



Petunjuk Pelaksanaan

SIKLUS PENDAMPINGAN PENGAWAS SEKOLAH



**Direktorat Kepala Sekolah, Pengawas Sekolah, dan Tenaga Kependidikan
Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi
Republik Indonesia**

2023

Judul

Petunjuk Pelaksanaan Siklus Pendampingan Pengawas Sekolah

Penanggungjawab

Praptono (Direktur Kepala Sekolah, Pengawas Sekolah, dan Tenaga Kependidikan)

Penulis

Adifyan Rahmat Asga
Audyta Firza Saputra
Antoni Putra
Fina Azmiya
Muhammad Budi Setiawan

Kotributor

Agus Sukoco	Fenti Inayati	Rizkita Amanda
Anastasia Nainaban	Garti Sri Utami	Rosdiana Amrin
Andar Suhanda	H. Ratno	Santoso
Anita Nurviana	H. Supyanto	Siti Alfiyah
Aris Wibowo	Hamsinah	Solihin
Arsyafira Putri Decinta	Hardianti Kusumawardani	Sri Katini
Bani Haris	Herlina Sowandi	Sriah
Budi Kusumawati	Ilham Taufik	Suarsa
Catur Gunawan	Ingga Vistara	Sudarwi Parsih
Deny Vony Tambuwun	Juanda	Tati Sumiati
Desje Lattu	Kaharjanu Fajar	Teti Pebriani
Dian Wahyuni	Komarudin	Tina Agustina
Dina Marta Tiraswati	La Ode Sahara	Tri Wahyu Rindayani
Dyah Ratri Ismi	Mila Novita	Rosdianica
Elly Sofiar	Muh. Raisuddin	Ujang Edi Barata
Elvira Soufyani Rosanty	Muthia	Ulfa Mahmudah
Endang Lestari	Putu Murtini	Zahirida Rasul
Eni Susilawati	Putri Rizki Dian Lestari	Zainal Arifin
Erry Trisna Nurhayana	Rahmadi	
Evi Anita Siregar	Rembulan	

Penerbit

Direktorat Kepala Sekolah, Pengawas Sekolah, dan Tenaga Kependidikan

Penataletak

Hutari Maya Rianty

Kata Pengantar

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT atas terbitnya Petunjuk Pelaksanaan Siklus Pendampingan Pengawas Sekolah ini.

Dokumen yang telah lama dinantikan banyak pihak ini lahir dari keputihan semangat kolaborasi banyak pihak yang terlibat dalam proses penyusunannya. Mulai dari Asosiasi Pengawas Sekolah Indonesia (APSI), para konsultan pendidikan dan regulasi, tim rapor pendidikan, para kepala sekolah, unit utama Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi, serta pemangku kepentingan lainnya yang tak mungkin ditulis satu per satu.

Momentum ini juga menandai babak baru transformasi profesi pengawas sekolah menjadi pendamping bagi kepala sekolah. Dalam paradigma terdahulu, kolaborasi antara pengawas sekolah dan kepala sekolah sulit terbentuk lantaran pengawas sekolah kerap dipandang sebagai sosok antagonis yang bekerja menilai dan mengevaluasi kinerja kepala sekolah, tanpa berkontribusi memecahkan pelbagai masalah yang dihadapi sekolah.

Kini, lewat transformasi peran sebagai pendamping, pengawas sekolah diarahkan untuk tampil dalam sosok terbaru; bukan lagi sebagai momok bagi para kepala sekolah, tetapi sebagai teman belajar bagi kepala sekolah yang mampu mengaplikasikan ragam strategi dan metode pendampingan yang menyesuaikan dengan profil warga satuan pendidikan. Dengan demikian, pengawas sekolah diharapkan dapat berkontribusi aktif dalam membantu kepala sekolah mewujudkan program-program yang sesuai dengan visi perubahan yang disasar.

Secara substansi dokumen ini berisi dua bagian. Bagian pertama memuat penjelasan terkait transformasi peran pengawas sekolah, siklus pendampingan, berikut prinsip-prinsip pelaksanaan pendampingan. Bagian selanjutnya berisi ilustrasi cerita terkait tiap tahapan siklus pendampingan pengawas sekolah disertai alat-alat bantu, seperti pilihan strategi, metode, panduan refleksi, dan instrumen lainnya yang dapat dipakai selama menjalankan kegiatan pendampingan.

Tidak lupa, terima kasih kami sampaikan kepada tim penulis, para kontributor, kelompok kerja, penata letak dan semua pihak yang telah berkontribusi dalam penulisan dan penyempurnaan dokumen ini.

Semoga petunjuk pelaksanaan ini dapat bermanfaat bagi seluruh pemangku kepentingan, terutama rekan-rekan pengawas sekolah untuk mempelajari, memahami, dan mengimplementasikan peran barunya, sehingga mampu berkontribusi positif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di satuan pendidikan sesuai semangat kebijakan Merdeka Belajar.

Jakarta, 15 Agustus 2023

Direktur Kepala Sekolah, Pengawas
Sekolah, dan Tenaga Kependidikan



Dr. Praptono, M.Ed.

NIP. 196905111994031002

Daftar Isi

02 KATA PENGANTAR

03 Daftar Isi

04 BAGIAN I

TRANSFORMASI PERAN PENGAWAS SEKOLAH

05 Mengapa Transformasi Peran Pengawas Sekolah Dibutuhkan?

05 Apa Dasar Keberlakuan Peran Pendampingan Pengawas Sekolah?

06 Apa itu Siklus Pendampingan?

07 Apa Prinsip-Prinsip Pendampingan bagi Pengawas Sekolah?

08 BAGIAN II

ILUSTRASI PELAKSANAAN SIKLUS PENDAMPINGAN PENGAWAS SEKOLAH

09 1. Tahap Perencanaan Pendampingan

10 A. Memetakan Komitmen Perubahan

14 B. Menentukan Strategi Pendampingan dan Metode Pendampingan

20 C. Menyusun Dokumen Rencana Pendampingan Pengawas Sekolah

24 2. Tahap Pendampingan terhadap Perencanaan Program Satuan Pendidikan

25 A. Pendampingan Prapenyusunan RKAS dan RKT

27 Sekolah Prioritas Utama

29 Sekolah Prioritas Menengah

31 Sekolah Prioritas Akhir

33 B. Pendampingan Penyusunan RKAS dan RKT

34 Sekolah Prioritas Utama

35 Sekolah Prioritas Menengah

37 Sekolah Prioritas Akhir

38 3. Tahap Pendampingan terhadap Pelaksanaan Program Kerja Satuan Pendidikan

39 A. Diskusi dan Umpan Balik Berkala

45 B. Pelaksanaan Dukungan

45 Sekolah Prioritas Utama

46 Sekolah Prioritas Menengah

47 Sekolah Prioritas Akhir

48 C. Pendampingan Unjuk Kerja

48 Sekolah Prioritas Utama

49 Sekolah Prioritas Menengah

50 Sekolah Prioritas Akhir

52 4. Tahap Pelaporan Pendampingan

52 A. Menyusun Laporan Hasil Akhir Pelaksanaan Pendampingan

57 Sekolah Prioritas Utama

58 Sekolah Prioritas Menengah

59 Sekolah Prioritas Akhir

60 B. Melaporkan dan Mengawal Tindak Lanjut Dinas Pendidikan

60 C. Membuat dan Mempublikasikan Karya Refleksi

62 LAMPIRAN

63 DESKRIPSI RAGAM STRATEGI PENDAMPINGAN



BAGIAN I

**TRANSFORMASI PERAN
PENGAWAS SEKOLAH**

Mengapa Transformasi Peran Pengawas Sekolah Dibutuhkan?

Perkembangan teori dan studi di bidang pendidikan, selama beberapa dekade terakhir ini, telah mendorong banyak negara untuk segera beradaptasi dalam merumuskan kebijakan pendidikan yang mampu menjawab berbagai tantangan baru. Dalam semangat yang sama, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Kemendikbudristek) telah ikut berkecimpung dalam upaya transformasi pendidikan lewat serangkaian paket episode kebijakan Merdeka Belajar.

Salah satu episode kebijakan Merdeka Belajar, dalam konteks optimalisasi tugas dan fungsi pengawas sekolah, adalah Kurikulum Merdeka dan Platform Merdeka Mengajar (Episode ke-15)¹. Episode tersebut bertujuan menciptakan iklim kolaborasi yang mendukung pembelajaran berpusat pada peserta didik, bukan hanya antara guru dan peserta didik, melainkan juga antarsesama pendidik, tenaga pendidikan, mitra pendidikan, serta masyarakat luas. Semangat kolaborasi tersebutlah yang menjadi motor bagi penciptaan ekosistem pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, terlepas dari ragam pilihan kurikulum pembelajaran yang diterapkan oleh sekolah.

Dalam episode tersebut, perubahan paradigma peran pengawas sekolah menjadi salah satu agenda perubahan yang ingin segera direalisasikan. Jika sebelumnya pengawas sekolah dikenal sebagai sosok 'atasan' bagi kepala sekolah yang kerap memunculkan jarak dalam membangun percakapan bermakna, kini sosok pengawas sekolah didorong untuk menjadi pendamping atau teman belajar bagi kepala sekolah. Harapannya, dengan menghapus sekat relasi hirarkis yang selama ini menjadi faktor penghambat kolaborasi antara pengawas sekolah dengan kepala sekolah, maka kolaborasi yang bermakna dapat terbangun dan perlahan membudaya.

Lewat peran yang baru inilah, pengawas sekolah diharapkan dapat lebih berkontribusi aktif dalam membentengi kepala sekolah meningkatkan komitmen perubahannya, sejak tahap perencanaan program kerja yang sesuai visi dan peta kebutuhan perubahan sekolah, hingga tahap refleksi evaluasi pelaksanaan dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran yang memerdekakan. Dengan demikian, pendampingan yang dijalankan oleh pengawas sekolah bisa lebih berdampak dengan mendorong kesadaran refleksi dalam memecahkan berbagai persoalan yang dihadapi sekolah.

Apa Dasar Keberlakuan Peran Pendampingan Pengawas Sekolah?

Disahkannya **Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Nomor 4831/B/HK.03.01/2023 tentang Peran Pengawas Sekolah dalam Implementasi Kebijakan Merdeka Belajar pada Satuan Pendidikan** menandai babak baru bagi transformasi Pengawas Sekolah yang telah dinantikan banyak pihak.

Aturan ini lahir dari inisiatif mengembangkan pilihan metode kerja bagi pengawas sekolah, sebagaimana diatur dalam Pasal 9 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2010 tentang Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya, sehingga peran pengawas sekolah semakin selaras dengan arah visi kebijakan Merdeka Belajar.

1 Untuk melihat seluruh rangkaian episode Merdeka Belajar, periksa: Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi, "Merdeka Belajar", (2021). Tautan: <https://merdekabelajar.kemdikbud.go.id/utama>, diakses pada tanggal 3 Agustus 2023.

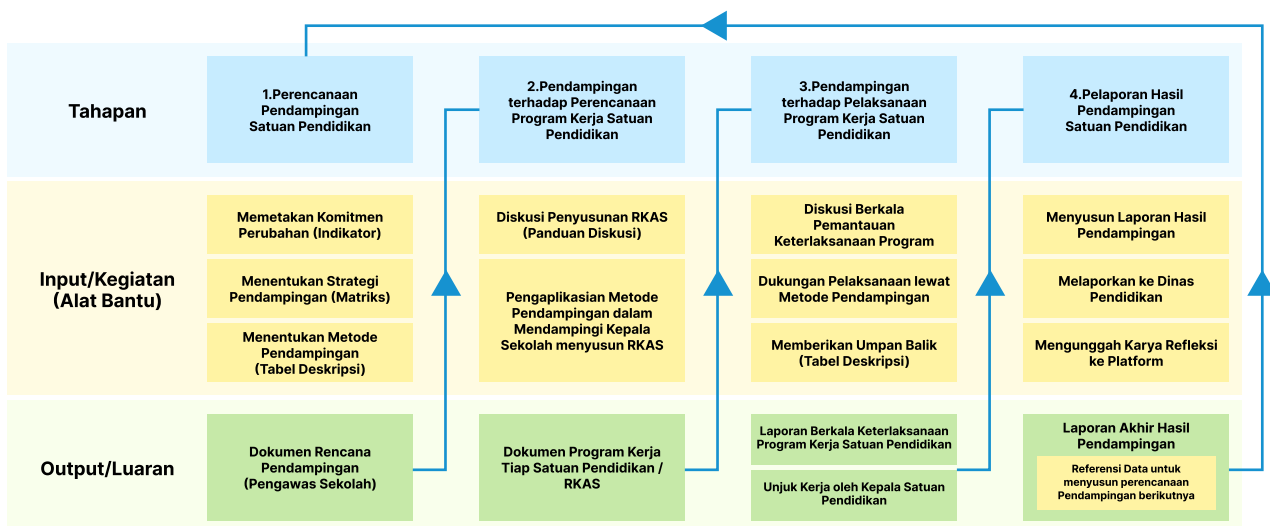
Peraturan Direktur Jenderal tersebut menjadi landasan hukum tentang tata cara pelaksanaan peran Pengawas Sekolah yang baru. Bersamaan dengan itu, ditetapkannya Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) tersebut mendelegasikan amanat kepada direktorat teknis terkait untuk mensosialisasikan peran pendampingan kepada seluruh pemangku kepentingan. Atas dasar itu, guna memberi rujukan operasional yang komprehensif yang disertai ilustrasi pelaksanaan berikut alat bantu, Direktorat Kepala Sekolah, Pengawas Sekolah, dan Tenaga Kependidikan (KSPSTK) menerbitkan dokumen ini.

Petunjuk pelaksana ini adalah hasil kolaborasi berbagai pihak dan pemangku kepentingan, dan telah melalui serangkaian uji publik dan uji keterbacaan. Kami berharap, kebijakan transformasi ini dapat terarusutamakan pada seluruh pemangku kepentingan, sehingga dapat terus menularkan inspirasi positif kepada seluruh insan pendidikan di Indonesia.

Apa itu Siklus Pendampingan?

Siklus Pendampingan adalah konsep yang mendeskripsikan rangkaian alur kerja pengawas sekolah dalam membersamai kepala sekolah secara berkelanjutan. Disebut sebagai siklus karena setiap tahapan didesain dari hulu ke hilir, dan kembali ke hulu lagi kembali secara berulang. Ada empat tahapan dalam siklus, yakni: (1) perencanaan pendampingan satuan pendidikan; (2) pendampingan perencanaan program kerja satuan pendidikan; (3) pendampingan terhadap pelaksanaan program kerja satuan pendidikan; dan (4) pelaporan hasil pendampingan satuan pendidikan.

Gambar 1.1. Visualisasi Alur Siklus Pendampingan



Dalam setiap tahapannya, siklus pendampingan memuat langkah-langkah bagi pengawas sekolah dalam memetakan komitmen perubahan para kepala sekolah dampingan, menentukan strategi dan metode yang tepat dalam memberikan dukungan, memberikan umpan balik yang akurat ketika membersamai kepala sekolah sejak menyusun perencanaan berbasis data, melaksanakan program kerja, hingga mengevaluasi dan merefleksikan keterlaksanaan program sekolah agar selaras dengan visi perubahan yang diharapkan.

Siklus pendampingan dalam dokumen ini juga memuat instrumen-instrumen yang dapat memandu pengawas sekolah mengidentifikasi karakteristik dan kebutuhan kepala sekolah dalam mendukung layanan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, melaksanakan refleksi secara berkala, dan menentukan tindak lanjut yang diperlukan. Singkatnya, dengan mengacu pada siklus pendampingan ini, kerja pengawas sekolah diharapkan bisa menjadi lebih terencana, strategis, sesuai sasaran, dan objektif sehingga pengawas sekolah dapat turut berkontribusi secara aktif dalam peningkatan kualitas pembelajaran satuan pendidikan yang didampingi.

Apa Prinsip-Prinsip Pendampingan bagi Pengawas Sekolah?

Guna memastikan pelaksanaan pendampingan selaras dengan semangat transformasi peran pengawas sekolah, perlu dirumuskan serangkaian prinsip yang berfungsi sebagai rambu-rambu etika bagi Pengawas Sekolah. Prinsip-prinsip tersebut dapat dielaborasi sebagai berikut:

a. Profesional

Bahwa pendampingan dilakukan dengan mengedepankan etika profesional, dedikasi tinggi atas pekerjaan, berakuntabilitas dan bebas dari konflik kepentingan, dengan tujuan menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas secara berkelanjutan pada satuan pendidikan.

b. Terencana dan Strategis

Bahwa pendampingan senantiasa didahului dengan analisis yang rasional dan objektif, mampu dipertanggungjawabkan secara kaidah keilmuan dan pendidikan, dengan memuat tujuan-tujuan yang terukur guna dicapai dalam satuan waktu tertentu yang ditetapkan.

c. Bertahap dan Mandiri

Bahwa pendampingan dilakukan secara bertahap dengan memperhatikan kemampuan dan komitmen perubahan kepala sekolah, agar dapat secara mandiri memberdayakan inisiatif dukungan yang tersedia, seperti komunitas belajar.

d. Kolaborasi

Bahwa pendampingan dijalankan dengan proses partisipasi yang bermakna dengan kepala sekolah, guru, dan warga satuan pendidikan lainnya, untuk mencapai visi dan tujuan bersama.

e. Asimetris

Bahwa pendampingan senantiasa dilaksanakan dengan memperhatikan perbedaan (diferensiasi) kondisi, karakteristik, kebutuhan, serta kesiapan masing-masing satuan pendidikan dalam melaksanakan program sekolah, sehingga berjalan inklusif.

f. Kesetaraan

Bahwa pendampingan senantiasa dilaksanakan dengan memperhatikan perbedaan (diferensiasi) kondisi, karakteristik, kebutuhan, serta kesiapan masing-masing satuan. Bahwa peran pendampingan dijalankan dengan mengedepankan sikap saling menghormati dan menyetarakan relasi antara pengawas sekolah dan kepala sekolah dampingi, dengan mengubah pola berpikir dari atasan-bawahan (subordinasi) menjadi teman belajar. dalam melaksanakan program sekolah, sehingga berjalan inklusif.

g. Berbasis Evaluasi

Bahwa kegiatan pendampingan senantiasa dilakukan dengan berbasiskan data atau kajian mendalam atas area yang perlu diperbaiki, sesuai hasil refleksi yang berkelanjutan.



BAGIAN II

ILUSTRASI PELAKSANAAN SIKLUS PENDAMPINGAN PENGAWAS SEKOLAH



Pria di samping adalah Bapak Abdul Harapan, S.Pd., M.Pd., seorang pengawas sekolah yang bertugas di Kabupaten Daun, Provinsi Jawa Selatan. Sejak kecil, pria yang kerap disapa Abdul ini bercita-cita menjadi guru. Setelah menggeluti karier sebagai guru selama 25 tahun, Dinas Pendidikan Kabupaten Daun mempromosikan Pak Abdul untuk menjabat sebagai pengawas sekolah.

Secara geografis, kabupaten tempat Pak Abdul tinggal berbentuk gugusan kepulauan, dengan demografi penduduk mayoritas tinggal di pesisir pantai dan berprofesi sebagai nelayan. Kabupaten tersebut melingkupi tiga desa yang terpisahkan oleh perairan, yakni Desa Hidup Rukun, Desa Hidup Sejahtera, dan Desa Hidup Mandiri.

Dinas Pendidikan setempat menugaskan Pak Abdul untuk mendampingi tujuh sekolah menengah pertama di kabupaten tersebut — yaitu, SMP Negeri 17, SMP Negeri 19, SMP Negeri 21, SMP Negeri 27 Kabupaten Daun untuk sekolah negeri, dan SMP Harapan Bersama, SMP Angin Segar dan SMP Akar Perkasa untuk sekolah swasta.

Lima dari tujuh sekolah yang Pak Abdul dampingi berlokasi di Desa Hidup Rukun, yang berada dalam satu desa tempat Bapak Pak Abdul tinggal. Sementara, dua sekolah terakhir berlokasi di Desa Hidup Sejahtera dan Desa Hidup Mandiri yang terletak di pulau berbeda. Kondisi geografis ketiga desa tersebut mengharuskan Pak Abdul untuk mampu beradaptasi dalam melaksanakan pendampingan. Untungnya, Pak Abdul selalu cekatan dalam memanfaatkan bantuan teknologi digital. Ini dilakukan agar para kepala sekolah dampingian Pak Abdul tetap dapat terbantu olehnya, meski terpisah pulau.

Dedikasi itu juga yang membuat Pak Abdul begitu disukai oleh para kepala sekolah. Mereka mengatakan bahwa Pak Abdul sangat berbeda dengan sosok pengawas sekolah terdahulu yang terkenal kurang bersahabat dan ditakuti. Pria paruh baya itu selalu terbuka untuk menerima pendapat dan masukan sehingga para kepala sekolah selalu merasa nyaman ketika berdiskusi dengan Pak Abdul karena ia selalu memposisikan diri sebagai teman belajar, alih-alih sebagai atasan mereka.

Berikut adalah cerita pengalaman Pak Abdul sewaktu menjalankan peran pendampingan di tujuh sekolah dampingannya.

1. Tahap Perencanaan Pendampingan

Ringkasan kegiatan dalam tahap perencanaan pendampingan:

- ✓ Melakukan pertemuan dengan kepala sekolah dampingan;
- ✓ Memetakan Komitmen Perubahan para kepala sekolah dampingan;
- ✓ Menentukan strategi pendampingan dan metode pendampingan;
- ✓ Menyusun dokumen rencana pendampingan Satuan Pendidikan;
- ✓ Mengirimkan dokumen rencana pendampingan kepada Dinas Pendidikan.

Estimasi periode pelaksanaan: Januari - Maret (Tahun I)
(Catatan: Tentatif pada kalender administratif yang ditetapkan)

Pak Abdul menyadari bahwa perencanaan pendampingan merupakan fase krusial dalam pekerjaannya. Perencanaan pendampingan adalah tahap paling awal dari siklus pendampingan, di mana dirinya akan menyusun rencana kerjanya untuk satu tahun ke depan.

Dikarenakan dokumen perencanaan pendampingan akan berisi kerangka pekerjaan yang akan dilakukan selama setahun ke depan, Pak Abdul selaku pengawas sekolah harus senantiasa menyusunnya berdasarkan data. Pada tahap awal ini, Pak Abdul perlu melakukan serangkaian asesmen dan mengumpulkan data melalui kegiatan diskusi, observasi, dan refleksi bersama kepala sekolah dampungannya. Secara garis besar, tahap ini terdiri atas tiga langkah, antara lain:

A. Memetakan Komitmen Perubahan:

Pada tahap ini, pengawas sekolah mengadakan pertemuan awal untuk menggali sejauh mana komitmen perubahan masing-masing kepala sekolah yang didampingi. Komitmen tersebut tercermin dari pola-pola jawaban yang didapatkan dalam diskusi dengan masing-masing kepala sekolah, yang dipandu langsung oleh pengawas sekolah. Untuk memetakan tingkat komitmen tersebut, pengawas sekolah mengajukan pertanyaan yang bertujuan untuk mengidentifikasi kapasitas memimpin perubahan dan tingkat kesadaran melakukan refleksi setiap kepala sekolah yang didampingi.

B. Menentukan Strategi dan Metode Pendampingan:

Pada tahap ini, pengawas sekolah mulai mengolah data-data yang dicatat dari sesi wawancara untuk menentukan strategi pendampingan yang sesuai dengan hasil analisis komitmen perubahan masing-masing kepala sekolah. Setelah strategi dikantongi, pengawas sekolah kemudian menentukan metode pendampingan yang cocok digunakan dalam mendampingi kepala sekolah yang disesuaikan dengan kadar kebutuhan setiap kepala sekolah yang didampingi.

C. Menyusun Dokumen Rencana Pendampingan:

Pada tahap ini, seluruh rencana pendampingan yang telah teridentifikasi dituangkan ke dalam dokumen rencana pendampingan. Dokumen tersebut adalah luaran yang perlu dihasilkan pengawas sekolah pada tahap perencanaan pendampingan, dan berisi daftar sekolah yang didampingi, urutan prioritas pendampingan, strategi pendampingan dan metode pendampingan pilihan, serta rencana tindak lanjut. Dokumen rencana pendampingan diperlukan agar kerja pengawas sekolah dijalankan secara terencana, terukur, strategis, dan objektif.

