
IMPLEMENTASI COACHING UNTUK MENINGKATKAN KEMAMPUAN KEPALA MADRASAH MELAKSANAKAN EVALUASI PEMBELAJARAN JARAK JAUH

Eni Rindarti

Pengawas Madrasah, Kantor Kemenag Jakarta Pusat, Jakarta, Indonesia;
rindartieni@gmail.com

Abstrak. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh rendahnya kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran jarak jauh (PJJ) pada masa adaptasi kebiasaan baru. Akibatnya, aktivitas PJJ di madrasah belum optimal. Penelitian bertujuan meningkatkan kemampuan kepala madrasah melaksanakan evaluasi PJJ melalui *coaching* oleh pengawas madrasah. Penelitian dilaksanakan menggunakan metode penelitian tindakan pada bulan Juli s.d. November 2020. Penelitian melibatkan lima kepala Madrasah Aliyah di Kota Jakarta Pusat sebagai peserta (*coachee*), peneliti sebagai *coach*, dan tiga orang observer. Data penelitian dikumpulkan melalui observasi, wawancara, pengisian kuesioner, dan penilaian dokumen. Data penelitian dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan verifikasi, dilengkapi dekripsi data kuantitatif hasil penilaian proses dan penilaian dokumen. Proses penelitian dilakukan melalui implementasi teknik *coaching* dalam dua siklus. Hasil observasi menunjukkan peningkatan aktivitas proses peserta dari 72% pada Siklus-I menjadi 80% pada Siklus-II. Hasil penelitian ini menunjukkan kemampuan kepala madrasah menyusun Program PJJ meningkat dari 77% pada Siklus-I menjadi 82% pada Siklus-II. Kemampuan kepala madrasah menyusun laporan evaluasi PJJ meningkat dari 77% pada Siklus-II menjadi 88% di akhir kegiatan *coaching*. Berdasarkan hasil penelitian ini, kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan evaluasi PJJ pada masa adaptasi kebiasaan baru dapat ditingkatkan melalui implementasi teknik *coaching* oleh pengawas madrasah.

Kata Kunci: *coaching*, kepala madrasah, evaluasi, pembelajaran jarak jauh.

Abstract. This research motivated by the low ability of the madrasah principal to evaluate distance learning during the adaptation period of new habits. As a result, distance learning activities in madrasah are not optimal. The purpose of this study was to improve the madrasah principals ability to distance learning evaluations through coaching by madrasah supervisors. The research was conducted using action research method from July to November 2020. The study involved five of Madrasah Aliyah principals in Central Jakarta as coachees, researchers as coaches, and three observers. Research data were collected through observation, interviews, questionnaires, and document assessment. The data were analyzed through data reduction, data presentation, and verification, accompanied by quantitative data description about process assessment and document assessment. The research process was carried out through the implementation of the coaching technique in two cycles. The results of the observations showed that increase in the process activity of the coachees from 72% in Cycle-I to 80% in Cycle-II. The results of this study indicate that the ability of the madrasah principals in compiling the Distance Learning Program increased from 77% in Cycle-I to 82% in Cycle-II. The ability of madrasah principals to compiling Distance Learning Evaluation Reports increased from 77% in Cycle-II to 88% at the end of the activity. Based on this study, the ability of the madrasah principals to distance learning evaluations during

the adaptation period of new habits can be improved through the implementation of coaching techniques by madrasah supervisors.

Keywords: coaching, madrasah principal, evaluation, distance learning.

PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 telah merubah tatanan kehidupan dalam segala bidang termasuk pendidikan. Berbagai upaya dilakukan untuk memutus mata rantai penyebaran covid-19 melalui *social distancing* serta *physical distancing* dalam setiap aktivitas. PJJ adalah proses belajar mengajar yang dilakukan secara jarak jauh melalui penggunaan berbagai media komunikasi (Sudana, 2021). Implementasinya saat ini didorong oleh adaptasi kebiasaan baru selama masa pandemi. Perkembangan teknologi informasi yang pesat dalam satu dekade terakhir turut mendorong terlaksananya PJJ *online*. Aktivitas belajar dilakukan dengan menggunakan berbagai *platform* media sosial seperti *WhatsApp*, *Telegram*, *Youtube*, *Facebook*, dll.; atau *platform* khusus pembelajaran seperti *Google for Education*, *Zenius*, *Ruang Guru*, *Cisco Webex*, *schoology*, dan sejenisnya. Khusus untuk pembelajaran di madrasah telah dikembangkan dan digunakan *E-learning* Madrasah. Aplikasi ini diterapkan untuk menunjang pembelajaran di madrasah dari mulai Madrasah Ibtidayah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan Madrasah Aliyah (MA).

PJJ menjadi solusi khusus untuk keberlangsungan pembelajaran di masa-masa kritis seperti pandemi saat ini. PJJ merupakan proses pembelajaran yang memungkinkan guru dan siswa berada di lokasi fisik yang berbeda (Utomo et al., 2020). Menurut Sutiyah et al. (2020) PJJ merupakan alternatif yang baik ketika pembelajaran tatap muka tidak lagi layak untuk dilaksanakan. Bentuk PJJ yang populer pada masa adaptasi kebiasaan baru sekarang ini adalah pembelajaran *online* berbasis elektronik yang lebih dikenal dengan istilah *e-learning*. *E-learning* adalah sebuah konsep PJJ *online* yang dilakukan dengan dukungan teknologi internet sebagai medianya. Implementasi PJJ berkaitan erat dengan teknologi yang digunakan serta kriteria dalam pemilihannya (Azhari & Fajri, 2021). Melalui PJJ, siswa dari semua tingkatan pendidikan dapat menerima pendidikan bahkan tanpa harus berada atau bertatap muka di ruang kelas.

