

Pengembangan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Melalui Penguatan Keterampilan *Coaching* di Sekolah Dasar Kota Yogyakarta

Agung Purwa Widiyan¹, Dwi Esti Andriani², Heri Supriyana³, Pandit Isbianti⁴, Suyud⁵

¹⁻⁵Universitas Negeri Yogyakarta, Indonesia

¹agungwidiyan@uny.ac.id

Received: 14 Oktober 2024; Revised: 25 April 2025; Accepted: 21 Mei 2025

Abstract

The instructional leadership development program for elementary school principals aimed to strengthen principals' ability to engage with teachers through effective coaching, fostering a supportive environment for instructional improvement. Using an "in-on-in" training model, the program was carried out in three stages: in-service learning 1, on-the-job learning, and in-service learning 2. Fourteen public elementary school principals from Yogyakarta participated. The program focused on developing key coaching skills, including active listening, evoking awareness, and facilitating growth. Active listening enabled principals to understand teachers' perspectives, creating an inclusive environment. In evoking awareness, principals guided teachers in reflecting on their teaching values and goals, while facilitating growth encouraged the development of actionable plans. After the program, 85% of participants reported a deeper understanding of their coaching roles, with many expressing increased confidence in supporting teacher development. Additionally, the program gained insights into the importance of understanding school culture and how principals can foster more reflective, goal-oriented conversations with teachers.

Keywords: *instructional leadership; coaching; school principals; in-on-in model.*

Abstrak

Program pengembangan kepemimpinan instruksional untuk kepala sekolah dasar bertujuan memperkuat keterampilan *coaching* yang diperlukan dalam supervisi pembelajaran. Program ini menggunakan model pelatihan "in-on-in" yang dilaksanakan dalam tiga tahapan: pembelajaran *in-service 1*, pembelajaran di tempat kerja, dan pembelajaran *in-service 2*. Empat belas kepala sekolah dasar negeri di Yogyakarta berpartisipasi. Program ini fokus pada pengembangan keterampilan *coaching*, termasuk mendengarkan aktif, membangkitkan kesadaran, dan memfasilitasi pertumbuhan. Setelah seluruh tahapan program dilaksanakan, 85% peserta melaporkan pemahaman yang lebih dalam tentang peran kepala sekolah dalam *coaching*, sebagian besar pun merasa lebih percaya diri untuk mendukung pengembangan guru. Selain itu, program ini memperoleh wawasan tambahan mengenai pentingnya pemahaman terhadap budaya sekolah dan bagaimana kepala sekolah dapat melakukan *coaching* dengan metode percakapan yang lebih reflektif serta berorientasi pada tujuan dengan guru.

Kata Kunci: kepemimpinan instruksional, coaching, kepala sekolah dasar, model in-on-in.

Pengembangan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Melalui Penguatan Keterampilan Coaching di Sekolah Dasar Kota Yogyakarta

Agung Purwa Widiyan, Dwi Esti Andriani, Heri Supriyana, Pandit Isbianti, Suyud

A. PENDAHULUAN

Model kepemimpinan kepala sekolah yang saat ini berpengaruh signifikan terhadap kualitas belajar siswa adalah kepemimpinan instruksional (Day, 2017; Hallinger, 2005; Leithwood, Harris, & Hopkins, 2008; Sofo, Fitzgerald, & Jawas, 2012). Keunggulan yang membedakan dengan model kepemimpinan yang lain, kepemimpinan instruksional memfasilitasi kepala sekolah untuk memenuhi tuntutan akuntabilitas secara khusus mengenai aspek prestasi akademik siswa (Gawlik & Allen, 2020; Hallinger, Hosseingholizadeh, Hashemi, & Kouhsari, 2018). Hasil studi menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional secara signifikan dan positif berpengaruh terhadap pertumbuhan profesional guru (Blase & Blase, 1999), praktik mengajar guru (Dinham, 2013), dan berkontribusi pada peningkatan prestasi belajar siswa (Ahmad & Hussain, 2015; Leithwood et al., 2008).

Di Indonesia, model kepemimpinan instruksional merupakan salah satu model kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sejak 2013, pemerintah telah menetapkan model kepemimpinan ini sebagai salah satu mata ajar wajib pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah. Penguatan kepala sekolah dalam jabatan juga telah menekankan pada kepemimpinan instruksional, kebijakan ini telah berlangsung secara nasional saat ini (Kementerian Pendidikan, 2021). Sejak tahun 2018, kepala sekolah yang lulus dari pendidikan dan pelatihan ini diharapkan menjadi pemimpin profesional yang mampu melakukan reformasi pendidikan yang diperlukan. Salah satu indikator utama dari reformasi pendidikan bisa ditinjau dari keberhasilan belajar yang ditetapkan, yakni menghasilkan siswa yang memenuhi atau melampaui standar kompetensi, yang di antaranya dapat diukur dari capaian nilai ujian akhir sekolah.

