



MODUL KEGIATAN COACHING KEPALA SEKOLAH OLEH PENGAWAS SEKOLAH PROGRAM SEKOLAH PENGGERAK

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

2022



Pengarah:

Direktur Kepala Sekolah, Pengawas Sekolah, dan Tenaga Kependidikan
Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi

Penyusun :

- Monika Irayati Irsan
- Warih Wijayanti

Reviewer :

- Ineke Amandha
- Miranda Yasella
- Walmah Ni'maturrohmah
- Sari Lestari

Layout/desain:

Vandi Chamdika

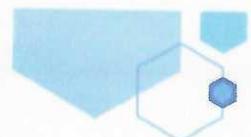
Diterbitkan oleh Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan

Hak Cipta © 2022

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Dilarang menyalin sebagian atau keseluruhan isi buku ini untuk kepentingan komersial
tanpa izin tertulis dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi





KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Puji syukur kehadirat Allah SWT, atas rahmat dan hidayah-Nya Direktorat Pendidikan Profesi dan Pembinaan Guru dan Tenaga Kependidikan, Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi dapat menyusun Modul Kegiatan *Coaching* oleh Pengawas Sekolah kepada Kepala Sekolah pada Program Sekolah Penggerak.

Modul ini memuat hal-hal yang berkaitan dengan langkah melakukan *coaching* dan penjelasan hal teknis yang terkait *coaching* oleh Pengawas Sekolah dalam melakukan pendampingan dengan pendekatan *coaching* kepada kepala sekolah Program Sekolah Penggerak.

Kami berharap modul ini dapat menjadi rujukan kegiatan dan diimplementasikan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Kepada semua pihak yang telah berpartisipasi aktif dalam penyusunan modul ini, kami ucapkan terima kasih. Semoga rangkaian kegiatan dalam Program Sekolah Penggerak dapat menjadi ruang untuk saling bertumbuh dan mengembangkan, serta untuk menunjang pembelajaran yang berpihak pada murid. Semoga Allah SWT selalu memberikan kemudahan dan kelancaran bagi kita semua.



Jakarta, Agustus 2022
Direktur Kepala Sekolah, Pengawas
Sekolah, dan Tenaga Kependidikan
Dr. Praptono, M.Ed.
NIP. 196905111994031002.



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN

- A. TUJUAN COACHING KEPALA SEKOLAH OLEH PENGAWAS SEKOLAH
- B. JADWAL DAN PENJELASAN PELAKSANAAN COACHING
- C. PERSIAPAN COACHING

BAB II PENDEKATAN PELAKSANAAN KEGIATAN COACHING

- A. ALUR PERCAKAPAN COACHING TIRTA
- B. PERCAKAPAN BERBASIS COACHING UNTUK MEMBUAT PERENCANAAN
- C. PERCAKAPAN BERBASIS COACHING UNTUK REFLEKSI
- D. PERCAKAPAN BERBASIS COACHING UNTUK PEMECAHAN MASALAH
- E. PERCAKAPAN BERBASIS COACHING UNTUK KALIBRASI DAN MEMBUAT RENCANA PENGEMBANGAN

BAB III RINGKASAN MATERI DAN PANDUAN PERTANYAAN PERCAKAPAN COACHING

- A. DEFINISI COACHING
- B. PRINSIP COACHING
- C. PARADIGMA BERPIKIR COACHING
- D. KOMPETENSI COACHING
- E. MENDENGARKAN DAN BERTANYA DENGAN RASA
- F. ALUR PERCAKAPAN COACHING TIRTA
- G. PANDUAN PERTANYAAN PERCAKAPAN BERBASIS COACHING

BAB IV REKAMAN PELAKSANAAN KEGIATAN COACHING

- A. COACHING LOG
- B. CATATAN COACHING



BAB I PENDAHULUAN

A. TUJUAN COACHING KEPALA SEKOLAH OLEH PENGAWAS SEKOLAH

Fokus tujuan coaching di tahun pertama dalam pendidikan Sekolah Penggerak adalah untuk pengembangan kompetensi coaching Pengawas Sekolah.

Tujuan coaching Pengawas Sekolah kepada Kepala Sekolah adalah mendampingi Kepala Sekolah mendiskusikan isu-isu praktik kepemimpinan pembelajaran sehari-hari, mendiskusikan perencanaan kerja kepala sekolah, memfasilitasi refleksi Kepala Sekolah, dan penerapan hasil pembelajaran lokakarya, sehingga Kepala Sekolah mampu :

- 1) Memimpin pembelajaran di satuan pendidikan
- 2) Merencanakan proses belajar yang berpusat pada murid
- 3) Melaksanakan proses belajar yang berpusat pada murid
- 4) Melibatkan orang tua sebagai pendamping dan sumber belajar di sekolah
- 5) Mengelola program sekolah yang berdampak pada murid
- 6) Memimpin refleksi dan perbaikan kualitas proses belajar yang berpusat pada murid
- 7) Menyelesaikan tantangan sehari-hari atau membantu pencapaian target sebagai pemimpin.

B. JADWAL DAN PENJELASAN PELAKSANAAN COACHING

Pelaksanaan *coaching* oleh Pengawas Sekolah dijelaskan pada tabel di bawah ini :

Coaching oleh Pengawas Sekolah	
Jadwal Pelaksanaan	1 bulan sekali dalam kurun waktu pendampingan
Coachee	Coachee kegiatan <i>coaching</i> ini adalah kepala sekolah Program Sekolah Penggerak yang didampingi oleh Pengawas Sekolah.
Teknis <i>Coaching</i>	<p>Idealnya sesi <i>coaching</i> dilakukan secara berkesinambungan kepada Kepala Sekolah yang sama dalam setiap bulannya.</p> <p>Pengkondisian kegiatan <i>coaching</i> pada tahun pertama pengawas sekolah melakukan <i>coaching</i> adalah dengan menargetkan 1-2 Kepala Sekolah sebagai coachee / pihak yang akan <i>coaching</i> dengan Pengawas Sekolah dan melakukan pendampingan <i>coaching</i> secara berkelanjutan. Misalnya Kepala Sekolah A bulan 1-6, Kepala Sekolah B bulan 7-12. Harapannya Pengawas Sekolah dapat terbiasa melakukan pendampingan dengan pendekatan</p>



	<p><i>coaching</i>, sehingga pada tahun berikutnya dapat melakukan pendekatan <i>coaching</i> kepada kepala sekolah yang menjadi dampungannya.</p> <p>Opsi lain pelaksanaan <i>coaching</i> setiap bulannya dapat dilakukan dengan menyesuaikan situasi dan kebutuhan Pengawas Sekolah dan Kepala Sekolah dampingan.</p>
Lingkup	1 on 1
Moda	Daring/Luring
Durasi Pelaksanaan	1-2 JP setiap kepala sekolah (1 JP = 45 menit)
Konteks <i>Coaching</i>	Kepala Sekolah berdaya dalam menyelesaikan tantangan sehari-hari sebagai pemimpin pembelajaran di satuan pendidikan, khususnya dalam implementasi kurikulum merdeka, peningkatan kompetensi diri, atau pengembangan sekolah