Pada satu sisi, PJJ di masa pandemi telah menghadirkan perubahan luar biasa dalam proses pendidikan. Pada sisi lain, PJJ *online* sering dihadapkan dengan berbagai kendala serta masalah. Hasil pemantauan pada sejumlah madrasah binaan di Jakarta Pusat menunjukkan fakta tentang hambatan PJJ *online* antara lain: sebagian peserta didik tidak memiliki perangkat memadai untuk mengikuti pembelajaran, terbatasnya kuota untuk dapat mengakses media pembelajaran, serta sinyal internet yang kurang stabil. Di samping itu, keterbatasan PJJ *online* muncul karena tidak ada interaksi langsung antara guru dan siswa. Kondisi ini menuntut kemandirian siswa dalam belajar. Selama PJJ berlangsung banyak dijumpai siswa yang tidak aktif dalam mengikuti kegiatan ataupun menyelesaikan tugas belajar. Berdasarkan Laporan Kepengawasan Th. 2019 serta monitoring PJJ di awal pandemi (April s.d. Juni, 2020) di madrasah binaan, 43% (3 dari 7) kepala madrasah

tidak menyusun program PJJ secara sistematis. Di samping itu, aspek perencanaan program yang dibuat oleh kepala madrasah tidak menyertakan panduan PJJ secara terperinci. Persoalan lain, monitoring PJJ oleh kepala madrasah tidak berjalan optimal serta tidak dilakukannya evaluasi PJJ oleh sebagian kepala madrasah. Salah satu kendalanya adalah keterbatasan kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan evaluasi PJJ.

Evaluasi PJJ pada dasarnya tidak memiliki perbedaan dalam hal konsep dan tujuan dibandingkan dengan evaluasi pembelajaran atau evaluasi program pada umumnya. Namun dilaksanakan dalam konteks pelaksanaan PJJ. Evaluasi merupakan proses menentukan kinerja, kelayakan atau signifikansi; pada sisi lain evaluasi adalah produk yang dihasilkan dari proses tersebut (Scriven, 2015). Hasil evaluasi merujuk pada kualitas menyangkut nilai, sedangkan kegiatan penilaian disebut sebagai proses evaluasi (Arifin, 2012). Menurut Stufflebeam & Coryn (2014), evaluasi merupakan proses sistematis dengan tujuan menggambarkan, melaporkan, menyajikan informasi deskriptif serta hasil penilaian tentang manfaat, kebaikan, kelayakan, signifikansi, dan/ atau kewajaran dari sejumlah objek. Evaluasi program umumnya dilakukan untuk membuat penilaian tentang kelayakan atau manfaat program; terdiri dari langkah-langkah sesuai dengan kebutuhan program (Harris, 2010).

Evaluasi PJJ menyangkut penilaian terhadap keterlaksanaan proses dan hasil pembelajaran di setiap satuan pendidikan. Kepala madrasah sebagai manajer satuan pendidikan dituntut untuk membuat perencanaan program, melaksanakan perencanaan, dan melakukan evaluasi berkesinambungan. Hal ini tentunya tidak mudah untuk dilakukan, diperlukan kemampuan khusus sehingga kepala madrasah dapat melaksanakannya secara optimal. Kepala madrasah perlu melakukan refleksi terkait dengan program pembelajaran yang aplikatif, pelaksanaan tugas guru, kegiatan siswa belajar dari rumah, kendala apa yang muncul, keberhasilan pembelajaran, tindakan perbaikan yang perlu dilakukan selanjutnya (Mulyono et al., 2020). Hasil refleksi tersebut selanjutnya dijadikan sebagai landasan perbaikan program serta pelaksanaan kegiatan PJJ periode selanjutnya. Kepala madrasah sejatinya melakukan evaluasi PJJ dengan tujuan mendapatkan gambaran umum kondisi riil, mendapatkan masukan dari semua ekosistem pendidikan, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, serta menginspirasi praktik baik kepada semua pihak (Supangkat, 2020).

Menurut LPPKS (2020), terdapat beberapa langkah atau tahapan yang harus dijalani kepala sekolah/madrasah kaitannya dengan evaluasi PJJ mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan. Pada tahap pengawasan, dilakukan pemantauan/monitoring dan evaluasi. Menurut Mulyono et al. (2020), monitoring dan evaluasi PJJ diperlukan untuk mengetahui kesesuaian antara program yang dilaksanakan dengan yang direncanakan, mengetahui hambatan yang terjadi, sekaligus mengatasi hambatan selama kegiatan belajar berlangsung.

Berdasarkan uraian di atas dapat dikemukakan bahwa evaluasi PJJ adalah tindakan manajerial yang dilakukan kepala madrasah untuk memastikan

bahwa kegiatan PJJ berjalan dengan baik, sesuai program yang telah direncanakan melalui penilaian proses pembelajaran. Sesuai peran sebagai manajer satuan pendidikan, kepala madrasah harus melakukan evaluasi PJJ secara terprogram. Atas dasar itu, kepala madrasah harus memiliki kemampuan khusus dalam melaksanakan evaluasi PJJ. Kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan evaluasi PJJ merujuk kepada kapasitas yang dimiliki dalam melakukan semua tahapan kegiatan mulai dari penyusunan Program PJJ, monitoring pelaksanaan, penilaian proses serta evaluasi dan pelaporan untuk perbaikan secara berkesinambungan, termasuk melakukan tindak lanjut jika ditemukan kekurangan.

Rendahnya kemampuan kepala madrasah melaksanakan evaluasi PJJ sebagaimana dikemukakan sebelumnya, seringkali menjadi kendala dalam menilai keterlaksanaan dan keberhasilan PJJ di madrasah. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan evaluasi PJJ. Sesuai Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara & Reformasi Birokrasi No. 21/2010 dan No. 14/2016, pihak yang dinilai paling bertanggung jawab untuk mengatasi persoalan tersebut adalah Pengawas Madrasah melalui supervisi manajerial atau pembinaan kepala madrasah. Dalam prakteknya, dapat dipilih berbagai metode/teknik pembinaan kepala madrasah dalam melaksanakan evaluasi PJJ. Salah satu pertimbangannya adalah teknik yang digunakan dapat mengatasi persoalan kinerja dan tantangan tugas yang sedang dihadapi.