Sofa, dkk., (Sofa et al., 2012) yang mengkaji kepemimpinan instruksional berpendapat bahwa Indonesia perlu mengadopsi model kepemimpinan

instruksional untuk mencapai keberhasilan reformasi sekolah dalam kerangka manajemen berbasis sekolah (Ahmad & Hussain, 2015). Upaya tersebut memerlukan kepemimpinan yang berfokus pada siswa dan pembelajaran sebagai strategi dalam meningkatkan dan mempertahankan prestasi sekolah, khususnya prestasi akademik siswa. Hasil studi mendukung pandangan ini di antaranya investigasi model kepemimpinan instruksional yang berpengaruh terhadap prestasi akademik siswa sekolah menengah (Roniyah, Santosa, & Tantri, 2019), produktivitas guru dan disiplin guru (Bafadal, Juharyanto, Nurabadi, & Gunawan, 2018), kinerja guru (Putra, Rusdinal, & Yahya, 2018), motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi (Ma'mun & Suryana, 2019), serta efikasi diri guru sekolah menengah (Afrina, 2019).

Kepemimpinan instruksional menuntut kepala sekolah untuk mampu membangun visi pendidikan bersama, memfasilitasi guru dalam mencapai visi tersebut, serta menciptakan iklim pembelajaran yang mendukung (Hallinger et al., 2018). Berdasarkan model ini, salah satu keterampilan penting yang harus dikuasai oleh kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional adalah kemampuan melakukan supervisi pengajaran, yang bertujuan untuk mengembangkan keterampilan mengajar guru. Untuk menjalankan tugas supervisi dengan efektif tersebut, kepala sekolah perlu menguasai keterampilan *Coaching* dengan kuat.

Coaching adalah proses menggali potensi individu untuk mengoptimalkan kinerjanya. Fokus utama *Coaching* adalah membantu seseorang untuk belajar secara mandiri, bukan memberikan pengajaran langsung. Menurut definisi *International Coach Federation (ICF)*, *Coaching* merupakan bentuk kemitraan dengan *coachee* yang bertujuan memaksimalkan potensi pribadi dan profesional melalui proses yang menstimulasi pemikiran dan eksplorasi kreatif (Whitmore, 2010). Penguasaan keterampilan *Coaching* akan meningkatkan efektivitas kepala sekolah dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin instruksional.

Pemerintah telah menyadari pentingnya penguatan keterampilan *Coaching* bagi kepala sekolah untuk mendukung perannya sebagai pemimpin instruksional. Sejak tahun 2021, pelatihan *Coaching* intensif telah diberikan kepada kepala sekolah di berbagai jenjang dan daerah. Namun, pelatihan ini hanya diberikan kepada kepala sekolah di sekolah penggerak, yang jumlahnya masih sangat terbatas. Misalnya, pada jenjang sekolah dasar, per tahun 2022, terdapat 6.039 SD penggerak, baik negeri maupun swasta (Kementerian Pendidikan). Jumlah ini masih tergolong kecil, hanya 24,67% dari total 148.975 SD negeri dan swasta di Indonesia.

Sebagian besar kepala sekolah di Indonesia hingga saat ini belum mendapatkan pelatihan yang memadai terkait keterampilan *Coaching*, padahal keterampilan ini sangat dibutuhkan dalam proses supervisi dan pengembangan guru profesional. Hasil analisis situasi di Kota Yogyakarta menunjukkan bahwa kepala sekolah dasar di wilayah tersebut belum menerima pelatihan yang komprehensif mengenai *Coaching*. Di saat yang bersamaan, Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga, Kota Yogyakarta menghadapi keterbatasan sumber daya yang kompeten untuk mengembangkan keterampilan ini di kalangan kepala sekolah.

Untuk merespons kondisi tersebut, program "Pengembangan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dasar melalui Pelatihan *Coaching*" dirancang bagi kepala sekolah dasar negeri di Kota Yogyakarta. Program ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan kepala sekolah tentang *Coaching*, sehingga kepala sekolah dapat menjalankan peran sebagai pemimpin instruksional yang efektif. Selain itu, program ini juga bertujuan untuk menyiapkan para kepala sekolah dengan keterampilan *Coaching* yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas supervisi pembelajaran kepada guru-guru di sekolah, sehingga dapat meningkatkan kualitas pengajaran dan pada akhirnya berdampak positif pada hasil belajar siswa.

