



Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan,
Riset, dan Teknologi

Program

Pendidikan Guru Penggerak

Paket Modul 2

**Praktik Pembelajaran yang
Berpihak pada Murid**

Modul 2.3.

**Coaching untuk
Supervisi Akademik**





Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan,
Riset, dan Teknologi

Program

Pendidikan Guru Penggerak

Paket Modul 2

**Praktik Pembelajaran yang
Berpihak pada Murid**

Modul 2.3.

**Coaching untuk
Supervisi Akademik**



***Coaching* untuk Supervisi Akademik**

Penulis modul:

Monika Irayati, CEC

Dr. Murti Ayu Wijayanti, M.Pd.

Shirley Puspitawati, M.Sc., M.Ed.

Simon Rafael, M.Pd.

Warih Wijayanti, CEC

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
DIREKTORAT JENDERAL GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN
DIREKTORAT KEPALA SEKOLAH, PENGAWAS SEKOLAH DAN TENAGA
KEPENDIDIKAN**

2022

Bahan Ajar

Pendidikan Program Guru Penggerak

Paket Modul 2: Praktik Pembelajaran yang Berpihak pada Murid

Modul 2.3. *Coaching* untuk Supervisi Akademik

Edisi Ketiga (Januari 2022)

Penulis Modul:

Edisi Pertama (September 2020)

- Dr. Murti Ayu Wijayanti, M.Pd.
- Shirley Puspitawati, M.Sc., M.Ed.
- Simon Rafael, M.Pd.

Edisi Kedua (Juni 2021)

- Dr. Murti Ayu Wijayanti, M.Pd.
- Shirley Puspitawati, M.Sc., M.Ed.
- Simon Rafael, M.Pd.

Edisi Ketiga (Januari 2022)

- Monika Irayati, CEC
- Dr. Murti Ayu Wijayanti, M.Pd.
- Shirley Puspitawati, M.Sc., M.Ed.
- Simon Rafael, M.Pd.
- Warih Wijayanti, CEC

Editor:

Direktorat Kepala Sekolah, Pengawas Sekolah dan Tenaga Kependidikan,
Kemdikbudristek

Hak Cipta © 2022 pada Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan

Dilindungi Undang-undang

Diterbitkan oleh Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan,
Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi

Lembar Pengesahan

Tahapan	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
Review	Dr. Rita Dewi Suspalupi, M.Ak.		
Verifikasi	Dr. Kasiman, M.T.		
Validasi	Dr. Praptono, M.Ed.		

Kata Pengantar Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan

Pemimpin sekolah, dalam berbagai literatur, disebut berperan besar dalam menentukan keberhasilan sekolah karena ia mempunyai tanggung jawab dalam menyinergikan berbagai elemen di dalamnya. Seorang pemimpin sekolah yang berkualitas akan mampu memberdayakan seluruh sumber daya di ekosistem sekolahnya hingga dapat bersatu padu menumbuhkan murid-murid yang berkembang secara utuh, baik dalam rasa, karsa dan ciptanya. Tak dipungkiri, pemimpin sekolah merupakan salah satu aktor kunci dalam terwujudnya Profil Pelajar Pancasila.

Untuk dapat menjalankan peran-peran tersebut, seorang pemimpin sekolah perlu mendapatkan pendidikan yang berkualitas sebelum ia menjabat. Program Pendidikan Guru Penggerak (PPGP), sebagai bagian dari rangkaian kebijakan Merdeka Belajar episode kelima, didesain untuk mempersiapkan guru-guru terbaik Indonesia untuk menjadi pemimpin sekolah yang berfokus pada pembelajaran (*instructional leaders*). Melalui berbagai aktivitas pembelajaran dalam PPGP, kandidat kepala sekolah masa depan diharapkan dapat memiliki kompetensi dalam pengembangan diri dan orang lain, pengembangan pembelajaran, manajemen sekolah serta pengembangan sekolah. Kami memiliki harapan besar agar lulusan PPGP dapat mewujudkan standar nasional pendidikan untuk menjamin mutu pendidikan di seluruh wilayah negeri ini, di mana keberpihakan pada murid menjadi orientasi utamanya.

Upaya pemenuhan kandidat kepala sekolah yang lebih optimal menuntut penyesuaian pada desain pembelajaran PPGP. Karena itu, terhitung dari angkatan kelima durasi program diefisiensikan dari sembilan menjadi enam bulan. Selain itu, PPGP juga menerapkan diferensiasi proses untuk peserta di daerah yang memiliki akses terbatas, baik dari segi transportasi maupun telekomunikasi. Namun, terlepas dari moda penyampaian yang beragam, para Calon Guru Penggerak (CGP) di seluruh Indonesia



sama-sama mempelajari materi-materi bekal kepemimpinan dengan sistem on-the-job learning di mana selama belajar, guru tetap menjalankan perannya di sekolah sekaligus menerapkan pengetahuan yang didapat dari ruang pelatihan ke dalam pembelajaran di kelas. Pendekatan pembelajaran juga tetap menggunakan siklus inkuiri yang sarat dengan refleksi dan praktik langsung, baik bersama sesama CGP maupun rekan sejawat di sekolah. Pendampingan di lapangan juga tetap menjadi kunci dari keberhasilan implementasi konsep di kelas atau sekolah CGP.

Tentu saja, seluruh upaya tersebut tidak akan berhasil tanpa peran berbagai tim pendukung yang telah bekerja keras dan berkontribusi positif mewujudkan penyelesaian bahan ajar ini serta membantu terlaksananya PPGP. Kami mengucapkan terima kasih dan apresiasi setinggi-tingginya kepada para pengembang modul, tim digitalisasi, serta fasilitator, pengajar praktik dan instruktur. Semoga Allah Yang Mahakuasa senantiasa memberkati upaya yang kita lakukan demi transformasi pendidikan Indonesia. Amin.

Jakarta, Januari 2022

Direktur Jenderal Guru dan Tenaga
Kependidikan,

Dr. Iwan Syahril, Ph.D.

Surat dari Instruktur

Bapak/Ibu Calon Guru Penggerak,

Selamat datang di modul *Coaching*. Terima kasih Anda sudah berkomitmen belajar untuk menjadi guru penggerak yang hebat. Anda telah melewati beberapa rangkain modul Program Pendidikan Guru Penggerak dalam menemukan kekuatan diri sebagai seorang pendidik dan manusia.

Modul *Coaching untuk Supervisi Akademik* memberikan ruang bagi Anda untuk berlatih membangun komunikasi yang empatik dan memberdayakan sebagai Pemimpin Pembelajaran dan Kepala Sekolah dalam membuat perubahan strategis yang mampu menggerakkan komunitas sekolah pada ekosistem belajar Anda. Perubahan strategis yang sejalan semangat Merdeka Belajar untuk meningkatkan kualitas kurikulum (standar isi-standar proses-standar penilaian) yang bermakna dan kualitas sumber daya guru dan tenaga kependidikan dalam mewujudkan pendidikan yang berpihak pada murid pada Satuan Pendidikan di sekolah dan daerah Anda.

Modul ini mencakup beberapa materi konsep yang sejalan dengan pemikiran filosofis pendidikan Ki Hadjar Dewantara dan perkembangan pendidikan Abad ke-21. Anda akan menguatkan paradigma berpikir *Among*, prinsip *coaching*, kompetensi inti *coaching*, alur percakapan TIRTA dan supervisi akademik dengan paradigma berpikir *coaching*. Harapannya setelah mempelajari dan mempraktekkan beberapa latihan percakapan berbasis *coaching* dapat menguatkan perjalanan pembelajaran Anda menjadi seorang pemimpin pembelajaran dan kepala sekolah.



Pada akhirnya kami harapkan Anda akan menikmati proses perjalanan pembelajaran, menjadi seorang pemimpin pembelajar dan kepala sekolah yang berkualitas dan mandiri. Semoga waktu dan energi yang telah Anda investasikan akan dipergunakan sebaik-baiknya dan tentunya bermanfaat untuk diri sendiri dan orang banyak terutama pada murid-murid di ekosistem belajar dan sekolah Anda.

Teruslah bertanya, teruslah menggali dan teruslah belajar!

Salam,

Tim Pengembang Modul 2.3,

Monika Irayati, CEC

Dr. Murti Ayu Wijayanti, M.Pd.

Shirley Puspitawati, M.Sc., M.Ed.

Simon Rafael, M.Pd.

Waruh Wijayanti, CEC

Daftar Isi

	Hlm.
Kata Pengantar Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan	i
Surat dari Instruktur	iii
Daftar Isi.....	v
Daftar Gambar	vi
Daftar Tabel	vi
Capaian yang Diharapkan	1
Ringkasan Alur Belajar MERDEKA.....	3
Glossarium	4
Pembelajaran 1: Mulai dari Diri.....	5
Pembelajaran 2: Eksplorasi Konsep.....	7
Pembelajaran 3: Ruang Kolaborasi (Sesi Praktik)	76
Pembelajaran 4: Demonstrasi Kontekstual	78
Pembelajaran 5: Elaborasi Pemahaman.....	82
Pembelajaran 6: Koneksi Antarmateri.....	83
Pembelajaran 7: Aksi Nyata.....	84
Surat Penutup	87
Sumber Belajar Tambahan	88
Daftar Pustaka	89
Profil Penyusun Modul	91



Daftar Gambar

	Hlm.
Gambar 1. Contoh instrumen pra-observasi	64
Gambar 2. Contoh instrumen observasi kelas	66
Gambar 3. Contoh instrumen pasca-observasi	68
Gambar 4. Roda Supervisi Akademik.....	69
Gambar 5. Contoh Lembar Rencana Pengembangan Diri.....	71

Daftar Tabel

	Hlm.
Tabel 1. Perbedaan antara	13
Tabel 2. Paradigma Berpikir Among	15
Tabel 3. Perbedaan Fungsi Pendukung dalam Pemberdayaan Manusia	30
Tabel 4. Refleksi Diri Latihan Coaching.....	75
Tabel 5. Rubrik Penilaian Sesi Ruang Kolaborasi	77
Tabel 6. Rubrik Penilaian Sesi Demonstrasi Kontekstual	80
Tabel 7. Rubrik Penilaian Sesi Aksi Tanya	85

Capaian yang Diharapkan

Kompetensi Lulusan yang Dituju

Modul ini diharapkan berkontribusi untuk mencapai kompetensi lulusan sebagai berikut:

1. Guru Penggerak secara aktif menetapkan tujuan, membuat rencana, dan menentukan cara untuk mencapainya dalam meningkatkan kompetensi dan kematangan dirinya.
2. Guru Penggerak memfasilitasi guru lain dalam mengevaluasi pembelajaran berdasarkan data dan tingkat pencapaian murid.
3. Guru Penggerak terampil menerapkan pendekatan *coaching* untuk pengembangan diri, guru dan rekan sejawat.

Capaian Umum Modul 2.3

Secara umum, capaian modul ini adalah peserta mampu:

1. memiliki paradigma berpikir *coaching* dalam berkomunikasi dalam rangka mengembangkan kompetensi rekan sejawat;
2. menerapkan praktik komunikasi memberdayakan dengan menggunakan paradigma berpikir dan prinsip *coaching*;
3. melakukan percakapan berbasis *coaching* dalam komunitas sekolahnya untuk mengembangkan kompetensi rekan sejawat.

Capaian Khusus Modul 2.3

Setelah mempelajari modul ini, peserta diharapkan menjadi guru penggerak yang mampu:

1. menjelaskan konsep *coaching* secara umum;
2. membedakan *coaching* dengan pengembangan diri lainnya, yaitu mentoring, konseling, fasilitasi, dan training;



3. menjelaskan konsep *coaching* dalam dunia pendidikan sebagai pendekatan pengembangan kompetensi diri dan orang lain (rekan sejawat);
4. menjelaskan paradigma berpikir *coaching* dalam komunikasi yang memberdayakan untuk pengembangan kompetensi;
5. menjelaskan prinsip-prinsip *coaching* dalam komunikasi yang memberdayakan untuk pengembangan kompetensi;
6. mengaitkan antara paradigma berpikir dan prinsip-prinsip *coaching* dengan supervisi akademik;
7. membedakan antara *coaching*, kolaborasi, konsultasi, dan evaluasi dalam rangka memberdayakan rekan sejawat;
8. melakukan percakapan *coaching* dengan alur TIRTA;
9. mempraktikkan tiga kompetensi inti *coaching*: *coaching presence*, mendengar aktif, dan mengajukan pertanyaan berbobot dalam percakapan *coaching*;
10. menjelaskan jalannya percakapan *coaching* untuk membuat rencana, melakukan refleksi, memecahkan masalah, dan melakukan kalibrasi;
11. memberikan umpan balik dengan paradigma berpikir dan prinsip dan *coaching*;
12. mempraktikkan rangkaian supervisi akademik yang berdasarkan paradigma berpikir *coaching*.

Ringkasan Alur Belajar MERDEKA

Mulai dari diri (1JP):

- a) merefleksikan pengalaman dan perasaan saat disupervisi oleh pimpinan
- b) merefleksikan pengalaman mensupervisi rekan sejawat (jika pernah)
- c) merefleksikan makna supervisi bagi pengembangan profesi sebagai seorang pendidik.

Eksplorasi Konsep (6JP):

- a) Konsep *coaching* secara umum dan *coaching* dalam konteks pendidikan
- b) Paradigma berpikir dan prinsip *coaching*
- c) Kompetensi inti *coaching* dan TIRTA sebagai alur percakapan *coaching*
- d) Supervisi akademik dengan paradigma berpikir *coaching*

Ruang Kolaborasi (6JP):

Membentuk komunitas praktisi dengan sesama CGP untuk berlatih melakukan praktik percakapan *coaching* dengan alur TIRTA

Demonstrasi Kontekstual (3JP):

Melakukan praktik *coaching* dengan CGP lain untuk membantu mengembangkan area kompetensi *coaching* pada konteks pembelajaran atau keseharian CGP

Elaborasi Pemahaman (2JP):

Melakukan elaborasi pemahaman mengenai *coaching* dalam ranah supervisi akademik melalui proses tanya jawab dan diskusi.

Koneksi Antarmateri (2JP):

Menyimpulkan dan menjelaskan keterkaitan materi *coaching* dengan materi-materi sebelumnya dan membuat refleksi berdasarkan pemahaman yang dibangun selama modul 2 dalam berbagai media

Aksi Nyata (4JP):

Mempraktikkan rangkaian supervisi akademik dengan menggunakan paradigma berpikir *coaching* dan melakukan refleksi terhadap praktik supervisi akademik tersebut



Glossarium

brainstorming : kegiatan mengutarakan pendapat dan ide akan sebuah topik

coach : pemberi manfaat dan pelaksana kegiatan *coaching*

coachee : penerima kegiatan dan manfaat kegiatan *coaching*

coaching : kegiatan percakapan yang menstimulasi pemikiran *coachee*
dan memberdayakan potensi *coachee*

growth mindset : pola pikir yang berkembang

judgment : penilaian sepihak

training : kegiatan pelatihan

Pembelajaran 1: Mulai dari Diri

Durasi: 1 JP

Moda: Mandiri

Tujuan Pembelajaran Khusus:

CGP mampu mengidentifikasi pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan dirinya terkait *coaching* di konteks pendidikan

Bapak/Ibu Calon Guru Penggerak,

Selamat datang di modul *coaching*. Untuk memulai pembelajaran pada modul ini, mari kita mulai dari diri Anda. Sebagai seorang guru, Anda adalah seorang pemimpin pembelajaran. Dalam perjalanan Anda sebagai seorang guru, tentunya Anda pernah mendapatkan pengalaman terkait dengan supervisi akademik sebagai salah satu cara pengembangan kompetensi diri Anda.

Pada sesi mulai dari diri ini, Anda akan menjawab pertanyaan-pertanyaan reflektif terkait supervisi akademik dan pengembangan kompetensi diri. Jawaban yang Anda berikan tidak akan dinilai, melainkan sebagai pijakan bagi fasilitator untuk mengembangkan pembelajaran dalam modul ini.

Pertanyaan-pertanyaan reflektif sesi mulai dari diri:

1. Selama menjadi guru, tentunya pembelajaran Anda pernah diobservasi atau disupervisi oleh kepala sekolah Anda. Bagaimana perasaan Anda ketika diobservasi?
2. Ceritakan pengalaman Anda saat observasi dan pasca kegiatan observasi tersebut.



3. Menurut Anda, bagaimanakah proses supervisi akademik yang ideal yang dapat membantu diri Anda berkembang sebagai seorang pendidik?
4. Menurut Anda, jika Anda saat ini menjadi seorang kepala sekolah yang perlu melakukan supervisi, dimana posisi Anda sehubungan dengan gambaran ideal di atas dari skala 1 s/d 10? Situasi belum ideal 1 dan situasi ideal 10.
5. Aspek apa saja yang Anda butuhkan untuk dapat mencapai situasi ideal itu?

Setelah Anda menjawab pertanyaan-pertanyaan reflektif, tuliskan harapan Anda terkait modul ini :

1. Apa saja harapan yang ingin Anda lihat pada diri Anda sebagai seorang pendidik setelah mempelajari modul ini?

2. Apa saja kegiatan, materi, manfaat yang Anda harapkan ada dalam modul ini?

Pembelajaran 2: Eksplorasi Konsep

Sub Pembelajaran 2.1: Konsep *Coaching* secara Umum dan Konsep *Coaching* dalam Konteks Pendidikan

Durasi: 1 JP

Moda: Mandiri

Tujuan Pembelajaran Khusus:

1. CGP dapat menjelaskan konsep *coaching* secara umum.
2. CGP dapat membedakan *coaching* dengan pengembangan diri lainnya, yaitu mentoring, konseling, fasilitasi dan *training*
3. CGP dapat menjelaskan konsep *coaching* dalam konteks pendidikan sebagai pendekatan pengembangan kompetensi diri dan orang lain (rekan sejawat)

Bapak/Ibu calon guru penggerak,

Saat ini kita berada pada tahap eksplorasi konsep bagian pertama. Pada tahap ini kita akan bereksplorasi secara mandiri untuk memahami konsep *coaching* secara umum dan konsep *coaching* dalam dunia pendidikan. Mengapa calon guru penggerak memerlukan pemahaman mengenai *coaching* akan dijelaskan pada bagian ini. Definisi *coaching* dan perbedaannya dengan metode pengembangan diri lainnya juga akan didiskusikan. Terakhir, konsep *coaching* dalam dunia pendidikan juga akan dibahas.