Intervensi tindakan untuk tujuan pembinaan sebenarnya dapat terjadi kapan saja dengan metode apa saja, tetapi *coaching* lebih tepat diterapkan ketika mendeteksi kinerja yang kurang baik (Hay, 2007). Lebih lanjut dijelaskan, *coaching* dapat digunakan atas dasar kebutuhan pekerjaan yang dihadapi pada saat ini, dimana *coach* dan *coachee* berinteraksi menyelesaikan untuk suatu masalah dalam konteks pekerjaan yang sedang dihadapi. Menurut Carter dan McMahon (2010), *coaching* adalah interaksi dan intervensi yang berkelanjutan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja individu dan tim. *Coaching* adalah proses pembinaan yang memungkinkan terjadinya pembelajaran dan pengembangan yang bermuara pada peningkatan atau perbaikan kinerja (Parsloe & Leedham, 2017). Melalui proses *coaching*, keterampilan dan atau pengetahuan dikembangkan agar *coachee* dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Coaching menggambarkan berbagai macam intervensi yang mencakup fasilitasi, konsultasi, pengembangan tim, dan konseling kelompok (Hawkins, 2011). Whitmore dalam Passmore (2012) menjelaskan *coaching* sebagai kunci pembuka potensi untuk memaksimalkan kinerja. Aktivitas *coaching* diarahkan untuk membantu belajar daripada mengajari. Menurut Grant dalam Wilson (2011) *coaching* adalah proses kolaborasi yang berfokus pada solusi, berorientasi hasil, dan sistematis, dimana seorang *coach* memfasilitasi peningkatan kinerja, pembelajaran diri, dan pengembangan pribadi. Moen dan Allgood (2009) menjelaskan bahwa *coaching* adalah metode yang bertujuan untuk mencapai aktualisasi diri melalui fasilitasi pembelajaran dan pengembangan. Coe et al. (2013) mengemukakan *coaching* sebagai cara

untuk mengembangkan orang agar mereka dapat mencapai kinerja lebih baik serta memiliki komitmen pertumbuhan yang berkelanjutan. Dalam mencapai tujuan tersebut, *coaching* lebih diarahkan pada proses membantu menemukan solusi kreatif dalam menghadapi situasi yang kompleks.

Dilandasi oleh pemahaman di atas, teknik *coaching* dapat digunakan sebagai alternatif tindakan oleh pengawas madrasah dalam membina kepala madrasah. *Coaching* dipilih sebagai metode potensial untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja kepala madrasah melaksanakan evaluasi PJJ. Berbeda dengan *mentoring*, proses *coaching* tidak termasuk menasihati atau konseling, tetapi berfokus pada kemampuan individu atau kelompok dalam menetapkan dan mencapai tujuan mereka sendiri (Atkinson & Chois, 2007). Merujuk pendapat Stone (2007), *coaching* diterapkan sebagai sebuah proses dimana individu mendapatkan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk mengembangkan diri secara profesional. Dalam membantu menggali potensi kepala madrasah untuk mencapai kinerja yang optimal *coaching* dipilih sebagai tindakan alternatif dalam kepengawasan. Melalui perannya sebagai *coach*, pengawas memfasilitasi kepala madrasah untuk memaksimalkan potensinya dalam mengatasi masalah.

Sejumlah studi yang dilakukan sebelumnya memperlihatkan efektivitas *coaching* dalam meningkatkan kemampuan dan kinerja. Penelitian Prayogi (2020) menunjukkan bahwa *coaching* mampu meningkatkan pemahaman guru dalam menyusun media pembelajaran. Kompetensi kepala sekolah dalam supervisi akademik dapat ditingkatkan melalui *coaching* (Majid, 2018). Tanjung dan Permana (2020) dalam penelitiannya berhasil mengembangkan perangkat pembelajaran berbasis *coaching technique*. Penelitian Amalia dan Imperiani (2013) menunjukkan bahwa *coaching* berguna untuk membantu guru dalam menulis rencana pembelajaran yang efektif. Maseko et al. (2019) melalui penelitiannya berhasil mengembangkan kerangka konseptual faktor-faktor penentu keberhasilan *coaching* yaitu konteks organisasi, efektivitas tim, kompetensi *coach*, serta keterlibatan karyawan. Sukwan et al. (2021) dalam penelitiannya telah berhasil mengembangkan dan menerapkan model *coaching* terhadap aktivitas belajar mahasiswa melalui sistem pelatihan. Theeboom et al. (2014) mengungkapkan bahwa *coaching* memiliki efek positif terhadap peningkatan kinerja, keterampilan, dan sikap kerja. Penelitian yang telah dilakukan sebelumnya menunjukkan bahwa *coaching* cukup populer sebagai metode efektif pembinaan dan pengembangan SDM.

Berdasarkan uraian di atas, melalui penelitian ini akan dikaji: "Bagaimana meningkatkan kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan evaluasi PJJ melalui teknik *coaching*?". Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan evaluasi PJJ melalui teknik *coaching* di Madrasah Aliyah binaan, Kota Jakarta Pusat. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menjelaskan proses implementasi teknik *coaching* dalam meningkatkan kemampuan kepala madrasah melaksanakan evaluasi PJJ; (2) menjelaskan peningkatan kemampuan kepala madrasah dalam menyusun program PJJ; serta (3)

menjelaskan peningkatan kemampuan kepala madrasah dalam menyusun laporan evaluasi PJJ.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *action research* (penelitian tindakan). Implementasi teknik *coaching* ditetapkan sebagai variabel tindakan dan kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan evaluasi PJJ ditetapkan sebagai variabel tujuan. Penelitian dilakukan secara kolaboratif melibatkan lima kepala Madrasah Aliyah Binaan di Kota Jakarta Pusat yaitu MAS Istiqlal, MAS Al Mudatsiriyah, MAS Jakarta Pusat, MAS Jamiat Kheir, MAS An Nur. Kepala madrasah berperan sebagai subyek (peserta *coaching*). Pengawas madrasah berperan sebagai peneliti sekaligus sebagai *coach* yang melaksanakan tindakan. Penelitian ini melibatkan tiga observer yaitu rekan sejawat, wakil kepala madrasah, dan perwakilan guru senior dari salah satu madrasah. Kegiatan penelitian berlangsung empat bulan, dimulai pada bulan Juli 2020 s.d. November 2020.