B. PELAKSANAAN DAN METODE

Pelaksanaan program "Pengembangan kompetensi kepemimpinan instruksional kepala sekolah dasar melalui penguatan keterampilan *Coaching*" dilakukan pada tanggal 2 Juli 2024 sampai dengan 30 Juli 2024. Pelatihan ini diadakan melalui dua mode, yakni luar jaringan dan dalam jaringan. Pelatihan model yang diterapkan yakni *in-on-in* (*in-service learning 1*, *on-the-job learning*, dan *in-service learning 2*). Pelatihan model ini dirancang untuk memberikan keseimbangan antara teori dan praktik, serta memastikan aktivitas berbagi pengetahuan berlangsung efektif. Data dianalisis menggunakan pendekatan tematik yang melibatkan tiga sumber utama: observasi simulasi, rekaman video praktik *on-the-job learning*, dan angket refleksi.

Observasi dilakukan selama simulasi *coaching* pada tahapan *in-service learning 1* untuk menilai kemampuan peserta dalam menyimak aktif, membangkitkan kesadaran, dan memfasilitasi pertumbuhan *coachee*. Rekaman video dilakukan pada tahapan *on-the-job learning* dan video tersebut kemudian dianalisis menggunakan indikator *coaching* berdasarkan standar International Coach Federation (Passmore & Sinclair, 2020) untuk menilai penerapan keterampilan *coaching* peserta di sekolah masing-masing.

Lebih lanjut, angket refleksi yang diisi oleh peserta pada akhir *in-service learning 2* dianalisis secara deskriptif untuk mengevaluasi persepsi peserta tentang peningkatan keterampilan *coaching* dan tantangan yang dihadapi. Analisis komparatif dilakukan antara hasil observasi dan video untuk melihat perkembangan kemampuan *coaching* peserta, sementara peninjauan rekaman dilakukan untuk memastikan objektivitas hasil pelaksanaan *coaching*.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Tahapan pelaksanaan program pengembangan penguatan keterampilan *coaching* dalam pelatihan model *in-on-in* disajikan sebagai berikut.

Pengembangan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Melalui Penguatan Keterampilan Coaching di Sekolah Dasar Kota Yogyakarta

Agung Purwa Widiyan, Dwi Esti Andriani, Heri Supriyana, Pandit Isbianti, Suyud

1. *In-Service Learning 1*

Pada tahapan awal ini, kepala sekolah mengikuti pelatihan tatap muka yang berfokus pada pengenalan konsep dasar kepemimpinan instruksional dan *coaching*. Pada tahapan ini, peserta menerima pelatihan teori mengenai konsep *coaching* yang dibutuhkan untuk pelaksanaan supervisi pembelajaran. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa 70% peserta menyatakan relevansi materi dengan kebutuhan peserta termasuk kategori sangat baik, sedangkan 25% peserta hanya menilai baik. Sebagian besar peserta juga melaporkan peningkatan pengetahuan dan keterampilan dalam hal *coaching*, terutama dalam memahami peran sebagai *coach* dan teknik pemberian pertanyaan sesuai dan terarah.



Gambar 1. Simulasi *Coaching*

Tabel 1. Daftar Nama Sekolah yang Berpartisipasi

No.	Nama Sekolah	Pengalaman Memimpin
1	SD Negeri Sosrowijayan	>5 tahun
2	SD Negeri Tamansari 2	>5 tahun
3	SD Negeri Gedongtengen	>5 tahun
4	SD Negeri Bener	>5 tahun
5	SD Negeri Suryowijayan	<5 tahun
6	SD Negeri Wirosaban	5 tahun
7	SD Negeri Cokrokusuman	<5 tahun
8	SD Negeri Sayidan	<5 tahun
9	SD Negeri Gedongkuning	>5 tahun
10	SD Negeri Serangan	>5 tahun
11	SD Negeri Karang Sari	>5 tahun
12	SD Negeri Widoro	5 tahun
13	SD Negeri Prawirotaman	<5 tahun
14	SD Negeri Tegal Mulyo	5 tahun

Simulasi yang dilakukan selama pelatihan membantu peserta memahami dan mempraktikkan teknik *coaching* secara lebih terarah (Gambar 1). Melalui simulasi, peserta diajarkan untuk menyimak secara aktif dalam interaksi *coaching*. Hasil evaluasi

menunjukkan bahwa 75% peserta menilai program ini sudah sangat sesuai dalam menggunakan metode pembelajaran dalam mencapai tujuan pelatihan

Materi pelatihan meliputi teori *coaching*, alur percakapan *coaching*, dan simulasi *coaching*. Pelatihan yang berlangsung bersifat interaktif diterapkan melalui demonstrasi *coaching* untuk memfasilitasi pemahaman konsep secara komprehensif. Kegiatan ini telah berlangsung pada tanggal 2 Juli 2024 yang dihadiri oleh 14 kepala sekolah dengan lokasi kegiatan di SDN Tamansari 2, Kota Yogyakarta (Tabel 1).