C. PERSIAPAN COACHING

Pelaksanaan *coaching* dilakukan dengan melakukan persiapan yang perlu dilakukan oleh Pengawas Sekolah agar proses *coaching* dapat berjalan optimal. Hal-hal yang perlu dilakukan dan dipersiapkan adalah:

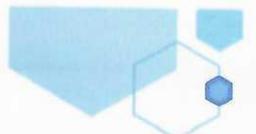
Sebelum *Coaching*:

- 1) Buat janji temu dengan Kepala Sekolah
- 2) Siapkan diri untuk hadir sepenuhnya agar fokus kepada Kepala Sekolah
- 3) Kuatkan kualitas sabar di dalam diri, sehingga selama percakapan *coaching* bisa merespon pada saat yang tepat
- 4) Berikan ruang kepada Kepala Sekolah untuk bicara dengan aman dan nyaman
- 5) Bangun kualitas keingintahuan, tahan diri untuk tidak memberi nasihat atau memberi solusi
- 6) Pusatkan rasa ingin tahu pada apa yang ada di balik ucapan dan pemikiran Kepala Sekolah



Selama Sesi *Coaching*:

- 1) Komunikasikan dan menyepakati tujuan *coaching* selama pendampingan kepada kepala sekolah sebelum memulai kegiatan *coaching*
- 2) Tuliskan tujuan dan topik *coaching* pada setiap kegiatan *coaching*
- 3) Pelajari fokus kegiatan *coaching* berkala dan materi-materi yang berkaitan
- 4) Dalam proses *coaching*, Pengawas Sekolah berperan untuk mengapresiasi pencapaian dan upaya implementasi yang sudah dilakukan Kepala Sekolah, memotivasi, mendiskusikan bersama solusi untuk tantangan dan kendala yang dihadapi, serta membantu Kepala Sekolah menemukan pembelajaran-pembelajaran dalam setiap prosesnya





BAB II PENDEKATAN PELAKSANAAN KEGIATAN COACHING

Pendekatan pelaksanaan kegiatan *coaching* adalah penjelasan mengenai detail kegiatan *coaching* yang akan digunakan sebagai panduan untuk Pengawas Sekolah dalam melakukan sesi *coaching* yang terjadwal atau percakapan berbasis *coaching* yang dilakukan di luar sesi yang terjadwal. Pendekatan tersebut dijelaskan lebih detail di bawah ini.

Tahap Persiapan

Pelaksanaan *coaching* dilakukan dimulai dengan membuat perjanjian dengan Kepala Sekolah serta menuliskan tanggal, nama Kepala Sekolah, dan durasi di *coaching log*. Gunakan ringkasan materi dan panduan pertanyaan yang ada di Bab 3 untuk mempersiapkan diri dalam melakukan sesi *coaching*.

Tahap Pelaksanaan

Jenis percakapan *coaching* yang digunakan perlu disesuaikan dengan kebutuhan Kepala Sekolah. Apapun topik yang dibawa oleh Kepala Sekolah (percakapan perencanaan, refleksi, pemecahan masalah, atau kalibrasi), gunakan TIRTA sebagai alur percakapan *coaching*.

A. ALUR PERCAKAPAN COACHING

Pengawas Sekolah menggunakan alur percakapan TIRTA di saat melakukan *coaching* kepada Kepala Sekolah. Di bawah ini adalah langkah pelaksanaan yang bisa menjadi acuan Pengawas Sekolah untuk melakukan sesi *coaching* dengan alur TIRTA:

- **Bagian awal coaching**
 - Mengawali sesi *coaching* dengan dengan menanyakan kabar, proses yang sudah dilalui dalam satu bulan terakhir, memberikan apresiasi, mengingatkan rencana pendampingan yang dibuat bersama dari pertemuan sebelumnya.
- **Bagian inti coaching**
 - 45 menit percakapan menggunakan alur TIRTA
 - Sepakati **Tujuan** Percakapan bersama Kepala Sekolah
 - Ajukan 2 pertanyaan terdiri dari agenda/topik percakapan dan hasil dari percakapan
 - Pertanyaan tentang agenda
"Apa topik/agenda percakapan kita kali ini?"
 - Pertanyaan tentang hasil:
"Apa yang ingin Bapak/Ibu dapatkan dari percakapan ini?"



- Membantu Kepala Sekolah untuk **Identifikasi** apa saja yang sebetulnya ada di dalam situasinya saat ini. Ini mencakup fakta yang kasat mata dan tidak kasat mata (perasaan, keinginan, dorongan). Tujuan dari tahap ini adalah memperjelas, menggali dan memetakan situasi.
 - *Situasinya sekarang seperti apa?*
 - *Apa yang mempengaruhi hal itu?*
 - *Situasi yang diinginkan seperti apa?*
 - *Apa yang bisa membuat itu terwujud?*
 - Tahap **Rencana Aksi** ini adalah tahap mengeksplorasi gagasan/kemungkinan dan rencana. Jika Kepala Sekolah sudah bisa melihat situasi dengan cara baru (tahap 1) biasanya ia sudah siap diajak mengeksplorasi gagasan atau alternatif baru. Dari tahap ini bisa keluar 1-3 gagasan, tidak perlu terlalu banyak yang penting gagasan harus dibuat spesifik dan detail. Pengawas Sekolah boleh brainstorming atau berbagi pengalaman jika diminta.
 - *Ada gagasan apa untuk.....?*
 - *Apa yang harus disiapkan untuk itu?*
 - *Apa yang bisa memastikan hal itu berjalan*
 - *Apa kriteria.....yang diinginkan?*
 - *Apa lagi?*
 - Pada tahap **Tanggung Jawab** tugas Pengawas Sekolah adalah mengukuhkan komitmen dan meminta Kepala Sekolah membangun struktur akuntabilitasnya. Minta Kepala Sekolah menyimpulkan hasil percakapan *coaching*.
 - *Jadi apa yang akan dilakukan setelah sesi ini dari alternatif-alternatif tadi?*
 - *Kapan? Siapa yang perlu dihubungi?*
 - *Bagaimana Bapak/Ibu memastikan ini bisa berjalan?*
 - *Siapa yang perlu dimintai dukungan?*
- **Bagian akhir coaching**
 - Sesi *Coaching* ditutup dengan mengundang Kepala Sekolah untuk menyimpulkan hasil dari sesi ini dengan bertanya
 - *Apa yang bisa disimpulkan dari sesi ini?*
 - *Apa yang menjadi insight dari sesi ini?*
 - Setelah ditutup silahkan memberikan apresiasi, motivasi, dan membahas rencana *coaching* selanjutnya.
 - Pengawas Sekolah mengisi kolom catatan di dalam *coaching* log dengan keterangan terlaksana/tidak terlaksana/dijadwalkan ulang dan catatan *coaching*.