Implementasi tindakan yang dilakukan dalam penelitian ini dilaksanakan dalam dua siklus. Setiap siklus terdiri dari rangkaian kegiatan perencanaan, pelaksanaan, pengamatan, dan refleksi. Implementasi tindakan pada Siklus-I difokuskan untuk membahas materi sosialisasi evaluasi PJJ dan penyusunan program PJJ yang dilaksanakan dalam dua pertemuan. Pertemuan pertama dilakukan melalui kegiatan tatap muka (*off-line*). Pertemuan kedua dilakukan secara *on-line* menggunakan aplikasi *WA-Grup*. Implementasi tindakan Siklus-II difokuskan untuk membahas mekanisme evaluasi, pengisian instrumen monitoring, serta penyusunan laporan Evaluasi PJJ dalam tiga pertemuan. Pertemuan pertama melalui tatap muka *on-line* menggunakan aplikasi *Google-meet*. Pertemuan kedua dilakukan dalam bentuk pendampingan *on-line* menggunakan aplikasi *WA-Grup*. Pertemuan ketiga dilakukan melalui tatap muka *on-line* menggunakan aplikasi *Google-meet*.

Data penelitian dikumpulkan melalui pengamatan/observasi, wawancara terstruktur, pengisian kuesioner, serta analisis dan penilaian dokumen. Data kualitatif yang diperoleh melalui observasi dan wawancara dianalisis melalui proses reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi. Data kuantitatif yang diperoleh dari hasil pengisian kuesioner dan penilaian dokumen dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan analisis komparatif untuk menguji keberhasilan implementasi tindakan yang telah dilaksanakan. Implementasi tindakan dikatakan berhasil jika memenuhi indikator kinerja berdasarkan kriteria berikut: (1) skor hasil penilaian aktivitas proses peserta dalam mengikuti kegiatan $\geq 76\%$; (2) skor hasil penilaian dokumen program dan laporan evaluasi PJJ yang dibuat masing-masing peserta $\geq 76\%$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kondisi Awal

Sejak Pandemi Covid-19, aktivitas pembelajaran tatap muka di madrasah berubah menjadi PJJ secara *online*. Mekanisme evaluasi pembelajaran pun mengalami perubahan sesuai perubahan aktivitas serta media pembelajaran yang digunakan. Berdasarkan observasi awal pada bulan Maret-Juni 2020

(sebelum penelitian dilaksanakan), evaluasi PJJ di lima madrasah binaan dihadapkan dengan sejumlah kendala. Meskipun program PJJ telah disusun, namun monitoring yang merupakan rangkaian kegiatan evaluasi belum dapat dilaksanakan secara optimal. Hasil analisis dokumen (Tabel 1) menunjukkan dari lima MA Binaan, hanya satu MA yang melakukan evaluasi pembelajaran secara berkala yaitu MAS Istiqlal. Namun laporan yang disajikannya belum memenuhi kriteria standar dan belum memberikan informasi lengkap. Empat madrasah binaan lainnya tidak melaksanakan kegiatan evaluasi dan tidak memiliki dokumen laporan evaluasi PJJ. Persiapan yang dilakukan di awal pandemi lebih terfokus pada sosialisasi PJJ tanpa adanya program kegiatan PJJ secara khusus. Akibatnya banyak kegiatan PJJ yang tidak terprogram dan dilaksanakan secara spontan.

Tabel 1. Hasil Analisis Kondisi Awal Penyusunan Program & Laporan Evaluasi PJJ

No.	Madrasah	Dokumen Program PJJ		Evaluasi	
		Ada	Terpenuhi Sebagian	Pelaksanaan	Laporan
1	MAS Istiqlal	-	v	Mingguan	Tidak lengkap
2	MAS Al Mudatsiriyah	-	v	-	-
3	MAS Jakarta Pusat	-	v	-	-
4	MAS Jamiat Kheir	-	v	-	-
5	MAS An Nur	-	v	-	-

Berdasarkan hasil penilaian dan observasi kondisi awal dapat dikemukakan bahwa kepala MA binaan belum memiliki kemampuan khusus melaksanakan evaluasi PJJ. Hal ini menunjukkan pentingnya pembinaan dalam peningkatan kemampuan kepala madrasah melaksanakan evaluasi PJJ. Pembinaan dilaksanakan sebagai bagian integral pengawasan manajerial kaitannya dengan adaptasi kebiasaan baru dalam pembelajaran. Proses pembinaan yang dilakukan melalui penelitian adalah implementasi teknik *coaching* untuk meningkatkan kemampuan kepala madrasah melaksanakan evaluasi PJJ yang dilaksanakan dalam dua siklus.

Implementasi dan Hasil Tindakan Siklus-I

Implementasi tindakan siklus-I difokuskan pada sosialisasi evaluasi PJJ, penyusunan program PJJ serta pengawasan, monitoring dan evaluasi. Prosesnya dilakukan melalui dua pertemuan yaitu pertemuan tatap muka *off-line* selama 2 jam pada tanggal 15 Juli 2020, dilanjutkan dengan pertemuan *online* menggunakan aplikasi WA-Grup secara *asynchronous* pada tanggal 16 Juli sampai 4 Agustus 2020 menjelang siklus-II dimulai.

Hasil penilaian proses aktivitas peserta pada pertemuan Siklus-I mencapai skor 72% termasuk kategori cukup namun belum memenuhi indikator kinerja dengan kriteria >76%. Berdasarkan hasil observasi, masalah yang terjadi antara lain kedisiplinan peserta. Di antara lima aspek aktivitas yang diamati, perhatian terhadap *coachee* serta kemampuan berdiskusi (tanya jawab dan mengemukakan pendapat) relatif lebih rendah dibandingkan aspek lainnya. Rendahnya perhatian terhadap *coachee* terjadi karena terbagi perhatian

pada peserta lain ketika membahas masalah/kendala PJJ sebagai kondisi khusus yang tidak direncanakan dan tidak diprediksikan sebelumnya. Fokus diskusi sempat meluas kepada penanganan masalah-masalah teknis pada saat PJJ berlangsung. Padahal materi pokok yang disampaikan adalah penyusunan Program PJJ serta pengawasannya. Namun, peserta tetap memperlihatkan antusias tinggi. Akibat fokus diskusi yang meluas, waktu membahas materi pokok berkurang, diantisipasi pada *coaching* lanjutan melalui WA-Grup.