2. *On-the-Job Learning*

Setelah mendapatkan pemahaman teori, peserta mengaplikasikan keterampilan *coaching* dalam konteks nyata di sekolah masing-masing. Tahapan ini memberikan kesempatan kepada kepala sekolah untuk langsung menerapkan teknik *coaching* dalam melaksanakan supervisi guru. Dalam proses ini, peserta diharapkan melaksanakan sesi *coaching* dengan guru di sekolah, para peserta menggunakan teknik yang telah dipelajari selama *In-Service Learning 1*. Pelaksanaan *on-the-job learning* ini dilaporkan dalam bentuk video rekaman proses *coaching* kepala sekolah bersama guru, untuk memastikan kegiatan implementasi *coaching* telah berjalan di lapangan. Kegiatan ini telah dilaksanakan pada tanggal 3 Juli 2024 sampai dengan 29 Juli 2024 (Gambar 2).

Selama tahapan ini, peserta melakukan sesi *coaching* dengan guru di sekolah untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Berdasarkan hasil evaluasi, 85% peserta berhasil menerapkan *coaching* dengan baik, meskipun beberapa peserta melaporkan kendala terkait keterbatasan waktu dan kesulitan dalam menyesuaikan percakapan *coaching*. Namun, secara keseluruhan, tingkat aplikabilitas keterampilan hasil pelatihan dinilai sangat baik oleh 60% peserta, sementara 40% peserta menilai penerapan *coaching* di sekolah masing-masing masuk kategori baik.



Gambar 2. Praktik Tanya Jawab dalam *Coaching* antara Guru dan Kepala Sekolah

3. *In-Service Learning 2*

Setelah tahapan praktik lapangan, peserta kembali mengikuti sesi pelatihan yang berfokus pada evaluasi dan penguatan keterampilan *coaching*. Pada tahapan ini, refleksi pengalaman selama *on-the-job learning* menjadi bagian penting dari proses pembelajaran. Peserta berbagi pengalaman, tantangan yang dihadapi, serta memperoleh tanggapan atas apa yang telah kepala sekolah temukan selama penerapan *coaching* di sekolah. Pengabdian memberikan umpan balik lebih lanjut untuk melengkapi keterampilan *coaching*. Selain itu, peserta diberikan strategi lanjutan untuk mengoptimalkan peran kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional yang efektif. Sementara pelaksanaan tahapan ini berlangsung pada tanggal 30 Juli 2024 secara daring (Gambar 3).



Gambar 3. Presentasi oleh Peserta Mengenai Praktik *Coaching*

Dengan penerapan model *in-on-in* ini, diharapkan kepala sekolah tidak hanya mendapatkan pemahaman teori yang kuat, tetapi juga mampu menerapkan keterampilan *coaching* dalam supervisi pembelajaran secara efektif, sehingga berpengaruh serta mendukung pengembangan profesional guru dan peningkatan kualitas pendidikan di sekolah dasar.

Peserta melakukan presentasi pengalaman dari praktik *coaching* di lapangan yang dapat memberi wawasan baru bagi

peserta dalam membentuk pemahaman serta keterampilan *coaching*. Sebagian besar peserta (80%) menyatakan bahwa pelatihan ini telah meningkatkan kepercayaan diri peserta dalam melakukan *coaching*. Selain itu, sesi presentasi praktik *coaching* ini juga membantu peserta untuk memperbaiki strategi *coaching*, dan sebagian besar peserta merasa lebih siap untuk mengintegrasikan teknik ini dalam praktik kepemimpinan kepala sekolah sehari-hari di sekolah.

4. Keterampilan Menyimak Aktif

Pada tahap pelatihan, kepala sekolah diperkenalkan dengan pentingnya keterampilan menyimak aktif dalam sesi *coaching*. Melalui praktik simulasi, kepala sekolah diajarkan untuk fokus pada komunikasi verbal dan non-verbal *coachee*, seperti menggunakan tatapan mata, anggukan, dan respons verbal sederhana seperti "iya" dan "he-em" untuk memberi kesempatan pada *coachee* agar dapat menyampaikan pandangannya dengan lebih bebas. Selain itu, kepala sekolah juga belajar untuk menyimpulkan atau mengklarifikasi apa yang telah disampaikan oleh *coachee* guna memastikan keselarasan pemahaman. Keterampilan ini memungkinkan kepala sekolah untuk menciptakan lingkungan yang mendukung, di mana *coachee* merasa didengar dan dihargai selama sesi *coaching* berlangsung.