B. PERCAKAPAN BERBASIS COACHING UNTUK MEMBUAT PERENCANAAN

Percakapan untuk membuat perencanaan dapat dilakukan untuk merencanakan pengembangan diri Kepala Sekolah. Pengawas Sekolah dan Kepala Sekolah membahas pengembangan diri Kepala Sekolah yang diharapkan selama kurun waktu tertentu. Percakapan untuk membuat perencanaan ini juga dapat dibuat untuk pencapaian pengembangan selama 3 atau 6 bulan dan secara berkala dikalibrasi setiap kurun waktu tertentu, misal 2 bulan sekali. Di bawah ini adalah alur yang bisa menjadi acuan Pengawas Sekolah untuk melakukan percakapan perencanaan:

- **Bagian awal pertemuan**

Menjelaskan kepada Kepala Sekolah tentang tujuan pendampingan selama 1 tahun.

- Capaian Kompetensi yang diharapkan
- Topik diskusi yang disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan diri Kepala Sekolah.

Menjelaskan apa itu *coaching* dan ciptakan suasana yang akrab agar terjalin hubungan kemitraan agar Kepala Sekolah dapat nyaman terbuka untuk berbagai kemungkinan (diisi dengan aktivitas awalan/pembuka untuk memulai *coaching*, dapat diisi dengan menanyakan kabar, proses yang berjalan dalam satu bulan terakhir, memberikan apresiasi, dll).

- **Bagian inti percakapan**

Contoh Percakapan

Buka dengan menyapa Kepala Sekolah, jelaskan bahwa tujuan percakapan adalah membantu Kepala Sekolah membuat Rencana Pengembangan Diri

- Ajukan pertanyaan 1: Apa yang ingin dikembangkan dalam 3 bulan ke depan?
Dengarkan kata kunci dan gali lebih dalam
- Ajukan pertanyaan 2: Apa yang menjadi ukuran keberhasilannya?
Dengarkan 1-4 ukuran, perdalam satu per satu
- Area apa yang perlu dikembangkan
Dengarkan kalau bisa ada 1-3 area, dan berbentuk kompetensi, pola pikir, keterampilan baru
- Kekuatan apa yang sudah Anda miliki
Dengarkan, gali sedikit
- Dukungan seperti apa yang Anda butuhkan?
Dengarkan dan pastikan bentuk menggali dan membuat kepala sekolah lebih jelas bentuk dukungan seperti apa yang dibutuhkan bukan hanya dari siapa



- **Bagian akhir percakapan**

Ditutup dengan menyimpulkan rencana pendampingan dan mengisi tabel rencana pengembangan diri untuk 1 tahun ke depan. Menyepakati jadwal dan topik kebutuhan pengembangan pribadi.

Catatan: Percakapan untuk membuat perencanaan juga dapat dilakukan saat Kepala Sekolah akan melakukan sebuah kegiatan, aktivitas, atau program baru.

C. PERCAKAPAN BERBASIS COACHING UNTUK REFLEKSI

Percakapan berbasis coaching untuk refleksi Percakapan untuk refleksi bisa dilakukan dalam beberapa kondisi seperti:

- Setelah ada aktivitas yang dilakukan oleh Kepala Sekolah sendiri
- Setelah Kepala Sekolah mengikuti suatu aktivitas
- Setelah Kepala Sekolah menyelesaikan suatu aktivitas atau tugas
- Saat Kepala Sekolah sedang melakukan refleksi diri

Saat melakukan percakapan untuk refleksi, beri banyak ruang hening. Izinkan Kepala Sekolah mengungkapkan refleksinya dengan bebas dan jaga *presence* atau kehadiran penuh untuk membantu menjaga “ruang” percakapan yang aman dan nyaman bagi Kepala Sekolah. Di bawah ini adalah langkah pelaksanaan yang bisa menjadi acuan Pengawas Sekolah untuk melakukan percakapan *coaching* untuk refleksi:

- **Bagian awal pertemuan**

Bangun suasana tenang dan nyaman saat topik percakapan adalah melakukan refleksi. Ciptakan suasana yang akrab agar terjalin hubungan kemitraan agar Kepala Sekolah dapat nyaman terbuka untuk berbagai kemungkinan. Mulai dengan menanyakan apa yang didapat/dirasakan dari event/kegiatan/situasi yang direfleksikan.

- **Bagian inti percakapan**

Contoh Percakapan

Tanyakan inspirasi apa yang timbul dari pengalaman atau perasaan dari event/kegiatan/situasi yang direfleksikan. Tanyakan apa yang sekarang jadi diketahui/dipahami/disadari oleh Kepala Sekolah.

- **Bagian akhir percakapan**

Ditutup dengan mengundang Kepala Sekolah untuk menyimpulkan insight/pembelajaran/kesadaran apa yang didapat dari hasil refleksi. Tanyakan dari kesadaran itu apa yang akan dilakukan. Pengawas Sekolah mengisi *coaching log* dan catatan *coaching*.



D. PERCAKAPAN BERBASIS COACHING UNTUK PEMECAHAN MASALAH

Percakapan berbasis coaching untuk pemecahan masalah Percakapan untuk pemecahan masalah bisa dilakukan dalam beberapa kondisi seperti

- Saat Kepala Sekolah mengontak Pengawas Sekolah karena menghadapi masalah, merasa buntu, merasa tidak jelas, merasa tidak berdaya, merasa tidak mampu.
- Saat Kepala Sekolah mengalami krisis
- Saat Kepala Sekolah membutuhkan bantuan dari luar sedang melakukan refleksi diri

Saat melakukan percakapan untuk pemecahan masalah jaga sikap terbuka, netral dan ingin tahu. Jangan terbawa dalam “masalah coachee” fokus pada Kepala Sekolah. Sering-sering bertanya mengajak Kepala Sekolah melihat dari area yang netral/helicopter view. Apabila diperlukan bisa menggunakan visual/mind map untuk membantu coachee bisa melihat masalahnya. Di bawah ini adalah langkah pelaksanaan yang bisa menjadi acuan Pengawas Sekolah untuk melakukan percakapan coaching untuk pemecahan masalah:

- **Bagian awal pertemuan**

Bangun suasana tenang dan nyaman saat topik percakapan adalah untuk memecahkan masalah. melakukan refleksi. Ciptakan suasana yang akrab agar terjalin hubungan kemitraan agar Kepala Sekolah dapat nyaman terbuka untuk berbagai kemungkinan.