Berikut adalah rincian proses yang dilalui oleh Pak Abdul dalam melaksanakan ketiga langkah dalam tahap perencanaan pendampingan tersebut:

A. Memetakan Komitmen Perubahan

Tiap tahunnya, sebelum tahun ajaran baru dimulai, Pak Abdul selalu mengadakan pertemuan dengan para kepala sekolah yang ia dampingi.

Pertemuan awal tersebut ia adakan dalam rangka mendengar informasi tentang kondisi setiap sekolah dampungannya, sehingga ke depan Pak Abdul dapat menentukan strategi pendampingan yang tepat dan sesuai kebutuhan perubahan sekolah. Pak Abdul biasanya mengundang para kepala sekolah dampungannya untuk menghadiri sesi diskusi daring (webinar).



Ini dilakukan agar diskusi bisa terlaksana sekaligus sehingga lebih efisien waktu dan biaya. Terlebih, Pak Abdul menyadari bahwa pertemuan luring sulit diadakan mengingat beberapa sekolah yang didampingi berlokasi di seberang pulau dengan waktu tempuh satu jam menggunakan kapal laut.

Tibalah hari penyelenggaraan webinar yang sudah diagendakan. Agar para responden antusias, Pak Abdul sengaja menyiapkan sesi ice breaking sebelum diskusi dimulai. Setelah menyapa para undangan, Pak Abdul bertanya, “Hal apa di hari ini yang membuat Anda merasa bahagia?” dan “Lagu apa yang mewakili perasaanmu hari ini?”.

Responden menjawab dengan respons yang positif. Pak Abdul mengamati raut muka sebagian responden tersenyum dan sebagian lainnya tertawa. Cara tersebut efektif mencairkan ketegangan yang menurut Pak Abdul seringkali mempengaruhi suasana diskusi.

Setelah memastikan suasana diskusi terbangun menyenangkan, Pak Abdul mengajak kepala sekolah masuk ke sesi diskusi inti. Pak Abdul mengajukan satu per satu pertanyaan pemantik refleksi secara bergantian kepada para kepala sekolah, lalu dengan antusias mendengarkan semua jawaban.

Pertanyaan-pertanyaan itu bertujuan mendalami komitmen perubahan setiap sekolah dampungannya. Komitmen perubahan dimaksud tercermin dari pola jawaban masing-masing kepala sekolah atas pertanyaan yang diajukan.

Guna memudahkan dalam mengidentifikasi komitmen perubahan, Pak Abdul biasanya menggunakan alat bantu di bawah ini (Instrumen 1).

Instrumen 1. Panduan Refleksi Komitmen Perubahan

Pertanyaan Pemantik	Pola Jawaban (Ceklis)	Simpulan
Konteks: Mengidentifikasi Tingkat Kesadaran (Kepala Sekolah) Melakukan Refleksi		
Apa kelemahan dan kekuatan Satuan Pendidikan Anda?	<input type="checkbox"/> (Kepala Sekolah) belum mengakui kelemahan apa adanya dan menjelaskan dampaknya pada kualitas pembelajaran. <input type="checkbox"/> (Kepala Sekolah) belum mengetahui dan menunjukkan keinginan mengoptimalkan kekuatan Satuan Pendidikan.	Berkembang
Bagaimana Anda mengantisipasi kelemahan dan kekuatan tersebut?	<input type="checkbox"/> (Kepala Sekolah) mengakui kelemahan apa adanya dan menjelaskan dampaknya pada kualitas pembelajaran. <input type="checkbox"/> (Kepala Sekolah) mengetahui dan menunjukkan keinginan mengoptimalkan kekuatan Satuan Pendidikan.	Berdaya

Pertanyaan Pemantik	Pola Jawaban (Ceklis)	Simpulan
Konteks: Mengidentifikasi Tingkat Kapasitas (Kepala Sekolah) Memimpin Perubahan		
Bagaimana Anda menyusun program kerja dan anggaran Satuan Pendidikan?	<input type="checkbox"/> (Kepala Sekolah) tidak melakukan perubahan program/kegiatan apapun dalam 3 tahun terakhir (monoton). <input type="checkbox"/> (Kepala Sekolah) belum mampu menjelaskan perubahan berdasarkan perencanaan berbasis data.	Rendah
Apa perbedaan program/kegiatan Satuan Pendidikan tahun lalu dengan tahun sebelumnya?	<input type="checkbox"/> (Kepala Sekolah) melakukan perubahan kegiatan/program dalam 3 tahun terakhir tapi belum efektif. <input type="checkbox"/> (Kepala Sekolah) mampu menjelaskan perubahan berdasarkan perencanaan berbasis data	Sedang
	<input type="checkbox"/> (Kepala Sekolah) melakukan perubahan kegiatan/program dalam 3 tahun terakhir yang berdampak. <input type="checkbox"/> (Kepala Sekolah) mampu menjelaskan dan mencoba perubahan berdasarkan perencanaan berbasis data	Tinggi

Sewaktu jawaban dari salah seorang kepala sekolah dirasa kurang berkaitan atau mendalam, Pak Abdul mengajukan beberapa pertanyaan lanjutan guna mendalami poin-poin jawaban. Seperti, "Apa sebenarnya kendala yang dihadapi?", "Menurut Anda, faktor apa yang menyebabkan kelemahan tersebut terjadi?" atau "Apakah anda pernah berinisiatif mencari cara lain yang sejenis?"

Berkat keterampilan memandu fasilitasi yang baik, Pak Abdul bisa terus mengeksplorasi diskusi dengan mengajukan kombinasi pertanyaan terbuka dan tertutup, sampai jawaban yang didapatkan telah mencukupi baginya untuk mengidentifikasi komitmen perubahan masing-masing responden.

Cuplikan Diskusi:

Pak Abdul & Kepala Sekolah SMP Negeri 17 Kabupaten Daun

Setelah satu per satu mewawancarai para kepala sekolah damingannya, tiba saatnya bagi Pak Abdul mewawancarai Ibu Endang Gemilang, Kepala Sekolah SMP Negeri 17 Kabupaten Daun.

Abdul mempersilakan sang kepala sekolah memasuki ruang breakout sehingga wawancara dilakukan secara tertutup dan rahasia tetap terjaga. Sesi berlangsung cukup singkat, yakni sekitar 20 menit.

Abdul mengawali percakapan dengan sapaan. "Selamat pagi, Ibu Endang. Wah apa kabarnya, nih? Senang bisa bertemu lagi, meski hanya secara virtual", spanya dengan senyum ramah.

"Sebelum saya mulai sesi refleksi dengan Bu Endang, izinkan saya untuk merekam isi percakapan kita agar memudahkan saya nantinya dalam membuat risalah dan menganalisis informasi yang terkumpul. Apakah diizinkan oleh Bu Endang?", tanya Abdul.

la sangat menghargai privasi orang lain, karena itulah pria ini selalu meminta persetujuan lawan bicaranya, terlebih dulu bila diskusi tersebut menyangkut data pribadi seseorang. Ini juga dilakukan agar diskusi berlangsung dengan rasa saling percaya.

"Selamat pagi juga, Pak Abdul," jawab Endang, "kabar saya baik, silakan direkam, saya tidak berkeberatan, Pak." Nadanya terdengar bersemangat.

"Baik, terima kasih untuk consent-nya," balas Abdul. "Saya mulai ya; bolehkah diceritakan pada saya bagaimana Ibu dan tim menyusun program selama tiga tahun terakhir? Lalu apakah ada kegiatan yang berbeda dari tahun ke tahunnya?"

Raut wajah Endang agak berubah. Wajahnya tampak berpikir keras, bola matanya bergerak seraya berusaha mengingat kejadian lampau, sebelum akhirnya menjawab, "Untuk tiga tahun terakhir ini, kami masih menjalankan program yang sama, Pak."

Mungkin ada sedikit perubahan, tapi hanya pada komponen kegiatan lain bagi para guru, seperti membentuk komunitas belajar, tapi sayangnya masih sepi peminat," jawab Endang. Nadanya kini terdengar tidak meyakinkan.

"Baik. Jadi, secara umum belum ada perubahan ya?", tanya Abdul asertif, guna memastikan. "Apakah selama ini ada kendala, Bu? Kira-kira apa yang bisa saya bantu untuk membantu Bu Endang dan rekan-rekan mengatasinya?", sambungnya.

"Iya, tidak ada perubahan. Kalau kendala, saya rasa sejauh ini aman-aman saja, Pak. Karena program kami selalu sama tiap tahun, jadi kami cukup terbiasa melaksanakannya," kata Endang.

Mendengar hal itu, Abdul mengajukan beberapa pertanyaan pendalaman.

"Apakah ada rencana atau keinginan untuk mengubah program/kegiatan tersebut bu Endang?," tanya Abdul untuk mendalami komitmen perubahan lawan bicaranya itu. Ia juga bertanya, "Apakah bu Endang bisa membagikan ke saya dokumen-dokumen program tahun lalu agar membantu saya menganalisis kebutuhan pendampingan untuk sekolah Ibu?"

Endang mengatakan, "Sepertinya belum ada rencana untuk perubahan apa-apa, Pak." Ia sempat diam sejenak - seperti ragu-ragu - sebelum akhirnya melanjutkan kalimatnya. "Saya beberapa tahun lagi akan memasuki masa pensiun, Pak. Jadi, biar kepala sekolah baru saja yang nanti melakukan perubahan-perubahan, saya gak mau justru membebani para guru dengan bikin program baru," ungkapanya terus terang.

Lalu, perihal permintaan dokumen pendukung, Endang menjanjikan akan mengirimkan berkas Rencana Kerja Tahunan (RKT) SMP Negeri 17 melalui email kepada Abdul. "Nanti saya kirim menyusul ya Pak", kata Endang.

"Baik, terima kasih atas kesediaan mengirimkan dokumennya, Bu," kata Abdul. "Dokumen tersebut saya butuhkan untuk memvalidasi informasinya," jelasnya menambahkan.

"Jadi, kalau boleh saya bantu simpulkan, Bu Endang dan rekan-rekan di SMPN 17 belum melihat atau menemukan kelemahan tertentu ya?", tanya Abdul yang dengan cekatan mengkombinasikan pertanyaan terbuka dan tertutup. Ini biasa dilakukan olehnya untuk menjaga arah diskusi tidak melebar dan jawaban tetap konklusif.

"Betul, sepertinya tidak ada," Endang mengakui, "bagi kami, program berjalan layaknya rutinitas saja, dari tahun ke tahun. Begitu pun dari para guru, tidak ada catatan khusus yang diberikan pada saya terkait rencana program ke depan."

Di titik ini, Abdul telah mampu menyimpulkan sejauh mana komitmen perubahan kepala sekolah dampingannya itu. Indikasi awal menunjukkan bahwa Bu Endang memiliki kesadaran refleksi pada tingkat berkembang dan kapasitas memimpin perubahan yang rendah.

Namun, Abdul tidak mau buru-buru menyimpulkan. Ia menanyakan pertanyaan lain, seperti, "Bagaimana dengan aspek kekuatan? Apakah bu Endang dan tim pernah menyadari kekuatan tertentu yang bisa dimaksimalkan menjadi program?", dan beberapa pertanyaan lainnya.

"Sepertinya untuk kekuatan tidak ada yang gimana-gimana juga", balas Endang. "Dari segi anggaran pun tetap sama dari tahun ke tahunnya. Mungkin salah satu hal yang bisa kita anggap kekuatan itu ya karena kita beberapa tahun mulai memiliki guru-guru baru yang bagus-bagus."

"Untuk yang inisiatif membuat komunitas belajar yang ibu katakan tadi, apakah Bu Endang bisa menceritakan pada saya apa saja kendalanya?", sambung Abdul. "Mungkin saya bisa membantu mencarikan solusi", Abdul menawarkan bantuan kepada Endang.

"Hm, ya, baru sebatas dibentuk saja, Pak, namun belum ada kegiatan rutinnya. Para guru masih terlalu sibuk di kelas sehingga agak sulit mengalokasikan waktu untuk menjalankannya," jelas Endang. "Jadi keberadaan komunitas belajar ini belum efektif dimanfaatkan oleh kami."

Diskusi pun terus berlanjut. Abdul selaku pengawas sekolah terus mengeksplorasi jawaban-jawaban Endang lewat pertanyaan pendalaman.

Ada belasan pertanyaan yang mereka diskusikan, sampai akhirnya Abdul memutuskan bahwa informasi yang dibutuhkan sudah mencukupi.

Sebelum bergegas pindah untuk mewawancarai kepala sekolah lain yang telah menunggu giliran, Abdul menyudahi diskusi dengan Endang dengan kalimat penutup. "Baiklah, bu Endang. Sepertinya untuk sesi ini cukup segini dulu, Bu. Saya sudah mendapatkan informasi penting yang dibutuhkan," jelas Abdul.

"Mungkin saya akan menghubungi kembali apabila masih ada yang perlu saya dalam. Terima kasih Bu Endang atas waktunya," sambung Abdul. "Terima kasih kembali, Pak Abdul. Senang bisa berdiskusi," balas Endang.

Pasca diskusi, Pak Abdul kemudian menelaah pola-pola jawaban yang ia dengarkan.

Pak Abdul biasanya mengisi centang pada kotak-kotak pertanyaan di atas dengan ceklis (☑). Ini berguna untuk membantu Pak Abdul menyimpulkan profil komitmen perubahan setiap kepala sekolah yang tentunya berbeda satu sama lain.

B. Menentukan Strategi Pendampingan dan Metode Pendampingan

Usai agenda pertemuan dengan para kepala sekolah rampung, Pak Abdul membuka kembali risalah diskusi berikut temuan ceklis daftar pertanyaan yang sebelumnya telah ia buat untuk memetakan strategi pendampingan.



Sesuai prinsip asimetris, Pak Abdul perlu jeli menelaah satu per satu profil komitmen perubahan kepala sekolah karena masing-masing kepala sekolah memiliki keunikannya masing-masing. Di fase sini, Pak Abdul biasanya memanfaatkan alat bantu matriks strategi pendampingan (Instrumen 2). Matriks tersebut bekerja layaknya grafik koordinat, dengan Sumbu X mengacu pada kapasitas memimpin perubahan, dan Sumbu Y mengacu pada kesadaran melakukan refleksi.

Sebagai ilustrasi, apabila kapasitas memimpin perubahan kepala sekolah yang didampingi berada pada level sedang, sementara kesadaran melakukan refleksinya berada pada tingkat berdaya, maka titik koordinat jatuh pada strategi 'perubahan berangsur'. Apabila kapasitasnya rendah dan kesadaran refleksinya rendah, maka strategi pendampingan yang direkomendasikan adalah 'penyemai perubahan'.

Instrumen 2. Matriks Strategi Pendampingan

Matriks Strategi Pendampingan		Tingkat Kapasitas (Kepala Sekolah) Memimpin Perubahan		
		Rendah	Sedang	Tinggi
Tingkat Kesadaran (Kepala Sekolah) Melakukan Refleksi	Berkembang	Penyemai Perubahan	Penguatan Perubahan	Pemicu Perubahan
	Berdaya	Perubahan Segera	Perubahan Berangsur	Perubahan Berkelanjutan

Setelah berhasil memetakan strategi pendampingan, Pak Abdul perlu mengkontekstualisasikan strategi tersebut sesuai dengan profil masing-masing kepala sekolah. Namun, untuk dapat mengkontekstualisasikan, Pak Abdul perlu mengerti konsep diferensiasi dan gradasi strategi pendampingan yang tersedia agar tidak keliru merumuskan rencana pendampingannya.²

Masing-masing pilihan strategi pendampingan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- **Penyemai Perubahan**

Strategi ini tepat diterapkan pada sekolah yang baru mengawali pembentukan komitmen perubahan. Contohnya, Satuan Pendidikan yang dipimpin oleh kepala sekolah berkapasitas rendah dalam memimpin perubahan dengan kesadaran refleksi yang baru berkembang. Pendekatan ini berupaya meninggalkan praktik-praktik lama yang tidak efektif, menuju penerapan praktik-praktik baru.

² Deskripsi ringkas setiap strategi pendampingan dalam bentuk tabulasi tersedia di bagian Lampiran.

Tujuan strategi ini agar pengawas sekolah mampu menunjukkan kepemimpinan perubahan dengan mengerjakan secara langsung hingga mendapatkan bukti dan praktik baik perubahan. Fokus area yang disasar terletak pada proses **pembelajaran**, sementara hasil yang diharapkan berupa perubahan praktik pembelajaran. Dari segi proses, pendekatan ini mensyaratkan pengawas sekolah untuk terlibat lebih mengarahkan (**direktif**) dan aktif kebersamai dalam mengerjakan aktivitas perubahan atau memberikan contoh-contoh nyata, seperti cara menerapkan asesmen awal atau melakukan diferensiasi pembelajaran.

• Perubahan Segera

Strategi ini tepat diterapkan pada sekolah yang berada pada tahap awal pembentukan komitmen perubahan. Misalnya, Satuan Pendidikan yang dipimpin oleh kepala sekolah berkapasitas rendah dalam memimpin perubahan, namun berdaya dalam hal kesadaran melakukan refleksi. Dengan adanya modalitas lebih pada kesadaran melakukan refleksi tersebut, pendekatan ini berupaya melakukan perubahan guna meningkatkan kapasitas untuk melakukan perubahan.

Fokus area yang disasar terletak pada proses **pembelajaran** dan **pengelolaan sekolah**, sedangkan hasil yang diharapkan adalah adanya perubahan praktik pembelajaran dan pengelolaan Satuan Pendidikan. Dari segi proses, peran pengawas cenderung **nondirektif**, dengan cara memberikan tantangan untuk meningkatkan kapasitas melakukan perubahan pada area yang bisa segera dibenahi, misal, dengan mengadakan pelatihan perencanaan berbasis data atau pelatihan kompetensi guru sesuai hasil refleksi rekomendasi rapor pendidikan.

• Penguatan Perubahan

Strategi ini tepat diterapkan bagi sekolah yang komitmen perubahannya tengah bertumbuh. Contohnya, Satuan Pendidikan yang dipimpin oleh kepala sekolah berkapasitas sedang dalam memimpin perubahan sementara kesadaran refleksinya masih pada tahap berkembang. Pendekatan ini bertujuan untuk mengenali sekaligus menguatkan penggerak perubahan hingga kepala sekolah mendapatkan bukti dan praktik baik perubahan.

Fokus area yang disasar terletak pada proses **pembelajaran**, sedangkan hasil yang diharapkan adalah adanya perubahan praktik pembelajaran. Dari segi proses, peran pengawas sekolah cenderung bersifat **direktif** dalam memimpin perubahan, yakni terlibat aktif dalam mengerjakan aktivitas perubahan dan memberi contoh nyata kepada kepala sekolah, seperti mentransfer pengetahuan terkait cara menerapkan asesmen awal atau melakukan diferensiasi pembelajaran.

• Perubahan Berangsur

Strategi ini diperuntukkan bagi sekolah yang komitmen perubahannya telah tumbuh, yakni Satuan Pendidikan yang dipimpin oleh kepala sekolah yang berkapasitas sedang dalam aspek kepemimpinan perubahan, tetapi berdaya dalam aspek kesadaran melakukan refleksi. Pendekatan ini bertujuan membantu kepala sekolah merencanakan, melaksanakan dan mendukung perubahan secara bertahap atau pada komponen tertentu.

Fokus area yang disasar adalah pada aspek **pembelajaran** dan **pengelolaan sekolah**, dengan harapan menghasilkan perubahan pada kedua aspek tersebut. Dari segi proses, pengawas sekolah menjalankan peran **nondirektif**, dengan memberikan tantangan yang relevan dengan prioritas Satuan Pendidikan. Contohnya, peningkatan kehadiran guru, membangun suasana belajar yang nyaman dan aman, mengkaji ulang visi sekolah atau perbaikan penyusunan rencana kerja dan program sekolah.

• Pemicu Perubahan

Strategi ini tepat diterapkan pada sekolah dengan komitmen perubahan yang sudah cukup maju. Misalnya, sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah yang berkapasitas tinggi dalam memimpin perubahan namun kesadaran melakukan refleksinya masih berkembang. Pendekatan ini bertujuan untuk menggugah kesadaran akan pentingnya perubahan berkelanjutan dengan membangun percakapan yang menggerakkan bersama kepala sekolah serta pihak manajemen sekolah.

Fokus area yang disasar melingkupi aspek **pembelajaran, pengelolaan, dan pengembangan sekolah**, yang menghasilkan perubahan pada ketiga aspek tersebut. Dari segi proses, pengawas sekolah berperan **nondirektif** dengan memberi tantangan yang menggugah kesadaran untuk terus melakukan perubahan, seperti mencoba suatu inovasi pembelajaran, digitalisasi pembelajaran, berbagi praktik baik pembelajaran dan kepemimpinan atau berkolaborasi dengan sekolah lain.

• Perubahan Berkelanjutan

Strategi ini tepat diterapkan pada sekolah dengan komitmen perubahan yang lebih maju dan mandiri. Dalam hal ini, Satuan Pendidikan yang dipimpin oleh kepala sekolah yang berkapasitas tinggi dalam aspek kepemimpinan perubahan dan berdaya dalam aspek kesadaran melakukan refleksi. Tujuan strategi ini adalah melakukan pelembagaan perubahan melalui penyesuaian anggaran dan perubahan kebijakan Satuan Pendidikan, yang menguatkan perubahan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.

Fokus yang disasar luas, meliputi **pembelajaran, pengelolaan, dan pengembangan sekolah**, dengan hasil berupa perubahan praktik pada ketiga aspek tersebut. Dari segi proses, pengawas sekolah berperan **nondirektif** dengan memberikan tantangan; contohnya, perbaikan sistem dan prosedur, perbaikan kurikulum satuan operasional Satuan Pendidikan, mengembangkan inovasi pembelajaran, digitalisasi pembelajaran, berbagi praktik baik pembelajaran dan kepemimpinan atau berkolaborasi dengan sekolah lain.

Setelah mendalami dan mencocokkan strategi pendampingan bagi masing-masing sekolah, kemudian Pak Abdul menuangkan hasil identifikasi yang ia lakukan ke dalam tabel lengkap, sehingga mudah untuk dianalisis. Tabel tersebut tampak sebagai berikut:

No	Satuan Pendidikan	Komitmen Perubahan Kepala Sekolah		Strategi Pendampingan
		Kesadaran Melakukan Refleksi	Kapasitas Memimpin Perubahan	
1	SMP Negeri 17 Kabupaten Daun	Berkembang	Rendah	Penyemai Perubahan
2	SMP Negeri 19 Kabupaten Daun	Berkembang	Tinggi	Pemicu Perubahan
3	SMP Negeri 21 Kabupaten Daun	Berdaya	Tinggi	Perubahan Berkelanjutan
4	SMP Negeri 27 Kabupaten Daun	Berdaya	Rendah	Perubahan Segera
5	SMP Harapan Bersama	Berdaya	Tinggi	Perubahan Berkelanjutan
6	SMP Angin Segar	Berkembang	Rendah	Penyemai Perubahan
7	SMP Akar Perkasa	Berdaya	Sedang	Perubahan Berangsur

Selanjutnya, setelah strategi pendampingan ditetapkan, Pak Abdul kemudian menentukan **metode pendampingan** yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing sekolah. Sebagai pengawas sekolah, Pak Abdul mampu memahami kebutuhan masing-masing sekolah karena sebelumnya telah berdialog dan bertukar pikiran dengan para kepala sekolah.

Bagi Pak Abdul, pemilihan dan pelaksanaan metode inilah yang menjadi inti dari pelaksanaan peran pendampingan pengawas sekolah. Apabila metode yang dipakai keliru, maka perubahan yang diharapkan juga sulit dicapai. Pilihan metode yang tersedia juga beragam. Mulai dari konsultasi, *mentoring*, mengadakan *training* (bersama komunitas belajar), *coaching*, fasilitasi dan seterusnya (Instrumen 3).