Terkait penyajian materi, terdapat masukan untuk perbaikan proses *coaching* selanjutnya. Selain disajikan melalui presentasi, materi dibuat tertulis dalam bentuk modul, pedoman, atau juknis, terutama dalam teknis pengisian instrumen baik itu yang diisi kepala madrasah, guru, atau siswa. Penyajian dalam bentuk modul perlu dilakukan mengingat belum semuanya terbiasa mengisi instrumen secara *on-line* melalui *google-form*. Ada beberapa teknis pengisian yang harus dipelajari secara intensif melalui latihan mandiri di luar kegiatan pertemuan *coaching*.

Pada tahap berikutnya (Pertemuan kedua Siklus-I) kegiatan dilaksanakan secara *on-line* melalui WA-Group. Dalam kegiatan tersebut hampir semua kepala madrasah terlibat aktif dalam diskusi dan tanya jawab yang dipandu *coach*. Dibahas sejumlah persoalan tentang keterbatasan dan kendala yang dialami dalam PJJ. Dinamika diskusi telah menumbuhkan kesadaran kepala madrasah tentang pentingnya penyusunan program PJJ. Kepala madrasah menyadari bahwa pengawasan, monitoring dan evaluasi merupakan bagian tidak terpisahkan dalam pelaksanaan program PJJ. Selanjutnya, diskusi lebih terfokus pada penyelesaian tugas penyusunan Program PJJ. Sesuai prinsip teknik *coaching*, aktivitas diarahkan untuk mengembangkan kompetensi peserta dalam penyusunan program PJJ. *Coach* meminta peserta saling berbagi pemikiran, gagasan dan pengalaman tentang penyusunan program sesuai dengan format yang disediakan. Kegiatan diskusi dilanjutkan dengan pembahasan beragam masalah yang dihadapi oleh masing-masing peserta. Diskusi kemudian diakhiri dengan ulasan dan penguatan yang disampaikan oleh *coach*. Karena pertemuan kedua Siklus-I bersifat *asynchronous* melalui WA-Grup, kegiatan diskusi dapat dilaksanakan kapan saja tanpa dibatasi waktu atau jam kerja dalam waktu selama hampir dua minggu sampai setiap peserta menyelesaikan penyusunan Program PJJ, menjelang pertemuan *coaching* Siklus-II dilaksanakan.

Setelah tugas penyusunan program PJJ diselesaikan kemudian dilakukan penilaian (lihat Tabel 2). Hasil penilaian dokumen Program PJJ pada siklus-I baru mencapai skor rata-rata 72%, termasuk kategori cukup, lebih kecil dari kriteria yang ditetapkan (>76%). Dari lima kepala madrasah, hanya satu yang mencapai skor > 76%. Empat peserta lainnya mendapat skor lebih kecil dari 76%. Sebagai tindak lanjut perbaikan, semua peserta diminta melakukan revisi Program PJJ. Langkah tersebut didasari pemahaman bahwa inti dari evaluasi adalah memastikan bahwa kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan program yang telah direncanakan; serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika ditemukan penyimpangan. Ketepatan kepala madrasah dalam

menyusun Program PJJ merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam melaksanakan Evaluasi PJJ.

Implementasi dan Hasil Tindakan Siklus-II

Implementasi tindakan siklus-II difokuskan pada materi mekanisme evaluasi, pengisian instrumen monitoring, serta penyusunan laporan Evaluasi PJJ. Kegiatan *coaching* dilakukan dalam tiga pertemuan. Pertemuan pertama, tatap muka *online* menggunakan aplikasi *Google-meet* dalam bentuk penyajian materi dan diskusi pada tanggal 5 Agustus 2020 selama 2 jam. Pertemuan kedua dalam bentuk pendampingan teknis secara *online* dan *asynchronous* menggunakan aplikasi WA-Grup dalam rangka pelaksanaan monitoring, evaluasi, serta penyusunan laporan evaluasi PJJ pada tanggal 6 s.d. 16 Agustus 2020. Pertemuan ketiga, tatap muka *online* menggunakan aplikasi *Google-meet* untuk menyajikan/presentasi laporan hasil Evaluasi PJJ yang merupakan penutup dari keseluruhan kegiatan *coaching*.

Sebagai tindak lanjut perbaikan siklus sebelumnya, dilakukan penilaian dokumen revisi Program PJJ pada siklus-II. Hasil penilaian pada tabel 2 menunjukkan skor rata-rata 82%, termasuk kategori “baik” serta memenuhi indikator kinerja ($\geq 76\%$). Hasil penilaian pada Siklus-II meningkat 10% dibandingkan skor rata-rata siklus-I yaitu 72%. Peserta pada umumnya telah menyadari bahwa untuk dapat melaksanakan evaluasi, terlebih dahulu harus menyusun program dengan benar. Pada tahap selanjutnya dokumen program tersebut dapat dijadikan dasar dalam melakukan Evaluasi PJJ.

Tabel 2. Hasil Penilaian Dokumen Program PJJ Siklus-I dan Siklus-II

No.	Madrasah	Skor Penilaian Dokumen Program PJJ	
		Siklus-I	Siklus-II
1	MAS Istiqlal	81%	88%
2	MAS Al Mudatsiriyah	75%	83%
3	MAS Jakarta Pusat	73%	79%
4	MAS Jamiat Kheir	67%	79%
5	MAS An Nur	67%	79%
Rata-rata		72%	82%

Dalam observasi selanjutnya, diperoleh gambaran aktivitas peserta selama mengikuti pertemuan Siklus I dan Siklus-II (Tabel 3). Hasil penilaian proses aktivitas peserta pada pertemuan *coaching* Siklus-II sebesar 80%, termasuk kategori “baik”. Skor yang dicapai telah melampaui indikator kinerja yang ditetapkan yaitu 76%, meningkat sebesar 8% dibandingkan dengan siklus sebelumnya. Tingkat perhatian peserta meningkat, begitu juga dengan kemampuan berdiskusi, tanya jawab dan mengemukakan pendapat. Topik diskusi yang awalnya sering berkembang, saat ini lebih terfokus pada pembahasan materi tentang mekanisme evaluasi, teknik monitoring, serta penyusunan laporan Evaluasi PJJ yang harus dibuat di akhir kegiatan.