Bapak/Ibu calon guru penggerak,

Selain menyiapkan diri kita sebagai pemimpin pembelajaran, program Pendidikan Guru Penggerak juga menyiapkan kita untuk menjadi seorang kepala sekolah. Sebagai kepala sekolah, tentunya tidak akan terlepas dengan tugas supervisi



akademik. Supervisi akademik ini dilakukan untuk memastikan pembelajaran yang berpihak pada murid sebagaimana tertuang dalam standar proses pada Standar Nasional Pendidikan Pasal 12 yaitu:

(1) Pelaksanaan pembelajaran sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10 ayat (2) huruf b diselenggarakan dalam suasana belajar yang:

- a. interaktif;
- b. inspiratif;
- c. menyenangkan;
- d. menantang;
- e. memotivasi Peserta Didik untuk berpartisipasi aktif; dan
- f. memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik, serta psikologis Peserta Didik.

Oleh karena itu, penting kiranya bagi kita memastikan bahwa supervisi akademik yang kita jalankan benar-benar berfokus pada proses pembelajaran sebagaimana yang tertuang dalam standar proses tersebut.

Selain bertujuan untuk memastikan pembelajaran yang berpihak pada murid, supervisi akademik juga bertujuan untuk pengembangan kompetensi diri dalam setiap pendidik di sekolah sebagaimana tertuang dalam standar tenaga kependidikan pada Standar Nasional Pendidikan pasal 20 ayat 2:

Kriteria minimal kompetensi pendidik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

Rangkaian supervisi akademik ini digunakan kepala sekolah untuk mendorong ruang perbaikan dan pengembangan diri guru di sekolahnya.

Pertanyaan yang kemudian muncul adalah, kepala sekolah seperti apakah yang dapat mendorong kita sebagai warga sekolah untuk selalu mengembangkan kompetensi diri dan senantiasa memiliki *growth mindset*, serta keberpihakan pada murid? Jawabannya adalah pemimpin sekolah yang dapat mengidentifikasi kebutuhan

pengembangan kompetensi diri dan orang lain dengan menggunakan pendekatan yang sesuai dengan kebutuhan tersebut.

Dalam hal ini, pendekatan yang digunakan adalah pendekatan yang diawali dengan paradigma berpikir yang memberdayakan. Pendekatan dengan paradigma berpikir yang memberdayakan mutlak diperlukan agar pengembangan diri dapat berjalan secara berkelanjutan dan terarah. Salah satu pendekatan yang memberdayakan adalah *coaching* sebagaimana Whitmore (2003) ungkapkan bahwa *coaching* adalah kunci pembuka potensi seseorang untuk memaksimalkan kinerjanya.

Sejalan dengan hal ini, dengan adanya program Pendidikan Guru Penggerak ini, kita diharapkan menjadi supervisor atau kepala sekolah yang memiliki paradigma berpikir dan keterampilan *coaching* dalam rangka pengembangan diri dan rekan sejawat. Untuk lebih jelasnya, mari simak penjelasan mengenai konsep *coaching* secara umum dan konsep *coaching* dalam konteks sekolah pada dan kaitannya dengan peran kita sebagai kepala sekolah atau supervisor.

2.1.1 Konsep *Coaching* secara Umum

Coaching didefinisikan sebagai sebuah proses kolaborasi yang berfokus pada solusi, berorientasi pada hasil dan sistematis, dimana *coach* memfasilitasi peningkatan atas performa kerja, pengalaman hidup, pembelajaran diri, dan pertumbuhan pribadi dari *coachee* (Grant, 1999). Sedangkan Whitmore (2003) mendefinisikan *coaching* sebagai kunci pembuka potensi seseorang untuk untuk memaksimalkan kinerjanya. *Coaching* lebih kepada membantu seseorang untuk belajar daripada mengajarnya. Sejalan dengan pendapat para ahli tersebut, *International Coach Federation* mendefinisikan *coaching* sebagai "...bentuk kemitraan bersama klien (*coachee*) untuk memaksimalkan potensi pribadi dan profesional yang dimilikinya melalui proses yang menstimulasi dan mengeksplorasi pemikiran dan proses kreatif."



Tugas 2.1.A

Dari beberapa definisi yang telah disebutkan,, kita melihat ada elemen-elemen penting yang menjadikan sebuah proses itu disebut sebagai *coaching*. Untuk itu, jawablah pertanyaan-pertanyaan berikut ini:

1) Tuliskan elemen-elemen penting dari *coaching* yang dapat diambil dari beberapa definisi *coaching* yang telah disajikan!

2) Sebagai guru, pernahkah Anda menerapkan prinsip-prinsip *coaching* tersebut di sekolah Anda baik kepada murid maupun rekan sejawat Anda? Jika jawaban anda "ya", berilah contoh dan penjelasannya!

Selain *coaching*, ada beberapa metode pengembangan diri yang lain yang bisa jadi sudah kita praktikan selama ini di sekolah yaitu mentoring, konseling, fasilitasi dan *training*. Agar lebih memahami konsep *coaching* secara lebih mendalam, ada baiknya kita juga menyelami perbedaan peran *coaching* dengan metode-metode pengembangan diri tersebut. Untuk mengetahui perbedaan peran tersebut, mari kita simak terlebih dahulu definisi dari masing-masing metode pengembangan diri tersebut:

1. Definisi mentoring

Stone (2002) mendefinisikan mentoring sebagai suatu proses dimana seorang teman, guru, pelindung, atau pembimbing yang bijak dan penolong menggunakan pengalamannya untuk membantu seseorang dalam mengatasi kesulitan dan mencegah bahaya. Sedangkan Zachary (2002) menjelaskan bahwa mentoring memindahkan pengetahuan tentang banyak hal, memfasilitasi perkembangan, mendorong pilihan yang bijak dan membantu mentee untuk membuat perubahan.

2. Definisi konseling

Gibson dan Mitchell (2003) menyatakan bahwa konseling adalah hubungan bantuan antara konselor dan klien yang difokuskan pada pertumbuhan pribadi dan penyesuaian diri serta pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Sementara itu, Rogers (1942) dalam Hendrarno, dkk (2003:24), menyatakan bahwa konseling merupakan rangkaian-rangkaian kontak atau hubungan secara langsung dengan individu yang tujuannya memberikan bantuan dalam merubah sikap dan tingkah lakunya.

3. Definisi Fasilitasi

Shwarz (1994) mendefinisikan fasilitasi sebagai sebuah proses dimana seseorang yang dapat diterima oleh seluruh anggota kelompok, secara substantif berdiri netral, dan tidak punya otoritas mengambil kebijakan, melakukan intervensi untuk membantu kelompok memperbaiki cara-cara mengidentifikasi dan menyelesaikan berbagai masalah, serta membuat keputusan, agar bisa meningkatkan efektivitas kelompok itu.

4. Definisi *Training*

Training menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart & Wright (2003) merupakan suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh para pegawai.



Tugas 2.1.B

1. Setelah membaca definisi-definisi mengenai mentoring, konseling, fasilitasi dan *training*, tuliskan yang Anda ketahui mengenai mentoring, *coaching*, konseling, *training* dan fasilitasi

2. Dalam berinteraksi di sekolah, ceritakan pengalaman Anda ketika berperan sebagai *coach*, mentor, konselor, fasilitator, dan *trainer*.

Bapak/Ibu calon guru penggerak,

Untuk lebih jelasnya lagi, perbedaan-perbedaan peran antara *coaching* dengan mentoring, konseling, fasilitasi dan *training* dapat dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 1. Perbedaan antara Coaching, Mentoring, Konseling, Fasilitasi dan Training

No	Aspek	Coaching	Mentoring	Konseling	Fasilitasi	Training
1.	Tujuan	menuntun <i>coachee</i> untuk menemukan ide baru atau cara untuk mengatasi tantangan yang dihadapi atau mencapai tujuan yang dikehendaki	membagikan pengetahuan, keterampilan, dan pengalamannya untuk membantu <i>mentee</i> mengembangkan dirinya	biasanya dilakukan ketika ada masalah emosi dan psikologis, fokus pada pembenahan masa lalu, dan kadang melibatkan terapi dan pendekatan remedial	membantu memudahkan kelompoknya dalam mengidentifikasi dan memecahkan masalah dan membuat keputusan untuk meningkatkan efektivitas kelompok itu	mengembangkan pengetahuan dan keterampilan <i>trainee</i>
2.	Hubungan	membangun kemitraan yang setara dan <i>coachee</i> sendiri yang mengambil keputusan. <i>Coach</i> hanya menghantarkan melalui mendengarkan aktif dan melontarkan pertanyaan, <i>coachee</i> lah yang membuat keputusan sendiri	hubungan antara seseorang yang berpengalaman dan yang kurang berpengalaman. Mentor langsung memberikan tips bagaimana menyelesaikan suatu masalah atau mencapai sesuatu	hubungan antara seorang ahli dan seseorang yang membutuhkan bantuannya. Konselor bisa saja langsung memberi solusi.	hubungan seseorang yang berada di luar kelompok dengan suatu kelompok yang difasilitasi. Fasilitator membantu mengefektifkan kelompok tersebut.	hubungan antara seorang ahli dan kelompok yang perlu ditingkatkan pengetahuan dan keterampilannya.

Dari tabel tersebut, sekarang kita lebih memahami perbedaan peran dari masing-masing metode pengembangan diri tersebut. Tentunya sebagai guru kita telah melakukan peran-peran tersebut. Kita juga sudah mengetahui peran apa yang bisa kita pilih ketika menghadapi berbagai situasi baik ketika menghadapi murid atau rekan sejawat. Berikut kita akan menyimak bagaimana *coaching* diterapkan dalam konteks pendidikan.



2.1.2 *Coaching* dalam Konteks Pendidikan

Bapak /bu Calon Guru Penggerak,

Mari kita bersama-sama mempelajari *coaching* dalam konteks pendidikan.

Ki Hadjar Dewantara menekankan bahwa tujuan pendidikan itu ‘menuntun’ tumbuhnya atau hidupnya kekuatan kodrat anak sehingga dapat memperbaiki lakunya. Oleh sebab itu keterampilan *coaching* perlu dimiliki para pendidik untuk menuntun segala kekuatan kodrat (potensi) agar mencapai keselamatan dan kebahagiaan sebagai manusia maupun anggota masyarakat. Proses *coaching* sebagai komunikasi pembelajaran antara guru dan murid, murid diberikan ruang kebebasan untuk menemukan kekuatan dirinya dan peran pendidik sebagai ‘pamong’ dalam memberi tuntunan dan memberdayakan potensi yang ada agar murid tidak kehilangan arah dan menemukan kekuatan dirinya tanpa membahayakan dirinya.

Sistem Among, *Ing Ngarsa Sung Tulodo, Ing Madyo Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani*, menjadi semangat yang menguatkan keterampilan komunikasi guru dan murid dengan menggunakan pendekatan *coaching*. *Tut Wuri Handayani* menjadi kekuatan dalam pendekatan proses *coaching* dengan memberdayakan (*andayani/handayani*) semua kekuatan diri pada murid. Sebagai seorang Guru (pendidik/pamong) dengan semangat *Tut Wuri Handayani*, maka perlulah kita menghayati dan memaknai cara berpikir atau paradigma berpikir Ki Hajar Dewantara sebelum melakukan pendampingan dengan pendekatan *coaching* sebagai salah satu pendekatan komunikasi dengan semangat among (menuntun). Dalam relasi guru dengan guru, seorang *coach* juga dapat membantu seorang *coachee* untuk menemukan kekuatan dirinya dalam pembelajaran. Pendekatan komunikasi dengan proses *coaching* merupakan sebuah dialog antara seorang *coach* dan *coachee* yang terjadi secara emansipatif dalam sebuah ruang pertemuan yang penuh kasih dan persaudaraan. Oleh sebab itu, empat (4) cara berpikir ini dapat melatih guru (*coach/pamong*) dalam

menciptakan semangat *Tut Wuri Handayani* dalam setiap perjumpaan pada setiap proses komunikasi dan pembelajaran.

Tabel 2. Paradigma Berpikir Among

Coach & Coachee adalah Mitra Belajar	Emansipatif
Mitra belajar memberikan perspektif keselarasan dalam berinteraksi dan berdialog antara <i>coach</i> dan <i>coachee</i> . Relasi yang apresiatif sebagai mitra belajar melatih cara berpikir bahwa dalam proses <i>coaching</i> keduanya memiliki kesepahaman yang sama tentang belajar. Ketika mendengarkan <i>coachee</i> , seorang <i>coach</i> belajar mengenali kekuatan dirinya juga mengenali <i>coachee</i> -nya secara mendalam. Demikian pula sebaliknya, tuntunan yang diberikan <i>coach</i> memberikan ruang bagi <i>coachee</i> untuk menemukan kekuatan dirinya..	Proses <i>coaching</i> membuka ruang emansipatif bagi <i>coach</i> dan <i>coachee</i> untuk merefleksikan kebebasan mereka melalui kesepakatan dan pengakuan bersama terhadap norma-norma (rasa percaya, selaras, apresiatif) yang mengikat mereka. Ruang emansipatif memberi peluang bagi <i>coachee</i> untuk menemukan kekuatan dan potensi dirinya. Komunikasi yang emansipatif menciptakan keselarasan cara berpikir antara <i>coach</i> dan <i>coachee</i> .
Kasih dan Persaudaraan	Ruang Perjumpaan Pribadi
Proses <i>coaching</i> sebagai sebuah latihan menguatkan semangat <i>Tut Wuri Handayani</i> yaitu mengikuti/mendampingi/mendorong kekuatan diri secara holistik berdasarkan cinta kasih dan persaudaraan tanpa pamrih, tanpa keinginan menguasai dan memaksa. <i>Coach</i> dan <i>coachee</i> adalah seorang manusia yang memiliki kebebasan untuk mendapatkan cinta kasih dalam setiap interaksi dan dialog yang terjadi.	Proses <i>coaching</i> merupakan sebuah ruang perjumpaan pribadi antara <i>coach</i> dan <i>coachee</i> sehingga keduanya membangun rasa percaya dalam kebebasan masing-masing. Kebebasan tercipta melalui pertanyaan-pertanyaan reflektif untuk menguatkan kekuatan diri <i>coachee</i>

Dalam ruang kemerdekaan belajar, proses *coaching* juga merupakan proses untuk mengaktivasi kerja otak *coach* dan *coachee*. Pertanyaan-pertanyaan reflektif dalam dapat membuat *coachee* melakukan metakognisi. Selain itu, pertanyaan-pertanyaan dalam proses *coaching* juga mendorong *coachee* berpikir secara kritis dan mendalam yang bermuara pada *coachee* dapat menemukan kekuatan diri dan



potensinya untuk terus dikembangkan secara berkesinambungan atau menjadi seorang pembelajar sepanjang hayat.

Pengembangan kekuatan dan potensi diri inilah yang menjadi tugas seorang *coach* (pendidik/pamong). Apakah pengembangan diri seorang *coachee* cepat, perlahan-lahan atau bahkan berhenti adalah tanggung jawab seorang *coachee*. Pengembangan diri baik seorang *coach* atau *coachee* dapat dimaksimalkan dengan proses *coaching*.

Coaching, sebagaimana telah dijelaskan pengertiannya dari awal memiliki peran yang sangat penting karena dapat digunakan untuk menggali potensi diri sekaligus mengembangkannya dengan berbagai strategi yang disepakati bersama. Proses *coaching* yang berhasil akan menghasilkan kekuatan bagi *coach* dan *coachee* untuk mengembangkan diri secara berkesinambungan

Sub Pembelajaran 2.2: Paradigma Berpikir dan Prinsip *Coaching*

Durasi: 1 JP

Moda: Mandiri

Tujuan Pembelajaran Khusus:

1. CGP dapat menjelaskan paradigma berpikir *coaching* dalam komunikasi yang memberdayakan untuk pengembangan kompetensi.
2. CGP dapat menjelaskan prinsip-prinsip *coaching* dalam komunikasi yang memberdayakan untuk pengembangan kompetensi.
3. CGP dapat mengaitkan antara paradigma berpikir dan prinsip-prinsip *coaching* dengan supervisi akademik.
4. CGP dapat membedakan antara *coaching*, kolaborasi, konsultasi, dan evaluasi dalam rangka memberdayakan rekan sejawat.

Bapak/Ibu Calon Guru Penggerak,

Mari kita bersama-sama mempelajari paradigma berpikir dan prinsip *coaching*. Pada sub pembelajaran sebelumnya, kita sudah belajar salah satu tujuan dari supervisi akademik adalah untuk mengembangkan kompetensi guru agar dapat melakukan pembelajaran yang berpihak pada murid. Untuk dapat melakukan itu, diperlukan paradigma berpikir bertumbuh dan keberpihakan pada murid. Apa pun pendekatan yang digunakan untuk pengembangan kompetensi, kesemuanya diawali dengan paradigma berpikir yang memberdayakan. Disebutkan di atas bahwa salah satu pendekatan yang memberdayakan adalah *coaching*. Mengapa *coaching* menjadi pendekatan yang memberdayakan, karena diawali dengan paradigma berpikir *coaching*.



Salah satu tujuan pengembangan kompetensi diri adalah agar guru menjadi otonom, yaitu dapat mengarahkan, mengatur, mengawasi, dan memodifikasi diri secara mandiri (*self-directed, self-manage, self-monitor, self-modify*). Untuk dapat membantu guru menjadi otonom, diperlukan paradigma berpikir dan prinsip *coaching* bagi orang yang mengembangkan.