Instrumen 3. Metode Pendampingan

	<i>Training</i>	<i>Mentoring</i>	<i>Coaching</i>	<i>Facilitating</i>	<i>Consulting</i>
Tujuan	Mengajarkan suatu strategi atau teknik kepada seseorang yang relevan dengan pekerjaan.	Memberikan saran dan contoh untuk dipelajari oleh seseorang untuk meningkatkan kinerjanya	Memberdayakan seseorang untuk meningkatkan kinerja dengan mengungkap potensi dirinya	Membantu sekelompok orang dalam mengambil keputusan kelompok atau organisasi	Memberikan rekomendasi berdasarkan hasil analisis untuk pengembangan organisasi
Lingkup	Komunitas Belajar	Individu atau kelompok	Individu atau kelompok	Kelompok atau organisasi	Organisasi
Luaran	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Praktik penerapan hasil pelatihan ✓ Cenderung lebih standar mengacu pada kurikulum atau tujuan pelatihan 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Praktik penerapan hasil mentoring ✓ Cenderung lebih mengikuti kekayaan pengalaman mentor 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Praktik atau perspektif baru hasil kesadaran atau inspirasi yang didapatkan dari coaching ✓ Cenderung lebih kontekstualisasi berdasarkan kapasitas peserta 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Keputusan tentang strategi, kebijakan, atau program hasil proses fasilitasi kelompok ✓ Cenderung lebih kontekstualisasi sesuai potensi kelompok atau organisasi dan kondisi lingkungan 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Keputusan tentang strategi, kebijakan, atau program hasil proses konsultasi organisasi ✓ Cenderung lebih kontekstualisasi sesuai potensi organisasi dan kondisi lingkungan
Dibutuhkan Oleh...	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Anggota komunitas belajar yang akan menangani posisi atau pekerjaan baru atau akan mempelajari suatu strategi atau teknik baru 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Orang yang akan menangani posisi atau pekerjaan baru atau akan mempelajari suatu strategi atau teknik baru 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Orang yang ingin meningkatkan kinerjanya berdasarkan hasil refleksi pengalamannya yang relevan 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kelompok orang yang ingin mengambil keputusan yang berdampak besar atau pengembangan yang melibatkan sejumlah aspek/ pihak 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organisasi yang ingin melakukan perubahan atau pengembangan dalam lingkup organisasi ✓ Sangat dibutuhkan terutama oleh organisasi yang terpuruk
Lebih Tepat Bila...	<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah orang yang banyak dan waktu terbatas • Menyediakan contoh yang bisa dipelajari dan diadopsi 	<ul style="list-style-type: none"> • Waktu relatif terbatas untuk pengembangan • Menyediakan contoh yang bisa dipelajari dan diadopsi 	<ul style="list-style-type: none"> • Ada potensi atau praktik baik yang bisa dikembangkan seseorang • Bertujuan membuat seseorang menjadi berdaya melakukan perubahan 	<ul style="list-style-type: none"> • Bertujuan memberdayakan kelompok atau organisasi melakukan perubahan • Butuh inovasi atau diferensiasi praktik sesuai konteks kelompok atau organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Bertujuan membantu organisasi bangkit dari kondisi terpuruk atau melakukan perubahan besar • Mengkombinasikan dengan pilihan metode yang lain
Kurang Tepat Bila...	<ul style="list-style-type: none"> • Sudah terlalu banyak pelatihan yang diikuti • Butuh inovasi atau diferensiasi praktik sesuai konteks 	<ul style="list-style-type: none"> • Waktu relatif terbatas untuk pengembangan • Menyediakan contoh yang bisa dipelajari dan diadopsi 	<ul style="list-style-type: none"> • Orang yang pengalaman bermaknanya relatif terbatas • Butuh pengembangan banyak orang pada waktu yang terbatas 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan kelompok atau organisasi masih lemah atau kurang bisa menggerakkan • Bertujuan untuk mencapai suatu standar yang seragam 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan kelompok atau organisasi masih lemah atau kurang bisa menggerakkan • Bertujuan untuk mencapai suatu standar yang seragam

Sewaktu memilih metode pendampingan, Pak Abdul perlu memahami kebutuhan dukungan yang sesuai dengan profil setiap kepala sekolah dan tim yang tersedia. Itu dilakukan dengan mendalami fokus area perubahan yang ingin dicapai, skala subjek penerima dukungan, tujuan yang ingin dicapai, modalitas yang dimiliki, serta ketersediaan waktu dan sumber daya yang dimiliki.

Lebih jauh, dalam menentukan metode pendampingan yang sesuai kadar kebutuhan sekolah, Pak Abdul berpegangan pada pertimbangan di bawah:

- ✓ Pertama, sekolah dalam spektrum awal perubahan, seperti pada tahap **penyemai perubahan**, cenderung membutuhkan metode pendampingan yang lebih **direktif, dominan satu arah, dan dengan frekuensi lebih intensif** agar tujuan perubahan berhasil terinternalisasi pada kepala sekolah sebagai suatu kebutuhan penting. Sekolah-sekolah pada spektrum ini perlu ditempatkan sebagai **prioritas utama** dalam rencana kerja pendampingan pengawas sekolah.
- ✓ Kedua, sekolah dalam spektrum perubahan yang tengah bertumbuh, seperti pada tahap dan **perubahan segera, penguatan perubahan, perubahan berangsur**, dan **pemicu perubahan**, cenderung membutuhkan metode pendampingan **kombinatif (direktif dan non-direktif), dua arah, dan dengan frekuensi semi-intensif**, agar ke depan kepala sekolah dapat terus meningkatkan kapasitas untuk melakukan perubahan secara mandiri. Sekolah-sekolah pada spektrum ini dapat ditempatkan sebagai **prioritas menengah** dalam skala prioritas pendampingan.
- ✓ Ketiga, sekolah dalam spektrum perubahan mandiri, seperti pada tahap **perubahan berkelanjutan**, cenderung membutuhkan hanya metode pendampingan yang bersifat **non-direktif, dua arah, dan dengan frekuensi lebih fleksibel**. Ini dilakukan agar perubahan yang telah terjadi dapat terus berdampak secara berkelanjutan, dan menjadi inspirasi praktik baik bagi sekolah lain. Sekolah-sekolah pada spektrum ini dapat ditempatkan pada urutan **prioritas akhir** rencana pendampingan pengawas sekolah.

Penting untuk diketahui bahwa pertimbangan di atas hanya bersifat acuan umum. Dalam beberapa situasi spesifik, pemilihan metode pendampingan bisa lebih fleksibel menyesuaikan diferensiasi kebutuhan. Pengawas sekolah mempunyai diskresi untuk memodifikasi atau mengubah metode pendampingan sepanjang didasari atas hasil amatan yang objektif.

C. Menyusun Dokumen Rencana Pendampingan Pengawas Sekolah

Setelah strategi dan metode pendampingan teridentifikasi, Pak Abdul bergegas menyusun luaran tahap perencanaan, yakni dokumen rencana pendampingan. Dokumen ini akan menjadi pedoman alur kerja bagi Pak Abdul untuk melaksanakan pendampingan selama satu tahun ke depan.

Secara umum, dokumen rencana pendampingan yang disusun oleh pengawas sekolah setidaknya perlu memuat: (1) urutan prioritas pendampingan satuan pendidikan berdasarkan penggolongan kebutuhannya, (2) pilihan strategi pendampingan yang digunakan, (3) metode-metode pendampingan pilihan yang akan digunakan, (4) deskripsi pertimbangan kebutuhan yang mendasari, dan (5) target yang ingin dicapai sebagai luaran pendampingan.

Rencana pendampingan tersebut dapat ditabulasikan sebagai berikut:

[CONTOH FORMAT] RENCANA PENDAMPINGAN SATUAN PENDIDIKAN					
Prioritas	Nama Satuan Pendidikan	Pilihan Strategi	Pilihan Metode	Deskripsi / Pertimbangan Kebutuhan	Target
Prioritas Utama	SMP Negeri 17 Kabupaten Daun	Penyemai Perubahan	Training & Konsultasi	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala sekolah belum menyadari pentingnya refleksi dalam melakukan perencanaan dan pelaksanaan program kerja • Perlu melatih kepala sekolah dalam melakukan refleksi secara akurat dan perencanaan berbasis data, lewat Komunitas Belajar yang telah terbentuk • Program kerja sekolah cenderung masih monoton dan belum banyak perubahan dari tahun ke tahun • Perlu memberi arahan kepada kepala sekolah untuk mereplikasi program Satuan Pendidikan lain yang telah terbukti berhasil 	<ul style="list-style-type: none"> • Terjadi peningkatan pada kapasitas memimpin perubahan, dari rendah menjadi sedang • Sebagian kegiatan yang disusun dalam Rencana Kerja Tahunan (RKT) berhasil terlaksana
	SMP Angin Segar	Penyemai Perubahan			
Prioritas Menengah	SMP Negeri 27 Kabupaten Daun	Perubahan Segera	Training & Mentoring	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen perubahan sudah bertumbuh, namun belum konsisten dengan visi perubahan • Program kerja sekolah pada tahun terakhir sudah menunjukkan adanya perubahan, namun belum berdampak nyata karena mengabaikan basis data akurat dalam menyusun perencanaan • Perlu melatih kepala sekolah dalam aspek peningkatan kompetensi perencanaan berbasis data 	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil pelatihan yang dilakukan diterapkan dan menjadi kebiasaan baru di sekolah sehingga kapasitas meningkat

Prioritas Menengah				<ul style="list-style-type: none"> • Perlu membimbing (<i>mentoring</i>) kepala sekolah untuk menerapkan hasil pelatihan berbentuk proyek perubahan yang segera berdampak 	<ul style="list-style-type: none"> • Seluruh kegiatan yang disusun dalam Rencana Kerja Tahunan (RKT) dibuat berdasarkan data akurat dan berhasil terlaksana, dan serapan anggaran pada RKAS lebih optimal
	SMP Akar Perkasa	Perubahan Berangsur	Fasilitasi & Coaching	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen perubahan sudah tumbuh namun perlu penguatan di beberapa aspek • Perlu memfasilitasi kepala sekolah mempertahankan program yang ada dengan perluasan atau peningkatan target • Perlu memperluas dampak perubahan yang terjadi agar praktik baik yang ada menjadi rutin • Melakukan coaching kepada kepala sekolah untuk meningkatkan kemampuan melakukan perencanaan berbasis data 	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat kapasitas kepala sekolah meningkat, dari sedang menjadi tinggi • Seluruh kegiatan yang disusun dalam Rencana Kerja Tahunan (RKT) berhasil terlaksana • Serapan anggaran RKAS sesuai berjalan optimal
	SMP Negeri 19 Kabupaten Daun	Pemicu Perubahan	Coaching	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen perubahan sudah relatif maju, namun perlu terus dimotivasi agar konsisten meningkatkan hasil • Kepala sekolah memiliki potensi untuk menciptakan inovasi yang dapat mengakselerasi capaian perubahan 	<ul style="list-style-type: none"> • Sekolah siap menerapkan perubahan yang berkelanjutan pada tahun ajaran yang akan datang • Kesadaran refleksi meningkat signifikan dan diadopsi menjadi kegiatan rutin

<p>Prioritas Menengah</p>				<ul style="list-style-type: none"> • Perlu melakukan <i>coaching</i> kepada kepala sekolah agar menumbuhkan kesadaran untuk melakukan refleksi • Mengajak kepala sekolah menggali umpan balik dari warga sekolah untuk memicu kesadaran berefleksi 	<ul style="list-style-type: none"> • Membuat program inovatif dalam RKT dengan serapan anggaran yang optimal
<p>Prioritas Akhir</p>	<p>SMP Negeri 21 Kabupaten Daun</p>	<p>Perubahan Berkelanjutan</p>	<p>Fasilitasi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen perubahan kedua sekolah amat terlihat, namun dampaknya masih terkonsentrasi pada warga sekolah • Sejak beberapa tahun terakhir sekolah selalu memiliki inovasi program beragam dan perencanaan program selalu didasarkan analisis data yang akurat • Perlu membangun percakapan dengan para kepala sekolah untuk menggali praktik baik kepemimpinan dan pembelajaran yang dapat dibagikan kepada kepala sekolah yang lain dan komunitas 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala sekolah diberdayakan menjadi simpul inspirasi pada komunitas belajar antarsekolah • Sekolah meraih penghargaan dari Dinas Pendidikan setempat atas inovasi yang dibuat • Seluruh kegiatan dalam RKT dan RKAS terlaksana dan menciptakan dampak langsung yang dapat dirasakan masyarakat
	<p>SMP Harapan Bersama</p>	<p>Perubahan Berkelanjutan</p>			

Setelah rencana pendampingan rampung disusun, Pak Abdul **mengirimkan dokumen** tersebut **ke Dinas Pendidikan** Kabupaten Daun dan memastikan tanda terima dokumen tersimpan dengan baik. Ini sekaligus menandakan bahwa tahap perencanaan pendampingan telah tuntas dilakukan.

2. Tahap Pendampingan terhadap Perencanaan Program Satuan Pendidikan

Ringkasan kegiatan dalam tahap pendampingan terhadap perencanaan program kerja Satuan Pendidikan:

- ✓ Meminta data rapor pendidikan dari kepala sekolah untuk dipelajari terlebih dahulu;
- ✓ Melakukan pertemuan bersama kepala sekolah untuk mendiskusikan rekomendasi rapor pendidikan;
- ✓ Menerapkan metode pendampingan dalam penyusunan rencana program sekolah;
- ✓ Mengkomunikasikan kebutuhan dukungan sekolah kepada Dinas Pendidikan, komunitas, dan pihak lain yang relevan.

Estimasi periode pelaksanaan: April - Juni (Tahun I)
(Catatan: Tentatif pada kalender kerja yang ditetapkan tiap tahunnya).

Memasuki bulan keempat, Pak Abdul bergegas kebersamai kepala sekolah menyusun Rencana Kegiatan Tahunan (RKT) sekolah dan rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKAS) untuk satu tahun ke depan. Kedua dokumen ini disusun sesuai perencanaan berbasis data rapor pendidikan. RKT berisi daftar kegiatan apa saja yang akan dilakukan sekolah selama satu tahun ke depan, sementara RKAS berisi kegiatan-kegiatan dalam RKT yang membutuhkan pengajuan anggaran.

Pada tahap ini ada dua kegiatan pendampingan yang harus Pak Abdul perhatikan, yakni:

A. Prapenyusunan RKT dan RKAS:

Pengawas sekolah memfasilitasi diskusi rapor pendidikan dengan kepala sekolah dampungannya.³ Kegiatan ini dilaksanakan sebelum penyusunan RKT dan RKAS, dengan fokus merefleksikan kesiapan sumber daya, potensi tantangan dan peluang yang dimiliki. Sebagai asesmen awal, pengawas sekolah berperan aktif dalam menggali informasi seputar peristiwa yang telah terjadi pada sekolah di masa lampau, mendalami harapan-harapan yang ingin diwujudkan para kepala sekolah, serta membahas ide-ide yang mungkin direalisasikan menjadi program berikut dukungan yang dibutuhkan untuk merealisasikannya.

B. Penyusunan RKT dan RKAS:

Pengawas sekolah menerapkan metode pendampingan yang telah ditentukan sebelumnya dalam kebersamai kepala sekolah menyusun program kerja dan anggaran sekolah berikut target yang ingin dicapai. Ragam metode pendampingan (fasilitasi, konsultasi, coaching, mentoring dan/atau training) digunakan dengan menyesuaikan peta area kebutuhan kepala sekolah dalam menyusun RKT dan RKAS. Luaran (output) yang diharapkan dari proses ini adalah dokumen RKAS dan RKT setiap sekolah dampingan, yang disusun oleh kepala sekolah dengan didampingi pengawas sekolah.

Setelah memahami dukungan yang harus ia berikan pada tahap ini, Pak Abdul mulai kebersamai ketujuh kepala sekolah dampungannya dalam menyusun RKAS.

3 Ada tiga cara untuk melakukan perencanaan berbasis data rapor pendidikan. Pertama, dengan menggunakan dashboard rapor pendidikan. Kedua dengan menggunakan unduhan rekomendasi prioritas dalam rapor pendidikan. Ketiga, dengan menggunakan unduhan laporan rapor pendidikan. Satuan pendidikan dibebaskan untuk memilih cara mana yang sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan.

Ringkasan prosesnya adalah sebagai berikut:

A. Pendampingan Prapenyusunan RKAS dan RKT



Pak Abdul bersama kepala sekolah mengagendakan pertemuan untuk mendiskusikan data-data yang termuat dalam platform rapor pendidikan. Proses ini diperlukan sebab tidak semua sekolah memiliki kapasitas dan sumber daya yang sama untuk melaksanakan seluruh rekomendasi yang termuat dalam Rapor Pendidikan. Oleh sebab itu, dalam asesmen awal ini, Pak Abdul perlu lebih dulu mendalami apa yang sebenarnya menjadi akar masalah, bagaimana praktik baik yang ada, serta kapasitas dan potensi yang dimiliki kepala sekolah.

Dengan kata lain, peran Pak Abdul dalam fase ini cukup krusial, agar ide-ide program kerja dan alokasi anggaran yang nantinya akan dirumuskan kepala sekolah ke dalam RKT dan RKAS bisa selaras dan akurat dengan data yang tersedia rapor pendidikan.

Selain itu, penting bagi Pak Abdul mengantisipasi kendala pengumpulan data rapor pendidikan yang mungkin terjadi. Hal ini dikarenakan, untuk saat ini, akses data rapor pendidikan sekolah baru dibuka terbatas bagi guru dan kepala sekolah pada sekolah yang bersangkutan saja. Sedangkan akses pengawas sekolah baru dibuka untuk data rapor pendidikan lingkup skala teragregat pada daerah. Karena itu, sebelum proses ini Pak Abdul perlu berkomunikasi dengan para kepala sekolah agar memberikan **data rapor pendidikan** terkini kepadanya sehingga ia bisa menelaah.

Bagaimana jika kepala sekolah **menolak** untuk memberikan data rapor pendidikan kepada pengawas sekolah? Dalam situasi seperti itu, pengawas sekolah dapat mengambil langkah untuk mengeskalisasi persoalan kepada Dinas Pendidikan setempat, yang kemudian akan meneruskan arahan kepada kepala sekolah untuk memberikan rapor pendidikan. Atau, dalam situasi lain, atas peintaan pengawas sekolah, Dinas Pendidikan dapat memanfaatkan layanan bantuan yang disediakan pusat informasi (*helpdesk*) situs rapor pendidikan dengan menyertakan dokumen-dokumen pendukung.

Setelah seluruh data rapor pendidikan sekolah dampingan terkumpul dan tuntas dipelajari, Pak Abdul membuat catatan tentang poin-poin penting yang perlu didalami bersama kepala sekolah dan warga sekolah untuk menggali informasi yang akan mendukung proses penyusunan RKT dan RKAS selanjutnya.

Pak Abdul lalu mendatangi satu per satu sekolah dampingannya untuk menyelenggarakan refleksi prapenyusunan RKAS, di mana masing-masing kepala sekolah berkesempatan mengkomprehensifkan ceritanya. Diskusi tersebut diselenggarakan dengan berpedoman pada panduan diskusi di bawah ini.

Instrumen 4. Panduan Diskusi

PANDUAN DISKUSI PENDAMPINGAN PERENCANAAN PROGRAM KERJA SATUAN PENDIDIKAN

Instruksi:

Persiapan

- Pastikan Anda sudah mengakses Rapor Pendidikan. Buka dan pelajari bagian 3 yaitu Prioritas Rekomendasi pada Rapor Pendidikan.
- Jadwalkan dan lakukan pertemuan tatap muka atau daring terbatas dengan kepala dan/atau wakil kepala sekolah.
- Pilih waktu dan tempat pertemuan yang nyaman dan aman untuk membangun komunikasi terbuka. Durasi ideal pertemuan: 30-90 menit.

Pelaksanaan

- Jelaskan tujuan pertemuan diskusi ini, yaitu melakukan refleksi terhadap Rapor Pendidikan bagian Prioritas Rekomendasi dan mengeksplorasi ide kegiatan/tindakan untuk peningkatan kualitas pembelajaran.
- Cara wawancara:
 - Ajukan semua pertanyaan. Simak semua jawaban dengan antusias dan beri respon nonverbal untuk menguatkan. Jangan memotong pendapat atau jawaban dari partisipasi, seperti apapun jawabannya.
 - Penanya bisa mengajukan pertanyaan tambahan atau menggunakan teknik diskusi lainnya untuk menggali jawaban dari pertanyaan utama.
 - Buatlah catatan dari diskusi ini. Catatan pada saat pertemuan berlangsung bisa berupa kata kunci. Lengkapi catatan untuk menjadi laporan utuh.
- Untuk menindaklanjuti diskusi ini, Anda bisa melakukan serangkaian diskusi lain dalam membantu Satuan Pendidikan melakukan perencanaan berbasis data dan memberi dukungan terhadap pelaksanaan rencana tersebut.
- Untuk memperkaya atau mengkonfirmasi informasi yang didapat, Anda dapat menggali data dan/atau informasi tambahan ke warga satuan pendidikan lainnya (opsional).

Daftar Pertanyaan:

Keterangan:

Penentuan Fokus Pengembangan

- Perhatikan bagian Identifikasi. Baca dan pelajari seluruh Masalah yang ditampilkan. Dari keseluruhan masalah tersebut, mana masalah yang menurut Anda penting dan mendesak untuk menjadi fokus pengembangan?

Setelah menentukan masalah yang menjadi fokus pengembangan, kita akan diskusikan setiap masalah tersebut.

Tujuan: Menentukan fokus pengembangan satuan pendidikan.

Untuk menentukan fokus pengembangan, dapat digunakan dokumen rujukan Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan atau dokumen lain yang relevan.

Memahami Masalah

- Apa kondisi Satuan Pendidikan yang sekiranya menimbulkan akar masalah? Ceritakan kondisi tersebut

Tujuan: Memahami masalah yang menjadi fokus pengembangan.

Kondisi pada pertanyaan no. 4 dapat berupa: praktik pembelajaran, tata kelola pembelajaran, tingkat kompetensi guru, interaksi guru dan murid, interaksi satuan pendidikan dengan orangtua/wali dan masyarakat atau kondisi yang lain.

<p>3. Apa potensi Satuan Pendidikan yang dapat dioptimalkan untuk mengatasi akar masalah? Ceritakan potensi tersebut</p> <p>4. Apabila masalah dapat diatasi, apa aspirasi Anda terkait perubahan kondisi Satuan Pendidikan yang terwujud pada 3–5 tahun ke depan? Ceritakan aspirasi Anda.</p> <p>5. Perhatikan bagian Refleksi. Baca dan pelajari seluruh Akar Masalah yang ditampilkan. Berdasarkan kondisi, potensi dan aspirasi tersebut, mana akar masalah yang ingin Anda kembangkan?</p>	
<p>Eksplorasi Tindak Lanjut</p> <p>6. Perhatikan bagian Benahi. Baca dan pelajari seluruh Inspirasi Kegiatan Benahi. Berdasarkan kondisi, potensi dan aspirasi yang telah dijelaskan sebelumnya, apa Inspirasi Kegiatan Benahi yang ingin Anda tindaklanjuti?</p> <p>7. Apa ide program/kegiatan untuk menindaklanjuti setiap Inspirasi Kegiatan Benahi?</p>	<p>Tujuan: Melakukan eksplorasi ide program/kegiatan sebagai tindak lanjut Rekomendasi Rapor Pendidikan.</p> <p>Untuk mendapatkan jawaban no 7, dapat digunakan sejumlah teknik curah gagasan (brainstorming) untuk membantu kepala sekolah berpikir kreatif.</p>
<p>Kebutuhan Dukungan</p> <p>8. Apa dukungan yang Anda butuhkan untuk mewujudkan setiap ide program/kegiatan tersebut?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dukungan dari warga sekolah (murid, guru, orangtua) • Dukungan dari masyarakat (komunitas, dunia usaha, dunia industri, tokoh masyarakat dll) • Dukungan dari pengawas dan dinas pendidikan 	<p>Tujuan: Memetakan kebutuhan dukungan yang dibutuhkan untuk mewujudkan ide program/kegiatan.</p>

Adapun ringkasan hasil diskusi rekomendasi rapor pendidikan yang dilakukan Pak Abdul bersama setiap kepala sekolah dapat dijabarkan dalam uraian di bawah ini.