Tabel 3. Hasil Penilaian Aktivitas Peserta pada Siklus-I dan Siklus-II

No.	Aspek-aspek Penilaian	Skor	
		Siklus-I	Siklus-II
1	Antusiasme peserta mengikuti kegiatan	4	4
2	Tingkat perhatian terhadap <i>coahee</i>	3	4
3	Kemampuan diskusi (tanya jawab & mengemukakan pendapat)	3	4
4	Bertahan mengikuti kegiatan	4	4
5	Disiplin dalam kehadiran	4	4
Total		18	20
Rata-rata (Persentase)		72%	80%

Hasil observasi menunjukkan secara keseluruhan kegiatan berjalan lancar. Kendala teknis terjadi ketika jaringan internet tidak stabil. Sebagai antisipasi, semua materi yang disajikan di-*upload* melalui WA-grup. Pada pertemuan tatap muka siklus-II, peserta lebih disiplin mengikuti kegiatan dibandingkan sebelumnya. Kegiatan terasa lebih menarik, karena peserta diperkenalkan dengan hal-hal baru terkait PJJ *on-line*. Aspek penting lainnya, materi yang dibahas memiliki kaitan erat dengan tugas yang harus dilaksanakan. Tanpa harus dibimbing, peserta memiliki inisiatif mengidentifikasi masalah/kendala kemudian mencari solusi mengatasinya. Kondisi tersebut menunjukkan *coaching* berjalan sesuai harapan, menggali potensi dan mengembangkan kompetensi yang relevan dengan bidang tugas kepala madrasah.

Pertemuan dilanjutkan secara *asynchronous* menggunakan aplikasi WA-grup. Kegiatan diawali dengan praktik pengisian instrumen monitoring menggunakan aplikasi *e-learning* madrasah dan *google-form*. Kendala yang dihadapi dalam praktik dicari solusinya melalui diskusi sesama peserta. Dari hasil pemantauan dapat dipastikan semua kepala madrasah melakukan monitoring dan evaluasi. Melalui praktik monitoring dapat dipantau berbagai persoalan selama PJJ berlangsung. Setelah praktik monitoring dan pengisian instrumen selesai, diskusi dilanjutkan dengan penyusunan laporan evaluasi PJJ. Peserta diarahkan melakukan rapat evaluasi yang hasilnya dituangkan dalam laporan Evaluasi. Setiap peserta diminta menyampaikan perkembangan penyusunan laporan. Setelah laporan evaluasi diselesaikan peserta menyerahkannya untuk dilakukan penilaian. Penilaian dilaksanakan pada saat peserta mempresentasikan laporan tersebut di pertemuan ketiga.

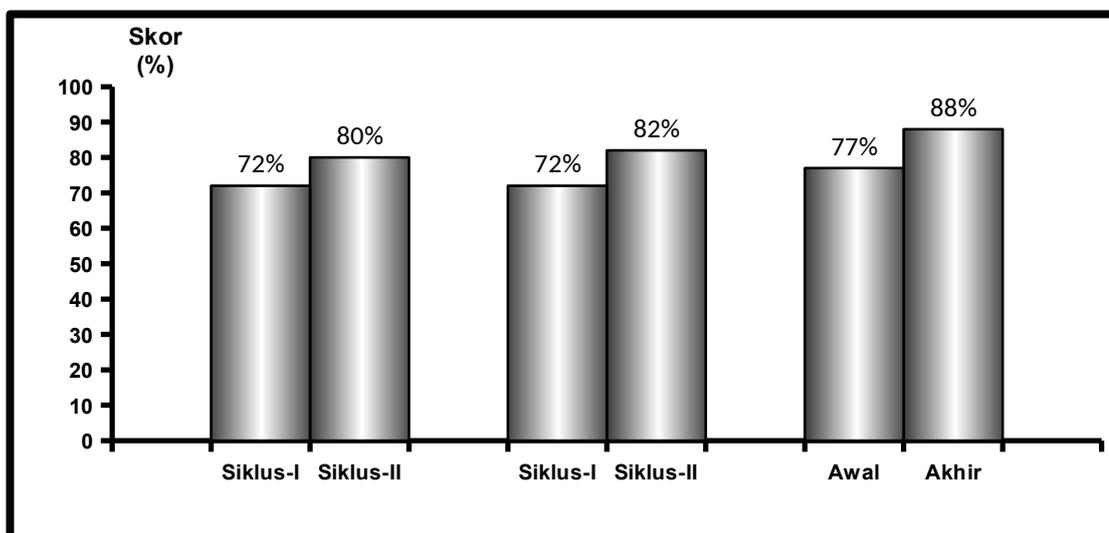
Pertemuan ketiga Siklus-II dilaksanakan melalui tatap muka *on-line* menggunakan aplikasi *Google-meet*. Dalam pertemuan ini masing-masing peserta secara bergiliran menyampaikan/presentasi laporan hasil Evaluasi PJJ. Peserta lain mengajukan pertanyaan, memberikan tanggapan, serta masukan dan saran terhadap peserta lainnya. Hampir semua peserta terlibat secara aktif dalam diskusi yang dilakukan baik sebagai penyaji atau sebagai peserta. Selama proses diskusi, banyak dikemukakan catatan penting terkait laporan yang dibuat peserta antara lain: (1) masih ada laporan yang belum lengkap, khususnya dalam penyajian data hasil monitoring; (2) kelengkapan dokumentasi serta analisis data; (3) Analisis data hasil monitoring relatif masih kurang, diperlukan penajaman sehingga diperoleh hasil evaluasi berupa rekomendasi yang harus dilakukan untuk perbaikan PJJ selanjutnya.

Di akhir kegiatan, *coach* menyampaikan hasil penilaian dokumen Evaluasi PJJ. Skor rata-rata penilaian dokumen Laporan Evaluasi PJJ sebesar 77%, termasuk kategori “baik”, memenuhi indikator kinerja yang ditetapkan yaitu $\geq 76\%$. Namun secara individual, masih ada dua madrasah yang belum mencapai target. Pada tahap berikutnya peserta diminta untuk melakukan revisi laporan berdasarkan masukan *coach* dan peserta lainnya. Kemudian dilakukan penilaian kembali terhadap dokumen yang merupakan produk akhir kegiatan *coaching*. Rekapitulasi hasil penilaian ditunjukkan pada Table 4, memperlihatkan skor rata-rata Laporan Evaluasi PJJ 88%, termasuk kategori “amat baik”, skor masing-masing peserta memenuhi indikator kinerja $\geq 76\%$.