- **Bagian inti percakapan**

Contoh Percakapan

- Ajak coachee menggambarkan masalahnya.
- Lalu ajak melihat apa yang ingin dicapainya jika masalah hilang.
- Ajak coachee melihat faktor-faktor yang menyebabkan masalahnya terjadi dan faktor-faktor yang bisa membuat hal itu hilang.
- Ajak coachee memikirkan gagasan untuk mengatasinya. Dalam percakapan ini silahkan untuk brainstorming dengan coachee.

- **Bagian akhir percakapan**

Ditutup dengan mengundang Kepala Sekolah untuk menyimpulkan insight/pembelajaran/kesadaran apa yang didapat dari hasil percakapan untuk menyelesaikan masalahnya. Tanyakan dari kesadaran itu apa yang akan dilakukan.

Pengawas Sekolah mengisi coaching log dan catatan coaching.



E. PERCAKAPAN BERBASIS COACHING UNTUK KALIBRASI DAN MEMBUAT RENCANA PENGEMBANGAN

Percakapan berbasis *coaching* untuk kalibrasi dapat dilakukan untuk membicarakan kemajuan pengembangan diri yang telah disepakati sebelumnya dan ditutup dengan membuat rencana pengembangan selama kurun waktu yang disepakati (misalnya 3 atau 6 bulan) .

Selain itu percakapan untuk kalibrasi dapat dilakukan saat:

- Kepala Sekolah ingin melakukan swanilai kinerja/perkembangannya terhadap suatu standar/kriteria
- Kepala Sekolah perlu melakukan penyesuaian ulang atas rencana terhadap standar/kriteria tersebut

Saat melakukan percakapan untuk kalibrasi jaga sikap terbuka, netral dan ingin tahu. Di bawah ini adalah langkah pelaksanaan yang bisa menjadi acuan Pengawas Sekolah untuk melakukan percakapan *coaching* untuk kalibrasi

- **Bagian awal pertemuan**

Bangun suasana tenang dan nyaman dan pastikan dalam keadaan mental positif, siap untuk berpikir bersama, mampu hadir sepenuhnya. Pastikan memiliki intensi yang tepat yaitu ingin terkoneksi bukan mengoreksi, ingin memahami bukan memberi tahu.

- **Bagian inti percakapan**

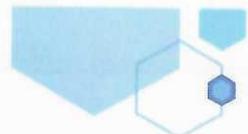
Percakapan berbasis *coaching* untuk Kalibrasi

Mulai dengan mengundang Kepala Sekolah menilai apa hal-hal yang sudah bagus. Berikan penghargaan atas hal-hal yang sudah baik. Lalu gunakan hal yang sudah baik untuk meningkatkan atau mengembangkan hal-hal yang belum sesuai target/keinginan. Berikan umpan balik secara spesifik dan positif.

Percakapan berbasis *coaching* untuk Rencana Pengembangan

Ditutup dengan mengundang Kepala Sekolah membuat rencana pengembangan untuk periode selanjutnya. Lanjutkan percakapan untuk membuat rencana pendampingan.

- Ajukan pertanyaan 1: Apa yang ingin dikembangkan atau kompetensi apa yang ingin lebih dikembangkan dalam 3 bulan ke depan?
Dengarkan kata kunci dan gali lebih dalam
- Ajukan pertanyaan 2: Apa yang menjadi ukuran keberhasilannya kali ini?
Dengarkan 1-4 ukuran, perdalam satu per satu
- Area apa yang perlu dikembangkan agar tujuannya tercapai?





Dengarkan kalau bisa ada 1-3 area, dan berbentuk kompetensi, pola pikir, keterampilan baru

- Kekuatan apa yang sudah Anda miliki

Dengarkan, gali sedikit

- Dukungan seperti apa yang Anda butuhkan?

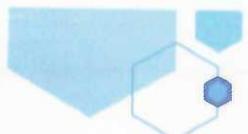
Dengarkan dan pastikan bentuk menggali dan membuat kepala sekolah lebih jelas bentuk dukungan seperti apa yang dibutuhkan bukan hanya dari siapa

- **Bagian akhir percakapan**

Ditutup dengan mengundang Kepala Sekolah menyimpulkan pencapaian yang sudah tercapai dan rencana pengembangan diri untuk 3 bulan ke depan.

Menyepakati jadwal dan topik kebutuhan pengembangan pribadi.

Pengawas Sekolah mengisi *coaching log* dan catatan *coaching*





BAB III

RINGKASAN MATERI DAN PANDUAN PERTANYAAN PERCAKAPAN COACHING

A. DEFINISI COACHING

Defnisi Coaching

Kemitraan dengan individu dalam suatu **proses kreatif**, dengan tujuan **memaksimalkan potensi** pribadi dan profesionalnya

Proses Coaching

Proses **menghantarkan** seseorang **dari tempat** dia berada **saat ini ke tempat lain** yang **menjadi tujuannya**



B. PRINSIP COACHING

Bermitra

- Seorang coach harus membangun rasa setara
- Kemitraan ditunjukkan dengan mengedepankan tujuan coachee

Proses Kreatif

- Proses kreatif dilakukan melalui percakapan yang memicu berpikir coachee
- Percakapan dilakukan untuk memetakan situasinya, dan nantinya menghasilkan pemikiran atau ide-ide baru
- Percakapan dilakukan dua arah

Memaksimalkan Potensi

- Percakapan coaching harus diakhiri dengan suatu rencana tindak lanjut yang diputuskan oleh coachee, yang paling mungkin dilakukan dan paling besar kemungkinan berhasilnya



C. PARADIGMA BERPIKIR COACHING



FOKUS PADA COACHEE

- Coach memusatkan perhatian pada orang yang dicoachingnya, bukan pada "topik" yang dibawanya dalam percakapan.
- Fokus diletakkan pada bagaimana topik apa pun yang dibawa oleh coachee, dapat membawa kemajuan pada coachee, sesuai keinginan coachee.

BERSIKAP TERBUKA & INGIN TAHU LEBIH BANYAK

- Coach memiliki pikiran yang terbuka terhadap pemikiran-pemikiran coachee
- Ditandai dengan minimnya pelabelan atau analisa tentang baik/buruk atau benar/salahnya pemikiran tersebut
- Ditandai juga dengan kemampuan menerima pemikiran dengan tenang, dan tidak menjadi emosional
- Seorang coach memelihara rasa ingin tahu (*curiosity*) yang besar terhadap apa yang membuat coacheenya memiliki pemikiran/pendapat/perasaan tertentu



MEMILIKI KESADARAN DIRI YANG KUAT

- Kesadaran diri yang kuat membantu coach untuk bisa menangkap adanya perubahan yang terjadi selama pembicaraan
- Juga mampu menangkap adanya emosi/energi yang timbul dan mempengaruhi percakapan, baik dari dalam diri maupun dari coachee



MAMPU MELIHAT PELUANG BARU & MASA DEPAN

- Coach harus mampu melihat peluang perkembangan yang ada dan juga bisa membawa coachee melihat masa depan

D. KOMPETENSI COACHING

PRESENCE

- Kemampuan untuk hadir utuh bagi coachee kita.
- Badan - pikiran - hati selaras saat sedang melakukan percakapan dengan coachee
- Bagian dari Kesadaran Diri
- Membantu munculnya paradigma berpikir dan kompetensi yang lain
- Bersikap terbuka
- Bersikap sabar
- Bersikap ingin tahu lebih banyak



MENDENGARKAN AKTIF

adalah kemampuan untuk fokus pada apa yang dikatakan oleh lawan bicara dan memahami keseluruhan makna yang tidak terucapkan.