• Sekolah Prioritas Utama

Dalam diskusi rapor pendidikan dengan kepala sekolah **SMP Negeri 17 Kabupaten Daun**, Pak Abdul memfokuskan pendalaman persoalan pada aspek pembelajaran yang menjadi fokus bagi sekolah dalam kategori **penyemai perubahan**. Dari proses diskusi rapor pendidikan yang dilakukan, Pak Abdul mencatat temuan-temuan sebagai berikut:

<p>Akar Masalah</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dalam aspek pembelajaran, guru-guru masih menerapkan metode yang kaku dan tidak berpusat pada peserta didik (gaya belajar duduk, diam, catat, dan hafal) sehingga banyak murid gagal termotivasi untuk aktif berinteraksi selama proses pembelajaran. • Kepala sekolah dan guru masih cenderung mengabaikan pentingnya penerapan asesmen awal pembelajaran. Keterbatasan pemahaman melakukan perencanaan membuat program pembelajaran di sekolah cenderung hanya mengulang program tahun-tahun terdahulu. • Dari segi iklim sekolah, ada isu perundungan (bullying) pada murid yang membuat reputasi sekolah menjadi turun.
----------------------------	---

Potensi	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala sekolah memiliki kemampuan teknologi informasi yang cukup mumpuni. • Sekolah sempat memiliki komunitas belajar yang sekarang sudah tidak aktif karena sepi peminat; ini bisa diberdayakan kembali untuk menjadi ruang berbagi pengalaman.
Harapan	<ul style="list-style-type: none"> • Ingin mampu menumbuhkan minat belajar peserta didik lewat penerapan metode pembelajaran yang lebih menyenangkan. • Dari segi program, kepala sekolah ingin agar ke depan program kerja sekolah dapat menghasilkan dampak pada peningkatan capaian belajar. • Ingin memotivasi guru-guru menjadi Guru Penggerak agar menjadi pionir perubahan dalam upaya mewujudkan capaian pembelajaran yang berpusat pada murid di Satuan Pendidikan. • Ingin mengentaskan persoalan perundungan (bullying) yang sering dikeluhkan oleh orang tua murid.
Ide Program	<ul style="list-style-type: none"> • Mengalokasikan porsi anggaran untuk melaksanakan pembenahan iklim belajar dalam bentuk: <ul style="list-style-type: none"> a. mengadakan sesi pelatihan metode pembelajaran yang berpusat pada murid, dan b. sesi pelatihan terkait cara menerapkan pembelajaran yang berdiferensiasi; • Mengadakan sesi konsultasi penyuluhan anti-bullying kepada peserta didik di awal semester melalui kerjasama dengan organisasi non-profit setempat; • Menggagas "pekan anti bullying" sebagai agenda rutin bulanan di mana siswa akan diminta membuat proyek secara berkelompok dan lintas kelas;

Seperti pada sekolah terdahulu, sewaktu mendiskusikan rapor pendidikan bersama kepala sekolah **SMP Angin Segar** Pak Abdul memfokuskan penggalian pada aspek pembelajaran yang merupakan titik tekan perubahan dari strategi **penyemai perubahan**. Dari proses diskusi tersebut, Pak Abdul mencatat temuan-temuan sebagai berikut:

Akar Masalah	<ul style="list-style-type: none"> • Dari segi kualitas pembelajaran, program sekolah yang dibuat masih sebatas formalitas. Sewaktu menyusun kurikulum operasional sekolah, tim masih menyalin program dari sekolah lain sehingga KOS disusun bukan untuk menjadi pedoman, melainkan sekadar memenuhi keharusan administrasi. • Dari segi kompetensi, sebagian besar pendidik di SMP Angin Segar belum mengikuti pendidikan profesi guru. Pada gilirannya, ini berkorelasi dengan masalah kemampuan pedagogik yang menjadi catatan area pembenahan dalam rapor pendidikan.
Potensi	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala sekolah memiliki dedikasi yang tinggi. • Pada tahun lalu, sekolah berhasil menjuarai kompetisi olahraga antarsekolah pada tingkat provinsi, pada cabang olahraga bulu tangkis dan sepak bola. • Guru-guru termotivasi segera mengikuti pendidikan profesi guru dalam jabatan agar tunjangan profesi guru.

Harapan	<ul style="list-style-type: none"> • Ingin dibantu dalam merumuskan program kerja yang sesuai dengan visi perubahan sekolah dan diberikan pemahaman terkait cara menerapkan asesmen awal pembelajaran untuk menyesuaikan kebutuhan peserta didik. • Ingin agar guru-guru dapat memiliki wadah untuk belajar dari rekan sejawat dalam merefleksikan dan meningkatkan kompetensinya.
Ide Program	<ul style="list-style-type: none"> • Mengalokasikan anggaran untuk membuat program ekstrakurikuler baru di bidang olahraga agar sekolah bisa turut berprestasi pada tingkat nasional dan memberikan penghargaan bagi peserta didik berprestasi di bidang olahraga. • Mengikutsertakan guru-guru dalam program pendidikan profesi guru (dalam jabatan) pada gelombang selanjutnya. • Mengadakan pelatihan penyusunan kurikulum operasional yang inovatif dan realistis sehingga dapat dijadikan pedoman kerja bagi para guru.

• Sekolah Prioritas Menengah

Dengan mempertimbangkan strategi **perubahan segera**, sewaktu mendiskusikan rekomendasi rapor pendidikan **SMP Negeri 27 Kabupaten Daun**, Pak Abdul mengeksplorasi informasi pada aspek pembelajaran serta pengelolaan sekolah. Ia mencatat temuan-temuan sebagai berikut:

Akar Masalah	<ul style="list-style-type: none"> • Metode pembelajaran yang masih cenderung monoton, minim proses interaksi dan partisipasi peserta didik. Pemanfaatan sarana penunjang pembelajaran di sekolah, seperti perpustakaan, laboratorium, dan ruang belajar di luar kelas masih belum dioptimalkan. • Dari segi pengelolaan Satuan Pendidikan, belum ada visi dan arah yang jelas dikarenakan terbatasnya dukungan bagi guru. Pemanfaatan teknologi belum dimaksimalkan karena guru belum mampu menghadapi perubahan gaya belajar peserta didik.
Potensi	<ul style="list-style-type: none"> • Sekolah memiliki sarana penunjang pembelajaran yang memadai. • Sumber daya guru jenjang ahli madya lebih banyak dari guru ahli muda, sehingga bisa menerapkan evaluasi pembelajaran.
Harapan	<ul style="list-style-type: none"> • Ingin mendapatkan bimbingan teknis dari pakar yang berpengalaman dalam melakukan perencanaan RKAS, dengan basis analisis data yang akurat. • Ingin agar ada program pelatihan peningkatan kapasitas guru dalam menerapkan metode pembelajaran yang interaktif dan sesuai minat peserta didik.

Ide Program	<ul style="list-style-type: none"> • Mengadakan bimbingan teknis dengan mengundang mentor berpengalaman untuk mengoptimalkan keterampilan para guru melakukan perencanaan program sekolah, terutama dalam aspek asesmen pembelajaran. • Memasukan lebih banyak sesi pembelajaran di luar kelas, contohnya proyek kelas peringatan hari Guru, untuk meningkatkan ikatan emosional antara antara siswa dan guru-guru favorit mereka. • Mendorong metode evaluasi pembelajaran yang adaptif lewat teknologi digital sebagai pengganti ujian akhir semester; contohnya dengan membuat karya video kelompok.
--------------------	--

Dengan berpegang pada strategi **perubahan berangsur**, sewaktu berdiskusi dengan kepala sekolah **SMP Akar Perkasa**, Pak Abdul mendalami pembahasan rapor pendidikan pada aspek pembelajaran dan pengelolaan sekolah. Hasilnya, ia mencatat temuan-temuan sebagai berikut:

Akar Masalah	<ul style="list-style-type: none"> • Dari segi pembelajaran, meski telah berhasil melakukan beberapa perubahan programatik, namun evaluasi pembelajaran yang selama ini dilakukan masih kurang akurat. Akibatnya, target kurikulum operasional sekolah selalu dibuat rendah sasaran agar para guru berhasil memenuhi target pembelajaran (pelaksanaan masih mengedepankan kepentingan pencapaian bagi guru, bukan kebutuhan murid). • Dari aspek kepemimpinan, kepala sekolah belum menerapkan evaluasi kinerja secara tepat. Pemberian dukungan oleh kepala sekolah kepada guru dalam melakukan refleksi atas proses pembelajaran masih minim. • Fasilitas dan sumber daya yang dimiliki sekolah juga masih terbatas. Kepala sekolah belum berhasil mendapatkan pengganti sejumlah guru yang pensiun dan memutuskan kontrak dengan sekolah.
Potensi	<ul style="list-style-type: none"> • Beberapa program sudah berhasil terlaksana dan bisa menjadi praktik baik. Komitmen perubahan sudah bertumbuh. • Kepala sekolah dan beberapa guru mengikuti program pendidikan guru penggerak. • Kesadaran untuk selalu membuka ruang partisipasi bagi guru sudah baik. Budaya refleksi antarsesama pendidik selalu dilakukan.
Harapan	<ul style="list-style-type: none"> • Ingin mendapatkan penguatan dalam aspek evaluasi pembelajaran, sehingga pembelajaran bisa lebih berdampak bagi murid dan target luaran pembelajaran bisa ditingkatkan perlahan. • Ingin mendapatkan dukungan bimbingan teknis terkait cara melakukan diferensiasi pembelajaran, agar bisa segera diterapkan pada penyusunan RKAS tahun ini.
Ide Program	<ul style="list-style-type: none"> • Mengalokasikan porsi anggaran khusus untuk membangun lebih banyak fasilitas penunjang pembelajaran di sekolah. • Melakukan asesmen untuk percobaan penerapan kurikulum operasional baru yang akan mengadopsi prinsip-prinsip Kurikulum Merdeka. • Mengadakan kegiatan refleksi kompetensi secara periodik untuk memetakan tingkat kompetensi guru, dan mengidentifikasi area-area mana yang perlu ditingkatkan. • Mengadakan sesi konsultasi berkala dengan pendamping untuk memandu memonitor keterlaksanaan program, selama periode pelaksanaan berlangsung.

Pada **SMP Negeri 19 Kabupaten Daun** dengan pilihan strategi **pemicu perubahan**, diskusi yang dipandu oleh Pak Abdul berhasil mengeksplorasi area yang lebih luas, yakni melingkupi aspek pembelajaran, pengelolaan sekolah, dan pengembangan inovasi. Hasilnya, ia mencatat temuan-temuan berikut:

<p>Akar Masalah</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pada aspek pembelajaran, iklim belajar di sekolah masih kurang kondusif. Beberapa eksperimen/inovasi yang dilakukan belum berhasil merealisasikan tujuan akhir pembelajaran peserta didik lantaran belum mengedepankan fitur interaksi antara siswa dan pendidik. Selain itu, sebagian guru mata pelajaran yang berstatus honorer diketahui belum tersertifikasi. • Pada aspek pengelolaan sekolah, masih ada hambatan dalam membangun budaya belajar yang positif. Beberapa guru nampak masih menyalahpahami konsep pembelajaran yang berpusat pada peserta didik sebagai gaya belajar yang negatif. • Pada aspek pengembangan, sekolah belum memanfaatkan potensi kolaborasi dengan mitra pendidikan untuk dikembangkan menjadi proyek sekolah.
<p>Potensi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sekolah memiliki riwayat menciptakan inovasi, yang menunjukkan bahwa dedikasi pendidik cukup tinggi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. • Sekolah sudah menerapkan kurikulum merdeka sejak tahun lalu, namun masih belum menemukan pakem yang cocok bagi karakteristik sekolah. • Sekolah memiliki beberapa peserta didik penyandang disabilitas yang berbaaur dengan baik dengan peserta didik lainnya. • Kepala sekolah memiliki jaringan yang luas dengan mitra pendidikan.
<p>Harapan</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ingin menciptakan ekosistem sekolah yang lebih baik dan didukung oleh inovasi yang diapresiasi secara luas. • Ingin difasilitasi untuk bisa terus berkembang menjadi sekolah terbaik di Kabupaten Daun, dan menjadi percontohan Satuan Pendidikan inklusif. • Ingin mendorong partisipasi aktif orang tua peserta didik dalam proses pembelajaran di luar sekolah.
<p>Ide Program</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Melembagakan kegiatan identifikasi, refleksi, dan benahi ke dalam seluruh program kerja guru untuk meningkatkan kesadaran akan pentingnya perubahan. • Mengagendakan kegiatan "career day" dengan menghadirkan orang tua peserta didik sebagai cara untuk menggali minat dan mengaktualisasikan cita-cita peserta didik. • Berkolaborasi dengan mitra pendidikan untuk mengadakan pentas kesenian. • Membuat ekstrakurikuler baru yang unik, seperti e-sport, untuk menyalurkan kegemaran peserta didik.

• **Sekolah Prioritas Akhir**

Sewaktu mendiskusikan rekomendasi rapor pendidikan bersama kepala sekolah **SMP Negeri 21 Kabupaten Daun**, Pak Abdul yang sedari awal menyadari kepala sekolah tersebut sudah memiliki komitmen perubahan yang baik mengeksplorasi banyak aspek, mulai dari pembelajaran, pengelolaan sekolah, dan pengembangan. Ia mencatat temuan-temuan sebagai berikut:

<p>Akar Masalah</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kendati kepala sekolah mampu menindaklanjuti rekomendasi rapor pendidikan menjadi program dengan baik, capaian yang dihasilkan cenderung terkonsentrasi pada warga sekolah saja. Kepala sekolah belum menyadari pentingnya memperluas dampak dari praktik baik yang dimiliki kepada sekolah-sekolah lain karena masih berperspektif kompetisi, alih-alih berbagi. • Dari segi pengelolaan sumber daya, beberapa program kerja sekolah dengan alokasi anggaran besar belum menghasilkan dampak yang diharapkan (penyerapan kurang atau salah sasaran). Selain itu, pada tahun ini beberapa guru berpengaruh penting akan memasuki masa pensiun, sehingga perlu memastikan keberlanjutan
<p>Potensi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sekolah merupakan salah satu yang pertama menerapkan Kurikulum Merdeka di Kabupaten Daun. • Guru-guru telah mengikuti pendidikan guru penggerak. • Sekolah beberapa kali mendapatkan tawaran kerjasama dari mitra pendidikan. • Sekolah sukses menerapkan hybrid learning dengan umpan balik positif dari peserta didik.
<p>Harapan</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ingin agar praktik baik dan inovasi positif dapat dipamerkan secara luas (viral) sehingga para guru mendapat kredit dan apresiasi dari masyarakat luas dan pemerintah daerah. • Ingin agar persentase efektivitas pengelolaan RKAS pada tahun selanjutnya meningkat, dan penyerapan anggaran semakin optimal (tanpa pengembalian dana BOS). • Ingin agar guru-guru yang tahun ini akan mengikuti uji kompetensi kenaikan jenjang jabatan lulus seluruhnya. • Ingin agar guru-guru berprestasi di sekolah mendapatkan penghargaan yang setimpal, baik dalam bentuk pengembangan karir maupun insentif lainnya.
<p>Ide Program</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mengevaluasi beberapa program sekolah tahun lalu yang kurang efektif dan melakukan penyesuaian. • Membuat proyek sekolah yang berdampak ke masyarakat, dengan memanfaatkan ruang kerjasama dengan mitra pendidikan, dalam bentuk mengajar anak putus sekolah. • Mengadakan kegiatan "Job-Swap" pada hari guru nasional (guru dan murid bertukar peran) untuk mengajak peserta didik merefleksikan pengalaman menjadi guru dan meningkatkan apresiasi kepada guru. • Mengagendakan acara temu lepas meriah bagi guru-guru yang pensiun.

Bersama kepala sekolah **SMP Harapan Bersama**, Pak Abdul juga mengeksplorasi aspek pembelajaran, pengelolaan sekolah, dan pengembangan. Ia mencatat temuan-temuan sebagai berikut:

<p>Akar Masalah</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pada aspek pembelajaran, penerapan digitalisasi kelas yang dilaksanakan belum konsisten dan belum sesuai dengan tuntutan perubahan kurikulum dan teknologi. • Pada aspek kepemimpinan instruksional, adaptasi terhadap perubahan kurikulum, teknologi AI di sekolah penggerak ini belum dilakukan oleh kepala sekolah.
----------------------------	---

Potensi	<ul style="list-style-type: none"> • Sekolah adalah sekolah penggerak angkatan pertama. Dari segi sumber daya manusia, sebagian guru mata pelajaran bersertifikasi sebagai guru penggerak. • Sekolah berhasil menerapkan pembelajaran yang terdiferensiasi sesuai minat dan bakat peserta didik. • Dari segi anggaran, serapan alokasi dana BOS selalu efektif dilakukan.
Harapan	<ul style="list-style-type: none"> • Ingin agar SMP Harapan Bersama bisa dikenal luas karena berprestasi pada skala nasional. • Ingin agar lebih banyak orang tua peserta didik yang berminat mendaftar ke SMP Harapan Bersama karena kualitas yang teruji. • Ingin agar sekolah menjadi peraih ISO 9001 yang pertama di provinsi tersebut.
Ide Program	<ul style="list-style-type: none"> • Mengalokasikan anggaran untuk mengadakan bootcamp persiapan bagi peserta didik berprestasi yang akan berkompetisi di tingkat nasional. • Membuat projek sekolah yang lebih besar dari tahun sebelumnya, dan lebih berdampak.

Usai diskusi rekomendasi rapor pendidikan terlaksana, Pak Abdul mulai mengolah informasi yang terkumpul untuk mendampingi kepala sekolah menyusun RKT dan RKAS.

Informasi terkait akar masalah, potensi, harapan dan ide program yang tergalikan akan menjadi dasar bagi Pak Abdul untuk menentukan fokus dari metode pendampingan yang dipilih dalam membersamai kepala sekolah menyusun RKT berikut komponen penganggarnya dalam RKAS.

B. Pendampingan Penyusunan RKT dan RKAS

Pada tahap ini, Pak Abdul mulai mengaplikasikan metode pendampingan yang sebelumnya telah ditentukan pada tahap perencanaan pendampingan. Prinsipnya, dalam mengaplikasikan metode pendampingan pada penyusunan RKT dan RKAS, pengawas sekolah tidak boleh memaksakan kehendaknya atau mengintervensi kewenangan yang menjadi otoritas kepala sekolah.

Fokus utama dalam pendampingan RKT adalah untuk memastikan bahwa program-program yang dibuat kepala sekolah sejalan dengan kebutuhan perubahan sekolah. Sementara fokus utama dalam pendampingan RKAS adalah memastikan bahwa pengalokasian anggaran sekolah sesuai dengan prioritas kegiatan yang dimuat dalam rencana kerja tahunan.

Sebagai pengawas sekolah, peran Pak Abdul lebih pada memberi dukungan bagi kepala sekolah melalui metode pendampingan yang difokuskan pada area kebutuhan tertentu yang telah terpetakan dalam proses refleksi prapenyusunan terdahulu. Peran yang dijalankan Pak Abdul, dengan demikian, senantiasa menyesuaikan jenis metode pendampingan yang ditentukan.

Jika pilihan metodenya adalah fasilitasi, maka peran Pak Abdul dalam penyusunan RKT dan RKAS adalah menjadi fasilitator yang aktif memberikan pertanyaan sehingga kepala sekolah mampu menentukan program kerja yang tepat berikut alokasi anggarannya. Jika pilihan metodenya adalah konsultasi, maka peran Pak Abdul adalah menjadi konsultan yang aktif memberikan jawaban dan rekomendasi pemecahan masalah, semisal, dengan membantu kepala sekolah menentukan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan dan tidak dibutuhkan. Demikian pula dengan metode lainnya.

Lebih jauh, dalam pelaksanaannya pendampingan dilakukan sesuai urutan prioritas pada dokumen rencana pendampingan. Berikut ini cuplikan yang dilakukan Pak Abdul dalam membersamai proses penyusunan RKAS tiap sekolah:

- **Sekolah Prioritas Utama**

Pada **SMP Negeri 17 Kabupaten Daun**, Pak Abdul memilih pendekatan direktif dengan mengadakan dua sesi pendampingan, yakni konsultasi dan training perihal cara melakukan perencanaan berbasis data. Ini dilakukan sebab, dalam pengamatan Pak Abdul, program yang disusun Ibu Endang Gemilang (Kepala Sekolah SMP Negeri 17) cenderung monoton dan sama dari tahun ke tahunnya. Berkat asesmen awal yang sebelumnya dilakukan, Pak Abdul mampu mengetahui kelemahan utama Ibu Endang yang menurutnya belum menguasai keterampilan untuk merencanakan program sesuai data.

Berdasarkan temuan itu, pelatihan diadakan guna membantu Ibu Endang dan peserta pelatihan lainnya memahami bagaimana menyusun RKAS dan RKAS berbasis data. Pelatihan diselenggarakan dengan memberdayakan komunitas belajar antarsekolah yang telah terbentuk, sehingga pendidik dari sekolah lain juga dapat berpartisipasi sebagai peserta pelatihan.

Tahukah Anda?



Training bertujuan untuk mengajarkan suatu strategi atau teknik kepada anggota komunitas belajar yang relevan dengan pekerjaan, dengan memanfaatkan Platform Merdeka Mengajar. Biasanya dibutuhkan oleh orang yang akan menangani posisi atau pekerjaan baru atau akan mempelajari suatu strategi atau teknik baru.

Pada sesi konsultasi, Pak Abdul mengarahkan Ibu Endang untuk mereplikasi praktik baik perencanaan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah lain. Saat menjawab pertanyaan, Pak Abdul dengan cekatan menjelaskan kiat-kiat yang ia pahami sebagai praktik baik, dari pengalamannya mendampingi sekolah lain yang berhasil menyusun perencanaan program berbasis data.

Pelatihan diadakan dengan frekuensi yang cukup intensif dalam rentang dua minggu, dengan sesekali diselingi beberapa sesi konsultasi, sampai Pak Abdul mampu memastikan bahwa RKAS SMP Negeri 17 yang selesai disusun oleh Ibu Endang dan guru-guru sudah selaras dengan kebutuhan perubahan.

Tahukah Anda?



Consulting bertujuan memberikan rekomendasi berdasarkan hasil analisis untuk pengembangan organisasi. Biasanya dibutuhkan oleh organisasi yang ingin melakukan perubahan atau pengembangan dalam lingkup organisasi.

Pada sekolah prioritas selanjutnya, yakni **SMP Angin Segar**, Pak Abdul juga menerapkan metode serupa dengan pertimbangan bahwa dukungan yang dibutuhkan oleh kepala sekolah tersebut relatif sama dengan sekolah sebelumnya, yakni terkait isu perencanaan berbasis data. Maka, sewaktu training lewat Komunitas Belajar diselenggarakan bagi kepala sekolah SMP Negeri 17, Pak Abdul turut mengundang Pak Arief Pribadi (Kepala Sekolah SMP Angin Segar) untuk ikut serta dalam pelatihan, agar lebih efisien waktu bagi Pak Abdul lantaran tidak perlu menyelenggarakan dua training yang sama secara berulang.

Namun, berbeda dengan sekolah sebelumnya, temuan asesmen awal mengindikasikan kalau SMP Angin Segar memiliki lebih banyak potensi sumber daya yang bisa dioptimalkan menjadi program kerja sekolah. Sehingga, dalam proses penyusunan RKAS, Pak Abdul memberi porsi lebih banyak kepada Pak Arief untuk berkonsultasi dengannya secara terpisah. Menurut Pak Abdul, sang Kepala Sekolah SMP Angin Segar sebenarnya sudah cukup mengerti cara melakukan perencanaan berbasis data, hanya saja, masih terdapat beberapa aspek teknis dalam pemahaman Pak Arief yang membutuhkan penguatan, yakni dalam aspek keakuratan interpretasi data.