Tabel 4. Hasil Penilaian Dokumen Laporan Evaluasi PJJ Siklus-I dan Siklus-II

No.	Madrasah	Skor Penilaian Dokumen Laporan Evaluasi PJJ	
		Awal	Akhir
1	MAS Istiqlal	83%	94%
2	MAS Al Mudatsiriyah	79%	90%
3	MAS Jakarta Pusat	77%	85%
4	MAS Jamiat Kheir	73%	85%
5	MAS An Nur	73%	83%
Rata-rata		77%	88%

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian (siklus-I dan siklus-II) yang diuraikan sebelumnya, dapat digambarkan keberhasilan implementasi teknik *coaching* berdasarkan penilaian proses aktivitas peserta, penilaian dokumen Program PJJ, serta penilaian dokumen Laporan Evaluasi PJJ sebagai berikut.



Gambar 1. Hasil Penilaian Proses dan Produk dalam Implementasi *Coaching*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi teknik *coaching* telah mendorong aktivitas kepala madrasah meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan evaluasi PJJ. Hal ini dibuktikan dengan meningkatnya aktivitas proses peserta yang dalam mengikuti kegiatan. Merujuk pendapat Hay (2007), *coaching* yang dilaksanakan berhasil membangun interaksi antar peserta untuk menyelesaikan masalah dalam pekerjaan yang dihadapi.

Keterlibatan peserta dalam kegiatan *coaching* merupakan salah satu faktor-faktor yang menentukan keberhasilan *coaching* dalam proses selanjutnya (Maseko et al., 2019).

Hasil penelitian menjelaskan bahwa *coaching* yang dilakukan menciptakan kesamaan pemahaman peserta tentang pentingnya evaluasi PJJ. *Coach* memfasilitasi proses belajar dalam menciptakan kesamaan pemahaman tersebut. Merujuk pada pendapat Coe et al. (2013), *coaching* didasarkan pada filosofi bahwa setiap pesertanya harus memiliki wawasan, pengalaman, pengetahuan sehingga dapat dimanfaatkan sebagai dasar dalam membuat keputusan untuk berkembang. Aktivitas *coaching* dalam penelitian ini lebih diarahkan untuk membantu pesertanya menghadapi tantangan tugas baru terkait dengan Evaluasi PJJ. Proses *coaching* yang dilakukan lebih kepada memfasilitasi kegiatan belajar daripada mengajari (Passmore, 2012). *Coachee* hadir membuat perubahan dalam bekerja yang mengarah pada cara kerja yang lebih baik dibandingkan sebelumnya, baik itu dalam mencapai tujuan individu ataupun tujuan organisasi tempat bekerja (Parsloe & Leedham, 2017). Dampak dari tindakan tersebut, peserta *coaching* (kepala madrasah) pada tahap awal telah berhasil menyusun Program PJJ dengan baik. Sesuai dengan hasil penelitian ini, Majid (2018) dalam penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa *coaching* secara signifikan dapat meningkatkan kemampuan supervisi akademik dilengkapi dokumen yang memuat perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut. Keberhasilan *coaching* juga diungkapkan Amalia dan Imperiani (2013) yang menjelaskan bahwa penggunaan teknik *coaching* berguna dalam membantu guru prajabatan menulis rencana pembelajaran.

Teknik *coaching* yang dilakukan dalam penelitian ini telah memberikan arah bagaimana proses penyusunan Program PJJ secara *step by step*. Proses tersebut dapat dilaksanakan dengan menciptakan kolaborasi, baik itu kolaborasi antara *coach* dengan *coachee* ataupun kolaborasi antar *coachee*. Sebagaimana dikemukakan Wilson (2011), teknik *coaching* diterapkan sebagai proses kolaborasi yang berfokus pada solusi, serta berorientasi pada hasil. Dalam konteks penelitian ini, hasil tersebut diwujudkan dalam bentuk dokumen Program PJJ serta laporan Evaluasi PJJ. Selama proses *coaching* berlangsung, peserta memiliki kesempatan luas mengembangkan diri. Hal ini dapat dilihat dalam dinamika diskusi antar peserta ketika dihadapkan dengan persoalan nyata di lapangan. *Coaching* dilaksanakan dengan cara memberikan kesempatan untuk melakukan improvisasi, serta mengembangkan gaya belajarnya sendiri dari pesertanya sesuai dengan kemampuan individu masing-masing (Tanjung & Permana, 2020).

Hasil penelitian menunjukkan bukti empiris bahwa kemampuan kepala madrasah menyusun Laporan evaluasi PJJ pada masa adaptasi kebiasaan baru di MA binaan, Kota Jakarta Pusat dapat ditingkatkan melalui implementasi teknik *coaching*. Kaitannya dengan *ouput/produk* (dokumen laporan evaluasi PJJ) yang dihasilkan, teknik *coaching* dilakukan sebagai proses yang berorientasi hasil. *Coach* memfasilitasi aktivitas pembelajaran yang dilakukan oleh *coachee* dalam menyelesaikan tugas secara profesional sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Hal ini menguatkan pendapat Stone

(2007) yang menyatakan bahwa *coaching* adalah proses dimana individu mendapatkan keterampilan, kemampuan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk mengembangkan dirinya secara profesional. Pendapat yang sama dikemukakan Theeboom et al. (2014), melalui penelitiannya bahwa *coaching* terbukti efektif meningkatkan kinerja, keterampilan, serta sikap kerja yang berorientasi pada pencapaian tujuan.

Dari keseluruhan proses yang dilakukan dapat dikemukakan bahwa *coaching* dapat menggali potensi kepala madrasah mencapai kinerja yang optimal. *Coaching* merupakan pilihan tindakan yang tepat dalam kegiatan pengawasan manajerial. Melalui teknik *coaching*, pengawas memfasilitasi kegiatan pengembangan diri serta memaksimalkan potensi kepala madrasah dalam menghadapi tantangan tugas yang terus berkembang.

