

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:

- a. Tadi Bapak/Ibu sudah ceritakan situasi Bapak/Ibu saat ini, lantas situasi ideal apa yang Bapak/Ibu inginkan di masa depan?
- b. Tadi Bapak/Ibu sudah ceritakan tantangan/masalah yang Bapak/Ibu hadapi saat ini, lantas idealnya situasinya seperti apa?
- c. Apa saja yang bisa dijadikan pilihan untuk dapat mewujudkan situasi ideal tersebut?
- d. Ada peluang apa saja yang dimiliki?
- e. 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 dia 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 <i>Coaching</i>		
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