Atas dasar itulah, sesi konsultasi difokuskan untuk menjawab persoalan tersebut agar memberi kesempatan pada Pak Arief mengajukan pertanyaan-pertanyaan teknis seputar penyusunan RKAS berbasis data kepada Pak Abdul. Sebagai konsultan pendamping, Pak Abdul menjelaskan cara menginterpretasi data sembari merekomendasikan beberapa praktik baik yang ia amati dari sekolah lain yang dapat ditiru oleh Pak Arief dalam menyusun RKAS SMP Angin Segar.

• Sekolah Prioritas Menengah

Pada **SMP Negeri 27 Kabupaten Daun**, Pak Abdul menerapkan metode mentoring selama mendampingi Ibu Jelita Kasih (kepala sekolah) menyusun RKAS. Pilihan ini didasari atas temuan bahwa, dalam asesmen awal yang dilakukan sebelumnya, Ibu Jelita mengakui bahwa dirinya baru beberapa bulan terakhir diangkat menjadi kepala sekolah, dan karena itu ia merasa membutuhkan bimbingan dari orang yang kaya pengalaman praktik untuk membantunya menemukan metode kerja yang efektif dalam menyusun RKAS.

Tahukah Anda?



Mentoring bertujuan memberikan saran dan contoh untuk dipelajari oleh seseorang untuk meningkatkan kinerjanya. Umumnya dibutuhkan oleh orang yang akan menangani posisi atau pekerjaan baru atau akan mempelajari suatu strategi atau teknik baru.

Mengetahui bahwa Ibu Jelita memiliki modalitas lebih untuk mendorong perubahan di sekolahnya, Pak Abdul menilai dukungan yang dibutuhkan Ibu Jelita perlu difokuskan pada peningkatan kapasitas yang bersifat keterampilan teknis.

Selaku mentor, Pak Abdul mendampingi Ibu Jelita dengan memberikan contoh-contoh yang bisa dipelajari dan diadopsi oleh Ibu Jelita, agar sang kepala sekolah segera mampu menerapkan keterampilan tersebut dalam mendorong perubahan yang segera berdampak. Pasca mentoring, Pak Abdul tetap memonitor proses penyusunan program kerja guna memastikan RKAS SMP Negeri 27 yang disusun Ibu Jelita sesuai visi perubahan yang ingin dicapai.

Pada **SMP Akar Perkasa**, Pak Abdul menerapkan kombinasi coaching dan fasilitasi dalam kebersamaan Pak Reyhan (kepala sekolah) menyusun RKAS. Metode ini didasarkan pada temuan asesmen awal yang mengindikasikan bahwa SMP Akar Perkasa telah mampu merancang program yang berdampak positif pada visi perubahan sekolah. Karena itu, program kerja yang disusun dalam RKAS perlu diarahkan sedemikian rupa agar sekolah dapat terus melakukan perubahan secara berangsur.

Berperan sebagai fasilitator, misi Pak Abdul adalah memantik kesadaran Pak Reyhan dan para guru agar segala capaian baik yang ada dapat dipertahankan. Selain itu, Pak Abdul memfasilitasi mereka untuk menemukan solusi agar inovasi yang telah ada dapat diperluas dan diadopsi sebagai agenda perubahan dalam RKAS satu tahun ke depan.

Tahukah Anda?



Facilitating bertujuan memberdayakan kelompok atau organisasi melakukan perubahan. Umumnya dibutuhkan oleh organisasi yang membutuh inovasi atau diferensiasi praktik sesuai konteks kelompok atau organisasi.

Di kesempatan lainnya, ketika hasil fasilitasi dinilai oleh Pak Abdul belum berhasil mencapai konsensus, ia menawarkan materi tambahan lewat coaching clinic yang diikuti kepala sekolah dan guru yang terlibat dalam merancang RKAS. Titik tekan pelatihan ini lebih pada aspek menggali potensi inovasi yang sudah dimiliki, mendalami kekayaan pengalaman praktik yang dimiliki sekolah, dan, dari situ, mengembangkan alur pembenahan per komponen pembelajaran dan pengelolaan sekolah agar dampak yang dikehendaki kian meluas seiring waktu. Selepas pendampingan, Pak Abdul tetap terlibat dalam mengawal penyusunan RKAS yang dibuat oleh Pak Reyhan dan tim guna memastikan agar hasil refleksi dan hasil pelatihan diadopsi dengan tepat.

Pada **SMP Negeri 19 Kabupaten Daun**, Pak Abdul mengadakan coaching dengan tujuan meningkatkan kesadaran berefleksi, dari berkembang menjadi berdaya. Berdasarkan temuan asesmen awal sebelumnya, Pak Abdul menilai Ibu Dita Irawati (kepala sekolah) memiliki kapasitas tinggi dalam memimpin perubahan. Hal itu terlihat sewaktu Ibu Dita menceritakan ide-ide program kerja pada saat diskusi rapor pendidikan, seperti mengadopsi kurikulum terkini, yang bagi Pak Abdul terdengar sebagai gagasan yang visioner.

Namun demikian, menurut Pak Abdul, tidak semua ide yang disampaikan oleh Ibu Dita tepat untuk diadopsi menjadi program, apalagi jika memperhatikan kondisi sekolah yang ia pimpin. Minimnya budaya refleksi dalam merancang program kerja sekolah menjadi hulu permasalahan yang pada hilirnya berdampak pada keterlaksanaan program.

Sang kepala sekolah seringkali hanya terpaku memikirkan ide pada tataran konseptual, namun masih mengabaikan pentingnya kebutuhan mengadakan refleksi bersama sebelum memutuskan program kerja. Akibatnya, beberapa program yang telah dirumuskan jadi gagal terlaksana lantaran tidak mendapat dukungan dari para guru karena dianggap tidak partisipatif dan kurang realistis.

Tahukah Anda?



Coaching bertujuan memberdayakan seseorang untuk meningkatkan kinerja dengan mengungkap potensi dirinya. Biasanya dibutuhkan oleh orang yang ingin meningkatkan kinerjanya berdasarkan hasil refleksi pengalamannya yang relevan.

Atas dasar itu, sesi coaching yang diadakan Pak Abdul sengaja mengangkat tajuk “Membudayakan Refleksi: Bagaimana Mengkontekstualisasikan Kesadaran Refleksi pada Perencanaan Program Kerja Sekolah”. Pak Abdul melatih mereka untuk memahami tujuan refleksi, prinsip-prinsip fasilitasi refleksi yang bermakna, serta kiat-kiat mengatasi kendala dalam memfasilitasi refleksi.

Di akhir sesi, Pak Abdul mengajak para guru dan kepala sekolah untuk mempraktikkan cara mendesain dan memfasilitasi refleksi yang telah diajarkan, dan meminta mereka untuk menerapkannya sewaktu menyusun RKAS. Selepas itu, peran Pak Abdul selaku pengawas sekolah hanya bersifat nondirektif — mengawal proses agar penyusunan RKAS SMP 19 telah disusun secara partisipatif.

• Sekolah Prioritas Akhir

Pada dua sekolah prioritas akhir, yakni **SMP Negeri 21 Kabupaten Daun** dan **SMP Harapan Bersama**, peran Pak Abdul dalam kebersamaian penyusunan RKAS hanyalah sebatas menjadi teman diskusi untuk membicarakan perkembangan proses penyusunan. Mengingat kedua kepala sekolah telah berdaya dalam menyusun RKAS secara mandiri, Pak Abdul tidak lagi memiliki keharusan untuk mengadakan kegiatan tatap muka langsung, melainkan cukup dengan mengadakan sesi fasilitasi daring secara berkala.

Dalam konteks penyusunan RKAS, Pak Abdul hanya memberikan rekomendasi kepada Ibu Nisa (Kepala Sekolah SMP Negeri 21) dan Pak Rafi (Kepala Sekolah SMP Harapan Bersama) untuk menyisipkan agenda kolaborasi dalam program kerja sekolah mereka, agar dampak yang ditimbulkan bisa meluas dan terus berkelanjutan.

Salah satu usulannya adalah mendorong Ibu Nisa dan Pak Rafi untuk menjadi aktor simpul dalam komunitas belajar lintas satuan pendidikan, sehingga praktik baik kepemimpinan pembelajaran yang mereka miliki dapat dibagikan ke sekolah lain dan menjadi inspirasi bagi kepala sekolah lain dalam memimpin perubahan.

Selanjutnya, setelah seluruh pendampingan penyusunan RKAS tuntas dilaksanakan, Pak Abdul memberitahukan pada Dinas Pendidikan setempat poin-poin penting yang menjadi catatan agar Dinas Pendidikan dapat memberi dukungan selama program kerja berlangsung. Notifikasi tersebut sekaligus menandai akhir dari tahap pendampingan perencanaan program satuan pendidikan.

3. Tahap Pendampingan terhadap Pelaksanaan Program Kerja Satuan Pendidikan

Ringkasan kegiatan dalam tahap pendampingan terhadap pelaksanaan program kerja Satuan Pendidikan:

- ✓ Mengadakan diskusi dan memberikan umpan balik berkala guna memantau pelaksanaan dan kemajuan program kerja Satuan Pendidikan;
- ✓ Mengaplikasikan metode pendampingan dalam memfasilitasi penyelesaian hambatan;
- ✓ Mendampingi Satuan Pendidikan dalam melaksanakan unjuk kerja;
- ✓ Menyusun laporan berkala keterlaksanaan program kerja Satuan Pendidikan.

Estimasi periode pelaksanaan: Juli - Desember 2023 (Tahun I)
(Catatan: Tentatif pada kalender kerja yang ditetapkan setiap tahunnya).

Setelah selesainya perencanaan program kerja Satuan Pendidikan, tiba saatnya bagi Pak Abdul untuk memulai pendampingan terhadap program kerja yang telah direncanakan oleh setiap sekolah yang didampinginya.

Pada tahapan ini, Pak Abdul berperan mendampingi setiap kepala sekolah dalam melaksanakan program kerja yang telah disusun dalam RKT dan RKAS. Tujuan dari pendampingan ini adalah untuk memastikan setiap pelaksanaan program kerja Satuan Pendidikan dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Secara garis besar ada 3 (tiga) pekerjaan yang perlu dilakukan Pak Abdul, antara lain:

A. Diskusi dan Pemberian Umpan Balik Berkala:

Langkah ini merupakan bagian dari proses pemantauan keterlaksanaan program kerja yang telah disusun dalam RKT dan RKAS. Diskusi berkala ini bertujuan menggali informasi mendalam terkait kemajuan program kerja Satuan Pendidikan yang dilaksanakan kepala sekolah. Selain itu, diskusi ini memberi kesempatan kepada kepala sekolah untuk mengungkapkan tantangan dan hambatan yang dihadapi selama melaksanakan program kerja sekolah.

Dalam proses diskusi, pengawas sekolah juga menyampaikan umpan balik. Umpan balik diberikan berdasarkan evaluasi proses pendampingan pelaksanaan program kerja yang dilakukan, dan disesuaikan dengan kebutuhan tiap sekolah. Pengawas sekolah juga dapat meminta para kepala sekolah untuk memberikan umpan balik atas kinerjanya, sehingga tercipta proses refleksi dua arah yang bermakna.

Berdasarkan temuan-temuan dalam diskusi, pengawas sekolah dalam kapasitasnya sebagai pendamping diharapkan dapat mengkontekstualisasikan bentuk dukungan lewat metode pendampingan yang telah dipilih, untuk membantu kepala sekolah merumuskan rencana aksi untuk mencapai tujuannya.

B. Pelaksanaan Dukungan untuk Melaksanakan Program Kerja:

Pada langkah ini pengawas sekolah mengkontekstualisasikan temuan-temuannya ke dalam rencana aksi pendampingan lewat pengaplikasian metode pendampingan. Ini dilakukan dalam rangka memberikan dukungan pelaksanaan program kerja sekolah yang sudah ditentukan dalam RKT dan RKAS. Sebagai contoh, berdasarkan hasil diskusi dengan kepala sekolah, sekolah mengagendakan pertemuan rutin, di mana pengawas sekolah diminta untuk memandu sesi fasilitasi guna mencari solusi. Dukungan ini dapat diberikan sebagai pelaksanaan kegiatan yang diagendakan dalam RKT dan RKAS, berdasarkan permintaan langsung dari kepala sekolah, maupun atas inisiatif pengamatan dari pengawas sekolah sendiri.

C. Pendampingan Unjuk Kerja Kepala Sekolah:

Kegiatan yang tak kalah penting pada langkah akhir pendampingan pelaksanaan program kerja sekolah adalah mendampingi kepala sekolah melakukan unjuk kerja yang telah dirumuskan dalam RKAS. Kegiatan unjuk kerja dimaksudkan agar praktik-praktik baik yang didapatkan selama proses kolaborasi dapat disebarluaskan menjadi pembelajaran bagi komunitas belajar dan masyarakat luas. Bagi kepala sekolah, unjuk kerja dilakukan dalam rangka memenuhi akuntabilitas kinerja. Sementara bagi pengawas sekolah, unjuk kerja ini memberinya kesempatan untuk mengevaluasi seberapa efektif kinerja kolaborasi yang telah diinisiasi.

Di bawah ini adalah elaborasi tiap kegiatan yang dilakukan Pak Abdul pada setiap fase pendampingan pelaksanaan program kerja sekolah:

A. Diskusi dan Umpan Balik Berkala



Pertama-tama, Pak Abdul menghubungi para kepala sekolah dampungannya untuk mengagendakan serangkaian sesi diskusi berkala guna memantau proses pelaksanaan program kerja sekolah. Dari segi waktu, diskusi dapat dilakukan setiap beberapa minggu sekali, satu bulan sekali, atau beberapa bulan sekali tergantung intensitas kebutuhan pendampingan masing-masing sekolah.

Hasil diskusi berkala tersebut kemudian digunakan oleh Pak Abdul untuk menentukan bentuk tindak lanjut dukungan yang bisa ia berikan menggunakan metode pendampingan pilihannya.

Dalam proses diskusi ini, Pak Abdul menanyakan beberapa pertanyaan refleksi kepada kepala sekolah. Ini bertujuan memetakan apakah program kerja sekolah yang sedang dijalankan perlu perbaikan, serta rencana tindak lanjut apa yang bisa dilakukan guna mengatasi hambatan. Guna memudahkan prosesnya, Pak Abdul mengacu pada panduan diskusi yang disediakan di bawah ini.

Instrumen 5. Panduan Diskusi

PANDUAN DISKUSI	
Topik Pertanyaan	Pertanyaan
Tujuan Program	Apa tujuan yang ingin dicapai oleh program/kegiatan yang dilaksanakan di sekolah?
Praktik Baik	Apa 3-5 praktik baik yang mengesankan dalam pelaksanaan program/kegiatan di sekolah Anda?
	Apa saja yang mungkin dilakukan untuk menularkan praktik baik ke seluruh sekolah?
	Apa tindakan yang bisa dilakukan untuk menularkan praktik baik?
Perbaikan Praktik Baik	Apa 3 - 5 praktik dalam pelaksanaan program/potensi sekolah yang perlu diperbaiki?
	Apa saja yang bisa dilakukan untuk melakukan perbaikan praktik pelaksanaan program/kegiatan sekolah?
	Apa tindakan yang bisa dilakukan untuk melakukan perbaikan praktik?
Rencana Tindak Lanjut	Apa rencana yang bisa kita sepakati untuk mengoptimalkan pencapaian tujuan program/kegiatan tersebut?

Selama diskusi berlangsung, Pak Abdul dapat mengeksplorasi jawaban dari para kepala sekolah, terutama bila ia merasa perlu melakukan pendalaman konteks. Ia tak lupa mencatat setiap jawaban untuk membantunya menganalisis perkembangan yang terjadi pada setiap sekolah.

Berdasarkan hasil diskusi dan refleksi dengan masing-masing kepala sekolah mengenai pelaksanaan program di setiap pertemuan, Pak Abdul memberikan umpan balik. Pak Abdul merumuskan strategi umpan balik yang tepat untuk memastikan pelaksanaan program kerja Satuan Pendidikan dampungannya dapat berjalan dengan lancar.

Dalam memberikan umpan balik, Pak Abdul memperhatikan pertimbangan sebagai berikut:

Instrumen 6. Strategi Umpan Balik




	Umpan Balik Pembangkit	Umpan Balik Penyemangat	Umpan Balik Pembentuk
Tujuan	Membantu kepala sekolah menyadari adanya persoalan dan menemukan solusi terhadap persoalan tersebut.	Membantu kepala sekolah menyadari adanya persoalan dan menemukan solusi terhadap persoalan tersebut.	Membantu kepala sekolah menyadari adanya persoalan dan menemukan solusi terhadap persoalan tersebut.
Peran Pengawas Sekolah	Menunjukkan bukti adanya persoalan disertai mengajukan pertanyaan reflektif.	Menyebutkan kemajuan dan area perbaikan disertai mengajukan pertanyaan reflektif.	Menyebutkan praktik baik yang sudah atau mengarah pada standar disertai mengajukan pertanyaan reflektif.
Peran Kepala Sekolah	Memikirkan bukti adanya persoalan dan menilai kondisi secara akurat.	Menjawab pertanyaan reflektif disertai penjelasan buktinya.	Menjawab pertanyaan reflektif disertai perbandingan antara bukti dengan standar.
Kesempatan Kepala Sekolah	Kesempatan mengakui adanya kekeliruan tanpa takut disalahkan dan mengajukan usulan solusi.	Kesempatan mengakui keberhasilan melakukan perubahan dan perbaikan yang perlu dilakukan.	Kesempatan melakukan upaya menguasai suatu keterampilan untuk mencapai standar.
Tindak Lanjut Kepala Sekolah	Rencana aksi melakukan perbaikan persoalan.	Rencana perbaikan berdasar hasil refleksi.	Tahapan dan rencana penguasaan keterampilan.

Kemudian, setelah menelaah hasil diskusi, Pak Abdul dapat menawarkan bentuk dukungan yang dapat diberikan sesuai dengan porsi kebutuhan sekolah dan kapasitas pengawas sekolah sebagai pendamping.

Dukungan dapat berupa aksi kompleks, seperti penerapan metode pendampingan, atau aksi sederhana, seperti mengawal pelaksanaan program dan/atau pemenuhan kewajiban administratif (seperti pelaporan penggunaan anggaran, dst).

Guna memudahkan dirinya, hasil diskusi berkala tersebut selalu didokumentasikan oleh Pak Abdul ke dalam tabel periodik seperti pada halaman berikutnya.

Tabel Periodik Pelaksanaan Diskusi Berkala

Urutan Prioritas	Nama Satuan Pendidikan	Catatan Hasil Temuan				
		Bulan I	Bulan II	Bulan III	Bulan IV	Bulan V
Prioritas Utama	SMP Negeri 17 Kabupaten Daun	<p>Praktik baik: Mulai aktif memberdayakan Komunitas Belajar.</p> <p>Hambatan: Tidak ada.</p> <p>Strategi: Umpan Balik Pembangkit karena kepala sekolah belum mengetahui hambatan dan solusi yang tepat atas hambatan</p> <p>Tindak lanjut: Training tentang perencanaan berbasis data</p>	<p>Praktik baik: Komunitas belajar mulai jadi agenda rutin.</p> <p>Hambatan: Kekurangan SDM guru karena pensiun.</p> <p>Strategi: Umpan Balik Pembangkit karena kepala sekolah belum mampu mengetahui solusi yang tepat atas hambatan</p> <p>Tindak lanjut: Fasilitasi diskusi daring untuk mencari solusi sementara.</p>	<p>Praktik baik: Inisiatif melakukan refleksi bulanan bersama warga sekolah.</p> <p>Hambatan: kekurangan SDM Guru karena pensiun</p> <p>Strategi: Umpan Balik Pembangkit karena kepala sekolah sudah melakukan perubahan yang signifikan tetapi belum menyadari bahwa masih ada area lain yang perlu perbaikan</p> <p>Tindak lanjut: Konsultasi daring perihal pembelajaran.</p>	<p>Praktik baik: KS mengadakan lokakarya peningkatan kompetensi guru</p> <p>Hambatan: Tidak ada.</p> <p>Strategi: Umpan Balik Pembentuk karena kepala sekolah sudah memiliki kemampuan dalam menyelesaikan masalah tapi masih perlu pengawasan agar target dapat tercapai</p> <p>Tindak lanjut: Mengawal pelaksanaan program.</p>	<p>Praktik baik: Kegiatan refleksi semakin sering diadakan.</p> <p>Hambatan: Pengelolaan waktu.</p> <p>Strategi: Umpan Balik Pembangkit karena kepala sekolah belum mampu mengetahui solusi yang tepat atas hambatan yang dihadapi</p> <p>Tindak lanjut: Training tentang metode manajemen waktu.</p>
	SMP Angin Segar	<p>Praktik baik: Mulai menginisiasi kebiasaan refleksi dengan murid.</p> <p>Hambatan: Murid kurang berminat pada pelajaran tertentu.</p> <p>Strategi: Umpan Balik Pembangkit karena kepala sekolah belum yakin dengan akar masalah dan solusinya.</p> <p>Tindak lanjut: Training tentang pengelolaan kelas.</p>		<p>Praktik baik: KS aktif mengikuti Komunitas Belajar antarsekolah.</p> <p>Hambatan: Keterbatasan waktu bagi guru mengikuti kegiatan eksternal.</p> <p>Strategi: Umpan Balik Penyemangat karena kepala sekolah sudah menunjukkan adanya perubahan namun belum tau area yang perlu diperbaiki selanjutnya.</p> <p>Tindak lanjut: Konsultasi & Coaching.</p>	<p>Praktik baik: Mulai membentuk komunitas belajar untuk mendukung perubahan kurikulum.</p> <p>Hambatan: Belum paham akan kebijakan kurikulum terbaru.</p> <p>Strategi: Umpan Balik Pembangkit karena kepala sekolah belum yakin dengan solusi atas hambatan yang dihadapi.</p> <p>Tindak lanjut: Training lewat komunitas belajar.</p>	<p>Praktik baik: Anggota Komunitas Belajar semakin bertambah.</p> <p>Hambatan: Tidak ada.</p> <p>Strategi: Umpan Balik Pembentuk karena program sudah menunjukkan perkembangan dan kepala sekolah perlu penguatan kapasitas untuk mengembangkan komunitas belajar</p> <p>Tindak lanjut: Fasilitasi diskusi untuk menguatkan praktik baik.</p>
Prioritas Menengah	SMP Negeri 27 Kabupaten Daun	<p>Praktik baik: Inisiatif pelibatan warga sekolah dalam pelaksanaan program.</p> <p>Hambatan: Kepala Sekolah masih merasa dalam memimpin pelaksanaan program</p>		<p>Praktik baik: KS mulai aktif berkomunikasi dan berbagi pengalaman dengan Kepala Sekolah lain</p> <p>Hambatan: Adanya konflik antara beberapa guru di sekolah</p>		<p>Praktik baik: Warga sekolah mempraktikkan komunikasi terbuka untuk penyelesaian konflik</p> <p>Hambatan: Tidak ada.</p>