SIMPULAN

Berdasarkan penelitian tindakan yang dilakukan terhadap kepala Madrasah Aliyah binaan di Kota Jakarta Pusat, dapat dikemukakan kesimpulan sebagai berikut: *Pertama*, teknik *coaching* dapat digunakan oleh pengawas madrasah untuk meningkatkan kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan evaluasi PJJ. *Kedua*, kemampuan kepala madrasah dalam menyusun program PJJ dapat ditingkatkan melalui implementasi teknik *coaching*. *Ketiga*, kemampuan kepala madrasah dalam menyusun laporan evaluasi PJJ dapat ditingkatkan melalui implementasi teknik *coaching*. Laporan evaluasi yang dihasilkan menggambarkan bahwa teknik *coaching* dapat meningkatkan kemampuan sekaligus memperbaiki kinerja kepala madrasah dalam melaksanakan evaluasi PJJ. Berdasarkan hasil penelitian ini, pengawas madrasah dapat menggunakan teknik *coaching* sebagai alternatif tindakan dalam melakukan supervisi, baik itu supervisi akademik atau supervisi manajerial. Kepala madrasah dapat menerapkan teknik *coaching* sebagai alternatif tindakan dalam melakukan pembinaan kepada guru. Untuk penelitian selanjutnya perlu dikaji efektivitas teknik *coaching* dalam meningkatkan kemampuan dan kinerja pada bidang tugas yang berbeda, misalnya diterapkan untuk meningkatkan kemampuan guru melaksanakan PJJ.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, L. L., & Imperiani, E. (2013). Mentor coaching to help pre-service teachers in designing an effective lesson plan. *Indonesian Journal of Applied Linguistics*, 2(2), 275–280. doi.org/10.17509/ijal.v2i2.17.
- Arifin, Z. (2012). *Evaluasi pembelajaran*. Remaja Rosdakarya.
- Atkinson, M. W., & Chois, R. T. (2007). *Inner dynamic of coaching*. Exalon.
- Azhari, B., & Fajri, I. (2021). Distance learning during the COVID-19 pandemic: School closure in Indonesia. *International Journal of Mathematical Education in Science and Technology*, 1(21). <https://doi.org/10.1080/0020739X.2021.1875072>.
- Carter, E. M., & McMahon, F. A. (2010). *Improving employee performance: through workplace coaching: A practical guide to performance management*. Kogan Page.

- Coe, C., Zehnder, A., & Kinlaw, D. (2013). *Coaching for commitment: achieving superior performance from individuals and teams*. John Wiley & Sons, Inc.
- Harris, M. J. (2010). *Evaluating public and community health programs*. John Wiley & Sons, Inc.
- Hawkins, P. (2011). *Leadership team coaching: Developing collective transformational leadership*. Kogan Page.
- Hay, J. (2007). *Reflective practice and supervision for coaches*. Open University Press.
- LPPKS. (2020). *Panduan kerja kepala sekolah di masa pandemi*. LPPKS.
- Majid, A. (2018). Penerapan coaching untuk meningkatkan kompetensi kepala sekolah dalam supervisi akademik pada SMP Binaan, Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin. *Lentera Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 13(1), 1-10.
- Maseko, B. M., Wyk, R. V., & Odendaal, A. (2019). Team coaching in the workplace: critical success factors for implementation. *SA Journal of Human Resource Management*, 17(3). <https://doi.org/10.4102/sajhrm>.
- Moen, F., & Allgood, E. (2009). Coaching and effect on self-efficacy. *Organization Development Journal*, 27(4): 69-82. https://www.researchgate.net/publication/285953123_Coaching_and_the_effect_on_self-efficacy.
- Mulyono, S., Yusnaini, & Wasimin. (2020). *Monitoring pembelajaran saat WFH*. LPPKSPS.
- Parsloe, E., & Leedham, M. (2017). *Coaching and mentoring: Practical techniques for developing learning and performance*. Kogan Page.
- Passmore, J. (2012). *Excellence in Coaching: Panduan Lengkap Menjadi Coach Profesional*. PPM Manajemen.
- Prayogi, R. (2020). Coaching clinic pembuatan media evaluasi dengan menggunakan I-Spring bagi guru Bahasa Indonesia SMA di Kecamatan Abung Semuli dan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara, *Jurnal Griya Cendekia*, 5 (2), 1-7.
- Scriven, M. (2015). The logic of evaluation. *OSSA Conference Archive*. 138. <https://scholar.uwindsor.ca/cgi/viewcontent.cgi?article=1390&context=ossaarchive>.
- Stone, F. M. (2007). *Coaching, Counseling & Mentoring*. Amacom.
- Stufflebeam, D. L., & Coryn, C. L. (2014). *Evaluation theory, models, and applications*. Jossey-Bass.
- Sukwan, O., Susaorat, P., Taewattana, T., & Langka, W. (2021). The development of industrial students coaching model under dual vocational training system for entrepreneurial trainer: Concentration in industrial education. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 42(2), 262–268. <https://doi.org/10.34044/j.kjss.2021.42.2.07>.
- Supangkat, J. (2020). *Evaluasi Pelaksanaan BDR dalam Seri Webinar Guru Belajar*. P3GTK Kemendikbud.
- Sudana, I. W. (2021). Meningkatkan motivasi dan hasil belajar siswa menggunakan metode blended learning melalui aplikasi google classroom. *Indonesian Journal of Educational Development*, 2(1), 38-47. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4781849>

- Sutiah, S., Slamet, S., Shafqat, A., & Supriyono, & S. (2020). Implementation of distance learning during the covid-19 pandemic in faculty of education and teacher training. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 15(5), 1204–1214. <https://doi.org/10.18844>.
- Tanjung, S., & Permana, D. (2020). Development of mathematics learning tools based on coaching technique to create accelerated learning revolution. *Journal of Physics: Conference Series. Institute of Physics Publishing*, 1554. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1554/1/012030>.
- Theebooma, T., Beersmaa, B., & Vianena, A. E. (2014). Does coaching work? A meta-analysis on the effects of coaching on individual level outcomes in an organizational context. *Journal of Positive Psychology*, 9(1), 1–18. <https://doi.org/10.1080/1743976> .
- Utomo, M. N., Sudaryanto, M., & Saddhono, K. (2020). Tools and Strategy for Distance Learning to Respond COVID-19 Pandemic in Indonesia. *Ingenierie Des Systemes d'Information*, 25(3), 383–390. <https://doi.org/10.18280/isi.250314>.
- Wilson, C. (2011). *Performance coaching: Metode baru mendongkrak kinerja karyawan*. LPPM Manajemen.