2.2.1 Paradigma Berpikir *Coaching*

Bapak/Ibu Calon Guru Penggerak, untuk dapat membantu rekan sejawat kita untuk mengembangkan kompetensi diri mereka dan menjadi otonom, kita perlu memiliki paradigma berpikir *coaching* terlebih dahulu. Paradigma tersebut adalah:

1. Fokus pada *coachee*/rekan yang akan dikembangkan
2. Bersikap terbuka dan ingin tahu
3. Memiliki kesadaran diri yang kuat
4. Mampu melihat peluang baru dan masa depan

Masing-masing dari paradigma berpikir *coaching* akan dijelaskan pada bagian berikut ini.

1. Fokus pada *Coachee*

Paradigma berpikir yang pertama adalah fokus pada *coachee* atau rekan sejawat yang akan kita kembangkan. Pada saat kita mengembangkan kompetensi rekan sejawat kita, kita memusatkan perhatian kita pada rekan yang kita kembangkan, bukan pada "situasi" yang dibawanya dalam percakapan. Fokus diletakkan pada topik apa pun yang dibawa oleh rekan tersebut, dapat membawa kemajuan pada mereka, sesuai keinginan mereka. Berikut adalah percakapan yang menggambarkan bagaimana kita berfokus pada rekan sejawat kita bukan pada "situasi" yang disampaikan dalam percakapan.

- Coachee* : Pak, bantu saya donk Saya kewalahan nih menghadapi salah satu murid saya di kelas. Setiap saya sedang mengajarkan sebuah konsep, ada saja yang dia lakukan untuk mengalihkan perhatian saya dan teman-temannya.
- Coach* : Baik Bu. Apa yang dia lakukan untuk mengalihkan perhatian Ibu dan teman-temannya? Bisa diceritakan?
- Coachee* : (bercerita tentang apa yang dilakukan oleh murid yang dimaksud)
- Coach* : Jadi itu yang dia lakukan. Lantas, situasi ideal apa yang Ibu inginkan?
- Coachee* : Saya ingin murid saya ini bisa fokus menyimak penjelasan saya pada saat saya mengajar.
- Coach* : Jadi Ibu ingin murid Ibu ini bisa fokus menyimak penjelasan Ibu pada saat Ibu mengajar. Supaya murid Ibu ini bisa fokus menyimak penjelasan Ibu pada saat Ibu mengajar, apa saja yang perlu Ibu lakukan?
- Coachee* : (bercerita hal-hal yang perlu dilakukan)

Perhatikan percakapan di atas, saat seorang guru (*coachee*) menyampaikan situasi mengenai salah satu muridnya yang mengalihkan perhatian guru tersebut. Kemudian rekan sejawatnya (*coach*) memfokuskan *coachee* kepada apa yang perlu dilakukan. Percakapan ini berlanjut kepada hal-hal apa saja yang guru tersebut perlu lakukan berbeda, apa yang perlu diketahui atau kuasai untuk dapat mencapai tujuan yaitu, sang murid dapat fokus menyimak penjelasannya pada saat dia mengajar.



2. Bersikap Terbuka dan Ingin Tahu

Paradigma berpikir yang kedua adalah bersifat terbuka dan ingin tahu. Kita perlu berpikiran terbuka terhadap pemikiran-pemikiran rekan sejawat yang kita kembangkan. Ciri-ciri dari sikap terbuka dan ingin tahu ini adalah:

1. berusaha untuk tidak menghakimi, melabel, berasumsi, atau menganalisis pemikiran orang lain;
2. mampu menerima pemikiran orang lain dengan tenang, dan tidak menjadi emosional;
3. tetap menunjukkan rasa ingin tahu (*curiosity*) yang besar terhadap apa yang membuat orang lain memiliki pemikiran tertentu.

Agar kita dapat bersikap terbuka, kita perlu selalu berpikir netral terhadap apa pun yang dikatakan atau dilakukan rekan kita. Jika ada penghakiman atau asumsi yang muncul di pikiran kita atas jawaban rekan kita, maka kita mengubah pikiran tersebut dalam bentuk pertanyaan untuk mengonfirmasi penghakiman atau asumsi itu secara hati-hati. Contoh kalimat yang bisa diucapkan adalah “Pada saat saya mendengarkan apa-apa yang Ibu ceritakan, saya menangkap adanya keinginan Ibu untuk terus berusaha sebisa Ibu. Apakah betul seperti itu Bu?”

Memelihara rasa ingin tahu membantu rekan kita dan diri kita untuk memahami situasi rekan kita. Contoh kalimat yang bisa diucapkan adalah “Tadi Ibu mengatakan ya sudah saya menurut saja apa yang dikatakan oleh kepala sekolah, dari mana datangnya pikiran itu?”

Cara-cara bertanya seperti di atas akan kita pelajari lagi di bagian Kompetensi *Coaching* dan Alur Percakapan *Coaching* TIRTA.

3. Memiliki Kesadaran Diri yang Kuat

Paradigma berpikir *coaching* yang ketiga adalah memiliki kesadaran diri yang kuat. Kesadaran diri yang kuat membantu kita untuk bisa menangkap adanya perubahan yang terjadi selama pembicaraan dengan rekan sejawat. Kita perlu mampu menangkap adanya emosi/energi yang timbul dan mempengaruhi percakapan, baik dari dalam diri sendiri maupun dari rekan kita. Kompetensi yang merupakan perwujudan dari paradigma berpikir ini akan kita pelajari lebih lanjut di bagian Kompetensi *Coaching*.

4. Mampu Melihat Peluang Baru dan Masa Depan

Paradigma berpikir *coaching* yang keempat adalah mampu melihat peluang baru dan masa depan. Kita harus mampu melihat peluang perkembangan yang ada dan juga bisa membawa rekan kita melihat masa depan. *Coaching* mendorong seseorang untuk fokus pada masa depan, karena apapun situasinya saat ini, yang masih bisa diubah adalah masa depan. *Coaching* juga mendorong seseorang untuk fokus pada solusi, bukan pada masalah, karena pada saat kita berfokus pada solusi, kita menjadi lebih bersemangat dibandingkan jika kita berfokus pada masalah.

Agar rekan sejawat kita bisa melihat peluang baru dan fokus pada masa depan, kita dapat mengajukan pertanyaan berikut kepada mereka:

- Tadi Bapak/Ibu sudah ceritakan situasi Bapak/Ibu saat ini, lantas situasi ideal apa yang Bapak/Ibu inginkan di masa depan?
- Tadi Bapak/Ibu sudah ceritakan tantangan/masalah yang Bapak/Ibu hadapi saat ini, lantas idealnya situasinya seperti apa?
- Apa saja yang bisa dijadikan pilihan untuk dapat mewujudkan situasi ideal tersebut?
- Ada peluang apa saja yang dimiliki?
- Apa yang perlu dilakukan untuk dapat memiliki peluang-peluang baru?



Cara-cara bertanya seperti di atas akan kita pelajari lagi di bagian Kompetensi *Coaching* dan Alur Percakapan *Coaching* TIRTA.

2.2.2 Prinsip *Coaching*

“ICF defines coaching as partnering with clients in a thought-provoking and creative process that inspires them to maximize their personal and professional potential.”

www.coachingfederation.org

International Coaching Federation (ICF) mendefinisikan *coaching* sebagai **kemitraan** dengan klien dalam suatu **proses kreatif** dan menggugah pikiran untuk menginspirasi klien agar dapat **memaksimalkan potensi** pribadi dan profesional *coachee*.

Prinsip *coaching* dikembangkan dari tiga kata/frasa kunci pada definisi *coaching*, yaitu “kemitraan, proses kreatif, dan memaksimalkan potensi”. Dalam berinteraksi dengan rekan sejawat atau siapa saja, kita dapat menggunakan ketiga prinsip *coaching* tersebut dalam rangka memberdayakan orang yang sedang kita ajak berinteraksi. Berikut adalah penjelasan ketiga prinsip tersebut.

1. Kemitraan

Prinsip *coaching* yang pertama adalah kemitraan. Dalam *coaching*, posisi *coach* terhadap *coachee*-nya adalah mitra. Itu berarti setara, tidak ada yang lebih tinggi maupun lebih rendah. *Coachee* adalah sumber belajar bagi dirinya sendiri. *Coach* merupakan rekan berpikir bagi *coachee*-nya dalam membantu *coachee* belajar dari dirinya sendiri. *Coach* bisa berbagi mengenai pengalamannya yang terkait dengan topik pengembangan *coachee*, jika diminta oleh *coachee*, sebagai salah satu sumber belajar bagi *coachee*.

Kemitraan ini diwujudkan dengan cara kita membangun **kesetaraan** dengan orang yang akan kita kembangkan, tidak ada yang lebih tinggi atau lebih rendah di antara keduanya. Kesetaraan dapat dibangun dengan cara menumbuhkan rasa percaya diri

kita, pada saat kita akan mengembangkan rekan sejawat yang lebih tua, lebih senior, dan atau lebih berpengalaman. Sebaliknya, kita perlu menumbuhkan rasa rendah hati pada saat rekan sejawat yang akan kita kembangkan adalah rekan yang lebih muda, lebih junior, dan atau memiliki pengalaman yang lebih sedikit dari kita.

Kemitraan dalam mengembangkan rekan sejawat, juga ditunjukkan dengan cara **mengedepankan tujuan rekan** yang akan kita kembangkan. Tujuan pengembangan ditetapkan oleh rekan yang akan dikembangkan, bukan oleh kita, yang akan membantu pengembangan tersebut. Mengapa? Dengan demikian, harapannya rekan yang kita kembangkan akan lebih merasa termotivasi dan berkomitmen dalam prosesnya.

Pertanyaan yang bisa dilontarkan oleh kita kepada rekan sejawat kita untuk membangun kemitraan ini adalah sebagai berikut:

- a. Apa yang ingin Bapak/Ibu kembangkan dalam enam bulan ke depan?
- b. Apa yang ingin Bapak/Ibu capai di akhir semester/tahun pelajaran ini?
- c. Di antara standar proses pembelajaran yang kita miliki, bagian mana yang menurut Bapak/Ibu paling perlu Bapak/Ibu tingkatkan/kembangkan?

Cara-cara bertanya seperti di atas akan kita pelajari lagi di bagian Kompetensi *Coaching* dan Alur Percakapan *Coaching TIRTA*.

2. Proses Kreatif

Coaching adalah proses mengantarkan seseorang dari situasi dia saat ini ke situasi ideal yang diinginkan di masa depan. Hal ini tergambar dalam prinsip *coaching* yang kedua, yaitu proses kreatif. Proses kreatif ini dilakukan melalui percakapan, yang:

1. dua arah
2. memicu proses berpikir *coachee*
3. memetakan dan menggali situasi *coachee* untuk menghasilkan ide-ide baru



Pada saat kita menggunakan prinsip *coaching* dalam mengembangkan kompetensi diri rekan sejawat, maka percakapan yang berlangsung adalah dua arah. Yang kita lakukan adalah mendengarkan rekan kita dan kemudian melontarkan pertanyaan untuk membantu rekan kita untuk lebih memahami situasi dirinya, situasi ideal yang dia inginkan, serta langkah-langkah untuk membawa dia dari situasi dia saat ini ke situasi ideal yang dia inginkan.

Prinsip ini dapat membantu seseorang untuk menjadi otonom karena dalam prosesnya orang yang dikembangkan perlu untuk berpikir ke dalam dirinya untuk mendapat kesadaran diri akan situasinya dan kemudian menemukan langkah-langkah apa yang perlu dilakukan untuk mengembangkan kompetensi dirinya. Berikut adalah percakapan yang menggambarkan proses kreatif antara seorang guru yang membantu rekan sejawatnya dalam mengembangkan kompetensi dirinya.

- Coach* : Di antara standar proses pembelajaran yang kita miliki, bagian mana yang menurut Ibu paling perlu Ibu tingkatkan atau kembangkan?
- Coachee* : Saya ingin mengembangkan bagaimana saya bisa memenuhi kebutuhan belajar murid-murid saya yang berbeda-beda, Pak.
- Coach* : O ... jadi Ibu ingin mengembangkan bagaimana Ibu bisa memenuhi kebutuhan belajar murid-murid Ibu yang berbeda-beda. Apa indikator dari Ibu sudah bisa memenuhi kebutuhan belajar murid-murid Ibu yang berbeda-beda tersebut?
- Coachee* : Indikatornya, semua murid saya bisa memahami konsep yang saya ajarkan dengan lebih mudah. Mereka bisa menikmati proses belajar mereka karena sesuai dengan gaya dan kecepatan belajar mereka masing-masing.

- Coach* : Baik, jadi indikatornya adalah semua murid Ibu bisa memahami konsep yang Ibu ajarkan dengan lebih mudah dan mereka bisa menikmati proses belajar karena sesuai dengan gaya dan kecepatan belajar mereka masing-masing ya Sehubungan dengan tujuan tersebut, skala 1-10, jika 10 Ibu sudah dapat memenuhi kebutuhan belajar murid-murid seperti yang Ibu sampaikan tadi, dan 0 belum memenuhi, Ibu ada di angka berapa saat ini?
- Coachee* : Sepertinya saya masih di angka 6 deh Pak.
- Coach* : Di angka 6 ya. Seperti apa itu angka 6 nya Bu? Bisa dijelaskan?
- Coachee* : Di angka 6 karena saat ini proses belajar saya baru mengakomodir tiga tingkatan pemahaman, mudah, sedang, dan sulit. Saya belum mempertimbangkan gaya belajar dan kecepatan belajar murid sama sekali.
- Coach* : Baik ... Ibu ingin meningkatkannya menjadi angka berapa dalam beberapa minggu ke depan?
- Coachee* : Ditingkatkan ke angka 8 deh Pak.
- Coach* : 8 nya seperti apa itu Bu?
- Coachee* : Saya akan mencoba menyiapkan proses belajar yang mengakomodir gaya belajar murid-murid saya Pak.
- Coach* : Untuk bisa menyiapkan proses belajar yang mengakomodir gaya belajar murid-murid Ibu, apa saja yang sudah Ibu lakukan?
- Coachee* : (bercerita hal-hal yang sudah dilakukan)



- Coach* : Jadi Ibu sudah melakukan itu semua ya Apa lagi yang perlu ditambahkan dilakukan berbeda, supaya murid Ibu ini bisa fokus menyimak penjelasan Ibu pada saat Ibu mengajar?
- Coachee* : (berpikir dan mengatakan hal-hal yang perlu ditambahkan dan dilakukan berbeda)
- Coach* : Apa lagi?

Perhatikan contoh percakapan di atas. Guru yang menjadi *coach* hanya melontarkan pertanyaan untuk membantu rekan sejawatnya memetakan situasi di saat ini dan situasi yang dia inginkan di masa depan. Dua pertanyaan terakhir adalah contoh pertanyaan untuk menghasilkan ide-ide baru. Cara-cara bertanya seperti di atas akan kita pelajari lagi di bagian Kompetensi *Coaching* dan Alur Percakapan *Coaching* TIRTA.

3. Memaksimalkan Potensi

Prinsip *coaching* yang ketiga adalah memaksimalkan potensi. Untuk memaksimalkan potensi dan memberdayakan rekan sejawat, percakapan perlu diakhiri dengan suatu rencana tindak lanjut yang diputuskan oleh rekan yang dikembangkan, yang paling mungkin dilakukan dan paling besar kemungkinan berhasilnya. Selain itu juga, percakapan ditutup dengan kesimpulan yang dinyatakan oleh rekan yang sedang dikembangkan.

Pertanyaan yang bisa dilontarkan oleh kita kepada rekan sejawat kita untuk bergerak maju adalah sebagai berikut:

- a. Jadi apa yang akan Bapak/Ibu lakukan setelah sesi ini dari alternatif-alternatif tadi?

- b. Kapan Bapak/Ibu akan melakukannya?
- c. Bagaimana Bapak/Ibu memastikan ini bisa berjalan?
- d. Siapa yang perlu dimintai dukungan?

Pertanyaan yang bisa dilontarkan oleh kita kepada rekan sejawat kita untuk meminta mereka menyimpulkan adalah sebagai berikut:

- a. Apa yang bisa Bapak/Ibu simpulkan dari percakapan kita barusan?
- b. Apa yang menjadi pandangan baru dari percakapan kita barusan?

Cara-cara bertanya seperti di atas akan kita pelajari lagi di bagian Kompetensi *Coaching* dan Alur Percakapan *Coaching* TIRTA.

Tugas 2.2.A

Kegiatan Refleksi Diri Paradigma Berpikir dan Prinsip *Coaching*

Dalam kehidupan sehari-hari, kemungkinan besar Bapak/Ibu sudah memiliki paradigma berpikir *coaching* dan memegang prinsip *coaching* dalam berkomunikasi dengan siapa saja. Mari kita lakukan refleksi diri sehubungan dengan paradigma berpikir *coaching* dan prinsip dengan menjawab pertanyaan berikut ini:

- Di antara paradigma berpikir dan prinsip *coaching* di bawah ini, manakah yang sudah Anda miliki?
- Skala 1-10, jika 10 sudah dimiliki dan diterapkan setiap hari, 1 belum dimiliki, ada di angka berapakah Anda?
- Di akhir Program Guru Penggerak, Anda ingin meningkatkannya ke angka berapa?



No.	Paradigma Berpikir dan Prinsip <i>Coaching</i>	Nilai saat ini 1-10	Ingin ditingkatkan ke 1-10
	Paradigma Berpikir Coaching		
1.	Fokus pada <i>coachee</i> /rekan yang akan dikembangkan		
2.	Bersikap terbuka dan ingin tahu		
3.	Memiliki kesadaran diri yang kuat		
4.	Mampu melihat peluang baru dan masa depan		
	Prinsip <i>Coaching</i>		
1.	Kemitraan		
2.	Proses kreatif		
3.	Memaksimalkan potensi		

2.2.3 Prinsip dan Paradigma Berpikir *Coaching* dalam Supervisi Akademik

Bapak/Ibu Calon Guru Penggerak,

Kita sudah mempelajari paradigma berpikir *coaching* agar kita bisa memberdayakan rekan sejawat kita. Kita juga sudah mempelajari tiga prinsip *coaching* yang perlu kita pegang pada saat kita melakukan percakapan dengan rekan sejawat dalam rangka membantu mereka untuk mengembangkan kompetensi diri mereka dan menjadi otonom. Seperti kita ketahui bersama, di sekolah kita melakukan supervisi akademik untuk mengembangkan kompetensi mengajar guru yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas proses belajar di kelas. Prinsip dan paradigma berpikir *coaching*

ini sangat bisa digunakan dalam proses supervisi ini, agar semangat yang lebih mewarnai proses supervisi adalah semangat yang memberdayakan, bukan mengevaluasi.