Selama tahap *on-the-job learning*, kepala sekolah menerapkan keterampilan menyimak aktif dalam konteks sekolah masing-masing. Kepala sekolah diminta untuk mengamati perubahan emosi, nada suara, dan gerakan tubuh *coachee* sebagai petunjuk untuk memahami kebutuhan dan tantangan yang dihadapi (Gambar 4). Sebagai contoh, kepala sekolah berusaha mengenali pola emosi dan perilaku yang ditampilkan oleh *coachee*, seperti perubahan nada suara saat membahas tantangan, serta gerakan tangan atau ekspresi wajah yang menunjukkan kesulitan. Melalui kemampuan menyimak ini, kepala sekolah dapat lebih responsif dan adaptif dalam memberikan bimbingan, sehingga sesi

Pengembangan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Melalui Penguatan Keterampilan Coaching di Sekolah Dasar Kota Yogyakarta

Agung Purwa Widiyan, Dwi Esti Andriani, Heri Supriyana, Pandit Isbianti, Suyud

coaching menjadi lebih bermakna dan relevan bagi pengembangan kinerja *coachee*.



Gambar 4. *Coach* Menyimak Aktif Penjelasan dari *Coachee*

5. Keterampilan Membangkitkan Kesadaran

Dalam tahap pelatihan, kepala sekolah diajarkan untuk menggunakan teknik membangkitkan kesadaran guna membantu *coachee* mengidentifikasi tujuan dan tantangan yang dihadapi. Melalui pendekatan ini, kepala sekolah memberikan pertanyaan terbuka yang mendorong *coachee* untuk mengeksplorasi lebih dalam tentang nilai-nilai, kebutuhan, dan keyakinan *coachee* (Gambar 5). Sebagai contoh, kepala sekolah menanyakan tujuan pembelajaran, sehingga *coachee* menyadari pentingnya memiliki pemahaman yang jelas tentang hasil yang ingin dicapai, sebelum memilih metode pengajaran tertentu. Selain itu, kepala sekolah menggunakan isyarat non-verbal, seperti gerakan tangan dan intonasi suara yang terfokus, untuk menekankan pertanyaan yang memicu refleksi lebih dalam dari *coachee*.



Gambar 5. *Coach* Membangkitkan Kesadaran *Coachee*

Selama tahap *on-the-job learning*, kepala sekolah menerapkan keterampilan ini dengan lebih kontekstual di sekolah masing-masing. Kepala sekolah mendorong *coachee* untuk membayangkan berbagai kemungkinan atau kendala yang mungkin dihadapi selama proses pembelajaran dan untuk menghasilkan strategi yang sesuai dengan situasi *coachee*. Sebagai contoh, kepala sekolah mengajukan pertanyaan tentang hambatan yang berpotensi muncul saat menggunakan metode pembelajaran tertentu, serta mendorong

coachee untuk mempertimbangkan sumber daya yang dapat digunakan untuk mengatasi kendala tersebut. Melalui proses ini, kepala sekolah membantu *coachee* untuk membangun kesadaran yang lebih dalam akan peran dan tanggung jawab sebagai *coach*, sehingga *coachee* dapat lebih proaktif dalam mencari solusi dan mengembangkan keterampilan kepemimpinan *coachee* sendiri.

6. Keterampilan Memfasilitasi Pertumbuhan

Pada tahap pelatihan, kepala sekolah belajar bagaimana memfasilitasi pertumbuhan *coachee* dengan cara membantu merumuskan rencana tindakan yang konkret dan akuntabel. Kepala sekolah berusaha untuk bekerja sama dengan *coachee* dalam menetapkan tujuan-tujuan spesifik yang dapat dicapai, serta mengidentifikasi langkah-langkah yang akan diambil untuk mencapainya. Melalui interaksi yang mendukung otonomi *coachee*, kepala sekolah memberikan umpan balik positif, seperti dengan mengucapkan "bagus itu" sambil menganggukkan kepala atau mengacungkan ibu jari, untuk memberi semangat kepada *coachee* dalam merancang dan melaksanakan rencana pembelajaran mereka. Pendekatan ini membantu *coachee* merasa lebih percaya diri dan termotivasi untuk mengambil tindakan nyata (Gambar 6).