3 ALASAN TIDAK BISA MENDENGARKAN

1. **Asumsi** - sudah mempunyai anggapan tertentu tentang suatu situasi
2. **Judgment/Melabel** - memberi label pada seseorang dalam situasi tertentu
3. **Asosiasi** - mengaitkan dengan pengalaman pribadi



MENGAJUKAN PERTANYAAN BERBOBOT

- Pertanyaan lahir dari mendengarkan
- Berbentuk pertanyaan terbuka
- Membuat coachee merenung, menggali, mengingat, mengaitkan
- Diajukan pada saat yang tepat
- Bentuk pertanyaan terbuka: menggunakan kata APA - BAGAIMANA - SEBERAPA
- Tidak menggunakan kata KENAPA atau MENGAPA
- Bukan pertanyaan TERTUTUP: Apakah, Sudahkah, Apa sudah, pertanyaan yang dijawab dengan Ya atau Tidak

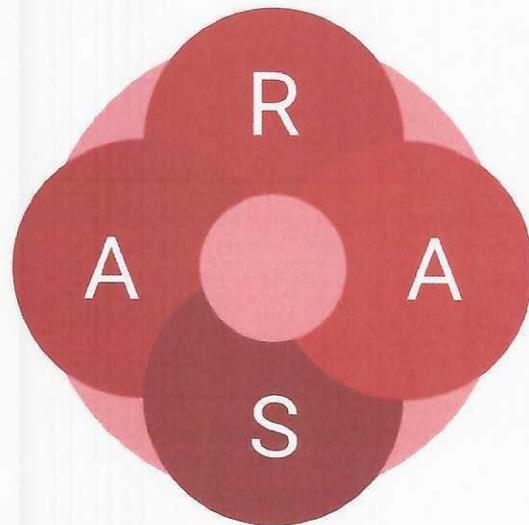


E. MENDENGARKAN DAN BERTANYA DENGAN RASA

MENDENGARKAN & BERTANYA DENGAN **RASA**

- R - receive
- A - acknowledge
- S - summarize
- A - ask

Model mendengarkan yang dikembangkan oleh Julian Treasure





RECEIVE

Mendengarkan kata kunci - kata-kata yang diucapkan klien

CIRI-CIRI KATA KUNCI:

- diucapkan berulang-ulang
- diucapkan dengan intonasi tertentu
- berupa kata yang aneh/metafora/analogi
- tertangkap ada emosi saat diucapkan
- menggambarkan kondisi perasaan/pemikiran dia saat itu
- diucapkan setelah "tapi" atau "namun".



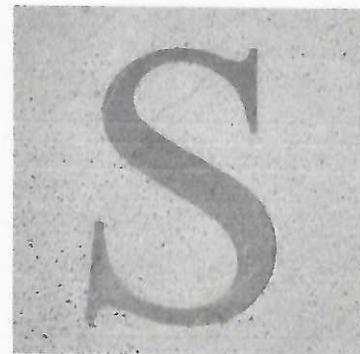
ACKNOWLEDGE

- Memberi tanda/sinyal bahwa kita mendengarkan
- Dengan anggukan, dengan kontak mata
- Jika percakapan dilakukan secara daring, bisa dengan mengatakan "O", "Ya"
- Memberikan perhatian penuh pada coachee
- Tidak sibuk mencatat
- Tidak terganggu dengan situasi lain



SUMMARIZE

- Saat coachee selesai bercerita, rangkum untuk memastikan pemahaman kita sama
- Gunakan kata kunci
- Digunakan juga untuk merangkum potongan-potongan informasi yang telah didapatkan sebelum ini.
- Mintakan konfirmasi dari coachee apakah rangkuman kita betul





ASK

- Berdasarkan yang kita dengar dan hasil merangkum (*summarizing*), ajukan pertanyaan yang membuat pemahaman coachee lebih dalam tentang situasinya
- Pertanyaan harus merupakan hasil mendengarkan - mengandung penggalian atas kata kunci atau emosi yang sudah dikonfirmasi
- Dalam format pertanyaan terbuka: menggunakan apa, bagaimana, seberapa, kapan, siapa atau di mana.
- Jangan gunakan 'mengapa' atau 'apakah' atau 'sudahkah'.



F. ALUR PERCAKAPAN COACHING TIRTA

TUJUAN



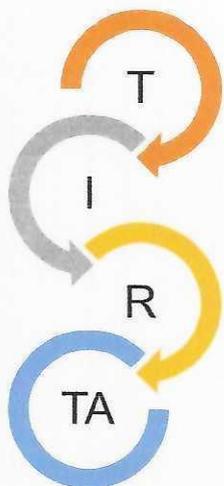
- Tujuan yang kita tentukan di sini adalah TUJUAN PERCAKAPAN (30-90)', bukan tujuan yang lain.
- Tujuan percakapan terdiri dari 2 hal:
 - Agenda/Topik Percakapan
 - Hasil dari Percakapan

Ada 2 Pertanyaan yang Harus diajukan:

- **Pertanyaan tentang Agenda:**
 - Apa yang topik/agenda percakapan kita kali ini?
- **Pertanyaan tentang hasil:**
 - Apa yang ingin Bapak/Ibu dapatkan dari percakapan ini?



IDENTIFIKASI

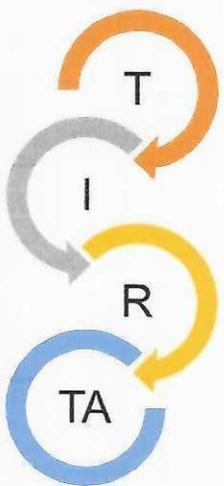


- Bantu coachee melihat/mengidentifikasi apa saja yang sebetulnya ada di dalam situasinya saat ini. Ini mencakup fakta yang kasat mata dan tak kasat mata (perasaan, keinginan, dorongan)
- Perjelas, gali dan petakan situasi

Contoh pertanyaan:

- *Situasinya sekarang seperti apa?*
- *Apa yang mempengaruhi hal itu?*
- *Situasi yang diinginkan seperti apa?*
- *Apa yang bisa membuat itu terwujud?*

RENCANA AKSI



- Eksplorasi gagasan/kemungkinan, alternatif baru, dan rencana.
- Di tahap ini bisa keluar 1-3 gagasan, tidak perlu terlalu banyak. Yang penting setiap gagasan harus dibuat spesifik dan detail.
- Di tahap ini, coach boleh brainstorming atau berbagi pengalaman jika diminta.