Kita ketahui bersama bahwa supervisi akademik memiliki tujuan untuk mengevaluasi kompetensi mengajar guru dan proses belajar di kelas. Pertanyaannya, apakah kita bisa mengevaluasi dan juga sekaligus memberdayakan? Costa dan Garmston (2016) menyampaikan bahwa kita bisa memberdayakan guru melalui *coaching*, kolaborasi, konsultasi, dan evaluasi, yang interaksinya bergantung kepada tujuan dan hasil yang diharapkan. Namun, posisi awal yang kita ambil adalah posisi sebagai seorang *coach*, sebelum kita mengetahui tujuan dan hasil yang diharapkan oleh guru yang akan kita berdayakan. Oleh sebab itu, prinsip dan paradigma berpikir *coaching* ini perlu selalu ada sebelum kita memberdayakan seseorang.

Bagaimana *coaching* digunakan dalam supervisi akademik akan kita pelajari secara lengkap di sub pembelajaran berikut. Tabel berikut memberikan gambaran perbedaan antara *coaching*, kolaborasi, konsultasi, dan evaluasi, dalam rangka memberdayakan guru.



Tabel 3. Perbedaan Fungsi Pendukung dalam Pemberdayaan Manusia

Fungsi Pendukung	Maksud (intensi)	Tujuan	Sumber Kriteria untuk Penilaian
<i>Coaching</i>	Mengubah efektivitas pengambilan keputusan, paradigma berpikir (<i>mental model</i>), dan persepsi serta membiasakan refleksi.	Meningkatkan dan membiasakan belajar mandiri: mengelola diri sendiri, memantau diri sendiri, memodifikasi diri sendiri.	Guru
Kolaborasi	Membentuk ide, pendekatan, solusi, dan fokus untuk penyelidikan (inkuiri).	Memecahkan masalah pembelajaran; menerapkan dan menguji ide-ide bersama; belajar bersama.	Guru dan rekan sejawat
Konsultasi	Menginformasikan tentang kebutuhan siswa, pedagogi, kurikulum, kebijakan, prosedur, dan memberikan bantuan teknis. Menerapkan standar pengajaran.	Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pedagogis dan konten; menerapkan praktik dan kebijakan dalam lingkup sekolah.	Konsultan
Evaluasi	Memenuhi standar dan kriteria yang digunakan oleh sekolah.	Menilai kinerja sesuai dengan standar yang digunakan.	Evaluator mengacu pada standar yang digunakan

Dari Tabel tersebut kita telah mengetahui perbedaan fungsi pendukung dalam usaha kita memberdayakan setiap potensi yang ada dalam komunitas sekolah. Pada sub pembelajaran selanjutnya, kita akan membahas kompetensi inti *Coaching* dan alur percakapan *Coaching* TIRTA

Sub Pembelajaran 2.3: Kompetensi Inti *Coaching* dan TIRTA sebagai Alur Percakapan *Coaching*

Durasi: 2 JP

Moda: Mandiri

Tujuan Pembelajaran Khusus:

1. CGP dapat melakukan percakapan *coaching* dengan alur TIRTA.
2. CGP dapat mempraktikkan tiga kompetensi inti *coaching*, *presence*, mendengarkan aktif, dan mengajukan pertanyaan berbobot dalam percakapan *coaching*.
3. CGP dapat menjelaskan jalannya percakapan *coaching* untuk membuat rencana, melakukan refleksi, memecahkan masalah, dan melakukan kalibrasi.

2.3.1 Kompetensi Inti *Coaching*

Bapak/Ibu Calon Guru Penggerak,

Setelah memahami bagaimana paradigma berpikir dan prinsip yang dibutuhkan agar dapat menjalankan percakapan *coaching* maka kali ini Bapak/Ibu Calon Guru Penggerak akan belajar kompetensi inti dalam *coaching*.

Berdasarkan ICF (*International Coaching Federation*) ada 8 kompetensi inti namun untuk kebutuhan Pendidikan Guru Penggerak, kita mempelajari 3 kompetensi inti yang penting dipahami, diterapkan, dan dilatih secara terus menerus saat melakukan percakapan *coaching* kepada teman sejawat di sekolah.



Berikut ini adalah kompetensi inti *coaching*:

1. Kehadiran Penuh/*Presence*

Kehadiran penuh/*presence* adalah kemampuan untuk bisa hadir utuh bagi *coachee*, atau di dalam *coaching* disebut sebagai *coaching presence* sehingga badan, pikiran, hati selaras saat sedang melakukan percakapan *coaching*. Kehadiran penuh ini adalah bagian dari kesadaran diri yang akan membantu munculnya paradigma berpikir dan kompetensi lain saat kita melakukan percakapan *coaching*.

Tugas 2.3.A

Kegiatan Pertanyaan Refleksi

1. Tuliskan pengalaman Bapak/Ibu saat berhasil menghadirkan fokus selama melakukan percakapan dengan seseorang
2. Apa hal-hal yang biasanya dilakukan untuk menghadirkan fokus sebelum dan selama berkegiatan?
3. Tuliskan pengalaman Bapak/Ibu saat hilang fokus di saat sedang melakukan percakapan dengan seseorang
 - a. Apa yang biasanya menyebabkan hilangnya fokus?
 - b. Apa yang dilakukan untuk mengembalikan fokus?

Menghadirkan diri sepenuhnya atau *presence* penting dilatih agar kita bisa selalu fokus untuk bersikap terbuka, sabar, ingin tahu lebih banyak tentang *coachee*. Kompetensi ini penting untuk dihadirkan sebelum dan selama percakapan *coaching* dilakukan.

Contoh kegiatan untuk melatih menghadirkan *presence* yang bisa kita lakukan adalah dengan melakukan kegiatan STOP dan *Mindful Listening* yang telah kita pelajari pada modul 2.2 Pembelajaran Sosial Emosional yang lalu

Penting diingat tidak ada satu cara yang terbaik untuk semuanya karena setiap orang memiliki caranya masing-masing untuk dapat menghadirkan *presence*. Untuk itu temukan cara yang paling efektif untuk Bapak/Ibu agar bisa terus melatih diri dan menerapkannya sebelum dan selama melakukan percakapan *coaching*.

2. Mendengarkan Aktif

Salah satu keterampilan utama dalam *coaching* adalah keterampilan mendengarkan dengan aktif atau sering kita sebut dengan menyimak. Seorang *coach* yang baik akan mendengarkan lebih banyak dan lebih sedikit berbicara. Dalam percakapan *coaching*, fokus dan pusat komunikasi adalah pada diri *coachee*, yakni mitra bicara. Dalam hal ini, seorang *coach* harus dapat mengesampingkan agenda pribadi atau apa yang ada di pikirannya termasuk penilaian terhadap *coachee*.

Kemampuan mendengarkan aktif atau menyimak perlu dilatih untuk fokus pada apa yang dikatakan oleh *coachee* dan memahami keseluruhan makna yang bahkan tidak terucapkan.

Ada tiga hal yang biasanya menghambat kita mendengarkan aktif, yaitu:

1. Asumsi, sudah mempunyai anggapan tertentu tentang suatu situasi yang belum tentu benar. Perhatikan contoh berikut ini:

Pada saat *coachee* mengatakan bahwa dia sedang merasa “buntu”, kita memiliki gambaran tertentu tentang situasi “buntu” tersebut. Padahal gambaran “buntu” kita sangat mungkin berbeda dengan “buntu” yang dimaksud oleh *coachee*.

Pada saat asumsi muncul di kepala kita, yang perlu kita lakukan adalah menyadari bahwa pikiran itu ada, dan kemudian mengkonfirmasi kepada



coachee. Sebagai contoh: “Barusan Ibu katakan kalau Ibu merasa buntu. Buntu yang seperti apa yang Ibu maksud? Bisa diceritakan?”

2. Melabel/*Judgment*, memberi label/penilaian pada seseorang dalam situasi tertentu. Memberi label/penilaian bisa terjadi sebelum dan pada saat *coaching* dilakukan.

- a. Sebelum *coaching*:

Pada saat kita akan melakukan *coaching* kepada rekan yang kita anggap “vokal”, “dominan”, “irit bicara”, “tertutup”, “bossy” dan lain sebagainya, itu semua adalah label yang kita berikan kepada dia. Walaupun rekan tersebut di banyak kesempatan menunjukkan perilaku yang membuat kita dan orang lain melabel dia seperti di atas, kita perlu menghilangkan atau setidaknya meminimalkan pikiran tersebut sebelum dan selama *coaching*.

Jika pelabelan ini masih tetap muncul pada saat *coaching*, yang bisa kita lakukan agar kita bisa bebas dari pelabelan tersebut adalah dengan cara kita memfokuskan pada apa yang *coachee* lakukan dan katakan pada saat *coaching*.

- b. Pada saat *coaching*:

Pada saat *coachee* kita menceritakan sebuah kejadian yang dia alami, kemudian muncul pikiran yang bersifat melabel/menilai, seperti “dari ceritanya sepertinya dia orang yang tidak tangguh/antusias/rajin/dlsb”.

Jika penilaian seperti itu muncul, yang bisa kita lakukan adalah menyadarinya dan kemudian kembali fokus mendengarkan *coachee* kita. Karena penilaian kita terhadap kejadian itu tidak penting. Yang penting adalah bagaimana *coachee* menilai dirinya sendiri.

Jika kita merasa bahwa penilaian kita ini penting untuk disampaikan kepada *coachee*, maka kita perlu mengkonfirmasi dengan sangat berhati-hati. Sebagai contoh:

“Dari apa yang barusan Bapak ceritakan dan juga cara Bapak menceritakannya, saya menangkap ada antusiasme/rasa putus asa/dan lain sebagainya di sana. Apakah betul seperti itu Pak?”

3. Asosiasi: mengaitkan dengan pengalaman pribadi.

Pada saat *coachee* menceritakan sebuah kejadian yang dia alami, kemudian kita teringat dengan kejadian yang kita alami, pada saat itu potensi asosiasi muncul. Potensi tersebut dapat menjadi asosiasi pada saat kita mulai mengaitkannya dengan pengalaman pribadi kita. Pada saat kita terbawa pada asosiasi kita, percakapan kita dengan *coachee* akan berpotensi mengacu kepada pengalaman kita. Perilaku yang muncul pada kita bisa jadi dalam bentuk pertanyaan yang mengarahkan atau kecenderungan untuk menasehati.

Pada saat asosiasi muncul, yang perlu kita lakukan adalah menyadarinya dan kemudian kembali fokus kepada *coachee* dengan cara mengingatkan diri kita bahwa percakapan ini adalah tentang *coachee*, kejadian yang pernah kita alami, tidak penting/relevan dalam percakapan ini.

Selain itu, yang perlu kita sadari juga adalah asosiasi ini bisa membuat kita menjadi terbawa emosi yang sedang dirasakan oleh *coachee*. Pada saat ini terjadi, maka kita perlu “melepaskan” diri dari emosi tersebut dan berusaha mengembalikan emosi kita ke posisi netral, agar kita tetap bisa menjadi rekan berpikir *coachee* kita.



Tugas 2.3.B

Kegiatan Refleksi Diri Pengalaman Berada di 3 Situasi di Atas

1. Tuliskan pengalaman Anda pada saat berbicara dengan orang kemudian Anda merasa dilabel/dinilai oleh orang tersebut.
 - a. Apa yang Anda rasakan/pikirkan pada saat mendengarkan itu?
 - b. Apa yang Anda lakukan setelah mendengarkannya?
2. Tuliskan pengalaman Anda pada saat berbicara dengan orang kemudian Anda merasa/berpikir kalau orang tersebut salah mengartikan apa yang Anda sampaikan tanpa mengkonfirmasi terlebih dahulu .
 - a. Apa yang Anda rasakan/pikirkan pada saat mendengarkan itu?
 - b. Apa yang Anda lakukan setelah mendengarkannya?
3. Tuliskan pengalaman Anda pada saat berbicara dengan orang kemudian orang tersebut balik bercerita tentang pengalamannya/menasehati atau memberi saran berdasarkan pengalaman dia, tanpa Anda minta.
 - a. Apa yang Anda rasakan/pikirkan pada saat mendengarkan itu?
 - b. Apa yang Anda lakukan setelah mendengarkannya?

Saat menyimak atau mendengarkan aktif, elemen pertama yang perlu diperhatikan adalah menangkap kata kunci yang terucap oleh *coachee*. Kata Kunci biasanya mengandung makna yang tidak terucapkan dan perlu digali agar *coachee* dapat terbantu untuk lebih memahami situasi yang sedang dihadapinya. Ciri-ciri kata kunci biasanya:

1. Diucapkan dengan intonasi tertentu: Tinggi, rendah, melambat, lebih cepat atau dengan tekanan

2. Kadang diucapkan berulang kali: Jika satu kata, apalagi berupa kata sifat, diucapkan berulang, ini kata kunci, misal “Saya bingung/ragu/tidak tahu”
3. Diwakili oleh metafora atau analogi atau kata unik dalam bahasa asing, misal: “Saya tidak ingin seperti katak dalam tempurung”, “Saya merasa *stuck*”
4. Tidak jarang disertai emosi

3. Mengajukan Pertanyaan Berbobot

Dalam melakukan percakapan *coaching* ketrampilan kunci lainnya adalah mengajukan pertanyaan dengan tujuan tertentu atau pertanyaan berbobot. Pertanyaan yang diajukan seorang *coach* diharapkan menggugah orang untuk berpikir dan dapat menstimulasi pemikiran *coachee*, memunculkan hal-hal yang mungkin belum terpikirkan sebelumnya, mengungkapkan emosi atau nilai dalam diri dan yang dapat mendorong *coachee* untuk membuat sebuah aksi bagi pengembangan diri dan kompetensi.

Pertanyaan berbobot memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Hasil mendengarkan aktif: Menggunakan kata kunci yang didapat dari mendengarkan
2. Membantu *coachee*: Membuat *coachee* mengingat, merenung, dan merangkai fakta sehingga dapat memahami apa yang terjadi pada dirinya
3. Bersifat terbuka dan eksploratif: Struktur kalimat terbuka, membuat *coachee* harus menjawab sambil berpikir
4. Diajukan di momen yang tepat: Tidak terburu-buru dalam mengajukan pertanyaan dan ditanyakan di waktu yang *coachee* sudah siap memprosesnya



Setelah kita mengetahui ciri-ciri pertanyaan berbobot, tentunya kita perlu mengetahui bagaimana kiat-kiat untuk mengajukan pertanyaan berbobot. Kiat-kiat yang dapat kita coba adalah sebagai berikut:

1. Merangkum pernyataan-pernyataan *coachee* dari hasil mendengarkan aktif.
2. Menggunakan kata: Apa, Bagaimana, Seberapa, Kapan dan Dimana, dalam bentuk pertanyaan terbuka
3. Menghindari penggunaan kata tanya “mengapa” - karena bisa terasa ada “*judgement*”. Ganti kata “mengapa” dengan “apa sebabnya” atau “apa yang membuat”
4. Mengajukan satu pertanyaan pada satu waktu, jangan memberondong
5. Mengizinkan ada “jeda” atau “keheningan” setelah *coachee* selesai bicara, tidak buru-buru bertanya. Juga izinkan ada keheningan saat *coachee* memproses pertanyaan
6. Menggunakan nada suara yang positif dan memberdayakan

Tugas 2.3.C

Kegiatan Refleksi Pertanyaan Tertutup

Bayangkan Anda berada di empat situasi di bawah ini:

1. Anda tidak dapat memenuhi target pekerjaan, lalu kepala sekolah/rekan kerja Anda mengajukan pertanyaan berikut:
 - a. Mengapa target tidak tercapai?
 - b. Kelihatannya Anda tidak merencanakannya dengan baik ya?
 - c. Memangny Anda tidak mencoba cara A, B, C, D?
 - d. Apakah tidak diperhitungkan sebelumnya bahwa ini tidak akan terpenuhi?

2. Anda sedang bingung bagaimana mengimplementasikan apa yang Anda pelajari dalam 10 hari ini. Lalu, Anda menghubungi instruktur Anda, dan ini yang ia tanyakan:
 - a. Apakah Anda mengerjakan semua tugas selama 10 hari?
 - b. Apakah setiap ada sesi sinkronus Anda hadir? (saat Anda selesai menjawab, ia melanjutkan?) Betul?
 - c. Mengapa Anda bisa bingung kalau Anda hadir terus?
 - d. Apakah Anda tidak mencoba mencari tahu saat di kelas?

3. Anda tidak memahami suatu materi pelatihan, lalu meminta rekan Anda menjelaskan. Lalu ini yang ia tanyakan:
 - a. Kenapa Anda tidak mengerti?
 - b. Apa Anda tidak memperhatikan saat dijelaskan di depan?

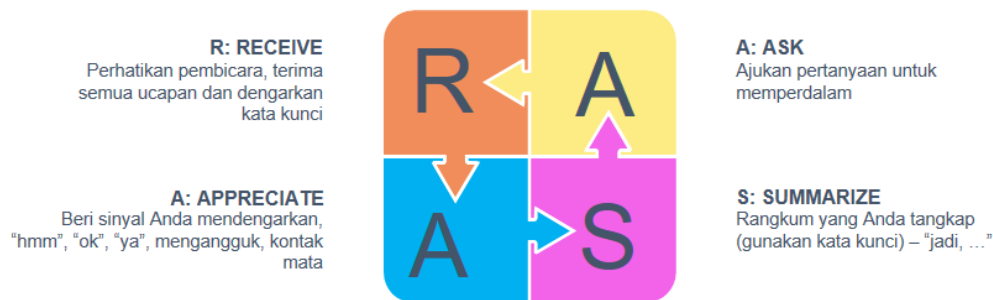
4. Coba rasakan Anda ditanya seperti ini:
 - a. Sudah berapa lama Anda berada di posisi ini?
 - b. Apa tanggung jawab utama Anda?
 - c. Anda ingin "A" atau "B"?
 - d. Apakah tugasnya sudah diselesaikan?
 - e. Dia berbakat atau tidak?