Tabel Periodik Pelaksanaan Diskusi Berkala

Urutan Prioritas	Nama Satuan Pendidikan	Catatan Hasil Temuan				
		Bulan I	Bulan II	Bulan III	Bulan IV	Bulan V
Prioritas Menengah	SMP Negeri 27 Kabupaten Daun	<p>Strategi: Umpan Balik Pembangkit karena kepala sekolah belum yakin dengan solusi atas hambatan yang dihadapi.</p> <p>Tindak lanjut: Mengadakan training effective leadership bersama Kepala Sekolah berpengalaman</p>		<p>Strategi: Umpan Balik Penyemangat karena kepala sekolah sudah menunjukkan adanya komitmen perbaikan namun masih perlu perbaikan.</p> <p>Tindak lanjut: Menjalankan mentoring terkait komunikasi terbuka dan resolusi konflik.</p>		<p>Strategi: Umpan Balik Pembentuk karena kepala sekolah menunjukkan perkembangan yang baik, serta mendorong KS untuk meningkatkan keterampilan resolusi konflik.</p> <p>Tindak lanjut: Mentoring terkait keberlanjutan program dan mengawal pelaksanaan program</p>
	SMP Akar Perkasa		<p>Praktik baik: Komunitas belajar sudah berjalan di sekolah</p> <p>Hambatan: Adanya keterbatasan penggunaan teknologi dalam pembelajaran</p> <p>Strategi: Umpan Balik Penyemangat karena kepala sekolah belum yakin dengan perubahan yang terjadi dan hal-hal yang perlu diperbaiki</p> <p>Tindak lanjut: Memfasilitasi kepala sekolah menyusun strategi dan dukungan penggunaan teknologi untuk warga sekolah</p>		<p>Praktik baik: Intensitas penggunaan teknologi dalam pembelajaran semakin tinggi.</p> <p>Hambatan: Kurangnya kolaborasi antara guru dan orang tua</p> <p>Strategi: Umpan Balik Penyemangat karena kepala sekolah sudah melakukan perubahan, tetapi masih ada area yang perlu dibenahi</p> <p>Tindak lanjut: Mendorong kepala sekolah membuat sesi refleksi bersama guru dan orang tua guna menumbuhkan kolaborasi</p>	
	SMP Negeri 19 Kabupaten Daun	<p>Praktik baik: Munculnya kebiasaan melakukan refleksi bersama para guru.</p> <p>Hambatan: Kekurangan SDM karena beberapa Guru mengikuti program di luar sekolah.</p> <p>Strategi: Umpan Balik Pembangkit karena kepala sekolah belum mengetahui akar masalah dan solusi atas hambatan-hambatan</p>		<p>Praktik baik: Menguatnya inisiatif berbagi pengalaman dan pengetahuan antar guru dalam komunitas belajar.</p> <p>Hambatan: Rusaknya beberapa sarana pembelajaran.</p> <p>Strategi: Umpan Balik Pembangkit untuk membantu kepala sekolah mencari akar masalah dan menggali strategi-strategi penyelesaian masalah yang dihadapi.</p>		<p>Praktik baik: Menjalankan kemitraan dengan masyarakat dan pemerintah untuk mendukung program</p> <p>Hambatan: Tidak ada.</p> <p>Strategi: Umpan Balik Pembentuk karena kepala sekolah menunjukkan perkembangan pesat, serta mendorong KS untuk meningkatkan keterampilannya.</p>

Tabel Periodik Pelaksanaan Diskusi Berkala						
Urutan Prioritas	Nama Satuan Pendidikan	Catatan Hasil Temuan				
		Bulan I	Bulan II	Bulan III	Bulan IV	Bulan V
Prioritas Menengah	SMP Negeri 19 Kabupaten Daun	Tindak lanjut: <i>Coaching</i> dengan Kepala Sekolah terutama terkait manajemen SDM.		Tindak lanjut: <i>Coaching</i>		Tindak lanjut: Mengawal keberlanjutan program.
Prioritas Akhir	SMP Negeri 21 Kabupaten Daun			<p>Praktik baik: Beberapa target program kerja tercapai lebih cepat dari rencana.</p> <p>Hambatan: Tidak ada.</p> <p>Strategi: Umpan Balik Pembentuk karena kepala sekolah menunjukkan pencapaian yang baik, serta mendorong kepala sekolah untuk meningkatkan standar pelaksanaan program.</p> <p>Tindak lanjut: Memfasilitasi Kepala Sekolah dan para guru merefleksikan dampak positif yang tercipta.</p>		
	SMP Negeri 21 Kabupaten Daun				<p>Praktik baik: Kepala Sekolah selalu terlibat aktif sebagai pemberi inspirasi pada komunitas belajar dan memperluas jejaring.</p> <p>Hambatan: Ketersediaan waktu yang minim.</p> <p>Strategi: Umpan Balik Pembentuk karena kepala sekolah menunjukkan progres yang baik, serta mendorong KS untuk meningkatkan jejaring dan keterampilannya.</p> <p>Tindak lanjut: Memfasilitasi kepala sekolah membangun percakapan dengan rekan sejawat guna memperluas dampak.</p>	

(*Keterangan: jumlah bulan dalam tabel periodik bisa lebih banyak; menyesuaikan kalender pelaksanaan program kerja yang ditetapkan tiap tahunnya)

B. Pelaksanaan Dukungan

Selama melakukan pendampingan, Pak Abdul kemudian mengimplementasikan variasi metode pendampingan yang sudah ditentukan sebelumnya dalam membantu kepala sekolah mengatasi kendala yang dihadapi selama pelaksanaan program kerja sekolah berlangsung. Ini bertujuan agar pengawas sekolah bisa turut berkontribusi dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi sekolah, sehingga target-target program yang direncanakan dapat tetap tercapai.

Cuplikan cerita di bawah ini menceritakan bagaimana Pak Abdul memberikan dukungan (metode) pendampingan selama pelaksanaan program setiap sekolah dampungannya.

- **Sekolah Prioritas Utama**

Pada **SMP Negeri 17 Kabupaten Daun**, pendampingan dilakukan dengan intensitas satu kali setiap bulan. Hasil refleksi dalam diskusi bulan pertama mengindikasikan adanya kebutuhan pendampingan lewat metode direktif, guna mengatasi tantangan yang teramati. Sebagaimana yang telah dianggarkan dalam RKAS, Ibu Endang mengundang Pak Abdul untuk mengadakan sesi pelatihan tambahan dengan memanfaatkan komunitas belajar yang mulai terbentuk. Pelatihan tersebut turut menghadirkan kepala sekolah dari SMP Harapan Bersama yang notabene mumpuni dalam melaksanakan perencanaan berbasis data.

Pada bulan kedua, Pak Abdul mengadakan sesi fasilitasi untuk membantu kepala sekolah mengatasi persoalan pengelolaan sekolah. Masalah ini dikarenakan pada awal bulan kedua SMP Negeri 17 kehilangan seorang guru yang berhenti karena pensiun. Fasilitasi difokuskan pada aspek manajemen sumber daya sekolah untuk mencari solusi sementara atas isu kekurangan sumber daya guru, sampai dengan periode perekrutan dibuka.

Pada bulan ketiga, kepala sekolah sudah menunjukkan kemajuan yang cukup signifikan dengan menginisiasi refleksi bulanan bersama warga sekolah. Namun, masalah keterbatasan SDM masih menjadi hambatan utama bagi kepala sekolah untuk melaksanakan proses pembelajaran di sekolah. Sebagai tindak lanjut, Pak Abdul mengadakan konsultasi daring terkait pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran sebagai salah satu strategi sementara untuk mengatasi kekurangan SDM.

Memasuki bulan keempat, Pak Abdul mengawal program lokakarya peningkatan kompetensi guru yang diinisiasi oleh Kepala Sekolah. Kegiatan ini dilakukan, selain untuk meningkatkan kompetensi guru lama, juga sebagai proses orientasi untuk guru yang baru bergabung.

Di bulan kelima, karena ada tantangan berupa pengelolaan waktu, maka direncanakan training mengenai metode manajemen waktu yang efektif baik bagi kepala sekolah maupun bagi Guru. Kabar baiknya, di SMPN 17 ini kegiatan refleksi semakin sering diadakan.

Tak lupa, dalam setiap pertemuan, Pak Abdul memberikan umpan balik kepada kepala sekolah sesuai dengan hasil diskusi dan refleksi untuk menentukan tindak lanjut yang tepat dalam menghadapi setiap permasalahan. Pada bulan pertama, misalnya, Pak Abdul memberikan umpan balik pembangkit karena kepala sekolah masih belum mengetahui secara pasti letak permasalahan yang dihadapi serta solusi yang tepat untuk menyelesaikan permasalahan. Sehingga Pak Abdul membantu kepala sekolah dengan menawarkan diadakannya sesi pelatihan tambahan kepada Ibu Endang dan para Guru lewat komunitas belajar yang mulai terbentuk. Strategi umpan balik pembangkit cocok dilakukan di saat seperti ini agar kepala sekolah mampu mengidentifikasi permasalahan dan menemukan solusi yang relevan.

Sedikit berbeda dengan sekolah sebelumnya, pada **SMP Angin Segar** intensitas pendampingan berjumlah satu kali lebih sedikit karena Pak Abdul tidak mengadakan diskusi berkala pada bulan kedua. Pada bulan pertama, Pak Abdul masih menitikberatkan pada metode konsultasi pendampingan pelaksanaan program. Sebagai konsultan pendamping, Pak Abdul dengan cermat menjawab pertanyaan-pertanyaan dari Pak Arief Pribadi mengenai hambatan program serta memberikan rekomendasi-rekomendasi sesuai dengan kapasitasnya. Berdasarkan diskusi, teridentifikasi masalah kurangnya minat siswa pada pelajaran tertentu. Karenanya, Pak Abdul mendorong Pak Arief untuk mengadakan training tentang pengelolaan kelas.

Di bulan ketiga, Pak Arief mulai aktif mengikuti Komunitas Belajar antarsekolah. Ini nantinya yang menjadi bekal terbentuknya komunitas belajar di SMP Angin segar sebagai upaya untuk mendukung pelaksanaan kurikulum baru pada bulan selanjutnya. Selama proses tersebut, Pak Abdul terus menjalankan perannya sebagai pendamping dengan memberikan dukungan, termasuk memberikan umpan balik pada setiap pertemuan. Di bulan ketiga ini Pak Abdul memberikan umpan balik penyemangat untuk membantu kepala sekolah mengidentifikasi perubahan yang telah dicapai selama pelaksanaan program, serta memahami area-area yang masih perlu diperbaiki.

Komunitas belajar SMP Angin Segar semakin menunjukkan kemajuan dengan bertambahnya anggota yang bergabung. Namun, peran Abdul tidak berhenti di sana. Ia terus memfasilitasi diskusi untuk menguatkan praktik baik agar ke depan program-program yang dilaksanakan di SMP Angin Segar dapat mencapai kemajuan dan keberlanjutan.

• Sekolah Prioritas Menengah

Mengingat **SMP Negeri 27 Kabupaten Daun** merupakan sekolah prioritas menengah, maka Pak Abdul menjalankan sesi pendampingan yang jumlahnya lebih sedikit dari sekolah sebelumnya. Pak Abdul tidak melaksanakan pendampingan di bulan kedua dan keempat. Pak Abdul mendampingi Ibu Jelita untuk memantau pelaksanaan dan kemajuan program sekolah. Pak Abdul menggunakan kombinasi metode training dan mentoring sesuai dengan hambatan dan kebutuhan sekolah.

Pada bulan pertama, Ibu Jelita masih merasa minim pengalaman dalam memimpin pelaksanaan program mengingat ia baru beberapa bulan menjabat sebagai kepala sekolah. Menanggapi hal ini, Pak Abdul memilih untuk memberikan umpan balik pembangkit melalui pertanyaan-pertanyaan reflektif agar Ibu Jelita bisa menilai letak permasalahan utama dan menemukan berbagai alternatif solusi.

Setelahnya, Pak Abdul dan Ibu Jelita menyepakati rencana tindak lanjut untuk mengikuti pelatihan *effective leadership* bersama kepala sekolah yang lebih berpengalaman. Harapannya, setelah mengikuti pelatihan ini, Ibu Jelita memiliki kemampuan teknis untuk mengelola dan melaksanakan program serta memiliki kepercayaan diri untuk mengambil berbagai keputusan penting terkait program.

Di bulan ketiga, Ibu Jelita menunjukkan kemajuan dengan mulai aktif berkomunikasi dan berbagi pengalaman dengan kepala sekolah lain. Ini menjadi sinyal positif mengingat pentingnya berbagi praktik baik dengan rekan sejawat. Namun, di internal sekolah Ibu Jelita mengidentifikasi adanya konflik antara beberapa guru yang berpotensi mengganggu pelaksanaan program. Pak Abdul, sebagai mentor pendamping menawarkan mentoring terkait komunikasi terbuka dan resolusi konflik. Memasuki bulan kelima, warga sekolah secara aktif mempraktikkan komunikasi terbuka untuk penyelesaian konflik. Sehingga, potensi konflik terbuka yang semula ada bisa diminimalisir. Di bulan ini, Pak Abdul fokus melakukan mentoring terkait keberlanjutan program.

Bersama Pak Reyhan, Kepala Sekolah **SMP Akar Perkasa**, Pak Abdul melaksanakan setidaknya dua kali pendampingan pada bulan kedua dan keempat, sesuai jadwal yang telah disepakati bersama. Pak Abdul menjalankan proses fasilitasi untuk menyelesaikan hambatan dalam pelaksanaan program, sekaligus mendorong sekolah agar bisa menemukan solusi melalui inovasi.

Pada bulan kedua, komunitas berjalan sudah dilaksanakan di sekolah. Namun, Pak Reyhan masih mengeluhkan kurangnya penggunaan teknologi dalam proses pembelajaran. Ini terutama dialami oleh guru-guru yang belum begitu paham bagaimana mengintegrasikan teknologi informasi dalam proses belajar mengajar. Di sini, Pak Abdul sebagai fasilitator menjalankan peran dalam memfasilitasi Reyhan untuk menyusun strategi dan dukungan penggunaan teknologi untuk warga sekolah.

Di bulan keempat, sudah terlihat tren positif dalam penggunaan teknologi informasi di SMP Akar Perkasa. Dalam proses diskusi, Pak Abdul memberikan apresiasi sekaligus umpan balik penyemangat. Harapannya, strategi umpan balik ini membantu Pak Reyhan untuk mendalami bagian-bagian yang masih perlu dibenahi. Pak Reyhan mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki adalah kolaborasi antara guru dan orang tua. Sebagai tindak lanjut, Pak Abdul mendorong kepala sekolah untuk membuat sesi refleksi bersama antara guru dan orang tua untuk menumbuhkan kolaborasi.

Pada sesi pendampingan pelaksanaan program di **SMP Negeri 19 Kabupaten Daun**, Pak Abdul menjalankan metode coaching dengan menanyakan pertanyaan-pertanyaan reflektif yang membantu Ibu Dita melihat perkembangan, kemajuan serta hambatan program di sekolahnya.

Di bulan pertama, Ibu Dita menceritakan bahwa para guru mulai mengaplikasikan prinsip-prinsip refleksi yang telah dipelajari pada tahap sebelumnya. Ini menjadi kemajuan yang cukup meyakinkan. Di sisi lain, Ibu Dita mengeluhkan kekurangan SDM karena beberapa guru mengikuti program di luar sekolah yang cukup intensif. Pak Abdul menindaklanjuti hambatan yang disampaikan Ibu Dita dengan merencanakan sesi coaching terkait manajemen SDM.

Memasuki bulan ketiga, Ibu Dita menceritakan praktik baik menguatnya inisiatif para guru untuk berbagi dalam komunitas belajar. Ini berdampak positif pada kekompakan dan kolaborasi di lingkungan sekolah. Di bulan ini juga Ibu Dita mengeluhkan kerusakan beberapa sarana prasarana sekolah. Dalam sesi coaching, Pak Abdul menyarankan salah satu jalan alternatif, yakni agar Ibu Dita berkomunikasi dengan pemerintah setempat dan warga masyarakat.

Di bulan kelima, dalam sesi diskusi Pak Abdul sudah melihat inisiatif Ibu Dita dalam menjalankan kemitraan dengan masyarakat dan pemerintah untuk menyelesaikan hambatan sekaligus mendukung program. Di bulan ini, Pak Abdul memberikan umpan balik pembentuk dengan menyebutkan praktik baik disertai pertanyaan reflektif untuk menggali rencana peningkatan keterampilan dalam berhubungan dengan para pemangku kepentingan kedepannya. Pak Abdul berharap Ibu Dita semakin menguasai keterampilan dalam menjalankan kemitraan dengan masyarakat.

• Sekolah Prioritas Akhir

Pada **SMP Negeri 21 Kabupaten Daun** dan **SMP Harapan Bersama**, Pak Abdul melaksanakan pendampingan kepada masing-masing kepala sekolah melalui diskusi daring menggunakan platform video konferensi, seperti yang sebelumnya dilakukan pada tahap perencanaan program. Karena sekolah sudah menunjukkan kemandirian, maka porsi pendampingan jauh lebih sedikit dibanding sekolah-sekolah dampingan Pak Abdul yang lain.

Dalam diskusi, kedua kepala sekolah menunjukkan progres yang sangat baik dalam pelaksanaan program di sekolah masing-masing. Sehingga, Pak Abdul berfokus memfasilitasi kedua kepala sekolah untuk memperluas dampak positif yang sudah dirasakan. Perluasan dampak ini mencakup lingkungan internal sekolah maupun antar Satuan Pendidikan.

Untuk SMP Negeri 21 Kabupaten Daun, karena sudah menyelesaikan beberapa program kerja, Pak Abdul memfasilitasi kepala sekolah dan para guru merefleksikan dampak positif yang sudah tercipta. Refleksi ini juga bertujuan mendorong kepala sekolah dan para guru untuk terus berpikir kreatif dan inovatif dalam meningkatkan kualitas program yang sudah berjalan baik.

Sementara untuk SMP Harapan Bersama, Pak Abdul mengapresiasi keaktifan kepala sekolah dalam membangun jejaring dan menjalankan komunitas belajar. Melihat potensi ini, Pak Abdul memfasilitasi Rafi untuk berjejaring dan berkomunikasi dengan rekan sejawatnya untuk membagikan praktik-praktik baik yang telah ia laksanakan.

Kepada keduanya, Pak Abdul memberikan umpan balik pembentuk. Kedua kepala sekolah sudah menunjukkan perkembangan yang mumpuni, sehingga Pak Abdul mendorong mereka untuk melakukan inovasi, meningkatkan keterampilan di bidang yang belum mereka kuasai, serta meningkatkan standar pelaksanaan program. Harapannya, umpan balik ini membantu kedua kepala sekolah untuk terus tumbuh dan memberikan dampak positif yang lebih besar dalam pengembangan sekolah dan pendidikan.

C. Pendampingan Unjuk Kerja

Sembari program kerja dilaksanakan, Pak Abdul juga mendorong agar kepala sekolah melakukan unjuk kerja yang telah dirancang dan dianggarkan dalam RKAS. Sebagai wujud tanggung jawab dan akuntabilitas, sasaran dari unjuk kerja adalah masyarakat dan mitra sekolah. Dengan demikian warga sekolah dapat turut berkontribusi memberi dampak nyata bagi komunitas dan masyarakat. Pelaksana unjuk kerja ini adalah kepala sekolah beserta warga sekolah, sementara pengawas sekolah berperan sebagai pendamping yang kebersamaian kepala sekolah.

Bentuk pelaksanaan unjuk kerja dapat disesuaikan dengan kapasitas dan sumber daya sekolah yang tersedia. Mulai dari aksi sederhana, seperti melakukan kerja bakti, penyuluhan pendidikan seksual, mengadakan audiensi dengan orang tua murid dan masyarakat untuk berbagi cerita pembelajaran, mengadakan kampanye sosial, lokakarya, seminar, pentas kesenian, dan lain sebagainya.

Berikut adalah beberapa kegiatan unjuk kerja masing-masing sekolah yang didampingi oleh Pak Abdul:

- **Sekolah Prioritas Utama**

SMP Negeri 17 Kabupaten Daun

Pak Abdul, sebagai pendamping Sekolah, tidak hanya mendampingi pelaksanaan program tetapi juga turut mendampingi Kepala Sekolah SMP Negeri 17 Kabupaten Daun dalam unjuk kerja melalui lokakarya. Tujuan dari Lokakarya ini untuk mempublikasikan kegiatan-kegiatan sekolah kepada masyarakat setempat, mitra pendidikan, dan orang tua. Salah satu bentuk program yang ditampilkan adalah lokakarya literasi finansial remaja. Lokakarya ini dapat membantu orang tua dalam memberikan pemahaman tentang literasi finansial bagi remaja. Orang tua diajak untuk membimbing anak-anak dalam mengelola uang dengan bijaksana dan bertanggung jawab.

Lebih dari sekadar menjadi sarana publikasi, lokakarya ini juga menjadi momen refleksi berarti bagi kepala sekolah dan guru. Pak Abdul dan Kepala Sekolah SMP Negeri 17 Kabupaten Daun bekerja sama untuk meningkatkan keterlibatan sekolah dengan masyarakat dan memberikan pengalaman berharga bagi semua pihak yang terlibat dalam pendidikan. Dengan terjalinnya sinergi antara sekolah dan lingkungannya, diharapkan prestasi dan kemajuan pendidikan di SMP Negeri 17 Kabupaten Daun akan semakin berarti dan memberi manfaat bagi seluruh komunitas pendidikan.

SMP Angin Segar

Setelah selesai mendampingi SMP Negeri 17 Kabupaten Daun dalam Unjuk Kerja, Pak Abdul kemudian melanjutkan perannya untuk mendampingi SMP Angin Segar dalam melakukan Unjuk Kerja berikutnya, kali ini dalam bentuk kegiatan olahraga bersama komunitas. Kegiatan ini dipilih untuk menunjukkan kemajuan pembelajaran dan prestasi SMP Angin Segar, terutama pada bidang olahraga, kepada masyarakat setempat, mitra pendidikan, dan orang tua. Dalam acara ini masyarakat dapat berpartisipasi dalam berbagai aktivitas olahraga dan permainan bersama dengan siswa dan guru.

Keberhasilan program yang ditampilkan ini menjadi cerminan dari upaya keras kepala sekolah dan guru dalam meningkatkan kualitas pendidikan di SMP Angin Segar. Unjuk Kerja ini juga menjadi momen refleksi bagi mereka untuk mengevaluasi dan memperbaiki program-program yang sudah berjalan serta menemukan cara-cara baru untuk terus meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah mereka. Dengan dukungan dari Pak Abdul sebagai pendamping sekolah, SMP Angin Segar semakin siap untuk menghadapi tantangan masa depan dan memberikan pendidikan yang lebih baik bagi para siswa mereka.

• Sekolah Prioritas Menengah

SMP Negeri 27 Kabupaten Daun

Berbeda dengan dua sekolah sebelumnya, Kepala Sekolah SMP 27 Kabupaten Daun melakukan unjuk kerja berbentuk publikasi laporan kegiatan sekolah yang dipublikasikan pada website sekolah dan mencetak poster pada mading sekolah. Pilihan ini diambil setelah berdiskusi dengan Pak Abdul, para guru, dan ketua OSIS dengan mempertimbangkan keterbatasan sisa anggaran yang dapat dimanfaatkan. Laporan ini berisi infografis kemajuan program sekolah, dokumentasi kegiatan, deskripsi singkat setiap kegiatan, testimoni peserta didik, serta pertanggungjawaban penggunaan keuangan.

Produk publikasi bisa diakses oleh semua orang, dan pada mading disediakan kolom khusus untuk menampung saran dan apresiasi yang dapat ditulis pada sticky notes. Dengan demikian, sekalipun berbentuk sederhana, kegiatan unjuk kerja ini tetap dapat memberi ruang partisipasi bagi semua pihak, yang diharapkan akan membawa dampak positif bagi sekolah dan komunitas di sekitarnya.

SMP Akar Perkasa

Dalam unjuk kerja kali ini, Kepala Sekolah SMP Akar Perkasa bersama para guru didampingi oleh Pak Abdul memilih untuk melaksanakan seminar pendidikan remaja untuk orang tua. Melalui seminar ini, sekolah berupaya memperkuat kolaborasi dengan orang tua serta menjawab kebutuhan mereka akan pengetahuan mengenai perkembangan remaja. Seminar ini menjadi ajang unjuk kerja bagi para guru untuk menyampaikan pengetahuan yang mereka peroleh dari seminar-seminar sebelumnya.

Acara ini memberikan informasi kepada orang tua tentang karakteristik perkembangan remaja, perubahan fisik dan emosional pada anak usia SMP, serta cara mendukung mereka menghadapi tantangan dalam masa remaja. Selain itu, sekolah juga mengajak orang tua untuk memahami pentingnya kesehatan mental pada anak usia SMP. Orang tua diberikan panduan tentang bagaimana mengenali tanda-tanda gangguan mental dan mendukung kesehatan mental anak-anak mereka dengan baik.

Dengan mengadakan seminar ini, sekolah berharap dapat memberikan nilai tambah bagi orang tua dalam mendukung pendidikan dan perkembangan anak-anak mereka selama masa remaja yang kritis ini. Momen ini juga menjadi refleksi bagi sekolah dan orang tua, sudah seberapa jauh program-program di sekolah mendukung perkembangan siswa.