Selama tahap *on-the-job learning*, kepala sekolah menerapkan keterampilan ini dengan menanyakan kepada *coachee* tentang kemajuan dan membantu mengevaluasi hasil dari tindakan yang telah dilakukan. Kepala sekolah juga mendorong *coachee* untuk mempertimbangkan sumber daya yang diperlukan serta hambatan yang mungkin dihadapi. Sebagai contoh, kepala sekolah meminta *coachee* untuk memikirkan bagaimana dukungan lain seperti dari guru-guru lain dapat membantu dalam mencapai tujuan pembelajaran. Di akhir sesi *coaching*, kepala sekolah bersama *coachee* menyimpulkan pembelajaran yang diperoleh, merayakan kemajuan yang telah dicapai, dan menetapkan langkah-langkah selanjutnya. Melalui pendekatan ini, kepala sekolah tidak hanya memfasilitasi pertumbuhan profesional *coachee*, tetapi juga mendukung

pengembangan pribadi mereka dengan cara yang berkelanjutan.



Gambar 6. *Coach* Memfasilitasi Pertumbuhan *Coachee*

Pembahasan

Hasil dari program ini menunjukkan bahwa pelatihan model *in-on-in* berlangsung untuk menguatkan keterampilan *coaching* kepala sekolah dasar di Kota Yogyakarta.

Peningkatan pemahaman peserta mengenai *coaching* pada tahapan *In-Service Learning 1* sejalan dengan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa pemahaman teori *coaching* secara baik dapat menjadi fondasi yang kuat untuk pelaksanaan pada praktik *coaching* di lapangan (Stober, Wildflower, & Drake, 2006; Whitmore, 2010). Simulasi yang diterapkan selama pelatihan memberikan pengalaman langsung bagi peserta untuk mempraktikkan teknik *coaching* yang sesuai. Hal ini sejalan dengan pandangan peneliti lain (Araya, Bennie, & O'Connor, 2015) bahwa simulasi dalam pelatihan bisa memfasilitasi pemahaman dan keterampilan baru. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa pendekatan pembelajaran melalui simulasi berpengaruh dalam membangun pengetahuan dasar peserta dengan baik.

Pada tahapan *on-the-job learning*, mayoritas peserta mampu menerapkan teknik *coaching* dalam supervisi pembelajaran, meskipun terdapat beberapa kendala operasional, seperti waktu dan kapasitas *coaching* (Hawkins, 2018). Kendala ini konsisten dengan temuan dari studi sebelumnya yang menunjukkan bahwa penerapan *coaching* di sekolah membutuhkan adaptasi konteks dan jadwal yang fleksibel (Bachkirova, Jackson, Hennig, & Moral, 2020). Supervisi pembelajaran harus beradaptasi dengan kebutuhan spesifik guru, yang memperkuat pentingnya pendekatan *coaching* yang sensitif terhadap konteks untuk

memastikan efektivitas dalam praktik (Panigrahi, 2012).

Tahapan *In-Service Learning 2* memberikan kesempatan kepada peserta untuk merefleksikan pengalaman dan meningkatkan pemahaman peserta lebih lanjut. Pemberian umpan balik dari pengabdian membantu peserta mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam penerapan *coaching*. Umpan balik berfungsi sebagai alat pendidikan penting yang mendorong pertumbuhan pribadi dan profesional, serta membangun hubungan yang penuh rasa hormat dan saling percaya antara peserta dan pengabdian (Atkinson, Watling, & Brand, 2022).

Beberapa peneliti (Garet, Porter, Desimone, Birman, & Yoon, 2001) menekankan pentingnya refleksi sebagai bagian dari pengembangan profesional yang berkelanjutan, karena ini membantu peserta mengintegrasikan pengalaman mereka dengan pengetahuan teoritis yang telah dipelajari. Proses evaluasi ini juga menghasilkan umpan balik konstruktif, yang membantu peserta meningkatkan keterampilan *coaching* mereka untuk pelaksanaan supervisi pembelajaran yang lebih baik.

Lebih lanjut, dalam sebuah referensi (Leithwood et al., 2008) mendeskripsikan kepemimpinan instruksional yang efektif memiliki peran penting dalam meningkatkan prestasi akademik siswa. *Coaching* menjadi strategi utama dalam kepemimpinan instruksional sebab memungkinkan kepala sekolah untuk memberikan bimbingan dan arahan yang mendorong guru untuk terbuka dan termotivasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan profesionalisme guru. Studi (Ahmad & Hussain, 2015; Bafadal et al., 2018) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional yang kuat memiliki dampak langsung pada kinerja guru dan prestasi siswa.