Dari empat situasi di atas, jawablah pertanyaan berikut ini:

- a. Apa yang terjadi dalam diri Anda pada saat ditanya dengan pertanyaan-pertanyaan seperti di atas?
- b. Apa yang Anda pikirkan?
- c. Apa yang Anda rasakan?
- d. Apa respon Anda?

Setelah mempelajari bagaimana mendengarkan aktif, berikut ini adalah salah satu referensi yang dapat kita gunakan untuk mengajukan pertanyaan berbobot hasil dari mendengarkan aktif yaitu RASA yang diperkenalkan oleh Julian Treasure.

Mendengarkan Dengan “RASA”



RASA merupakan akronim dari *Receive*, *Appreciate*, *Summarize*, dan *Ask* yang akan dijelaskan sebagai berikut:

R (*Receive*/Terima), yang berarti menerima/mendengarkan semua informasi yang disampaikan *coachee*. Perhatikan kata kunci yang diucapkan.

A (*Appreciate*/Apresiasi), yaitu memberikan apresiasi dengan merespon atau memberikan tanda bahwa kita mendengarkan *coachee*. Respon yang diberikan bisa dengan anggukan, dengan kontak mata atau melontarkan "oh..." "ya...". Bentuk apresiasi akan muncul saat kita memberikan perhatian dan hadir sepenuhnya pada *coachee* tidak terganggu dengan situasi lain atau sibuk mencatat.

S (*Summarize*/Merangkum), saat *coachee* selesai bercerita rangkum untuk memastikan pemahaman kita sama. Perhatikan dan gunakan kata kunci yang diucapkan *coachee*. Saat merangkum bisa gunakan potongan-potongan informasi yang telah didapatkan dari percakapan sebelumnya. Minta *coachee* untuk konfirmasi apakah rangkuman sudah sesuai

Setelah merangkum apa yang disampaikan *coachee* bagian terakhir adalah

A (Ask/Tanya). Sama dengan apa yang sudah disampaikan sebelumnya terkait kiat mengajukan pertanyaan berbobot berikut ini adalah hal-hal yang perlu diperhatikan saat mengajukan pertanyaan:

- a. ajukan pertanyaan berdasarkan apa yang didengar dan hasil merangkum (*summarizing*)
- b. ajukan pertanyaan yang membuat pemahaman *coachee* lebih dalam tentang situasinya
- c. pertanyaan harus merupakan hasil mendengarkan yang mengandung penggalian atas kata kunci atau emosi yang sudah dikonfirmasi
- d. dalam format pertanyaan terbuka: menggunakan **apa, bagaimana, seberapa, kapan, siapa atau di mana**
- e. **Hindari** menggunakan pertanyaan tertutup: “mengapa” atau “apakah” atau “sudahkah”

Bapak/Ibu, setelah sebelumnya kita sudah bersama-sama mendengar dan merangkum apa yang disampaikan *coachee* sekarang mari kita latihan untuk mengajukan pertanyaan dari apa yang sudah dirangkum sebelumnya.

Tugas 2.3.D

Kegiatan Latihan Mendengarkan, Merangkum, dan Bertanya dengan RASA

1. Simak video latihan mendengarkan dan merangkum yang ada di LMS.
2. Simak baik-baik apa yang dikatakan oleh *coachee* dalam video tersebut.
3. Temukan kata kunci dari perkataan *coachee*.
4. Rangkum perkataan *coachee* setiap setelah *coachee* berbicara.



5. Ajukan pertanyaan berbobot, menggunakan kata kunci yang disampaikan oleh *coachee*.
6. Rekam latihan tersebut dalam bentuk audio atau video.
7. Simak rekaman tersebut dan revidi rangkuman dan pertanyaan Anda.
8. Apakah Anda sudah merasa bahwa Anda sudah mendapatkan kata kunci yang tepat?
9. Apakah pertanyaan Anda sudah berbobot?
10. Anda boleh mengulangi latihan ini satu kali lagi agar lebih terlatih dalam mendengarkan dan mengajukan pertanyaan.
11. Bandingkan hasil latihan pertama dan kedua Anda. Bagian mana yang sudah menjadi lebih baik?

2.3.2 Percakapan Berbasis *Coaching* dengan Alur TIRTA

Bapak/Ibu Calon Guru Penggerak,

Terima kasih Anda masih meluangkan waktu untuk bereksplorasi secara mandiri mengenai konsep *coaching* di konteks pendidikan, paradigma berpikir dan prinsip *coaching*, dan kompetensi inti *coaching*. Sekarang, saatnya Anda mempelajari tentang percakapan *coaching* yang menjadi acuan interaksi antara Pemimpin Pembelajaran dan Kepala Sekolah (disebut sebagai *coach*) dan Rekan Sejawat (disebut sebagai *coachee*). Dibutuhkan kemampuan seorang *coach* untuk dapat menavigasi tujuan dan arah percakapan yang dibutuhkan *coachee* dengan menggunakan acuan interaksi berikut ini (Costa dan Garmston, 2016):

1. **Percakapan untuk perencanaan** mungkin terjadi sebelum *coachee* (teman sejawat) akan memulai/ terlibat dalam suatu kegiatan atau melakukan suatu tugas. Selain itu percakapan untuk perencanaan bisa dilakukan sebelum memulai pendampingan kepada rekan sejawat. Pendampingan bersifat suatu pengembangan jangka pendek. Tujuan dari percakapan ini adalah merencanakan apa yang ingin dikembangkan *coachee*
2. **Percakapan untuk pemecahan masalah** biasanya terjadi saat *coachee* menghadapi masalah, merasa buntu, merasa tidak jelas, merasa tidak berdaya, merasa tidak mampu, mengalami krisis, dan membutuhkan bantuan dari luar
3. **Percakapan untuk berefleksi** terjadi setelah ada aktivitas yang dilakukan oleh *coachee* atau setelah *coachee* menyelesaikan tugas, dan saat *coachee* sedang ingin merefleksikan diri
4. **Percakapan untuk kalibrasi** terjadi saat *coachee* ingin melakukan swanilai kinerja/perkembangannya terhadap suatu standar/kriteria dan saat perlu melakukan penyesuaian ulang atas rencana terhadap standar/kriteria tersebut.

Seorang *coach* perlu memiliki kesadaran terhadap tujuan percakapan yang dibutuhkan *coachee* sesuai konteks dan ketersediaan waktu saat percakapan terjadi. Sehingga dalam satu percakapan bisa mencakup beberapa tujuan. Contoh: setelah melakukan percakapan kalibrasi, *coachee* memulai percakapan untuk membahas rencana kegiatan yang akan dilakukan. Di saat itu *coach* perlu menyesuaikan dan mengubah arah alur percakapan menjadi sebuah percakapan perencanaan. Atau di sebuah percakapan refleksi, *coachee* terlihat frustrasi atau bingung. Saat itu *coach* dapat membuat keputusan menggunakan alur percakapan untuk memecahkan masalah dan membantu menggali *coachee* memahami situasi/kondisi yang sedang dihadapi sehingga bisa membuat keputusan-keputusan yang sesuai untuk mengatasi situasi/kondisinya.



Sebelum membahas dan memberikan contoh alur yang spesifik dari setiap percakapan *coaching* di atas, kami perkenalkan acuan umum sebuah alur percakapan *coaching* yang akan membantu peran *coach* dalam membuat percakapan *coaching* menjadi efektif dan bermakna yaitu alur **TIRTA**.

TIRTA dikembangkan dari satu model umum *coaching* yang dikenal sangat luas dan telah banyak diaplikasikan, yaitu *GROW model*. **GROW** adalah kepanjangan dari **Goal, Reality, Options** dan **Will**. Pada tahapan 1) **Goal** (Tujuan): *coach* perlu mengetahui apa tujuan yang hendak dicapai *coachee* dari sesi *coaching* ini, 2) **Reality** (Hal-hal yang nyata): proses menggali semua hal yang terjadi pada diri *coachee*, 3) **Options** (Pilihan): *coach* membantu *coachee* dalam memilah dan memilih hasil pemikiran selama sesi yang nantinya akan dijadikan sebuah rancangan aksi. **Will** (Keinginan untuk maju): komitmen *coachee* dalam membuat sebuah rencana aksi dan menjalankannya.

Alur percakapan *coaching* TIRTA dikembangkan dengan semangat merdeka belajar yang membuat kita memiliki paradigma berpikir, prinsip dan keterampilan *coaching* untuk memfasilitasi rekan sejawat agar dapat belajar dari situasi yang dihadapi dan membuat keputusan-keputusan bijaksana secara mandiri. Hal ini penting mengingat tujuan *coaching* yaitu untuk pengembangan diri dan membangun kemandirian. Melalui alur percakapan *coaching* TIRTA, kita diharapkan dapat melakukan pendampingan baik kepada rekan sejawat maupun muridnya.

ALUR PERCAKAPAN “TIRTA”



Dari segi bahasa, TIRTA berarti air. Air mengalir dari hulu ke hilir. Jika kita ibaratkan murid kita adalah air, maka biarlah ia merdeka, mengalir lepas hingga ke hilir potensinya.

Sebagai seorang *coach* salah satu peran terpentingnya adalah membantu *coachee* menyadari potensi yang dimiliki untuk mengembangkan kompetensi dirinya, dan menjadi mandiri melalui pendampingan yang mengedepankan semangat memberdayakan.

TIRTA dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Tujuan Umum (Tahap awal dimana kedua pihak *coach* dan *coachee* menyepakati tujuan pembicaraan yang akan berlangsung. Idealnya tujuan ini datang dari *coachee*)

Dalam tujuan umum, beberapa hal yang dapat *coach* rancang (dalam pikiran *coach*) dan yang dapat ditanyakan kepada *coachee* diantaranya:

- a. Apa rencana pertemuan ini?



- b. Apa tujuannya?
- c. Apa tujuan dari pertemuan ini?
- d. Apa definisi tujuan akhir yang diketahui?
- e. Apakah ukuran keberhasilan pertemuan ini?

Seorang *coach* menanyakan kepada *coachee* tentang sebenarnya tujuan yang ingin diraih *coachee*.

2. Identifikasi (*Coach* melakukan penggalian dan pemetaan situasi yang sedang dibicarakan, dan menghubungkan dengan fakta-fakta yang ada pada saat sesi)

Beberapa hal yang dapat ditanyakan dalam tahap identifikasi ini diantaranya adalah:

- a. Kesempatan apa yang Bapak/Ibu miliki sekarang?
- b. Dari skala 1 hingga 10, dimana posisi Bapak/Ibu sekarang dalam pencapaian tujuan Anda?
- c. Apa kekuatan Bapak/Ibu dalam mencapai tujuan tersebut?
- d. Peluang/kemungkinan apa yang bisa Bapak/Ibu ambil?
- e. Apa hambatan atau gangguan yang dapat menghalangi Bapak/Ibu dalam meraih tujuan?
- f. Apa solusinya?

3. Rencana Aksi (Pengembangan ide atau alternatif solusi untuk rencana yang akan dibuat)

- a. Apa rencana Ibu/bapak dalam mencapai tujuan?
- b. Adakah prioritas?

- c. Apa strategi untuk itu?
 - d. Bagaimana jangka waktunya?
 - e. Apa ukuran keberhasilan rencana aksi Bapak/Ibu?
 - f. Bagaimana cara Bapak/Ibu mengantisipasi gangguan?
4. **T**anggungjawab (Membuat komitmen atas hasil yang dicapai dan untuk langkah selanjutnya)
- a. Apa komitmen Bapak/Ibu terhadap rencana aksi?
 - b. Siapa dan apa yang dapat membantu Bapak/Ibu dalam menjaga komitmen?
 - c. Bagaimana dengan tindak lanjut dari sesi *coaching* ini?

Dengan menjalankan alur TIRTA ini, harapannya seorang kepala sekolah dapat dapat menjalankan percakapan berbasis *coaching* dengan lebih efektif dan bermakna.

Setelah memahami percakapan *coaching* dengan menggunakan alur TIRTA, sekarang kita belajar contoh spesifik penggunaan alur TIRTA di setiap percakapan *coaching*.



1. Percakapan untuk Perencanaan

Di tahap ini, tidak perlu menggali secara detail. Dapatkan informasi yang cukup spesifik tapi tidak terlalu detail karena akan lebih digali saat berefleksi atau kalibrasi. Saat melakukan percakapan perencanaan jangan minta *coachee* mengisi form tapi dapatkan jawaban melalui percakapan.

T (Tujuan):

Tanyakan tujuan perencanaan: apa yang ingin dicapai dengan program pengembangan/kegiatan

I (Identifikasi) & R (Rencana):

- a. Tentukan ukuran keberhasilan program pengembangan/kegiatan
- b. Identifikasi hal-hal yang harus disiapkan/dikembangkan
- c. Identifikasi hal-hal yang sudah ada yang bisa membantu keberhasilan
- d. Identifikasi dukungan yang diperlukan

TA (Tanggung Jawab):

Sepakati kapan akan melakukan sesi untuk refleksi/kalibrasi

2. Percakapan untuk Refleksi

Percakapan ini dilakukan setelah *coachee* selesai beraktivitas, menyelesaikan tantangan, atau menyelesaikan suatu tugas. Tujuan percakapan membantu *coachee* merefleksikan pengalamannya dan mengambil makna serta pembelajaran untuk menjadi lebih baik di kesempatan lain. Saat melakukan percakapan untuk refleksi upayakan untuk memberi banyak ruang hening untuk

coachee. Izinkan *coachee* mengungkapkan refleksinya dengan bebas. Jaga *presence* untuk membantu menjaga “ruang” percakapan yang aman dan nyaman bagi *coachee*.

T (Tujuan)

- a. Bangun suasana tenang saat melakukan refleksi
- b. Menyepakati tujuan refleksi dari kegiatan yang dialami *coachee*
- c. Menyepakati hasil percakapan

I & R (Identifikasi & Rencana Aksi)

- a. Mulai dengan menanyakan apa yang didapat/dirasakan dari event/kegiatan/situasi yang direfleksikan
- b. Tanyakan inspirasi apa yang timbul dari pengalaman/perasaan tersebut
- c. Tanyakan apa yang sekarang jadi diketahui/dipahami/disadari oleh *coachee*
- d. Tanyakan dari kesadaran itu apa yang akan dilakukan kedepannya

TA (Tanggung Jawab)

Tanyakan apa yang didapatkan dari percakapan?

3. Percakapan untuk pemecahan masalah

Percakapan ini dapat terjadi saat *coachee* menghubungi kita karena menghadapi masalah, merasa buntu, merasa tidak jelas, merasa tidak berdaya, merasa tidak mampu, atau saat *coachee* mengalami krisis dan membutuhkan bantuan dari luar. Saat melakukan percakapan untuk pemecahan masalah *coach* perlu menjaga sikap terbuka, netral, dan ingin tahu. Jangan terbawa dalam



“masalah *coachee*”. Sering-sering mengajak *coachee* melihat dari area yang netral. Apabila perlu gunakan gambar/*mindmap* untuk membantu *coachee* bisa melihat dengan lebih jelas kondisi yang sedang dihadapi.

T (Tujuan)

Menyepakati tujuan percakapan dan hasil percakapan

I (Identifikasi)

- a. Ajak *coachee* menggambarkan/menjelaskan/mengungkapkan masalahnya
- b. Lalu ajak *coachee* melihat apa yang ingin dicapainya jika masalah hilang
- c. Ajak *coachee* melihat faktor-faktor yang menyebabkan itu terjadi dan faktor-faktor yang bisa membuat hal itu hilang

R (Rencana Aksi)

- a. Ajak *coachee* memikirkan apakah memiliki gagasan untuk mengatasinya
- b. *Coach* dan *coachee* bisa menggunakan sesi *brainstorming*

TA (Tanggung Jawab)

Sebelum percakapan berakhir, *coachee* menyimpulkan apa yang didapat dari percakapan

4. Percakapan untuk kalibrasi

Kalibrasi artinya adalah mengukur dan menyesuaikan kinerja diri dengan standar yang ditentukan. Percakapan kalibrasi dibangun untuk membimbing *coachee* melakukan kalibrasi terhadap standar yang berlaku dengan menyesuaikan tingkat keterampilan *coachee* dari standar tersebut. Percakapan ini dilakukan saat membicarakan kemajuan perkembangan diri *coachee*, saat *coachee* melakukan swanilai kinerja atau perkembangannya, atau saat perlu

melakukan penyesuaian ulang atas rencana terhadap standar/kriteria tersebut. Percakapan dimulai dengan membahas hal-hal yang sudah baik. Lalu gunakan hal yang sudah baik untuk meningkatkan atau mengembangan hal-hal yang belum sesuai target atau keinginan *coachee*. Berikan umpan balik sesuai data dan positif.

T (Tujuan)

- a. Pastikan *coach* dan *coachee* dalam keadaan mental positif, siap untuk berpikir bersama, mampir hadir sepenuhnya
- b. Pastikan memiliki intensi yang tepat yaitu ingin terkoneksi bukan mengoreksi dan ingin memahami bukan memberi tahu

I & R (Identifikasi dan Rencana Aksi)

- a. Mulai dengan mengajak *coachee* menilai apa hal-hal yang sudah baik
- b. Lanjutkan dengan swa-nilai area yang menurut *coachee* dapat dikembangkan lagi
- c. Sampaikan sudut pandang *coach* sebagai pengamat

TA (Tanggung Jawab)

Tanyakan kesimpulan dan apa yang akan dilakukan berbeda di kemudian hari

Setelah Anda memahami percakapan berbasis *coaching* dengan menggunakan alur TIRTA, silakan kerjakan tugas 2.3



Tugas 2.3.E

Mari berefleksi dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut ini:

1. Dari semua langkah dalam alur percakapan *coaching* TIRTA, langkah manakah yang menurut Anda paling menantang? Mengapa?