Contoh Pertanyaan:

- *Ada gagasan apa untuk?*
- *Apa yang harus disiapkan untuk itu?*
- *Apa yang bisa memastikan hal itu berjalan?*
- *Apa kriteria... yang diinginkan?*
- *Apa lagi?*



TANGGUNG JAWAB

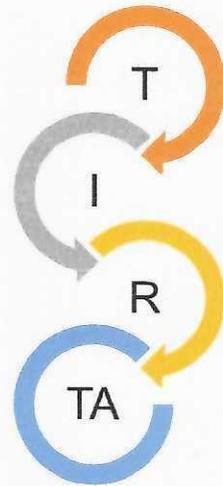
- Kukuhkan komitmen coachee dan minta coachee membangun struktur akuntabilitasnya
- Minta coachee menyimpulkan, jangan coachnya.
- Catat komitmen coachee dalam bentuk action

Contoh pertanyaan:

- *Jadi apa yang akan dilakukan setelah sesi ini dari alternatif-alternatif tadi?*
- *Kapan? Siapa yang perlu dihubungi?*
- *Bagaimana Bapak/Ibu memastikan ini bisa berjalan?*
- *Siapa yang perlu dimintai dukungan?*

Pertanyaan penutup:

- *Apa yang bisa disimpulkan dari sesi ini?*
- *Apa yang menjadi insight dari sesi ini?*



G. PANDUAN PERTANYAAN PERCAKAPAN BERBASIS COACHING

CONTOH PERTANYAAN PERCAKAPAN COACHING UNTUK PERENCANAAN

TUJUAN

- *"Apa yang ingin Bapak/Ibu capai dari kegiatan ini?"*
- *"Apa yang ingin Bapak/Ibu kembangkan dalam 3 bulan ke depan?"* (bisa pengembangan diri sendiri atau program)

IDENTIFIKASI & RENCANA AKSI

- *"Apa ukurannya bahwa itu berhasil?"* (pastikan ukuran terukur)
- *"Apa saja yang harus disiapkan?"*
- *"Apa yang perlu dikembangkan dari dalam diri Bapak/Ibu agar bisa mencapai tujuan itu?"*
- *"Apa saja yang sudah ada/dimiliki, yang bisa membantu mencapai tujuan itu?"*
- *"Dukungan apa yang diperlukan? Dari siapa? Bagaimana Bapak/Ibu akan mendapatkannya?"*

TANGGUNG JAWAB

- *"Apa saja yang akan dilakukan setelah ini untuk mencapai tujuan tadi?"*
- *"Kapan kita akan melakukan sesi untuk refleksi/kalibrasi?"*



CONTOH PERTANYAAN PERCAKAPAN COACHING UNTUK REFLEKSI

IDENTIFIKASI & RENCANA AKSI

- “Apa yang akan Bapak/Ibu refleksikan?”
- “Apa yang didapat/dirasakan dari event/kegiatan/situasi yang kita refleksikan?”
- “Inspirasi apa yang timbul dari pengalaman/perasaan tersebut?”
- “Apa yang sekarang jadi diketahui/dipahami/disadari oleh Bapak/Ibu?”
- “Dari kesadaran itu apa yang akan dilakukan ke depannya?”

TANGGUNG JAWAB

- “Apa yang didapatkan dari percakapan kita barusan?”
- “Apa yang akan dijadikan rencana tindak lanjut setelah ini?”

CONTOH PERTANYAAN PERCAKAPAN COACHING UNTUK PEMECAHAN MASALAH

IDENTIFIKASI

- “Bagaimana permasalahannya?” (minta coachee menggambarkan masalahnya)
- “Apa yang ingin dicapai jika masalah tersebut hilang? Idealnya, situasinya seperti apa?”
- “Apa saja faktor-faktor yang menyebabkan itu terjadi?”
- “Apa saja faktor-faktor yang bisa membuat hal/masalah itu hilang?”

RENCANA AKSI

- “Ada gagasan apa saja untuk mengatasinya?”
- “Apa/siapa yang bisa membantu untuk mengatasinya?”
- “Boleh saya berbagi pengalaman?” (silakan berbagi pengalaman pribadi atau orang lain)
- “Dari cerita tadi, apa yang bisa dijadikan pelajaran?”

TANGGUNG JAWAB

- “Apa yang didapatkan dari percakapan kita barusan?”
- “Apa yang akan dijadikan rencana tindak lanjut setelah ini?”

CONTOH PERTANYAAN PERCAKAPAN COACHING UNTUK KALIBRASI

IDENTIFIKASI & RENCANA AKSI

- “Hal-hal apa saja yang sudah Bapak/Ibu nilai bagus?”
- “Apa yang membuat Bapak/Ibu menilai demikian?”
- “Area apa yang menurut Bapak/Ibu masih dapat dikembangkan lagi?”
- “Boleh saya menyampaikan pendapat saya?” (Sampaikan sudut pandang PS sebagai pengamat, berbasis data, merujuk ke standar yang disepakati, serta bebas dari judgment/asumsi/asosiasi)
- “Bagaimana pendapat Bapak/Ibu?”

TANGGUNG JAWAB

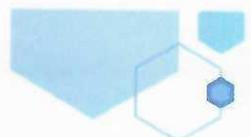
- “Apa yang bisa disimpulkan dari percakapan kita barusan?”
- “Apa yang akan dijadikan rencana tindak lanjut setelah ini?”