SMP Negeri 19 Kabupaten Daun

Didampingi oleh Pak Abdul, Kepala Sekolah SMP Negeri 19 Kabupaten Daun memutuskan untuk membuat konten-konten yang diunggah ke akun media sosial sekolah sebagai wujud unjuk kerja mereka. Cara ini dipilih mengingat sekolah memiliki akun Instagram, TikTok, serta Facebook yang sudah diikuti oleh ribuan orang, terutama oleh masyarakat sekitar. Pembuatan konten ini tidak hanya melibatkan para guru, tetapi juga melibatkan para siswa yang aktif tergabung dalam ekstrakurikuler multimedia.

Melalui unjuk kerja ini, harapannya, masyarakat mendapatkan informasi terkait pelaksanaan program sekolah selama satu tahun terakhir. Masyarakat juga diberi kesempatan untuk menyampaikan saran, masukan, serta apresiasi melalui kolom komentar yang tersedia, sehingga terbuka peluang untuk menjalin komunikasi dua arah antara warga sekolah dan masyarakat.

• Sekolah Prioritas Akhir

SMP Harapan Bersama

Setelah menyelesaikan pendampingan di beberapa sekolah sebelumnya, tiba saatnya bagi Pak Abdul untuk mendampingi SMP Harapan Bersama dalam unjuk kerja berikutnya. Sekolah ini merupakan prioritas akhir dalam siklus pendampingan yang dijalankan oleh Pak Abdul.

SMP Harapan Bersama memilih bentuk pameran robotik sebagai unjuk karya atas inovasi dan kreativitas mereka dalam pembelajaran. Pameran robotik dipilih dengan tujuan agar masyarakat terkesan dengan program yang dijalankan oleh sekolah. Selain itu, mereka ingin memberikan kesempatan bagi masyarakat setempat, mitra pendidikan, dan orang tua untuk melihat hasil nyata dari upaya mereka dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

Kepala sekolah dan para guru percaya bahwa melalui acara ini, mereka dapat merenungkan kembali perjalanan sekolah, mengevaluasi program-program yang telah dijalankan, dan mencari cara-cara baru untuk terus memperbaiki pembelajaran demi kemajuan sekolah. Dengan dukungan dari Pak Abdul sebagai pendamping sekolah, SMP Harapan Bersama semakin yakin bahwa semangat inovasi dan dedikasi mereka akan terus berlanjut untuk memberikan pendidikan terbaik bagi para siswa. Unjuk kerja ini menjadi bukti nyata bahwa semangat dan dedikasi dalam upaya perbaikan pendidikan tidak akan pernah surut, dan semakin menguatkan harapan untuk masa depan yang lebih cerah.

SMP Negeri 21 Kabupaten Daun

Pak Abdul melanjutkan pendampingannya dengan sekolah berikutnya, yaitu SMP Negeri 21 Kabupaten Daun, untuk melaksanakan unjuk kerja. Sekolah ini memiliki kebutuhan untuk meningkatkan penerapan digitalisasi kelas secara konsisten sesuai dengan tuntutan perubahan kurikulum dan teknologi. Oleh karena itu, SMP Negeri 21 Kabupaten Daun memilih untuk melakukan unjuk kerja dalam bentuk kampanye teknologi kepada orang tua siswa dan murid sebagai dukungan untuk proses pembelajaran dengan teknologi.

Dalam bentuk unjuk kerja ini, sekolah bertujuan agar orang tua siswa memiliki pemahaman yang sejalan dengan visi sekolah tentang pentingnya penggunaan teknologi dalam proses pembelajaran. Bagi siswa, kegiatan ini diharapkan dapat mempersiapkan mereka lebih baik dalam menghadapi transformasi pembelajaran menggunakan teknologi.

Dengan bimbingan dari Pak Abdul, SMP Negeri 21 Kabupaten Daun berusaha untuk menghadirkan pembelajaran yang lebih modern dan relevan dengan perkembangan teknologi saat ini. Semua pihak, baik sekolah, siswa, maupun orang tua, harapannya dapat berkolaborasi dalam upaya menciptakan lingkungan pembelajaran yang inovatif dan mendukung perkembangan peserta didik.

Pak Abdul secara berkala menginformasikan tentang kemajuan dan pencapaian program kerja di setiap sekolah kepada Dinas Pendidikan selama program tersebut berlangsung. Ini dilakukan sebagai usaha untuk menjaga transparansi dan akuntabilitas dalam implementasi program di tingkat sekolah.

Harapannya, dengan memberikan laporan secara berkala, Dinas Pendidikan dapat terus memonitor perkembangan program di masing-masing sekolah, serta memberikan bantuan atau dukungan apabila ada tantangan yang dihadapi.

4. Tahap Pelaporan Pendampingan

Ringkasan kegiatan dalam tahap pelaporan pendampingan:

- ✓ Menyusun laporan hasil akhir pelaksanaan pendampingan;
- ✓ Melaporkan hasil Pendampingan kepada Dinas Pendidikan;
- ✓ Menjalani komunikasi dengan Dinas Pendidikan untuk mengadvokasi rencana tindak lanjut dalam laporan pendampingan.
- ✓ Membuat karya refleksi Pendampingan.

Estimasi periode pelaksanaan: Januari - Maret (Tahun II)
(Catatan: Tentatif pada kalender kerja yang ditetapkan tiap tahunnya).

Usai ketiga tahap sebelumnya terlaksana, tiba saatnya bagi Pak Abdul menjalankan tahapan terakhir, yaitu pelaporan pendampingan. Laporan tersebut berisi elaborasi ringkas akan setiap proses yang ia lalui, evaluasi pelaksanaan pendampingan, serta rekomendasi tindak lanjut kepada Dinas Pendidikan.

A. Menyusun Laporan Hasil Pendampingan

Langkah pertama yang dilakukan Pak Abdul dalam menyusun laporan akhir adalah mengukur perubahan komitmen yang terjadi pada masing-masing kepala sekolah. Hal ini dilakukan dengan cara membuat perbandingan deskripsi kondisi komitmen perubahan kepala sekolah pada saat sebelum dan sesudah pelaksanaan pendampingan. Komparasi itu akan membantu Pak Abdul untuk menelaah ketercapaian target yang sedari awal telah ia rencanakan. Paralel dengan itu, Pak Abdul juga mengembangkan catatan evaluasi berdasarkan refleksi atas pendampingan yang dijalankan.

Ringkasnya, informasi yang akan dituangkan Pak Abdul ke dalam dokumen laporan pendampingan termuat dalam tabel di bawah:

Nama Satuan Pendidikan	Transformasi Komitmen Perubahan		Catatan Evaluasi
	Kondisi Sebelum	Kondisi Sesudah	
SMP Negeri 17 Kabupaten Daun	<ul style="list-style-type: none">• Komitmen perubahan kepala sekolah masih tergolong rendah: belum menyadari pentingnya melakukan refleksi dalam perencanaan program kerja sekolah.• Dari segi kapasitas, kepala sekolah belum mampu menjelaskan perubahan yang dilakukan dalam menerapkan perencanaan berbasis data.	<ul style="list-style-type: none">• Dari segi komitmen perubahan, kepala sekolah terindikasi mengalami sedikit peningkatan: mulai tumbuh kesadaran refleksi bersama warga sekolah dalam merumuskan rencana program.• Dalam penyusunan RKT, kepala sekolah mulai memahami pentingnya perencanaan berbasis data. Mulai tampak perubahan pada program kerja Satuan Pendidikan pada satu tahun terakhir.	<ul style="list-style-type: none">• Pengawas Sekolah dapat menerapkan strategi pendampingan baru, dari sebelumnya 'penyemai perubahan' menuju 'penguatan perubahan', apabila kapasitas perubahannya telah meningkat.

Nama Satuan Pendidikan	Transformasi Komitmen Perubahan		Catatan Evaluasi
	Kondisi Sebelum	Kondisi Sesudah	
SMP Negeri 17 Kabupaten Daun	<ul style="list-style-type: none"> Dari segi pembelajaran, guru-guru masih menerapkan metode yang kaku dan tidak berpusat pada peserta didik sehingga banyak murid gagal termotivasi untuk aktif berinteraksi selama proses pembelajaran. Dari segi sumber daya, sekolah belum memiliki Guru Penggerak Dari segi iklim Satuan Pendidikan, ada isu perundungan (bullying) pada murid yang membuat reputasi Satuan Pendidikan menjadi turun. Dari segi pelaksanaan Program kerja satuan pendidikan cenderung monoton selama tiga tahun terakhir. 	<ul style="list-style-type: none"> Dari segi pembelajaran, guru-guru mulai menerapkan metode pembelajaran yang lebih berpusat pada peserta didik, meski belum sepenuhnya terdiferensiasi. Dari segi sumber daya, sekolah memiliki calon Guru Penggerak yang sedang mengikuti pendidikan. Program pencegahan perundungan berhasil diselenggarakan dan berefek positif pada lingkungan sekolah Dari segi pelaksanaan program, kepala sekolah mulai memberdayakan komunitas belajar. 	<ul style="list-style-type: none"> Kepala sekolah masih membutuhkan pendampingan yang bersifat direktif, namun intensitas dapat dikurangi.
SMP Angin Segar	<ul style="list-style-type: none"> Dari segi komitmen perubahan, kepala sekolah masih dalam tahap awal pembentukan komitmen: kapasitas memimpin perubahan rendah dan kesadaran refleksi sedang berkembang. Dari segi kapasitas, kepala sekolah memiliki dedikasi yang tinggi. Dari segi perencanaan pembelajaran, Kepala sekolah dan guru masih cenderung mengabaikan pentingnya penerapan asesmen awal pembelajaran. Dari segi kualitas pembelajaran, program Satuan Pendidikan masih terkesan formalitas. Kurikulum operasional Satuan Pendidikan dibuat dengan menyalin program dari Satuan Pendidikan lain, sehingga KOS hanya sebagai keharusan administrasi, bukan pedoman yang bermanfaat. Dari segi kompetensi, sebagian besar pendidik di SMP Angin Segar belum mengikuti pendidikan profesi guru. Dari segi pelaksanaan program, kepala sekolah masih butuh arahan untuk mereplikasi program Satuan Pendidikan lain yang telah terbukti berhasil. 	<ul style="list-style-type: none"> Dari segi komitmen perubahan, kepala sekolah memiliki kemauan untuk menghadapi perubahan karena mulai menyadari pentingnya melakukan inovasi dan kreativitas dalam mencari solusi untuk perbaikan di Satuan Pendidikan. Dalam aspek pembelajaran, kepala sekolah dan guru mulai menyadari pentingnya penerapan asesmen awal pembelajaran yang berdampak positif pada efektivitas pembelajaran dan peningkatan hasil belajar peserta didik. Dari segi kurikulum operasional, penyusunan telah dilakukan dengan lebih teliti dan tidak hanya sekedar formalitas. Dari segi kompetensi, kepala sekolah telah mengupayakan guru-guru yang belum bersertifikat pendidik untuk mengikuti pendidikan profesi guru dalam jabatan, namun terkendala oleh terbatasnya kuota daerah. Dalam pelaksanaan program, kepala sekolah mulai mencoba mereplikasi program-program dari satuan pendidikan lain, namun dan tampak siap melakukan penyesuaian di tahun selanjutnya. 	<ul style="list-style-type: none"> Pengawas Sekolah dapat menerapkan strategi pendampingan baru, dari sebelumnya 'penyemai perubahan' menuju 'perubahan berangsur' karena kepala sekolah telah menunjukkan peningkatan kapasitas perubahan yang signifikan. Kepala sekolah masih memerlukan bimbingan untuk menjaga keberlanjutan program dan perubahan positif di sekolah. Bisa didorong untuk mengembangkan kolaborasi dengan mitra pendampingan pada siklus pendampingan selanjutnya.
SMP Negeri 27 Kabupaten Daun	<ul style="list-style-type: none"> Dari segi komitmen perubahan, kepala sekolah memiliki kemauan dan modalitas lebih untuk mendorong perubahan: memiliki kesadaran yang cukup tentang pentingnya melakukan refleksi dalam perencanaan program kerja sekolah 	<ul style="list-style-type: none"> Dari segi komitmen perubahan, kepala sekolah mengalami peningkatan kapasitas memimpin perubahan, dan kesadaran akan pentingnya melakukan refleksi dalam perencanaan program kerja sekolah. 	<ul style="list-style-type: none"> Pengawas Sekolah dapat menerapkan strategi pendampingan baru, dari sebelumnya 'Perubahan Segera' menjadi 'perubahan berangsur' karena perubahan kapasitasnya sudah meningkat.

Nama Satuan Pendidikan	Transformasi Komitmen Perubahan		Catatan Evaluasi
	Kondisi Sebelum	Kondisi Sesudah	
SMP Negeri 27 Kabupaten Daun	<ul style="list-style-type: none"> Dari segi kapasitas, kepala sekolah memerlukan bimbingan dalam menyusun RKAS dengan basis analisis data yang akurat. Dari segi kualitas pembelajaran, metode yang digunakan monoton, minim interaksi dan partisipasi peserta didik. Dari segi sarana dan prasarana, sekolah memiliki sarana penunjang pembelajaran yang memadai, namun kepala sekolah belum mampu memanfaatkan secara maksimal. Sumber daya guru jenjang ahli madya lebih banyak dari guru ahli muda, namun belum mampu diberdayakan dengan maksimal. Dari segi pengelolaan Satuan Pendidikan, kepala sekolah belum memiliki visi dan arah jelas karena terbatasnya dukungan bagi guru. 	<ul style="list-style-type: none"> Dari segi kapasitas, kepala sekolah telah mendapatkan bimbingan dalam menyusun RKAS berdasarkan analisis data yang akurat. Dari segi kualitas pembelajaran, guru-guru sudah mulai menerapkan metode yang beragam, interaktif, dan melibatkan partisipasi peserta didik, dengan respons yang positif dari peserta didik. Sarana dan prasarana sekolah telah berhasil dimanfaatkan dengan baik dalam aktivitas belajar peserta didik. Sumber daya guru jenjang ahli madya dapat lebih aktif berkontribusi dalam pembelajaran dan mengajarkan keterampilan mereka kepada guru ahli muda. Dari segi pengelolaan Satuan Pendidikan, kepala sekolah telah mengembangkan visi dan arah yang jelas dengan dukungan lebih baik bagi guru. 	<ul style="list-style-type: none"> Kepala sekolah memerlukan bimbingan untuk menjaga keberlanjutan program dan perubahan positif di sekolah Pengawas Sekolah perlu memastikan program dan perubahan terus berkembang dengan disesuaikan dengan perubahan lingkungan dan kebutuhan sekolah.
SMP Akar Perkasa	<ul style="list-style-type: none"> Dari segi komitmen perubahan, kepala sekolah memiliki kesadaran perubahan yang cukup: kepala sekolah selalu membuka ruang partisipasi bagi guru sudah baik. Dari segi kepemimpinan, kepala sekolah belum menerapkan evaluasi kinerja secara tepat. Dari segi pembelajaran, evaluasi pembelajaran yang dilakukan masih kurang akurat yang mengakibatkan target kurikulum operasional sekolah selalu dibuat rendah agar para guru berhasil memenuhi target pembelajaran Dari segi sumber daya, kepala sekolah belum mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada untuk pengganti sejumlah guru yang pensiun dan memutuskan kontrak dengan sekolah. Dari segi sumber daya, kepala sekolah dan beberapa guru mengikuti program pendidikan guru penggerak. Kepala sekolah belum mampu mengembangkan alur pembenahan pembelajaran dan pengelolaan Satuan Pendidikan agar dampak yang dikehendaki dapat terlaksana. 	<ul style="list-style-type: none"> Meskipun mendapatkan pendampingan selama 1 tahun, kesadaran melakukan refleksi kepala sekolah belum meningkat, sehingga program yang dirancang tidak mencapai dampak positif yang diharapkan. Dari aspek kepemimpinan, kepala sekolah belum mampu menerapkan evaluasi kinerja secara tepat dan memberikan dukungan yang memadai kepada guru dalam melakukan refleksi atas proses pembelajaran. Dari segi pembelajaran, upaya untuk meningkatkan kualitas evaluasi dan menetapkan target yang realistis masih perlu ditingkatkan Dari segi sumber daya, kepala sekolah belum mampu Mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada dengan baik. Dari segi sumber daya, meskipun kepala sekolah dan beberapa guru telah mengikuti program pendidikan guru penggerak, namun sumber daya yang ada belum mampu dimanfaatkan dengan baik. Kepala sekolah masih belum mampu mengembangkan alur pembenahan pembelajaran dan pengelolaan Satuan Pendidikan sehingga dampak yang diinginkan dari perubahan tersebut tidak terlaksana secara efektif. 	<ul style="list-style-type: none"> Kepala sekolah belum mampu meningkatkan kapasitas pemimpin perubahannya. Kepala sekolah perlu meningkatkan kemampuan dalam memahami komitmen perubahan. Pengawas Sekolah perlu menerapkan metode pendampingan baru dalam mendampingi pelaksanaan program Satuan Pendidikan dan mendorong peningkatan komitmen perubahan kepala sekolah

Nama Satuan Pendidikan	Transformasi Komitmen Perubahan		Catatan Evaluasi
	Kondisi Sebelum	Kondisi Sesudah	
<p style="text-align: center;">SMP Negeri 19 Kabupaten Daun</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dari segi komitmen perubahan, kepala sekolah berkapasitas sedang dalam aspek kepemimpinan perubahan: kepala sekolah memiliki kesadaran yang cukup tentang pentingnya melakukan refleksi dalam perencanaan program kerja sekolah. • Dari segi kapasitas, kepala sekolah mampu menceritakan ide-ide program kerja pada saat diskusi rapor Pendidikan sebagai gagasan yang visioner. • Dari segi perencanaan program, kepala sekolah hanya memikirkan ide pada tataran konseptual, namun masih mengabaikan pentingnya kebutuhan mengadakan refleksi bersama sebelum memutuskan program kerja. • Dari segi pembelajaran, iklim belajar masih kurang kondusif karena inovasi yang dilakukan belum berhasil merealisasikan tujuan akhir pembelajaran peserta didik lantaran belum mengedepankan fitur interaksi antara peserta didik dan pendidik. • Dari segi sumber daya manusia, sebagian guru mata pelajaran yang berstatus honorer masih belum bersertifikat pendidik. • Dari segi aspek pengelolaan Satuan Pendidikan, guru-guru masih menganggap konsep pembelajaran yang berpusat pada peserta didik sebagai gaya belajar yang negatif. • Pada aspek pengembangan, Satuan Pendidikan belum memanfaatkan potensi kolaborasi dengan mitra pendidikan untuk dikembangkan menjadi proyek Satuan Pendidikan. • Dari segi kurikulum pendidikan, Satuan Pendidikan sudah menerapkan kurikulum merdeka sejak tahun lalu, namun masih belum menemukan pakem yang cocok bagi karakteristik Satuan Pendidikan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala sekolah telah meningkatkan komitmen perubahan dan kesadaran melakukan refleksi dalam perencanaan program sehingga mampu menciptakan perubahan positif di Satuan Pendidikan. • Dari segi kapasitas, kepala sekolah mampu menyampaikan ide-ide program kerja dengan gaya visioner dan inovatif, dengan visi yang jelas untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Satuan Pendidikan. • Dari segi perencanaan program, kepala sekolah memahami pentingnya mengkaji kebutuhan dan potensi dampak program, membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih terarah dan berbasis data melalui refleksi bersama warga Satuan Pendidikan. • Dari segi pembelajaran, iklim belajar mengalami perbaikan dan menjadi lebih kondusif karena telah berhasil menerapkan inovasi yang lebih efektif dalam meraih tujuan akhir pembelajaran peserta didik. • Dari segi sumber daya manusia, sebagian besar guru mata pelajaran yang berstatus honorer telah bersertifikat pendidik. • Dalam aspek pengelolaan Satuan Pendidikan, guru-guru telah mengubah pandangan mereka tentang konsep pembelajaran yang berpusat pada peserta didik menjadi lebih positif, dimana konsep pembelajaran yang berfokus pada peserta didik sudah mulai diterapkan dengan baik. • Dalam aspek pengembangan, Satuan Pendidikan telah berhasil memanfaatkan potensi kolaborasi dengan mitra pendidikan untuk mengembangkan proyek Satuan Pendidikan • Dalam hal kurikulum pendidikan, Satuan Pendidikan mulai menemukan pakem yang lebih cocok bagi karakteristik mereka dalam menerapkan kurikulum merdeka. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pengawas Sekolah dapat menerapkan strategi pendampingan baru dari sebelumnya 'pemicu perubahan' menjadi 'perubahan berkelanjutan' karena kepala kapasitas kepala sekolah telah meningkat secara signifikan. • Pengawas Sekolah perlu menentukan metode pendampingan yang tepat sesuai dengan perubahan strategi pendampingan. • Pengawas Sekolah perlu melakukan upaya agar komitmen dan program perubahan terus berkembang.
<p style="text-align: center;">SMP Negeri 21 Kabupaten Daun</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dari segi komitmen perubahan, kepala sekolah memiliki komitmen perubahan yang tinggi: sudah menyadari pentingnya melakukan refleksi dalam perencanaan program kerja Satuan Pendidikan 	<ul style="list-style-type: none"> • Dari segi pembelajaran, tidak ada perubahan signifikan. Kepala sekolah tetap menunjukkan kemampuan pengelolaan yang baik. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pengawas Sekolah perlu menentukan bentuk pendampingan yang tepat agar berdampak baik terhadap kemajuan perubahan Komitmen kepala sekolah.

Nama Satuan Pendidikan	Transformasi Komitmen Perubahan		Catatan Evaluasi
	Kondisi Sebelum	Kondisi Sesudah	
SMP Negeri 21 Kabupaten Daun	<ul style="list-style-type: none"> • Dari segi kapasitas, kepala sekolah mampu menyusun RKAS secara mandiri. • Kepala sekolah mampu menjadi aktor simpul dalam komunitas belajar lintas Satuan Pendidikan. • Kepala sekolah belum menyadari pentingnya memperluas dampak dari praktik baik yang dimiliki kepada Satuan Pendidikan lain. • Dari segi pengelolaan sumber daya, beberapa program kerja sekolah dengan alokasi anggaran besar belum menghasilkan dampak yang diharapkan. • Dari segi pengembangan, satuan pendidikan beberapa kali mendapatkan tawaran kerjasama dari mitra pendidikan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dampak praktik baik yang dimiliki mulai meluas karena kepala sekolah secara rutin berkontribusi dalam komunitas belajar antarsekolah. • Dari segi pengembangan, satuan Pendidikan beberapa kali mendapatkan tawaran kerjasama dari mitra pendidikan, namun belum ada tindakan nyata atau implementasi kerjasama tersebut • Seluruh RKT terlaksana dengan baik, termasuk kegiatan unjuk kerja sekolah yang diselenggarakan dengan antusiasme masyarakat. • Dari segi pengelolaan anggaran, serapan alokasi dana BOS dilakukan dengan efektif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala sekolah memiliki kecenderungan untuk mengandalkan kemandirian yang berlebihan. • Kepala sekolah perlu lebih terbuka terhadap pembelajaran dan kolaborasi, serta mengadopsi pendekatan yang lebih adaptif dan inovatif dalam menghadapi perubahan yang terjadi di lingkungan sekolah dan masyarakat.
SMP Harapan Bersama	<ul style="list-style-type: none"> • Dari segi komitmen perubahan, kepala sekolah memiliki Komitmen Perubahan yang tinggi; komitmen kepala sekolah sudah terbentuk dan menyadari pentingnya melakukan refleksi dalam perencanaan program kerja sekolah. • Dari segi kapasitas, kepala sekolah mampu menyusun RKAS secara mandiri. • Kepala sekolah mampu menjadi aktor simpul dalam komunitas belajar lintas Satuan Pendidikan. • Dari segi pembelajaran, penerapan digitalisasi kelas yang dilaksanakan belum konsisten dan belum sesuai dengan tuntutan perubahan kurikulum dan teknologi. • Pada aspek kepemimpinan instruksional, adaptasi terhadap perubahan kurikulum, teknologi AI belum dilakukan oleh kepala sekolah. • Dari segi sumber daya manusia, sebagian guru mata pelajaran bersertifikasi sebagai guru penggerak. • Dari segi pengelolaan minat dan bakat, Satuan Pendidikan berhasil menerapkan pembelajaran yang terdiferensiasi sesuai minat dan bakat peserta didik • Dari segi pengelolaan anggaran, serapan alokasi dana BOS selalu efektif dilakukan. • Dari segi pelaksanaan program, kepala sekolah selalu mampu dalam mencapai tujuan linimasa pelaksanaan program yang sudah ditetapkan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dari segi komitmen perubahan, kepala sekolah menunjukkan komitmen perubahan yang tinggi, berinovasi, dan adaptif dalam menghadapi tantangan. • Dari segi kapasitas, kepala sekolah aktif mengembangkan kolaborasi dengan guru dan anggota sekolah untuk mencari solusi terbaik. • Kepala sekolah menjadi aktor simpul dalam komunitas belajar lintas Satuan Pendidikan, berbagi pengalaman dan belajar dari praktik baik di Satuan Pendidikan lain. • Dari segi pembelajaran, Penggunaan teknologi menjadi lebih rutin dan merata di seluruh kelas, meningkatkan efektivitas pembelajaran dan engagement peserta didik. • Dari segi pengelolaan minat dan bakat, Satuan Pendidikan mampu mengidentifikasi kebutuhan dan karakteristik setiap peserta didik, sehingga pembelajaran dapat disesuaikan dengan tingkat kemampuan dan minat masing-masing peserta didik. • Dari segi pengelolaan anggaran, satuan pendidikan mampu mengelola anggaran secara lebih efisien dan transparan, sehingga dana BOS dapat dimanfaatkan secara optimal sesuai kebutuhan Satuan Pendidikan. • Dari segi pelaksanaan program, kepala sekolah selalu mencapai tujuan pelaksanaan program dengan efektif dan tepat waktu, memiliki keterampilan manajerial yang baik. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pengawas Sekolah perlu menentukan bentuk pendampingan yang lebih baik sebab pelaksanaan pendampingan tanpa tatap muka menyebabkan pertukaran informasi menjadi tidak efektif. • Pengawas Sekolah perlu mempertahankan keberhasilan pendampingan yang dilakukan tanpa tatap muka.