2. Kendala apakah yang mungkin akan Anda hadapi ketika Anda menggunakan langkah-langkah dalam alur TIRTA ketika berupaya melakukan percakapan *coaching* dengan rekan Anda di sekolah?

Berikut ini adalah contoh percakapan *coaching* dengan alur TIRTA.

1. video percakapan perencanaan
2. video percakapan refleksi
3. video percakapan problem solving
4. video percakapan kalibrasi

2.3.3 Umpan Balik berbasis *Coaching*

Bapak/Ibu Calon Guru Penggerak,

Seperti yang sudah dibahas sebelumnya bahwa prinsip dan paradigma berpikir *coaching* dapat membuat proses supervisi akademik fokus kepada pemberdayaan untuk mengembangkan kompetensi diri dan kemandirian. Sementara pemahaman umum terhadap supervisi akademik adalah sebuah proses evaluasi yang sering kali bersifat satu arah tanpa ada ruang untuk dialog apalagi menyepakati hasil supervisi akademik bersama dengan pimpinan.

Bapak/Ibu kita akan membahas lebih jauh proses supervisi akademik yang sesuai dengan paradigma berpikir dan prinsip *coaching* di pembelajaran selanjutnya. Saat ini kita akan membahas salah satu proses penting yang dilakukan saat supervisi akademik yaitu pemberian umpan balik. Apa yang perlu diperhatikan untuk membuat pemberian umpan balik yang efektif dan memberdayakan sesuai prinsip dan paradigma berpikir *coaching*?

Umpan balik yang efektif haruslah bersifat netral sehingga tidak subjektif dan tanpa dasar (Costa dan Garmston, 2016). Umpan balik akan memiliki lebih besar kesempatan untuk diterima apabila berbasis data kuantitatif dari indikator pencapaian yang sebelumnya sudah disepakati. Perlu disadari bahwa setiap orang membutuhkan umpan balik sehingga apabila umpan balik tidak diberikan dengan efektif maka kecenderungannya orang akan berasumsi terhadap hasil capaian sendiri tanpa data yang valid. Pembelajaran dapat terjadi di saat kita memiliki kesempatan untuk bisa mengolah data yang di dapat dari internal maupun eksternal. Data eksternal termasuk umpan balik dari rekan sejawat, guru, pendamping, pengalaman pribadi sementara data internal yang didapat dari umpan balik dan refleksi diri. Tidak satupun data yang didapat dari internal maupun eksternal akan bermanfaat untuk pengembangan diri kecuali adanya umpan balik konstruktif yang diberikan secara rutin dan berkesinambungan.



Umpan balik akan efektif apabila berbasis data dan disampaikan secara langsung tidak lama setelah kejadian/pembelajaran/situasi terjadi.

Kesempatan dan kemampuan untuk melakukan evaluasi diri dan mengolah data penting untuk memberdayakan dan memandirikan guru/rekan sejawat/*coachee* sehingga penting bagi *coachee* untuk memahami bagaimana bisa mengukur kemampuan dan performa saat ini dari performa yang terdahulu. Selain itu perlu kemampuan untuk bisa menganalisis kemampuan dan performa diri dengan standar yang berlaku. Berikut ini adalah hal-hal yang perlu diperhatikan saat memberikan umpan balik dengan prinsip *coaching*:

1. Tujuan pemberian umpan balik adalah untuk membantu pengembangan diri *coachee*
2. Tanpa umpan balik, orang tidak akan mudah untuk berubah
3. Sesuai prinsip *coaching*, pemberian umpan balik tetap menjaga prinsip kemitraan
4. Selalu mulai dengan memahami pandangan/pendapat *coachee*

Menurut Costa dan Garmston (2016) dalam *Cognitive Coaching: Developing Self-directed Leaders and Learners*, ada beberapa jenis umpan balik yang mendukung kemandirian untuk penerima umpan balik.

A. Umpan Balik dengan Pertanyaan Reflektif

Pertanyaan reflektif akan membuat *coachee* menggunakan data sendiri hasil dari observasi internal dan eksternal. Menjawab pertanyaan-pertanyaan reflektif akan mendorong *coachee* untuk mengembangkan kemandirian karena membangun kesadaran *coachee* untuk menggunakan data yang akan memvalidasi evaluasi dirinya, untuk memproses umpan balik, untuk mendapatkan pembelajaran dari umpan balik, dan menentukan capaian yang perlu diselaraskan di kemudian hari. Contoh pertanyaan reflektif yang bisa diajukan saat memberikan umpan balik:

1. Apa indikator yang menunjukkan bahwa murid-murid di kelas mendapatkan pemahaman dari pembelajaran yang diberikan?
2. Apa yang melandasi keputusan Anda saat mengubah metode penyampaian materi di kelas tadi?
3. Apa yang Anda gunakan sebagai data umpan balik dari murid-murid di kelas untuk menentukan kesiapan mereka melanjutkan pembelajaran ke tingkatan yang lebih kompleks?
4. Apa yang Anda rasakan saat murid-murid di kelas menyatakan kepuasannya dari topik yang tadi Anda berikan?
5. Saat Anda merefleksikan capaian pembelajaran hari ini, apa indikator yang menunjukkan ketercapaian pembelajaran yang diharapkan?

B. Umpan Balik menggunakan data yang valid

Tujuan umpan balik dengan prinsip dan paradigma berpikir *coaching* yang artinya bebas dari penilaian akan mendorong *coachee* untuk melakukan identifikasi, observasi dan mengumpulkan dari datanya sendiri. Peran *coach* bisa membantu *coachee* untuk memberikan umpan balik berdasarkan data sesuai yang dibutuhkan *coachee* untuk pengembangan dirinya. Percakapan untuk mendapatkan data yang perlu diobservasi dilakukan saat melakukan perencanaan observasi. Saat memberikan umpan balik, *coachee* menggunakan data sesuai kebutuhan *coachee* untuk mengajak *coachee* mendapatkan pembelajaran dari melakukan pengukuran, menganalisis, menarik kesimpulan secara mandiri untuk dijadikan landasan perbaikan dan melakukan modifikasi yang dibutuhkan untuk performa yang lebih baik. Contoh data hasil observasi:



1. Anda mengajukan pertanyaan sebanyak 3 x di 10 menit pertama kelas dimulai
2. Berikut ini adalah 5 nama murid yang Anda ingin saya observasi, Warih menjawab 2 kali pertanyaan, Ayu menjawab 1 kali pertanyaan, sementara Simon, Shirley, dan Irra tidak menjawab

Agar proses umpan balik bisa dilakukan dengan efektif dan bermakna berikut ini tips pemberian umpan balik yang dapat diingat:

1. Pastikan *coach* dalam suasana hati positif apabila sedang marah/jengkel jangan memberi umpan balik
2. Dapatkan dulu pandangan *coachee* tentang situasi yang akan diberi umpan balik
3. Dengarkan, dapatkan kata kunci, perdalam dari situ
4. Jangan lupa memberikan umpan balik apresiatif, jika ada hal-hal baik yang ditunjukkan *coachee*

Tugas 2.3.F

Mari kita refleksikan bersama pengalaman Anda saat memberikan dan menerima umpan balik:

1. Pengalaman proses umpan balik yang bagaimana membantu pengembangan diri dan mendorong perubahan diri Anda?
2. Menurut Anda, bagaimana umpan balik yang disampaikan dapat mempengaruhi kemampuan seseorang untuk mengembangkan dirinya secara mandiri?

Sub Pembelajaran 2.4: Supervisi Akademik dengan Paradigma Berpikir *Coaching*

Durasi: 1 JP

Moda: Mandiri

Tujuan Pembelajaran Khusus:

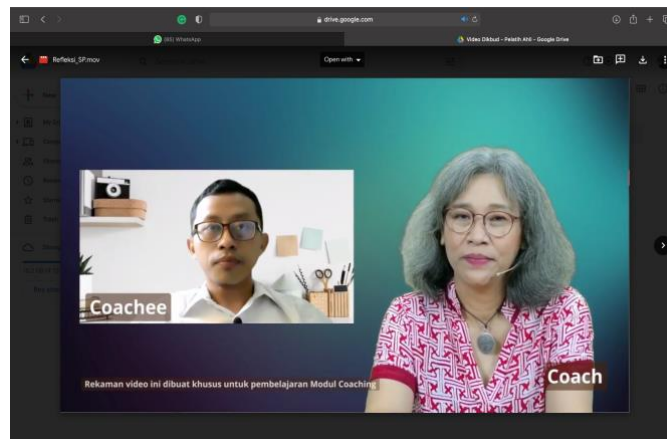
1. CGP dapat memberikan umpan balik dengan paradigma berpikir dan prinsip *coaching*.
2. CGP dapat mempraktikkan rangkaian supervisi akademik yang berdasarkan paradigma berpikir *coaching*.

Bapak/Ibu Calon Guru Penggerak,

Kita telah mengeksplorasi peran seorang *coach* dan bagaimana kita membangun percakapan yang memberdayakan potensi rekan sejawat kita. Dengan memiliki paradigma berpikir *coaching*, kita bersama akan meningkatkan peran kita di sekolah sebagai seorang supervisor. Supervisor yang dimaksud dapat diperankan oleh kepala sekolah, guru senior dan rekan sejawat.

Bukan hal yang mudah pastinya, karena apa yang selama ini kita alami ketika sedang disupervisi merupakan pengalaman yang berbeda. Hal yang serupa ini juga dialami oleh Pak Lukman dalam usahanya mengembangkan kompetensi dirinya sebagai seorang kepala sekolah yang perlu melakukan supervisi akademik terhadap rekan-rekan gurunya.

Mari kita simak video berikut ini dimana Pak Lukman sedang menjalani percakapan *coaching* terkait situasi yang dihadapi:



Tugas 2.4.A

Refleksikan

Bagaimana Anda selama ini melihat dan merasakan peran supervisi akademik dalam proses pengembangan diri Anda?

Secara definisi, supervisi akademik merupakan serangkaian aktivitas yang bertujuan untuk memberikan dampak secara langsung pada guru dan kegiatan pembelajaran mereka di kelas. Supervisi akademik perlu dimaknai secara positif sebagai kegiatan berkelanjutan yang meningkatkan kompetensi guru sebagai pemimpin pembelajaran dalam mencapai tujuan pembelajaran yakni pembelajaran yang berpihak pada anak. Karenanya kegiatan supervisi akademik hanya memiliki sebuah tujuan yakni pemberdayaan dan pengembangan kompetensi diri dalam rangka peningkatan performa mengajar dan mencapai tujuan pembelajaran (Glickman, 2007, Daresh, 2001).

Hal peningkatan performa pembelajaran tersebut juga tercantum dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 201 Tentang Standar Nasional Pendidikan, bagian Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan berikut:

Pasal 14 ayat (1)

Dalam rangka meningkatkan kualitas proses pembelajaran, penilaian proses pembelajaran selain dilaksanakan oleh pendidik sebagaimana dimaksud dalam Pasal 13 yang dapat dilaksanakan oleh:

- a. sesama pendidik;
- b. kepala Satuan Pendidikan; dan/atau
- c. Peserta Didik.

Penilaian proses pembelajaran oleh sesama pendidik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a merupakan asesmen oleh sesama pendidik atas perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh pendidik yang bersangkutan. Sedangkan penilaian proses pembelajaran oleh kepala Satuan Pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b merupakan asesmen oleh kepala Satuan Pendidikan pada Satuan Pendidikan tempat pendidik yang bersangkutan atas perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh pendidik yang bersangkutan.

Memang dalam pelaksanaannya, tidak bisa kita pungkiri bahwa seringkali supervisi akademik dilihat sebagai sebuah proses yang bersifat satu arah. Apalagi jika supervisi akademik ini hanya terjadi satu tahun sekali menjelang akhir tahun pelajaran. Supervisi menjadi sebuah tagihan atau kewajiban para pemimpin sekolah dalam tanggung jawabnya mengevaluasi para tenaga pendidik. Saatnya sekarang kita mengembalikan semangat supervisi akademik mula-mula dengan melihat dan berpikir dengan menggunakan kacamata dan topi seorang *coach*: supervisi akademik sebagai proses berkelanjutan yang memberdayakan.

Kualitas pengajaran atau akademik guru diharapkan meningkat melalui supervisi akademik, namun hal ini tidak berarti supervisi akademik hanya berfokus pada peningkatan keterampilan dan pengetahuan semata. Kualitas guru yang diharapkan untuk berkembang juga termasuk didalamnya peningkatan motivasi atau komitmen diri. Kualitas pembelajaran meningkat seiring meningkatnya motivasi kerja para guru.



2.4.1. Supervisi akademik dengan paradigma berpikir *Coaching*

Dalam pelaksanaannya ada dua paradigma utama yang menjadi landasan kita menjalankan proses supervisi akademik yang memberdayakan, yakni paradigma pengembangan kompetensi yang berkelanjutan dan optimalisasi potensi setiap individu.

Setiap kepala sekolah dan pemimpin pembelajaran seyogyanya berfokus pada peningkatan kompetensi pendidik dalam mendesain pembelajaran yang berpihak pada murid yang bertujuan pada pengembangan sekolah sebagai komunitas praktik pembelajaran. Seorang supervisor memahami makna dari tujuan pelaksanaan supervisi akademik di sekolah (Sergiovanni, dalam Depdiknas, 2007):

1. Pertumbuhan: setiap individu melihat supervisi sebagai bagian dari daur belajar bagi pengembangan performa sebagai seorang guru,
2. Perkembangan: supervisi mendorong individu dalam mengidentifikasi dan merencanakan area pengembangan diri,
3. Pengawasan: sarana dalam monitoring pencapaian tujuan pembelajaran.

Tujuan supervisi akademik ini terpadu dan integral, tidak mengesampingkan tujuan yang satu dari yang lainnya.

Dalam setiap interaksi keseharian di sekolah, seorang pemimpin pembelajaran dan sekolah perlu menghidupi paradigma berpikir yang memberdayakan bagi setiap warga sekolah dan melihat kekuatan-kekuatan yang ada dalam komunitasnya. Melalui supervisi akademik potensi setiap guru dapat dioptimalisasi sesuai dengan kebutuhan yang nantinya dapat membantu para guru dalam proses peningkatan kompetensi dengan menerapkan kegiatan pembelajaran baru yang dimodifikasi dari sebelumnya. Dan salah satu strategi yang dapat dilakukan dalam mencapai tujuan tersebut adalah melalui percakapan *coaching* dalam keseluruhan rangkaian supervisi akademik.

Beberapa prinsip-prinsip supervisi akademik dengan paradigma berpikir *coaching* meliputi:

1. Kemitraan: proses kolaboratif antara supervisor dan guru
2. Konstruktif: bertujuan mengembangkan kompetensi individu
3. Terencana
4. Reflektif
5. Objektif: data/informasi diambil berdasarkan sasaran yang sudah disepakati
6. Berkesinambungan
7. Komprehensif: mencakup tujuan dari proses supervisi akademik

Pada umumnya pelaksanaan supervisi akademik didasarkan pada kebutuhan dan tujuan sekolah dan dilaksanakan dalam tiga tahapan, yakni *perencanaan*, *pelaksanaan supervisi*, dan *tindak lanjut*. Pada tahap perencanaan, supervisor merumuskan tujuan, melihat pada kebutuhan pengembangan guru, memilih pendekatan, teknik, dan model, menetapkan jadwal, dan mempersiapkan ragam instrumen.

Tahap pelaksanaan diisi dengan kegiatan berdasarkan teknik dan model yang dipersiapkan. Kegiatan bervariasi dari kegiatan individu dan/atau berkelompok. Salah satu bagian dalam tahapan pelaksanaan supervisi akademik adalah observasi pembelajaran di kelas atau yang biasanya kita sebut sebagai supervisi klinis. Istilah supervisi klinis ini diperkenalkan oleh Morris Cogan dari Harvard University. Dalam buku *Supervision for a Better School*, Lovell (1980) mendefinisikan supervisi klinis sebagai rangkaian kegiatan berpikir dan kegiatan praktik yang dirancang oleh guru dan supervisor dalam rangka meningkatkan performa pembelajaran guru di kelas dengan mengambil data dari peristiwa yang terjadi, menganalisis data yang didapat, merancang strategi untuk meningkatkan hasil belajar murid dengan terlebih dulu meningkatkan performa guru di kelas.



Sebuah kegiatan supervisi klinis bercirikan:

1. Interaksi yang bersifat kemitraan
2. Sasaran supervisi berpusat pada strategi pembelajaran atau aspek pengajaran yang hendak dikembangkan oleh guru dan disepakati bersama antara guru dan supervisor
3. Siklus supervisi klinis: pra-observasi, observasi kelas, dan pasca-observasi
4. Instrumen observasi disesuaikan dengan kebutuhan
5. Objektivitas dalam data observasi, analisis dan umpan balik
6. Analisis dan interpretasi data observasi dilakukan bersama-sama melalui percakapan guru dan supervisor
7. Menghasilkan rencana perbaikan pengembangan diri
8. Merupakan kegiatan yang berkelanjutan

Siklus dalam supervisi klinis pada umumnya meliputi 3 tahap yakni

Pra-observasi, Observasi dan Pasca-observasi.

Pra-observasi	Pertemuan pra-observasi ini merupakan percakapan yang membangun hubungan antara guru dan supervisor sebagai mitra dalam pengembangan kompetensi diri
Observasi	Aktivitas kunjungan kelas yang dilakukan oleh supervisor
Pasca-observasi	Percakapan supervisor dan guru terkait hasil data observasi, menganalisis data, umpan balik dan rencana pengembangan kompetensi. Proses percakapan bersifat reflektif dan bertujuan perbaikan ke depan.

2.4.1.1 Percakapan Pra-observasi

Ada alasan penting mengapa percakapan dengan guru sebelum kegiatan observasi kelas dibutuhkan. Pertama, percakapan awal ini membangun kepercayaan dari guru kepada pimpinan sekolah sebagai supervisor yang profesional karena merencanakan kegiatan ini dengan baik. Kedua, percakapan awal memberikan perasaan tenang mengenai tujuan dari rangkaian supervisi klinis. Supervisor menempatkan diri sebagai mitra atau rekan seperjalanan mereka dalam pengembangan diri. Ketiga, kesepakatan yang dihasilkan pada tahap ini mengenai aspek-aspek pengembangan yang akan diobservasi memberikan rasa percaya diri dan motivasi internal karena guru merasakan keterlibatan aktif dalam proses. Guru diberikan kesempatan untuk menyampaikan rancangan pembelajaran dan apa yang menjadi target pengembangan untuk diobservasi.