BAB IV
REKAMAN PELAKSANAAN KEGIATAN COACHING

COACHING LOG

BULAN KE-	TANGGAL	NAMA KEPALA SEKOLAH	ASAL SEKOLAH	DURASI	CATATAN
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					





CATATAN COACHING 1

NAMA KEPALA SEKOLAH	
NAMA SEKOLAH	
KABUPATEN	
TANGGAL PERTEMUAN	
JENIS COACHING <i>*silakan diberi tanda checklist pada jenis coaching yang dilakukan</i>	<input type="checkbox"/> SESI TIRTA <input type="checkbox"/> PERENCANAAN <input type="checkbox"/> REFLEKSI <input type="checkbox"/> PEMECAHAN MASALAH <input type="checkbox"/> KALIBRASI

TOPIK PERCAKAPAN

POIN-POIN PENTING DALAM PERCAKAPAN

DUKUNGAN YANG DIBUTUHKAN COACHEE



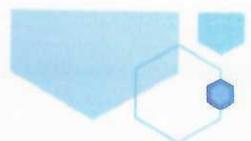


KESIMPULAN ATAU HAL BARU YANG DIDAPAT COACHEE

KOMITMEN / RENCANA TINDAK LANJUT

TANGGAL PERTEMUAN COACHING BERIKUTNYA

CATATAN/OBSERVASI PS (JIKA ADA)





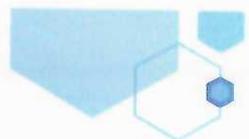
CATATAN COACHING 2

NAMA KEPALA SEKOLAH	
NAMA SEKOLAH	
KABUPATEN	
TANGGAL PERTEMUAN	
JENIS COACHING <i>*silakan diberi tanda checklist pada jenis coaching yang dilakukan</i>	<input type="checkbox"/> SESI TIRTA <input type="checkbox"/> PERENCANAAN <input type="checkbox"/> REFLEKSI <input type="checkbox"/> PEMECAHAN MASALAH <input type="checkbox"/> KALIBRASI

TOPIK PERCAKAPAN

POIN-POIN PENTING DALAM PERCAKAPAN

DUKUNGAN YANG DIBUTUHKAN COACHEE



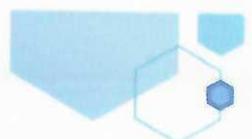


KESIMPULAN ATAU HAL BARU YANG DIDAPAT COACHEE

KOMITMEN / RENCANA TINDAK LANJUT

TANGGAL PERTEMUAN COACHING BERIKUTNYA

CATATAN/OBSERVASI PS (JIKA ADA)





CATATAN COACHING 3

NAMA KEPALA SEKOLAH	
NAMA SEKOLAH	
KABUPATEN	
TANGGAL PERTEMUAN	
JENIS COACHING <i>*silakan diberi tanda checklist pada jenis coaching yang dilakukan</i>	<input type="checkbox"/> SESI TIRTA <input type="checkbox"/> PERENCANAAN <input type="checkbox"/> REFLEKSI <input type="checkbox"/> PEMECAHAN MASALAH <input type="checkbox"/> KALIBRASI

TOPIK PERCAKAPAN

POIN-POIN PENTING DALAM PERCAKAPAN

DUKUNGAN YANG DIBUTUHKAN COACHEE



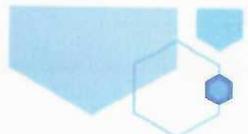


KESIMPULAN ATAU HAL BARU YANG DIDAPAT COACHEE

KOMITMEN / RENCANA TINDAK LANJUT

TANGGAL PERTEMUAN COACHING BERIKUTNYA

CATATAN/OBSERVASI PS (JIKA ADA)





CATATAN COACHING 4

NAMA KEPALA SEKOLAH	
NAMA SEKOLAH	
KABUPATEN	
TANGGAL PERTEMUAN	
JENIS COACHING <i>*silakan diberi tanda checklist pada jenis coaching yang dilakukan</i>	<input type="checkbox"/> SESI TIRTA <input type="checkbox"/> PERENCANAAN <input type="checkbox"/> REFLEKSI <input type="checkbox"/> PEMECAHAN MASALAH <input type="checkbox"/> KALIBRASI

TOPIK PERCAKAPAN

POIN-POIN PENTING DALAM PERCAKAPAN

DUKUNGAN YANG DIBUTUHKAN COACHEE

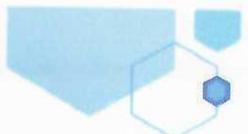


KESIMPULAN ATAU HAL BARU YANG DIDAPAT COACHEE

KOMITMEN / RENCANA TINDAK LANJUT

TANGGAL PERTEMUAN COACHING BERIKUTNYA

CATATAN/OBSERVASI PS (JIKA ADA)





CATATAN COACHING 5

NAMA KEPALA SEKOLAH	
NAMA SEKOLAH	
KABUPATEN	
TANGGAL PERTEMUAN	
JENIS COACHING <i>*silakan diberi tanda checklist pada jenis coaching yang dilakukan</i>	<input type="checkbox"/> SESI TIRTA <input type="checkbox"/> PERENCANAAN <input type="checkbox"/> REFLEKSI <input type="checkbox"/> PEMECAHAN MASALAH <input type="checkbox"/> KALIBRASI

TOPIK PERCAKAPAN

POIN-POIN PENTING DALAM PERCAKAPAN

DUKUNGAN YANG DIBUTUHKAN COACHEE

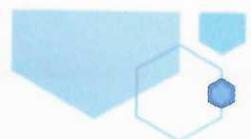


KESIMPULAN ATAU HAL BARU YANG DIDAPAT COACHEE

KOMITMEN / RENCANA TINDAK LANJUT

TANGGAL PERTEMUAN COACHING BERIKUTNYA

CATATAN/OBSERVASI PS (JIKA ADA)





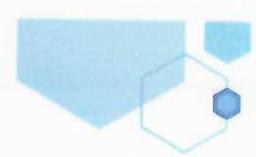
CATATAN COACHING 6

NAMA KEPALA SEKOLAH	
NAMA SEKOLAH	
KABUPATEN	
TANGGAL PERTEMUAN	
JENIS COACHING <i>*silakan diberi tanda checklist pada jenis coaching yang dilakukan</i>	<input type="checkbox"/> SESI TIRTA <input type="checkbox"/> PERENCANAAN <input type="checkbox"/> REFLEKSI <input type="checkbox"/> PEMECAHAN MASALAH <input type="checkbox"/> KALIBRASI

TOPIK PERCAKAPAN

POIN-POIN PENTING DALAM PERCAKAPAN

DUKUNGAN YANG DIBUTUHKAN COACHEE



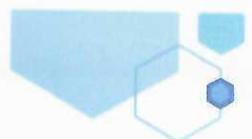


KESIMPULAN ATAU HAL BARU YANG DIDAPAT COACHEE

KOMITMEN / RENCANA TINDAK LANJUT

TANGGAL PERTEMUAN COACHING BERIKUTNYA

CATATAN/OBSERVASI PS (JIKA ADA)





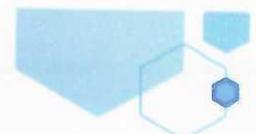
CATATAN COACHING 7

NAMA KEPALA SEKOLAH	
NAMA SEKOLAH	
KABUPATEN	
TANGGAL PERTEMUAN	
JENIS COACHING <i>*silakan diberi tanda checklist pada jenis coaching yang dilakukan</i>	<input type="checkbox"/> SESI TIRTA <input type="checkbox"/> PERENCANAAN <input type="checkbox"/> REFLEKSI <input type="checkbox"/> PEMECAHAN MASALAH <input type="checkbox"/> KALIBRASI