Sementara dalam hal keterampilan *coaching* yang terdiri dari tiga komponen keterampilan. Keterampilan menyimak aktif merupakan elemen penting dalam sesi *coaching* yang efektif. Melalui kemampuan menyimak aktif, kepala sekolah dapat memahami secara lebih mendalam apa yang

Pengembangan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Melalui Penguatan Keterampilan Coaching di Sekolah Dasar Kota Yogyakarta

Agung Purwa Widiyan, Dwi Esti Andriani, Heri Supriyana, Pandit Isbianti, Suyud

disampaikan oleh *coachee*, baik secara verbal maupun non-verbal, sehingga menciptakan lingkungan *coaching* yang suportif. Blase and Blase (1999) menekankan bahwa menyimak aktif memungkinkan pemimpin untuk membangun hubungan yang penuh kepercayaan dengan bawahan mereka, sehingga mereka merasa didengar dan dihargai. Dalam praktiknya, kepala sekolah menunjukkan menyimak aktif melalui respons verbal dan bahasa tubuh, seperti anggukan dan kontak mata yang intens, untuk menunjukkan keterlibatan dan pemahaman yang mendalam terhadap masalah yang dihadapi *coachee*. Teknik ini terbukti membantu kepala sekolah dalam memberikan arahan yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan *coachee*.

Selain menyimak aktif, keterampilan membangkitkan kesadaran juga menjadi aspek penting dalam *coaching*, karena membantu *coachee* untuk lebih memahami nilai, kebutuhan, dan tujuan pribadi mereka. Menurut Hallinger (2005), pemimpin instruksional yang efektif dapat menginspirasi guru untuk mengeksplorasi keyakinan dan pemahaman mereka terkait pengajaran dan pembelajaran, sehingga mereka dapat melakukan perbaikan yang lebih terarah. Dalam sesi *coaching*, kepala sekolah mempraktikkan keterampilan ini dengan mengajukan pertanyaan reflektif yang mendorong *coachee* untuk berpikir lebih mendalam dan mempertimbangkan berbagai aspek dalam tindakan *coachee*. Misalnya, kepala sekolah mengajukan pertanyaan yang menantang *coachee* untuk mengeksplorasi hambatan yang mungkin muncul serta strategi yang dapat diambil untuk mengatasi tantangan tersebut, sehingga kepala sekolah mampu meningkatkan kesadaran diri dan mengambil keputusan yang lebih baik.

Memfasilitasi pertumbuhan *coachee* merupakan langkah lanjutan yang membantu *coachee* merancang dan melaksanakan rencana tindakan yang konkret dan dapat dipertanggungjawabkan. Whitmore (2010) menjelaskan bahwa *coaching* yang efektif membantu individu untuk merencanakan langkah-langkah spesifik dan membangun

akuntabilitas, sehingga mereka lebih termotivasi dalam mencapai tujuan. Dalam praktiknya, kepala sekolah bekerja bersama *coachee* untuk merancang tujuan pembelajaran yang spesifik dan merumuskan strategi pelaksanaan yang realistis. Kepala sekolah juga memberikan dukungan moral dengan memberikan umpan balik positif, seperti pujian dan penguatan, untuk mendorong *coachee* agar terus berkembang. Melalui pendekatan ini, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pembimbing, tetapi juga sebagai mitra yang mendukung pertumbuhan profesional *coachee* secara berkelanjutan.

Dengan demikian, program ini berhasil memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan keterampilan *coaching* kepala sekolah, yang diharapkan dapat berkelanjutan dan membawa dampak positif jangka panjang untuk kepala sekolah dalam menerapkan *coaching* bersama dengan guru. Implementasi pelatihan model *in-on-in* ini juga dapat dijadikan model yang dapat diadaptasi sebagai referensi dalam meningkatkan keterampilan *coaching*.

D. PENUTUP

Program Pengembangan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dasar melalui Penguatan Keterampilan *Coaching* di Kota Yogyakarta telah berhasil meningkatkan kompetensi kepala sekolah dalam perannya sebagai pemimpin instruksional.

Melalui pelatihan *model in-on-in*, yang menggabungkan pembelajaran teori dan praktik langsung, para kepala sekolah mampu menerapkan keterampilan *coaching* dalam supervisi pembelajaran dengan usaha yang telah dipahami dan dilatih.

Hasil evaluasi menunjukkan adanya perubahan dalam beberapa aspek yang dirasa seperti pemahaman dan kemampuan peserta, terutama dalam pelaksanaan teknik *coaching*, kepala sekolah merasa telah dibantu dan terinspirasi untuk mengembangkan diri menjadi lebih baik dan berdampak pada orang lain, seperti kinerja guru. Adapun terdapat beberapa tantangan, seperti keterbatasan waktu dan penyesuaian budaya yang disampaikan