Percakapan pra-observasi ini biasanya berlangsung singkat sekitar 15 sampai 20 menit. Dengan menggunakan percakapan *coaching* untuk perencanaan, supervisor dapat mencatat apa yang menjadi sasaran pengembangan guru dan menginformasikan kepada guru prosedur supervisi klinis ini.

1. Supervisor menyampaikan tujuan besar supervisi dan tujuan dari percakapan awal.
2. Guru menyampaikan rancangan pelaksanaan pembelajaran dan menginformasikan aspek perkembangan yang hendak diobservasi
3. Supervisor dan guru menyepakati sasaran observasi, waktu kunjungan kelas dan waktu percakapan pasca-observasi
4. Supervisor menginformasikan bahwa ia akan mencatat kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru di kelas

Percakapan pra-observasi baiknya berlangsung dengan suasana santai dan kekeluargaan dan dengan semangat positif.



Lembar Catatan Percakapan Pra-Observasi Kelas

Hari / Tanggal	:		Sekolah	:	
Nama Guru	:		Kelas	:	
Mata Pelajaran	:		Waktu Percakapan	:	

Tujuan Pembelajaran:

Area pengembangan yang hendak dicapai:

Strategi yang dipersiapkan:

Catatan khusus Supervisor:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Disepakati bersama:

(.....)
Supervisor

(.....)
Guru

Supervisi Akademik dengan Pola Pikir Coaching

Gambar 1. Contoh instrumen pra-observasi

2.4.1.2. Observasi

Observasi adalah aktivitas pengamatan oleh supervisor pada saat guru melaksanakan pembelajaran di kelas. Tujuan utama tahap ini adalah mengambil data atau informasi secara obyektif mengenai aspek pengembangan yang sudah disepakati. Motif pelaksanaan observasi kelas ini harus berawal dari kebutuhan pembelajaran murid dan kebutuhan pengembangan potensi guru serta pemahaman bahwa observasi ini dilakukan supervisor bersama-sama dengan guru.

Pengamatan oleh supervisor menggunakan instrumen yang telah ditentukan sebelumnya dan fokus pada sasaran yang sudah disepakati. Namun dapat saja pada saat observasi ada hal-hal menarik di luar hal yang sudah disepakati yang ditemukan oleh supervisor yang dapat bermanfaat bagi guru dalam pengembangan kompetensi dirinya sebagai pemimpin pembelajaran yang berpihak pada murid.



Lembar Observasi Pembelajaran di Kelas

Hari / Tanggal	:		Sekolah	:	
Nama Guru	:		Kelas	:	
Mata Pelajaran	:		Waktu Observasi	:	

Lampiran: Lembar Percakapan Pra-Observasi

Area Observasi:

No	Aspek dan Strategi Pengembangan	Ada	Tidak	Catatan Pengamatan

Catatan Tambahan:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Dibuat oleh:

(.....)
Supervisor

Supervisi Akademik dengan Pola Pikir Coaching

Gambar 2. Contoh instrumen observasi kelas

2.4.1.3. Percakapan Pasca-observasi

Dalam proses percakapan pasca-observasi ini, supervisor dan guru secara bersama memahami tujuan percakapan dan saling percaya akan tahapan kegiatan yang berlangsung. Percakapan pasca-observasi idealnya berisikan aktivitas berikut:

1. Tujuan percakapan: analisis hasil data observasi
2. Percakapan umpan balik
3. Percakapan perencanaan area pengembangan
4. Rencana aksi pengembangan diri

Dalam percakapan pasca-observasi, supervisor dapat menggunakan model percakapan untuk refleksi dan percakapan untuk kalibrasi dengan menggunakan data yang telah diambil pada saat kunjungan kelas sesuai dengan kesepakatan akan aspek-aspek yang hendak diperhatikan. Supervisor memberikan ruang bagi guru berefleksi pada saat analisis hasil data observasi dan melalui percakapan *coaching*, guru dapat menemukan sendiri area pengembangan selanjutnya. Saat guru, dengan dituntun oleh pertanyaan berbobot dan proses pemberian umpan balik berbasis *coaching*, menemukan area pengembangan dan perbaikan diri yang hendak dilakukan, guru akan merasakan kepemilikan akan proses supervisi yang memberdayakan dirinya dan berkelanjutan.



Lembar Catatan Percakapan Pasca-Observasi Kelas

Hari / Tanggal	:		Sekolah	:	
Nama Guru	:		Kelas	:	
Mata Pelajaran	:		Waktu Percakapan	:	

Lampiran: Lembar Catatan Observasi

Catatan Refleksi Guru

Topik percakapan dan catatan:

Rencana Tindak Lanjut:

Disepakati bersama:

(.....)
Supervisor

(.....)
Guru

Supervisi Akademik dengan Pola Pikir Coaching

Gambar 3. Contoh instrumen pasca-observasi

2.4.2. Tindak lanjut Supervisi

Kegiatan supervisi akademik tidaklah berhenti saat rangkaian supervisi klinis selesai. Dengan prinsip berkesinambungan dan memberdayakan, seorang supervisor meneruskan hasil dari tahapan pelaksanaan supervisi akademis dan klinis sebagai pijakan lanjutan bagi proses tindak lanjut yang meliputi refleksi, perencanaan pengembangan diri dan pengembangan proses pembelajaran. Kegiatan tindak lanjut dapat berupa kegiatan langsung atau tidak langsung seperti percakapan *coaching*, kegiatan kelompok kerja guru di sekolah, fasilitasi dan diskusi, serta kegiatan lainnya dimana para guru belajar dan memiliki ruang pengembangan diri lewat berbagai kegiatan. Semua kegiatan ini dapat dilakukan secara berkala sesuai kebutuhan pengembangan diri untuk meningkatkan kompetensi.

RODA SUPERVISI AKADEMIK

Mencapai Tujuan Pembelajaran yang Berpihak pada Murid



Gambar 4. Roda Supervisi Akademik



Seorang supervisor dengan paradigma berpikir seorang *Coach* akan senantiasa menjadi mitra pengembangan diri para guru dan rekan sejawatnya demi mencapai tujuan pembelajaran yang berpihak pada murid. Percakapan-percakapan antara supervisor dan para guru senantiasa memberdayakan sehingga setiap guru dapat menemukan potensi dan meningkatkan kompetensi yang ada pada setiap individu. Supervisi akademik menjadi bagian dalam perjalanan seorang pendidik menuju tujuan pembelajaran yang berpihak pada murid dan membawa setiap murid mencapai keselamatan dan kebahagiaan.

Lembar Rencana Pengembangan Diri

Nama Guru	:	Tahun Pelajaran	:
NIK	:	Sekolah	:
Coach / Supervisor	1.	Kelas	:
	2.	Mata Pelajaran	:

No	Aktivitas Pengembangan	Tujuan yang hendak dicapai	Ukuran keberhasilan	Pendukung	Waktu

Disepakati bersama
 Hari :
 Tanggal :

Guru :
 Supervisor :
 (.....)
 (.....)

Gambar 5. Contoh Lembar Rencana Pengembangan Diri



2.4.3. Kepala Sekolah sebagai seorang *Coach*

Dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah dan supervisor dilema yang dialami Pak Lukman sering kali terjadi. Dapatkah seorang pemimpin dapat menjadi seorang evaluator atau penilai dan *coach* dalam menjalankan perannya? Jawabannya, Ya.

Carl Glickman (1985) dari Universitas Georgia menemukan jawaban dari dilema ini. Glickman mengatakan bahwa hal ini mungkin terjadi jika:

1. Adanya rasa percaya dalam hubungan supervisor dan guru serta dalam proses supervisi akademik ini
2. Guru menyadari dan memahami peran yang sedang ditunjukkan oleh kepala sekolah
3. Peran kepala sekolah tulus dan disesuaikan dengan kebutuhan yang ada.

Ketika menjadi sedang dalam kebutuhan untuk evaluasi, hanya perilaku sebagai evaluator yang ditunjukkan. Ketika sedang melakukan percakapan *coaching*, maka perilaku seorang *coach*-lah yang ditampilkan. Begitupula dengan peran lainnya yang mungkin dibutuhkan seperti konsultan atau trainer. Terlepas dari proses supervisi akademik, kepala sekolah perlu menginformasikan pada *coachee* mengenai peran yang sedang dilakukan.

Supervisi akademik dengan paradigma berpikir *coaching* memberikan sebuah dimensi pertumbuhan dan pengembangan diri yang seringkali hilang dari sebuah rangkaian supervisi (Dolcemascolo, Miori- Merola, dan Ellison 2014 dalam Costa, A. 2016). Percakapan-percakapan *coaching* membantu para guru berpikir lebih dalam (metakognisi) dalam menggali potensi yang ada dalam diri dan komunitas sekolahnya sekaligus menghadirkan motivasi internal sebagai individu pembelajar yang berkelanjutan yang akan diwujudkan dalam buah pikir dan aksi nyata demi tercapainya pembelajaran yang berpihak pada murid.

Sub Pembelajaran 2.5: Eksplorasi Konsep (Forum Diskusi Tertulis)

Durasi: 1 JP

Moda: Diskusi tertulis

Tujuan Pembelajaran Khusus:

CGP dapat menyampaikan refleksi pemahaman mengenai konsep *coaching* dan penggunaan keterampilan *coaching* untuk supervisi akademik secara tertulis kepada sesama CGP .

Bapak/Ibu Calon Guru Penggerak,

Pada bagian forum diskusi tertulis ini, kita akan menjawab pertanyaan-pertanyaan pemantik yang akan membawa kita pada refleksi akan pemahaman konsep *coaching* dan keterampilan *coaching* untuk supervisi akademik dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Setiap CGP memberikan pernyataan mengenai keterkaitan keterampilan *coaching* dengan supervisi akademik
2. CGP menanggapi jawaban dari minimal 3 CGP lainnya.
3. Jika pada sebuah jawaban sudah ada 3 tanggapan, silahkan menanggapi jawaban CGP lainnya.



Pembelajaran 3: Ruang Kolaborasi (sesi latihan)

Durasi: 4 JP

Moda: Kerja kelompok

Tujuan Pembelajaran Khusus:

CGP dapat membentuk komunitas praktisi dengan sesama CGP untuk berlatih melakukan praktik percakapan *coaching* dengan alur TIRTA.

Bapak/Ibu Calon Guru Penggerak,

Anda tentunya sudah memahami konsep *coaching* dalam konteks pendidikan, komunikasi yang memberdayakan sebagai keterampilan dasar *coaching*, Percakapan *coaching* dengan alur TIRTA dan supervisi akademik yang menggunakan paradigma berpikir *coaching* baik melalui pembelajaran mandiri dan diskusi. Sekarang saatnya Anda berkolaborasi dengan rekan calon guru penggerak lainnya untuk membentuk komunitas praktisi secara daring.

Pada sesi latihan ini, Anda akan bekerjasama dengan satu CGP lainnya untuk berlatih percakapan *coaching* dengan alur TIRTA dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Secara bergantian, sepasang CGP akan berlatih percakapan *coaching* dengan model TIRTA baik sebagai *coach* maupun sebagai *coachee*. Pada sesi 1, CGP X akan menjadi *coach* bagi CGP Y. Berikutnya, CGP Y akan menjadi *coach* bagi CGP X.
2. Topik atau hal yang akan dijadikan bahan percakapan *coaching* bisa merupakan situasi sehari-hari baik sebagai seorang guru maupun pribadi. Bahkan, bisa merupakan topik yang sangat sederhana.
3. Pastikan langkah-langkah dalam percakapan *coaching* alur TIRTA dalam berlatih percakapan *coaching* dipraktikkan dengan baik
4. Setelah bergantian berlatih mempraktikkan percakapan *coaching*, setiap CGP akan memberikan refleksinya masing-masing dengan format refleksi yang disediakan.

Tabel 4. Refleksi Diri Latihan Coaching

Nama CGP	
----------	--

Refleksi Diri

- Apa yang sudah berjalan dengan baik selama percakapan?
- Apa yang masih perlu diperbaiki/ditingkatkan?
- Apa yang Bapak/Ibu lakukan untuk tetap dalam kondisi *presence* (kehadiran penuh) sebelum dan saat melakukan *coaching*?
- Apa yang akan Bapak/Ibu lakukan untuk memperbaiki/meningkatkannya?

Tuliskan Hasil Refleksi Anda:

Tuliskan Umpan Balik dari Coachee Anda:

Pertanyaan untuk coachee: Apa yang Anda rasakan pada saat dicoaching?



Pembelajaran 3: Ruang Kolaborasi (Sesi Praktik)

Durasi: 2 JP

Moda: Praktik (Vicon)

Tujuan Pembelajaran Khusus:

CGP dapat mempraktikkan alur percakapan *coaching* TIRTA dan melakukan refleksi terhadap praktik percakapan *coaching* yang telah dilakukan dengan sesama rekan CGP

Ibu/Bapak calon guru penggerak,

Setelah Anda berlatih dengan rekan Anda, sekarang saatnya untuk mempraktikkan percakapan *coaching* dan memberikan refleksi mengenai praktik percakapan *coaching* yang telah dilakukan di dalam kelompok bersama fasilitator. Pastikan Anda sudah berlatih dengan baik. Praktik percakapan *coaching* ini akan diamati oleh sesama CGP lainnya dan fasilitator. Harapannya, setelah masing-masing pasangan CGP mempraktikkan percakapan *coaching* dan memberikan refleksinya masing-masing, CGP lain dan fasilitator dapat memberikan umpan balik berdasarkan data dan refleksi mengenai praktik CGP tersebut. Praktik ini juga akan dinilai oleh fasilitator dengan menggunakan rubrik penilaian percakapan *coaching* yang sudah disediakan di bawah ini.

Tabel 5. Rubrik Penilaian Sesi Ruang Kolaborasi

KRITERIA	1	2	3	4
Mendengar Aktif	3 kali atau lebih muncul <i>judgement</i> , asumsi, dan/atau asosiasi	1-2 kali muncul <i>judgement</i> , asumsi, atau asosiasi	bebas dari <i>judgement</i> , asumsi, dan asosiasi	bebas dari <i>judgement</i> , asumsi, dan asosiasi, serta dapat menangkap emosi <i>coachee</i>
Pertanyaan Berobot	sama sekali tidak menggunakan pertanyaan terbuka	1-2 kali menggunakan pertanyaan terbuka, tanpa kata kunci	1-2 kali menggunakan pertanyaan terbuka, dan mengandung kata kunci	selalu mengajukan pertanyaan terbuka dan berasal dari mendengarkan
Memberdayakan Coachee	masih memberikan pertanyaan yang mengarahkan	1-2 kali masih memberi saran/solusi	tidak memberi saran/solusi	membantu membuat rencana aksi spesifik, mendorong ide dari <i>coachee</i> , pada saat diminta saran berbagi pengalaman

Pembelajaran 4: Demonstrasi Kontekstual

Durasi: 3 JP

Moda: Praktik mandiri (asinkron)

Tujuan Pembelajaran Khusus:

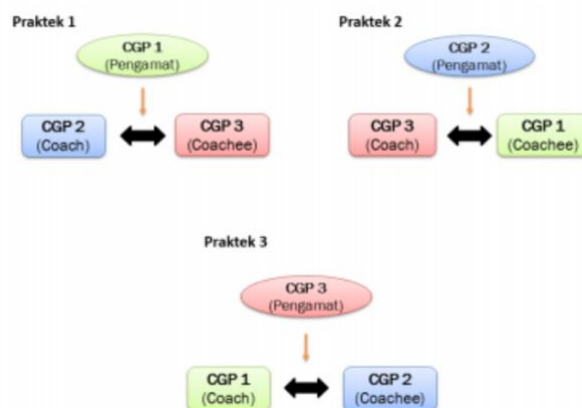
CGP dapat melakukan praktik *coaching* dengan CGP lain untuk membantu mengembangkan area kompetensi *coaching* pada konteks pembelajaran atau keseharian CGP

Ibu/Bapak calon guru penggerak,

Saat ini Anda sudah pada langkah demonstrasi kontekstual, yaitu saatnya Anda berlatih mempraktikkan percakapan *coaching* secara berkelompok. Percakapan *coaching* ini merupakan situasi nyata yang dihadapi *coachee*. Situasi ini dapat mengenai pembelajaran maupun personal *coachee*.

Demonstrasi kontekstual ini dilakukan secara berkelompok dengan ketentuan sebagai berikut:

1. 1 kelompok terdiri dari tiga (3) calon guru penggerak. satu orang akan berperan sebagai *coach*, satu orang lainnya akan berperan sebagai *coachee*, dan satu orang lainnya akan berperan sebagai pengamat (lihat Gambar 3.1)



Gambar 6. Formasi Praktik Percakapan *Coaching*

2. Sebelum melakukan percakapan *coaching*, pengamat mengadakan percakapan dengan *coach* mengenai kompetensi inti *coaching* (*presence*, mendengarkan aktif, dan mengajukan pertanyaan berbobot) yang akan dikembangkan.
3. *Coach* dan *coachee* melakukan percakapan *coaching*. Pengamat melakukan observasi terhadap proses percakapan *coaching* dan mencatat hal-hal yang diamati.
4. Pengamat memberikan umpan balik berbasis *coaching* kepada *coach* berupa pertanyaan-pertanyaan mengenai pengembangan kompetensi *coaching* berdasarkan data sesuai hasil pengamatan.
5. Setelah putaran satu rangkaian praktik percakapan *coaching* selesai, CGP berganti peran dan melakukan rangkaian percakapan *coaching* putaran dua sampai putaran tiga.
6. Rangkaian percakapan *coaching* ini direkam.
7. Rangkaian percakapan *coaching* ini akan dinilai oleh fasilitator dengan menggunakan rubrik penilaian yang telah disediakan di bawah ini.