Langkah selanjutnya, Pak Abdul membuat rekomendasi atas temuan-temuan di atas. Berikut contoh rekomendasi yang diberikan oleh Pak Abdul:

- **Sekolah Prioritas Utama**

SMP Negeri 17 Kabupaten Daun

Berdasarkan catatan di atas, Pak Abdul dalam laporan pendampingannya merekomendasikan Dinas Pendidikan agar:

- Mengadakan pelatihan pedagogik untuk meningkatkan kapasitas para guru yang masih menerapkan metode yang kaku dan tidak berpusat pada peserta didik, agar semakin kaya akan metode dalam mengembangkan pembelajaran.
- Mengadakan bimbingan teknis tentang pengembangan komunitas belajar bagi kepala sekolah agar dapat menjadi agenda yang diminati oleh guru-guru dalam upaya mengembangkan pembelajaran.
- Mengadakan sosialisasi pendidikan Guru Penggerak agar memotivasi guru-guru di sekolah tersebut mengikuti program dan menjadi pionir perubahan pembelajaran.
- Meningkatkan kesejahteraan guru-guru honorer di SMP 17 Kabupaten dengan mengikutsertakan mereka dalam program PPG Dalam Jabatan agar berhak menerima tunjangan profesi guru.

SMP Angin Segar

Atas dasar catatan evaluasi di atas, Pak Abdul dalam laporan pendampingannya merekomendasikan Dinas Pendidikan agar:

- Memprioritaskan guru-guru yang belum mengikuti PPG untuk diikutsertakan pada pendidikan profesi pada gelombang berikutnya, agar ketersediaan guru bersertifikat pendidik bertambah.
- Mengadakan bimbingan lanjutan dalam sosialisasi kurikulum merdeka bagi warga Satuan Pendidikan agar transformasi pembelajaran yang sudah baik dapat dilakukan secara berkelanjutan.
- Mengadakan seminar tentang karya inovasi pembelajaran bagi Satuan Pendidikan agar kepala sekolah semakin tidak alergi dengan ide-ide baru dan relevan dalam konteks kekinian.

• Sekolah Prioritas Menengah

SMP Negeri 27 Kabupaten Daun

Atas dasar catatan evaluasi di atas, Pak Abdul dalam laporan pendampingannya merekomendasikan Dinas Pendidikan agar:

- Mengadakan seminar publik dengan mengundang beberapa sekolah lainnya (SMP Akar Perkasa dan SMP Negeri 19 Kabupaten Daun) untuk mensosialisasikan perencanaan berbasis data tahap lanjutan.
- Mengadakan sharing session antarsatuan pendidikan guna memberi ruang bertukar praktik baik dan pengetahuan dan berbagi inspirasi untuk terus mengembangkan inovasi.
- Memberikan penghargaan bagi guru-guru berprestasi yang memiliki dedikasi tinggi bagi sekolah.

SMP Akar Perkasa

Atas dasar catatan evaluasi di atas, Pak Abdul dalam laporan pendampingannya merekomendasikan Dinas Pendidikan agar:

- Mengadakan pelatihan, workshop atau lokakarya bagi kepala sekolah dalam mengembangkan strategi dan taktik pengelolaan sumber daya manusia yang efisien agar kemampuan kepala sekolah dalam memanfaatkan sumber daya manusia dalam menutupi kebutuhan kekosongan guru dapat dilakukan dengan lebih efisien dan efektif.
- Memberikan workshop mengenai pembenahan pembelajaran dan pengelolaan sekolah agar kepala sekolah menyadari bahwa pentingnya penerapan metode pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan guru dan peserta didik.

SMP Negeri 19 Kabupaten Daun

Atas dasar catatan evaluasi di atas, Pak Abdul dalam laporan pendampingannya merekomendasikan Dinas Pendidikan agar:

- Memberikan dukungan dan membuka akses bagi guru honorer untuk mengikuti Program Profesi Guru agar mereka dapat meningkatkan kompetensi dan profesionalisme dalam mengajar sesuai dengan tanggung jawab bidang studi.
- Berkolaborasi dengan Satuan Pendidikan untuk membuat seminar budaya refleksi berkelanjutan agar kepala sekolah dapat menularkan budaya refleksi yang sudah dimiliki kepada guru-guru dan warga Satuan Pendidikan.
- Berkolaborasi dengan perguruan tinggi untuk membuat seminar tentang perumusan, penyampaian dan penerapan visi-misi Satuan Pendidikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran agar mendukung kepala sekolah dalam usaha menyamakan persepsi bahwa visi misi Satuan Pendidikan bertujuan untuk peningkatan kualitas pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.

• Sekolah Prioritas Akhir

SMP Harapan Bersama

Atas dasar catatan evaluasi di atas, Pak Abdul dalam laporan pendampingannya merekomendasikan Dinas Pendidikan agar:

- Memberikan pelatihan dan pendampingan kepada kepala sekolah tentang pentingnya memperluas dampak dari praktik baik yang dimiliki kepada Satuan Pendidikan lain melalui kolaborasi dan berbagi pengetahuan agar terjadi peningkatan kolaborasi dan pertukaran ide antarsekolah.
- Memberikan bimbingan dan pengawasan terhadap penggunaan alokasi anggaran besar untuk program kerja sekolah guna memastikan penyerapan anggaran yang tepat sasaran dan efektif agar adanya efisiensi penggunaan anggaran dalam pelaksanaan program kerja Satuan Pendidikan.
- Menyusun rencana yang konkret dan tepat untuk merekrut dan menggantikan guru-guru yang akan memasuki masa pensiun, dengan mengutamakan kualitas dan kompetensi pengajar yang baru agar tidak terjadi kekosongan dalam pengajaran setelah guru berpengaruh pensiun.

SMP Negeri 21 Kabupaten Daun

Atas dasar catatan evaluasi yang dibuat, dalam laporan pendampingannya Pak Abdul merekomendasikan Dinas Pendidikan agar:

- Merekomendasikan kepala sekolah sebagai kandidat calon peraih Anugerah Aparatur Sipil Negara oleh Dinas Kepegawaian, sehingga dinominasikan untuk meraih penghargaan Kenaikan Pangkat Luar Biasa (KPLB).
- Memberikan workshop/seminar kepada kepala sekolah mengenai optimalisasi pelibatan warga Satuan Pendidikan dan masyarakat dalam perencanaan program kerja Satuan Pendidikan agar kepala sekolah yang tadinya enggan melibatkan warga Satuan Pendidikan dalam proses perencanaan mulai menyadari pentingnya pelibatan warga Satuan Pendidikan dalam proses perencanaan program kerja.
- Memberikan pelatihan teknis penerapan digitalisasi kelas agar peserta didik dapat belajar secara interaktif dengan teknologi.
- Mengadakan lokakarya atau forum kolaboratif untuk berbagi pengalaman dan ide penerapan teknologi dalam pembelajaran agar terjadi pertukaran pengetahuan dan keterampilan sehingga kepala sekolah dan guru-guru lebih siap dalam menghadapi perubahan.
- Mengadakan pembekalan uji kompetensi serta seminar tentang peningkatan kompetensi secara berkelanjutan agar guru-guru yang masih enggan melakukan pengembangan diri secara berkelanjutan dapat menyadari pentingnya 'growth-mindset' dalam upaya percepatan karir.

B. Melaporkan dan Mengawal Tindak Lanjut Dinas Pendidikan

Setelah menyusun laporan pendampingan, Pak Abdul segera melaporkan lapor tersebut kepada Dinas Pendidikan. Pelaporan ini adalah bentuk pertanggungjawaban kerja Pak Abdul selama setahun terakhir yang didokumentasikan secara transparan dan akurat kepada Dinas Pendidikan selaku atasannya. Sekaligus, bersama dengan laporan ini, Pak Abdul mengusulkan berbagai rekomendasi kebijakan kepada Dinas Pendidikan Kabupaten Daun untuk memberi dukungan bagi penyelesaian masalah-masalah yang teramati selama menjalankan pendampingan.

Setelah selesai melaporkan hasil pendampingannya kepada Dinas Pendidikan, Pak Abdul aktif menjalankan peran advokasi untuk memastikan bahwa poin-poin rekomendasinya segera ditindaklanjuti.

Dalam prosesnya, Pak Abdul berjuang dengan tekun dan penuh dedikasi, berbicara kepada berbagai pihak terkait, dan memastikan bahwa suara dan usahanya didengar. Pak Abdul beranggapan bahwa ada beberapa poin rekomendasinya yang dapat ditindaklanjuti dengan cepat, misalnya: mengadakan webinar, lokakarya atau workshop.

Akhirnya ada kabar baik yang datang dari Dinas Pendidikan. Kabar tersebut menyatakan bahwa beberapa rekomendasi dari Pak Abdul akan segera ditindaklanjuti. Ini menjadi kabar gembira baginya karena usahanya tidak sia-sia. Oleh sebab itu, Pak Abdul segera memberi kabar kepada kepala sekolah mengenai kabar baik tersebut. Ia meminta agar kepala sekolah mempersiapkan diri dan timnya untuk menyambut implementasi rekomendasi yang akan segera dilaksanakan.

Walaupun sudah ada rekomendasi yang akan ditindaklanjuti, Pak Abdul belum juga merasa puas sebab masih ada beberapa rekomendasi yang belum ditindaklanjuti oleh Dinas Pendidikan. Oleh karena itu, di sela-sela menjalankan siklus pendampingan selanjutnya Pak Abdul tetap giat mengadvokasikan rekomendasinya agar dapat ditindaklanjuti oleh Dinas Pendidikan. Upaya ini dilakukan dengan tujuan untuk memastikan dukungan dari Dinas Pendidikan terhadap Satuan Pendidikan dapat direalisasikan.

Tidak hanya mengawal dan mengadvokasi rekomendasi yang ada di dalam laporan agar ditindaklanjuti oleh Dinas Pendidikan, Pak Agus di saat yang bersamaan juga melakukan refleksi atas strategi pendampingan yang telah ia terapkan kepada para kepala sekolah. Dalam sebuah proses refleksi yang mendalam, ia mengidentifikasi kelemahan dan kelebihan dari setiap pendekatan yang digunakan. Tujuannya bukan hanya untuk menghasilkan hasil yang lebih baik di masa depan, tetapi juga untuk memastikan bahwa setiap tahapan pendampingan yang ia lakukan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk menentukan pendekatan pendampingan yang lebih baik pada siklus berikutnya.

C. Membuat dan Mempublikasikan Karya Refleksi

Setelah laporan Pendampingan diterima oleh Dinas Pendidikan, Pak Abdul merefleksikan setiap siklus pendampingan yang dijalankan. Refleksi tersebut membuat Pak Abdul menyadari berbagai pembelajaran, tantangan, hambatan, inspirasi dan praktik baik yang ia temukan selama menjalankan pendampingan. Hasil refleksi itu dikemas menjadi sebuah karya yang akan dibagikan kepada rekan sejawatnya.

Lebih dari sekadar menyelesaikan tugasnya sebagai pengawas, Pak Abdul ingin berbagi pembelajaran selama pendampingan. Ia terinspirasi untuk membuat dua karya refleksi, yang pertama dalam bentuk artikel dan dalam bentuk video.



© Ninik Kristiani, Youtube.com, 19 Maret 2023

Pak Abdul menulis dan mempublikasikan tulisan refleksinya yang berjudul “Merangkai Masa Depan: Refleksi Pendampingan Transformasi Satuan Pendidikan”. Tulisan itu ia alamatkan untuk diunggah dalam situs Asosiasi Pengawas Sekolah Indonesia (APSI), organisasi tempatnya bertukar ide dan pikiran. Tulisan itu meringkas setiap tantangan yang dihadapinya, upaya-upaya yang ia lakukan untuk mencari solusi, dan bagaimana respons para kepala sekolah atas dukungan yang dilakukan.

Tak disangka, tulisannya mendapat respon yang luar biasa. Sejak pertama kali terbit, tulisan Pak Abdul telah dibaca sebanyak 1500 kali. Banyak rekan sejawatnya memberikan tanggapan positif, memberikan pujian atas dedikasinya, dan menyanjung tulisannya sebagai sumber inspirasi bagi mereka.

Pak Abdul pun tak berhenti di situ. Ia merasa bahwa kata-kata saja tidak cukup untuk menyampaikan semua pengalaman yang telah dia lalui. Oleh karena itu, bersama dengan rekan Pengawas Sekolah yang mahir dalam videografi, mereka membuat video podcast yang membahas refleksi pengalaman pendampingan yang dilakukan Pak Abdul. Ia juga mengajak kepala sekolah menjadi narasumber agar perbincangan semakin kaya informasi.

Video refleksi tersebut tak hanya merekam momen-momen penting selama pendampingan, tetapi juga menghadirkan wawasan dari para guru dan peserta didik tentang perubahan yang telah terjadi di sekolah. Pak Abdul menerangkan bagaimana dirinya merumuskan strategi dan metode sehingga dapat membantu kepala sekolah mencapai target. Kemudian, Pak Abdul mengirimkan video tersebut kepada APSI agar diunggah di situs resmi mereka dan diakses oleh khalayak luas.

Langkah ini tak hanya menunjukkan tekad Pak Abdul dalam berbagi ilmu, tetapi juga menggambarkan komitmennya dalam mendukung misi transformasi pendidikan di Indonesia. Pak Abdul percaya bahwa melalui karya refleksi yang dipublikasikan dan diunggah pada portal organisasi profesinya, pengalaman berikut solusi yang ditemuinya dapat menjadi sumber inspirasi dan panduan bagi rekan-rekan pengawas sekolah lainnya dalam mendukung implementasi Merdeka Belajar.

Lebih dari sekadar berbagi pengalaman, Pak Abdul ingin memberikan kontribusi nyata dalam memperkaya pandangan dan pemahaman rekan-rekannya. Dengan harapan bahwa mereka akan mampu menciptakan transformasi yang memberikan manfaat pada satuan pendidikan lain di berbagai daerah di Indonesia.

Dalam hal ini, Pak Abdul berusaha untuk menjadi bagian dari komunitas Pengawas Sekolah yang saling berbagi, berkolaborasi, dan saling mendukung. Ia ingin membentuk budaya di mana setiap pengawas tidak hanya bekerja untuk diri sendiri, tetapi juga untuk kebaikan bersama, demi masa depan pendidikan yang lebih baik.



Paralel pada saat menyusun laporan pendampingan, data dan informasi yang tersedia dalam laporan digunakan oleh Pak Abdul sebagai referensi tambahan untuk merencanakan pendampingan pada periode berikutnya. Dengan begitu, Pak Abdul dapat mengoptimalkan siklus pendampingan selanjutnya agar menciptakan dampak yang lebih positif bagi satuan pendidikan yang didampinginya.



LAMPIRAN

LAMPIRAN

DESKRIPSI RAGAM STRATEGI PENDAMPINGAN

Strategi	Penyemai Perubahan
Deskripsi	Meninggalkan praktik lama dan berubah ke praktik baru
Sasaran	<p>Kepala Sekolah yang menunjukkan hasil refleksi komitmen perubahan sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kesadaran melakukan refleksi pada tingkat berkembang; dan • kapasitas memimpin perubahan pada tingkat rendah
Tujuan	Menunjukkan kepemimpinan perubahan kepada Kepala Sekolah hingga mendapatkan aksi nyata perubahan terutama pada pembelajaran.
Proses	<ul style="list-style-type: none"> • Pengawas Sekolah menerapkan metode pendampingan direktif dengan frekuensi intensif untuk mencapai tujuan. • Pengawas Sekolah melakukan pendampingan intensif dengan cara memberikan contoh nyata untuk mendapatkan aksi nyata perubahan terutama pada pembelajaran. <p>Contoh: mendampingi Kepala Sekolah dalam penerapan asesmen awal atau diferensiasi pembelajaran.</p>
Lingkup	Fokus pada pembelajaran.
Hasil	Perubahan praktik pembelajaran

Strategi	Perubahan Segera
Deskripsi	Melakukan perubahan segera dalam meningkatkan kapasitas untuk melakukan perubahan.
Sasaran	<p>Kepala Sekolah yang menunjukkan hasil refleksi komitmen perubahan sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kesadaran melakukan refleksi pada tingkat berdaya; dan • kapasitas memimpin perubahan pada tingkat rendah.
Tujuan	Mendukung Kepala Sekolah melakukan peningkatan kapasitas untuk melakukan perubahan terutama pada pembelajaran dan pengelolaan Satuan Pendidikan.

Proses	<ul style="list-style-type: none"> • Pengawas Sekolah menggunakan metode pendampingan kombinasi (dominan direktif) dengan frekuensi semi-intensif untuk mencapai tujuan. • Pengawas Sekolah memberikan tantangan dalam peningkatan kapasitas untuk melakukan perubahan. <p>Contoh: pelatihan perencanaan berbasis data atau pelatihan kompetensi guru sesuai hasil refleksi rekomendasi Rapor Pendidikan.</p>
Lingkup	Pembelajaran dan pengelolaan Satuan Pendidikan.
Hasil	<ul style="list-style-type: none"> • Perubahan praktik pembelajaran atau pengelolaan Satuan Pendidikan. • Perubahan praktik pembelajaran

Strategi	Penguatan Perubahan
Deskripsi	Menemukan dan menguatkan praktik baru.
Sasaran	<p>Kepala Sekolah yang menunjukkan hasil refleksi komitmen perubahan sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kesadaran melakukan refleksi pada tingkat berkembang; dan • kapasitas memimpin perubahan pada tingkat sedang.
Tujuan	Mengenalkan dan mendorong Kepala Sekolah menguatkan aktor penggerak perubahan dalam komunitas belajar atau Satuan Pendidikan hingga menghasilkan aksi nyata perubahan terutama pada pembelajaran.
Proses	<ul style="list-style-type: none"> • Pengawas Sekolah menerapkan metode pendampingan kombinasi direktif dan nondirektif (dominan direktif) dengan frekuensi semi-intensif untuk mencapai tujuan. • Pengawas Sekolah melakukan pendampingan-semi intensif dengan cara memberikan contoh nyata untuk mendapatkan aksi nyata perubahan terutama pada pembelajaran. <p>Contoh: penerapan asesmen awal atau diferensiasi pembelajaran.</p>
Lingkup	Fokus pada pembelajaran.
Hasil	Perubahan praktik pembelajaran

Strategi	Perubahan Berangsur
Deskripsi	Melakukan perbaikan bertahap sesuai prioritas.
Sasaran	<p>Kepala Sekolah yang menunjukkan hasil refleksi komitmen perubahan sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kesadaran melakukan refleksi pada tingkat berdaya; dan • kapasitas memimpin perubahan pada tingkat sedang.
Tujuan	Mendukung Kepala Sekolah dalam merencanakan, melaksanakan dan mendukung perubahan secara bertahap sesuai prioritas terutama pada pembelajaran dan pengelolaan Satuan Pendidikan.
Proses	<ul style="list-style-type: none"> • Pengawas sekolah menggunakan metode pendampingan kombinasi (dominan nondirektif) dengan frekuensi semi-intensif untuk mencapai tujuan • Pengawas Sekolah memberikan tantangan yang relevan dengan prioritas Satuan Pendidikan. <p>Contoh: peningkatan kehadiran guru, membangun suasana belajar yang nyaman dan aman, mengkaji ulang visi sekolah atau perbaikan penyusunan rencana kerja dan program sekolah.</p>
Lingkup	Pembelajaran dan pengelolaan Satuan Pendidikan.
Hasil	Perubahan praktik pembelajaran atau pengelolaan Satuan Pendidikan.

Strategi	Pemicu Perubahan
Deskripsi	Membangun kesadaran tentang perubahan yang berkelanjutan.
Sasaran	<p>Kepala Sekolah yang menunjukkan hasil refleksi komitmen perubahan sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kesadaran melakukan refleksi pada tingkat berkembang; dan • kapasitas memimpin perubahan pada tingkat tinggi.
Tujuan	Membangun percakapan reflektif (diskursus) bersama Kepala Sekolah dan/atau manajemen Satuan Pendidikan untuk menggugah kesadaran perubahan yang berkelanjutan terutama pada pembelajaran, pengelolaan dan pengembangan Satuan Pendidikan.

Proses	<ul style="list-style-type: none"> • Pengawas sekolah menerapkan metode pendampingan kombinasi (direktif dan nondirektif) dengan frekuensi semi-intensif untuk mencapai tujuan • Pengawas Sekolah memberikan tantangan yang menggugah kesadaran untuk terus melakukan perubahan. <p>Contoh: mencoba suatu inovasi pembelajaran, digitalisasi pembelajaran, berbagi praktik baik pembelajaran dan kepemimpinan atau berkolaborasi dengan sekolah lain.</p>
Lingkup	Pembelajaran, pengelolaan dan pengembangan Satuan Pendidikan.
Hasil	Perubahan praktik pembelajaran atau pengelolaan atau pengembangan Satuan Pendidikan

Strategi	Perubahan Berkelanjutan
Deskripsi	Melakukan pelembagaan perubahan melalui penyesuaian anggaran dan perubahan kebijakan Satuan Pendidikan
Sasaran	<p>Kepala Sekolah yang menunjukkan hasil refleksi komitmen perubahan sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kesadaran melakukan refleksi pada tingkat berdaya; dan • kapasitas memimpin perubahan pada tingkat tinggi.
Tujuan	Mendukung Kepala Sekolah menyusun anggaran dan mengembangkan kebijakan yang menguatkan perubahan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.
Proses	<ul style="list-style-type: none"> • Pengawas sekolah menerapkan metode pendampingan nondirektif dengan frekuensi fleksibel untuk mencapai tujuan • Pengawas memberikan tantangan yang menggugah kesadaran untuk melembagakan perubahan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik. <p>Contoh: perbaikan sistem dan prosedur, pengembangan kurikulum operasional Satuan Pendidikan, mengembangkan inovasi pembelajaran, digitalisasi pembelajaran, berbagi praktik baik pembelajaran dan kepemimpinan atau berkolaborasi dengan sekolah lain.</p>
Lingkup	Pembelajaran, pengelolaan dan pengembangan Satuan Pendidikan.
Hasil	Perubahan praktik pembelajaran atau pengelolaan atau pengembangan Satuan Pendidikan.