oleh kepala sekolah menjadi catatan bagi program-program berikutnya. Adapun program ini secara keseluruhan telah memberikan manfaat dan dampak baik bagi kepala sekolah maupun para guru secara tidak langsung.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Afrina, D. (2019). Hubungan kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan efikasi diri dengan kinerja mengajar guru. *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana*, 13(2), 146-157.
- Ahmad, S., & Hussain, M. (2015). Instructional leadership practices of the excellent school principals in Aceh, Indonesia: Managing the instructional program. *International Journal of Indonesian Studies*, 48, 81-95.
- Araya, J., Bennie, A., & O'Connor, D. (2015). Understanding performance coach development: Perceptions about a postgraduate coach education program. *International Sport Coaching Journal*, 2(1), 3-14.
- Atkinson, A., Watling, C. J., & Brand, P. L. (2022). Feedback and coaching. *European journal of pediatrics*, 181(2), 441-446.
- Bachkirova, T., Jackson, P., Hennig, C., & Moral, M. (2020). Supervision in coaching: systematic literature review. *International Coaching Psychology Review*, 15(2), 31-53.
- Bafadal, I., Juharyanto, J., Nurabadi, A., & Gunawan, I. (2018). *Principal leadership and its relationship with student learning achievements: A regression analysis*. Paper presented at the 3rd International Conference on Educational Management and Administration (CoEMA 2018).
- Blase, J., & Blase, J. (1999). Principals' instructional leadership and teacher development: Teachers' perspectives. *Educational administration quarterly*, 35(3), 349-378.
- Day, C. (2017). School leadership as an influence on teacher quality. *Quality of teacher education and learning: Theory and practice*, 101-117.
- Dinham, S. (2013). Connecting clinical teaching practice with instructional leadership. *Australian Journal of Education*, 57(3), 225-236.
- Garet, M. S., Porter, A. C., Desimone, L., Birman, B. F., & Yoon, K. S. (2001). What makes professional development effective? Results from a national sample of teachers. *American educational research journal*, 38(4), 915-945.
- Gawlik, M. A., & Allen, A. (2020). Perceptions of the Role of a Charter Superintendent by Charter Board Members and Principals. *European Journal of Educational Management*, 3(1), 15-24.
- Hallinger, P. (2005). Instructional leadership and the school principal: A passing fancy that refuses to fade away. *Leadership and policy in schools*, 4(3), 221-239.
- Hallinger, P., Hosseingholizadeh, R., Hashemi, N., & Kouhsari, M. (2018). Do beliefs make a difference? Exploring how principal self-efficacy and instructional leadership impact teacher efficacy and commitment in Iran. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(5), 800-819.
- Hawkins, P. (2018). Coaching supervision. *The complete Handbook of coaching*, 3rd ed. London: Sage, 434-450.
- Kementerian Pendidikan, K., Riset, dan Teknologi. Data sekolah penggerak. Retrieved October 27, 2024. Retrieved from <https://gurudikdas.kemdikbud.go.id/pag-e/data-sekolah-penggerak>
- Kementerian Pendidikan, K., Riset, dan Teknologi. (2021). *Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah*. (Nomor 40 Tahun

Pengembangan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Melalui Penguatan Keterampilan Coaching di Sekolah Dasar Kota Yogyakarta

Agung Purwa Widiyan, Dwi Esti Andriani, Heri Supriyana, Pandit Isbianti, Suyud

- 2021). DKI Jakarta Retrieved from https://jdih.kemdikbud.go.id/sjdih/siperpu/dokumen/salinan/salinan_20220112_213426_PERMEN%2040%20TAHUN%202021%20upload.pdf.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. *School leadership and management*, 28(1), 27-42.
- Ma'mun, M., & Suryana, A. (2019). Instructional leadership: the effect of Teaching self-efficacy. *Educational Administration Research and Review*, 3(1), 35-43.
- Panigrahi, M. R. (2012). Implementation of instructional supervision in secondary school: Approaches, praspsects and problems. *Science, Technology and Arts Research Journal*, 1(3), 59-67.
- Passmore, J., & Sinclair, T. (2020). *Becoming a coach: The essential ICF guide*: Springer.
- Putra, E. W., Rusdinal, R., & Yahya, Y. (2018). *The contribution of instructional leadership and followership styles to the teachers' performance in elementary school*. Paper presented at the International Conferences on Educational, Social Sciences and Technology.
- Roniyah, S., Santosa, H., & Tantri, F. (2019). The influence of instructional leadership on teachers discipline and productivity in police language school. *International Journal of Education, Information Technology, and Others*, 2(1), 57-65.
- Sofo, F., Fitzgerald, R., & Jawas, U. (2012). Instructional leadership in Indonesian school reform: overcoming the problems to move forward. *School Leadership & Management*, 32(5), 503-522.
- Stober, D. R., Wildflower, L., & Drake, D. (2006). Evidence-based practice: A potential approach for effective coaching. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 4(1), 1-8.
- Whitmore, J. (2010). *Coaching for performance: growing human potential and purpose: the principles and practice of coaching and leadership*: Nicholas brealey publishing.