Tabel 6. Rubrik Penilaian Sesi Demonstrasi Kontekstual

	Tidak dilakukan	Sudah dilakukan namun belum sesuai dengan prinsip <i>coaching</i>	Sudah dilakukan dan sesuai dengan prinsip <i>coaching</i> (kemitraan, proses kreatif, memaksimalkan potensi)
PRA SUPERVISI			
1. Mendiskusikan rubrik penilaian percakapan <i>coaching</i>			
2. Menanyakan kompetensi <i>coaching</i> apa yang ingin dikembangkan			
3. Menanyakan bagian kompetensi mana yang secara spesifik ingin diobservasi			
4. Menanyakan indikator ketercapaian dari tujuan pengembangan yang diinginkan			
OBSERVASI			
5. Mencatat yang terlihat dan terdengar pada saat rekan CGP melakukan <i>coaching</i> , yang bebas dari penilaian dan asumsi, fokus pada area yang ingin dikembangkan, berdasarkan hasil pra percakapan			

PASCA PERCAKAPAN			
6. Menanyakan apa yang sudah dilakukan pada saat melakukan <i>coaching</i> , yang menjadi indikator ketercapaian pengembangan yang diinginkan			
7. Menyampaikan catatan hasil observasi berbasis data, yang bebas dari penilaian dan asumsi, fokus pada area yang ingin dikembangkan, berdasarkan hasil pra percakapan			
8. Menanyakan kompetensi apa lagi yang ingin dikembangkan, berdasarkan hasil melakukan <i>coaching</i> yang barusan dilakukan			



Pembelajaran 5: Elaborasi Pemahaman

Durasi: 2 JP

Moda: Diskusi terpimpin (Sinkronus)

Tujuan Pembelajaran Khusus:

CGP dapat mengelaborasi pemahamannya tentang *coaching* dalam ranah supervisi akademik melalui proses tanya jawab dan diskusi.

Bapak/Ibu Calon Guru Penggerak,

Pada fase ini kita akan berdiskusi untuk mengelaborasi pemahaman Anda bersama instruktur secara tatap maya mengenai konsep *coaching* dalam konteks pendidikan, khususnya pada ranah supervisi akademik. Pada sesi ini, Anda akan mendiskusikan hal tersebut dan bersama-sama membuat kesepakatan pemahaman mengenai *coaching* dalam konteks pendidikan.

Sebelum mengadakan sesi elaborasi pemahaman bersama instruktur, tuliskan hal-hal yang ingin ditanyakan terkait konsep *coaching* dalam modul ini, yaitu konsep *coaching* dalam konteks pendidikan, prinsip dan paradigma berpikir *coaching* sebagai, keterampilan dasar *coaching*, *Coaching* dengan alur TIRTA dan supervisi akademik yang menggunakan paradigma berpikir *coaching*. Pertanyaan-pertanyaan ini akan didiskusikan bersama instruktur saat sesi elaborasi pemahaman nanti.

Pertanyaan terkait *coaching*:

Pembelajaran 6: Koneksi Antarmateri

Durasi: 2 JP

Moda: Tugas mandiri (asinkron)

Tujuan Pembelajaran Khusus:

CGP menyimpulkan dan menjelaskan keterkaitan materi yang diperoleh dan membuat refleksi berdasarkan pemahaman yang dibangun selama modul 2 dalam berbagai media

Bapak/Ibu Calon Guru Penggerak,

Pada fase ini Anda diajak untuk meninjau ulang keseluruhan materi pembelajaran di Paket Modul 2: Pembelajaran yang berpihak pada murid dan membuat sebuah koneksi antar materi belajar yang sudah Anda lakukan. berikut adalah instruksinya:

1. Buatlah sebuah kesimpulan dan refleksi yang disajikan dalam bentuk media informasi. Format media dapat disesuaikan dengan minat dan kreativitas Anda. Contoh media yang dapat dibuat: artikel, ilustrasi, grafik, video, rekaman audio, *screencast* presentasi, artikel dalam blog, dan lainnya.
2. Bacalah pertanyaan-pertanyaan ini untuk membantu Anda membuat kaitan tersebut:
 - a. Bagaimana peran Anda sebagai seorang *coach* di sekolah dan keterkaitannya dengan materi sebelumnya di paket modul 2 yaitu pembelajaran berdiferensiasi dan pembelajaran sosial dan emosi?
 - b. Bagaimana keterkaitan keterampilan *coaching* dengan pengembangan kompetensi sebagai pemimpin pembelajaran?



Pembelajaran 7: Aksi Nyata

Durasi: 4 JP

Moda: Tugas kelompok (asinkron)

Tujuan Pembelajaran Khusus:

CGP mempraktikkan rangkaian supervisi akademik dalam pembelajaran dengan menggunakan paradigma berpikir *coaching* dan melakukan refleksi terhadap praktik supervisi akademik tersebut.

Bapak/Ibu Calon Guru Penggerak,

Anda telah sampai pada bagian akhir dari pembelajaran pada modul *Coaching* ini. Pada tahapan akhir dari siklus pembelajaran MERDEKA, Bapak/Ibu CGP akan melakukan rangkaian supervisi klinis dan percakapannya dengan paradigma berpikir *coaching* secara langsung dengan rekan sejawat. Rangkaian supervisi klinis ini terdiri dari kegiatan perencanaan sebelum observasi (pra-observasi), observasi dan pasca observasi berupa praktik percakapan *coaching* yang memberdayakan.

Praktik rangkaian supervisi klinis dengan percakapan *coaching* ini akan dilaksanakan di komunitas sekolah masing-masing dengan rekan sejawat yang dihadiri pengajar praktik pada sesi pasca observasi. Berikut adalah panduan untuk persiapan aksi nyata:

1. CGP akan melakukan praktik dengan rekan sejawat. CGP akan menjadi supervisor dan satu rekan sejawat menjadi guru yang akan diobservasi.
2. CGP akan melakukan pra-observasi berupa percakapan mengenai bagian dari pembelajaran yang akan menjadi fokus pengembangan. Bagian ini direkam sebagai bahan pendukung penilaian dan refleksi CGP. Hasil rekaman diberikan kepada Pengajar Praktik.

3. CGP melakukan observasi pembelajaran di kelas rekan sejawat. CGP membuat catatan lembar observasi sebagai data yang akan digunakan pada pasca observasi.
4. Setelah mendapatkan data hasil supervisi, CGP akan melakukan sesi percakapan pasca observasi dengan dihadiri oleh Pengajar Praktik. Pada sesi ini, CGP mempraktikkan pemberian umpan balik berbasis *coaching* dan percakapan *coaching* (refleksi dan kalibrasi). Percakapan perencanaan juga dihadirkan sebagai bentuk perencanaan pengembangan diri guru kedepannya.

Tabel 7. Rubrik Penilaian Sesi Aksi Tanya

	Tidak dilakukan	Sudah dilakukan namun belum sesuai dengan prinsip coaching	Sudah dilakukan dan sesuai dengan prinsip <i>coaching</i> (kemitraan, proses kreatif, memaksimalkan potensi)
PRA SUPERVISI			
1. Mendiskusikan standar kompetensi yang digunakan untuk observasi			
2. Menanyakan kompetensi/area apa yang ingin dikembangkan oleh teman sejawat			
3. Menanyakan kompetensi/area mana secara spesifik yang ingin diobservasi			



4. Menanyakan indikator ketercapaian dari tujuan pengembangan yang diinginkan oleh teman sejawat			
OBSERVASI			
5. Mencatat yang terlihat dan terdengar pada saat teman sejawat mengajar, yang bebas dari penilaian dan asumsi, fokus pada area yang ingin dikembangkan, hasil dari pra percakapan			
PASCA PERCAKAPAN			
6. Menanyakan apa yang sudah dilakukan pada saat mengajar, yang menjadi indikator ketercapaian pengembangan yang diinginkan			
7. Menyampaikan catatan hasil observasi berbasis data, yang bebas dari penilaian dan asumsi, fokus pada area yang ingin dikembangkan, hasil dari pra percakapan			
8. Menanyakan apa lagi yang ingin dikembangkan, berdasarkan hasil observasi yang barusan dilakukan			

Surat Penutup

Bapak/Ibu Calon Guru Penggerak,

Selamat, Anda telah menyelesaikan modul *coaching* ini dengan sangat baik. Tentunya Anda telah memperoleh banyak pengalaman dan pemahaman mengenai *coaching* dan supervisi akademik melalui eksplorasi mandiri, diskusi, praktik dan refleksi.

Perjalanan Anda tidak berhenti sampai disini untuk menjadi *coach* handal bagi rekan sejawat Anda. Silahkan bereksplorasi, bereksperimen untuk mengasah paradigma berpikir dan keterampilan *coaching* Anda. Silahkan juga bereksperimen lagi dengan alur TIRTA. Harapannya, pemahaman Anda akan praktik *coaching* baik dalam ranah supervisi akademik maupun ranah keseharian di sekolah semakin meningkat dan mumpuni.

Di tangan Anda, potensi rekan sejawat akan semakin berkembang sehingga ia menjadi guru yang merdeka. Ibarat air, ia akan mengalir lancar tanpa sumbatan. Jadilah *coach* handal dan hebat yang membantu rekan sejawat Anda dalam menyingkirkan sumbatan-sumbatan itu.

Kuda hitam berlari dengan cepat

Berlari sepanjang pantai utara

Mari belajar menjadi coach yang hebat

Wujudkan guru merdeka dan sejahtera

Salam

Tim Pengembang Modul 2.3



Sumber Belajar Tambahan

Carr, J.F., Herman, N., Harris, D. (2005). *Creating Dynamic Schools Through and Mentoring, Coaching, Collaboration*. Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development

Rhodes, C., et al. (2004). *A Practical Guide for Mentoring, Coaching, and Peer-Networking: Teacher professional development in schools and college*. London: RoutledgeFalmer

Daftar Pustaka

- Brown, G. B. (2008). *Guiding Faculty to Excellence*. Colorado, Colorado: Purposeful Design Publication
- Cogan, Morris L. (1973). *Clinical Supervision*. Boston: Houghton Mifflin.
- Costa, A. dan Garmston, R. (2016). *Cognitive Coaching: Developing Self-directed Leaders and Learners*. Maryland: Rowman & Littlefield
- Downey, M. (2003). *Effective Coaching: Lessons from the Coaches' Coach*. Cengage Learning
- Gibson, R.L, Mitchell, M.H. (2003). *Introduction to Counseling and Guidance*; 6th edition. Englewood Cliffs New Jersey: Merrill, Prentice Hall
- Glickman, C.D., Gordon, S.P., dan Ross-Gordon, J.M. (2007). *Supervision and Instructional Leadership A Development Approach*. Seventh Edition. Boston: Pearson.
- Grant, A.M. (1999). *Enhancing performance through coaching: The promise of CBT*. Paper presented at the First State Conference of the Australian Association of Cognitive Behaviour Therapy (NSW).
- Lovell, John T dan Wiles, Kimball. (1974). *Supervision for Better Schools*. Minnesota: Prentice-hall
- McMahon, G and Archer, A. (2010). *"101 Coaching Strategies and Techniques."* London: Routledge
- Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright (2003). *Human Resource Management*, International Edition, New York: The McGraw-hill Companies, Inc.
- Siregar, M. K., Amalia, I. (2014). *Modul Corporate Coach Program 1,2*. Jakarta: LOOP Indonesia.



Schwarz, R. (1994). *The Skilled Facilitator: Practical Wisdom for Developing Effective Groups*. San Francisco: Jossey-Bass

Stone, F. (2002). *Coaching and Mentoring*. Oxford: Capstone Publishing

Whitmore, J. (2009). *Coaching for Performance: GROWing human potential and purpose: The principles and practice of coaching and leadership*. London: Nicholas Brealey Publishing

Salinan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan

Profil Penyusun Modul

Monika Irayati, CEC

Monika Irayati adalah *coach* dengan sertifikasi *executive coach* dari Coaching Indonesia. Dia adalah pendiri Erudio Indonesia, sebuah ekosistem pendidikan yang terdiri dari: Erudio School of Art and Science, salah satu sekolah dengan iklim belajar demokrasi berbasis proyek di Indonesia yang ditandai dengan melibatkan siswa dalam proses pengambilan keputusan yang mempengaruhi apa dan bagaimana mereka belajar, termasuk kebebasan untuk mengembangkan kurikulum pribadi mereka sendiri dan tidak ada pembelajaran yang dipaksakan. Pusat Riset Pendidikan Masa Depan (PRPMD) merupakan lembaga yang berperan aktif dalam melaksanakan kegiatan dan pengembangan terkait pendidikan masa depan serta mempercepat proses transformasi sekolah di Indonesia dengan mengembangkan ekosistem pendidikan yang terintegrasi. Dia adalah inisiator Jaringan Pendidikan Alternatif Indonesia (JPA), yang saat ini salah satu anggota presidium dan Jaringan Pendidikan Anak Merdeka (JPAM). Dia juga merupakan anggota aktif dari International and Asia Pacific Democratic Conference (IDEC/APDEC). Minatnya yang lain adalah pendidikan anak usia dini, di mana ia memegang Diploma Montessori, obsesi terbarunya, sebagai *coach* bersertifikat, adalah melakukan "lokakarya pembinaan untuk orang tua" secara teratur sebagai sarana alternatif untuk meningkatkan komunikasi dan hubungan orang tua-anak secara umum. Ia dapat dihubungi di: monika.irayati@erudioindonesia.sch.id dan ig: @irra227



Dr. Murti Ayu Wijayanti, M.Pd.

Murti Ayu Wijayanti meraih gelar Sarjana Pendidikan Bahasa Inggris pada tahun 2004 dari Universitas Negeri Semarang. Di tempat yang sama, ia menyelesaikan Magister pendidikan Bahasa Inggris pada tahun 2007.

Dari tahun 2008 hingga sekarang, ia adalah dosen di Jurusan Pendidikan Bahasa Inggris, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Banten. Sebagai dosen, ia meyakini bahwa pembelajaran yang memberdayakanlah yang mahasiswa butuhkan. Oleh karena itu, disertasi yang ia pilih saat menyelesaikan program doktoralnya di Universitas Pendidikan Indonesia pada tahun 2019 adalah 'Genre Pedagogy and Student Empowerment'.

Saat ini, Murti Ayu Wijayanti aktif baik sebagai trainer maupun pengembang kurikulum pelatihan-pelatihan 'core skills atau 21st century skills', pembelajaran Bahasa Inggris, dan pelatihan Kompetensi Sosial dan Kepribadian bagi guru-guru.

Ia dapat dihubungi di: murtiayuwijayanti@gmail.com

Simon Petrus Rafael, M.Pd.

Simon Petrus Rafael meraih gelar Sarjana Pendidikan Bahasa Inggris pada tahun 2000 dari Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga. Setelah lulus, Simon menjadi Guru Drama dan Bahasa & Sastra Inggris di sebuah Sekolah Swasta di Serpong. Pada tahun 2009, Simon meraih gelar Magister Pendidikan dari Universitas Pelita Harapan. Sejak tahun 2009 hingga saat ini, Simon menjadi Pelatih Guru dari daerah terpencil hingga perkotaan di Indonesia. Pengalaman menjadi Pelatih Guru menjadi aset bagi Simon dalam berbagi pengalaman dengan Guru Penggerak Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

Simon Rafael dapat dihubungi di de.rafaels@gmail.com

Shirley Puspitawati, M.Sc., M.Ed.

Setelah lulus dari Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Katolik ATMAJAYA Jakarta pada tahun 2004, Ibu Shirley Puspitawati mengawali profesi sebagai guru bahasa Inggris di sebuah Sekolah Menengah Atas swasta di Jakarta. Dalam perjalanan profesinya, Ibu Shirley berkesempatan untuk mengajar pada semua jenjang pendidikan dari Pendidikan Anak Usia Dini sampai tingkat perguruan tinggi. Beliau menyelesaikan program Magister Ilmu komunikasi pada tahun 2011 dan Magister Pendidikan di tahun 2015. Saat ini Ibu Shirley Puspitawati melayani sebagai pimpinan di sebuah institusi pendidikan anak usia dini di Jakarta dan aktif dalam organisasi kependidikan sebagai seorang trainer dan *coach*. Waktu luangnya seringkali diisi dengan menikmati kebersamaan dan menjalin relasi dengan keluarga dan teman-teman.

Shirley dapat dihubungi di shirleypuspitawati@windowslive.com

LinkedIn: Shirley Puspitawati

Warih Wijayanti, CEC

Warih Wijayanti adalah *coach* dengan sertifikasi *executive coach* dari Coaching Indonesia. Ilmu *coaching* sudah ia praktikkan sejak tahun 2014, saat ia masih bekerja di sekolah. Pada pertengahan 2019, setelah menjadi pendidik lebih dari 20 tahun, Warih memutuskan untuk menjadi *coach* profesional, fokus pada remaja dan pengasuhan remaja. Keputusan tersebut didasari oleh kecintaannya dalam berinteraksi dengan remaja, serta keinginan untuk memberikan dampak positif kepada para remaja, baik langsung maupun melalui orang tua atau guru-guru mereka. Keputusan tersebut juga disebabkan karena ia menemukan bahwa remaja sering membutuhkan orang dewasa lain, selain orang tua dan guru



mereka, untuk menjadi mitra berpikir dalam mencapai target atau menemukan solusi dari tantangan yang mereka hadapi.

Pengalamannya dalam berinteraksi dengan remaja, memberi warna dalam sesi *coaching*-nya. Sebelum memulai sesi *coaching*, Warih selalu mengajak *coachee*-nya untuk mengidentifikasi mimpi mereka. Setelah itu, ia mengajak mereka untuk menuangkan mimpi tersebut ke dalam target-target jangka menengah dan pendek, dan kemudian menyusun tindakan-tindakan nyata untuk mewujudkannya. Langkah-langkah *coaching* yang biasa ia lakukan, sudah ia tuangkan ke dalam bentuk buku yang berjudul “*Dream Big, Set Goals, Take Action*”.

Warih bisa dihubungi melalui instagramnya di @warihteencoaching atau *website*-nya di www.warihteencoaching.com.