

## **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. Memangnya 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 semaksimal 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 rewiu 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”

### 1 T (Tujuan)

Menyepakati topik pembicaraan dan hasil pembicaraan

### 2 I (Identifikasi)

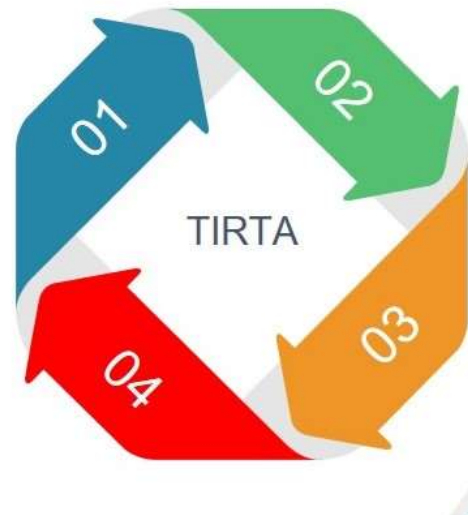
Menggali dan memetakan situasi saat ini. Hubungkan fakta-fakta yang ada.

### 3 R (Rencana Aksi)

Mengembangkan ide untuk alternatif rencana aksi/solusi

### 4 TA (Tanggung Jawab)

Berkomitmen akan langkah selanjutnya



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 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 mengembangkan 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**

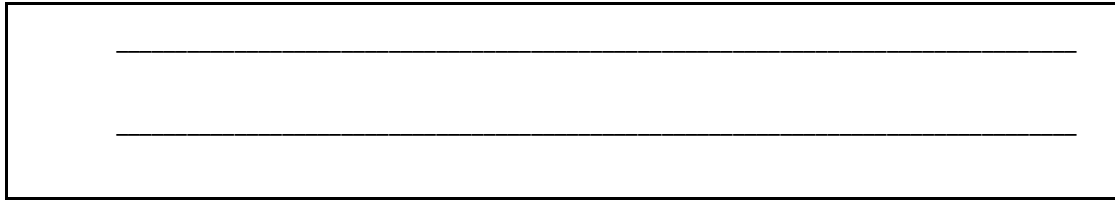
Mari berefleksi dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut ini:

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

(Link Video akan disisipkan kemudian)

### **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?