TOPIK PERCAKAPAN

POIN-POIN PENTING DALAM PERCAKAPAN

DUKUNGAN YANG DIBUTUHKAN COACHEE



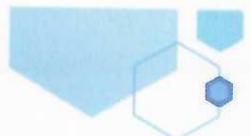


KESIMPULAN ATAU HAL BARU YANG DIDAPAT COACHEE

KOMITMEN / RENCANA TINDAK LANJUT

TANGGAL PERTEMUAN COACHING BERIKUTNYA

CATATAN/OBSERVASI PS (JIKA ADA)





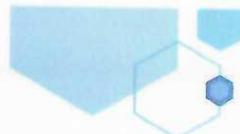
CATATAN COACHING 8

NAMA KEPALA SEKOLAH	
NAMA SEKOLAH	
KABUPATEN	
TANGGAL PERTEMUAN	
JENIS COACHING <i>*silakan diberi tanda checklist pada jenis coaching yang dilakukan</i>	<input type="checkbox"/> SESI TIRTA <input type="checkbox"/> PERENCANAAN <input type="checkbox"/> REFLEKSI <input type="checkbox"/> PEMECAHAN MASALAH <input type="checkbox"/> KALIBRASI

TOPIK PERCAKAPAN

POIN-POIN PENTING DALAM PERCAKAPAN

DUKUNGAN YANG DIBUTUHKAN COACHEE



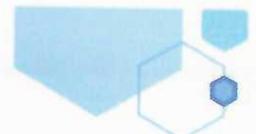


KESIMPULAN ATAU HAL BARU YANG DIDAPAT COACHEE

KOMITMEN / RENCANA TINDAK LANJUT

TANGGAL PERTEMUAN COACHING BERIKUTNYA

CATATAN/OBSERVASI PS (JIKA ADA)





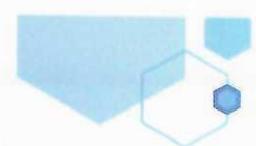
CATATAN COACHING 9

NAMA KEPALA SEKOLAH	
NAMA SEKOLAH	
KABUPATEN	
TANGGAL PERTEMUAN	
JENIS COACHING <i>*silakan diberi tanda checklist pada jenis coaching yang dilakukan</i>	<input type="checkbox"/> SESI TIRTA <input type="checkbox"/> PERENCANAAN <input type="checkbox"/> REFLEKSI <input type="checkbox"/> PEMECAHAN MASALAH <input type="checkbox"/> KALIBRASI

TOPIK PERCAKAPAN

POIN-POIN PENTING DALAM PERCAKAPAN

DUKUNGAN YANG DIBUTUHKAN COACHEE



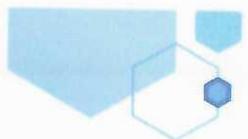


KESIMPULAN ATAU HAL BARU YANG DIDAPAT COACHEE

KOMITMEN / RENCANA TINDAK LANJUT

TANGGAL PERTEMUAN COACHING BERIKUTNYA

CATATAN/OBSERVASI PS (JIKA ADA)





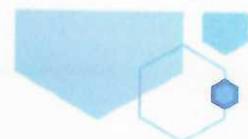
CATATAN COACHING 10

NAMA KEPALA SEKOLAH	
NAMA SEKOLAH	
KABUPATEN	
TANGGAL PERTEMUAN	
JENIS COACHING <i>*silakan diberi tanda checklist pada jenis coaching yang dilakukan</i>	<input type="checkbox"/> SESI TIRTA <input type="checkbox"/> PERENCANAAN <input type="checkbox"/> REFLEKSI <input type="checkbox"/> PEMECAHAN MASALAH <input type="checkbox"/> KALIBRASI

TOPIK PERCAKAPAN

POIN-POIN PENTING DALAM PERCAKAPAN

DUKUNGAN YANG DIBUTUHKAN COACHEE



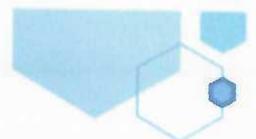


KESIMPULAN ATAU HAL BARU YANG DIDAPAT COACHEE

KOMITMEN / RENCANA TINDAK LANJUT

TANGGAL PERTEMUAN COACHING BERIKUTNYA

CATATAN/OBSERVASI PS (JIKA ADA)





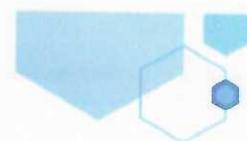
CATATAN COACHING 11

NAMA KEPALA SEKOLAH	
NAMA SEKOLAH	
KABUPATEN	
TANGGAL PERTEMUAN	
JENIS COACHING <i>*silakan diberi tanda checklist pada jenis coaching yang dilakukan</i>	<input type="checkbox"/> SESI TIRTA <input type="checkbox"/> PERENCANAAN <input type="checkbox"/> REFLEKSI <input type="checkbox"/> PEMECAHAN MASALAH <input type="checkbox"/> KALIBRASI

TOPIK PERCAKAPAN

POIN-POIN PENTING DALAM PERCAKAPAN

DUKUNGAN YANG DIBUTUHKAN COACHEE



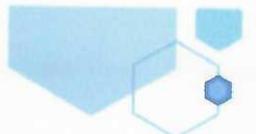


KESIMPULAN ATAU HAL BARU YANG DIDAPAT COACHEE

KOMITMEN / RENCANA TINDAK LANJUT

TANGGAL PERTEMUAN COACHING BERIKUTNYA

CATATAN/OBSERVASI PS (JIKA ADA)





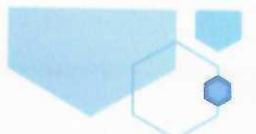
CATATAN COACHING 12

NAMA KEPALA SEKOLAH	
NAMA SEKOLAH	
KABUPATEN	
TANGGAL PERTEMUAN	
JENIS COACHING <i>*silakan diberi tanda checklist pada jenis coaching yang dilakukan</i>	<input type="checkbox"/> SESI TIRTA <input type="checkbox"/> PERENCANAAN <input type="checkbox"/> REFLEKSI <input type="checkbox"/> PEMECAHAN MASALAH <input type="checkbox"/> KALIBRASI

TOPIK PERCAKAPAN

POIN-POIN PENTING DALAM PERCAKAPAN

DUKUNGAN YANG DIBUTUHKAN COACHEE



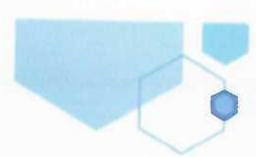


KESIMPULAN ATAU HAL BARU YANG DIDAPAT COACHEE

KOMITMEN / RENCANA TINDAK LANJUT

TANGGAL PERTEMUAN COACHING BERIKUTNYA

CATATAN/OBSERVASI PS (JIKA ADA)





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

2022