

**PENGEMBANGAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH MENGGUNAKAN  
COACHING GROW BERBASIS SMART UNTUK MENINGKATKAN  
PROFESIONAL GURU MELALUI KELOMPOK KERJA GURU (KKG)  
GUGUS DEWI SARTIKA**

Urip Rahayu Slamet<sup>1</sup>, Sitti Hartinah<sup>2</sup>, Dewi Apriani<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Magister Pedagogi Universitas Pancasakti Tegal

[uriprahayutitik@gmail.com](mailto:uriprahayutitik@gmail.com), [sittihartinah1@gmail.com](mailto:sittihartinah1@gmail.com), [dewiapriani@gmail.com](mailto:dewiapriani@gmail.com)

**ABSTRACT**

*This study aims to develop a principal leadership model based on GROW coaching assisted by SMART principles to improve teacher professionalism through the Teacher Working Group (KKG) in the Dewi Sartika Cluster, Pemalang Regency. Many teachers still face difficulties in innovative learning, technology adaptation, and implementation of the latest curriculum. In addition, principals also face challenges in developing transformative leadership and coaching skills. This study uses a Research and Development (R&D) approach with a 4-D model: Define, Design, Develop, and Disseminate. The results of the study indicate that the application of SMART-based GROW coaching can improve teacher professionalism, both in terms of competence, work motivation, and collaboration in KKG. This article provides theoretical and practical contributions in developing coaching-based educational leadership in the era of digital transformation.*

**Keywords:** *GROW coaching, principal leadership, KKG, professionalism teacher, SMART*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan model kepemimpinan kepala sekolah berbasis coaching GROW berbantuan prinsip SMART guna meningkatkan profesionalisme guru melalui Kelompok Kerja Guru (KKG) di Gugus Dewi Sartika Kabupaten Pemalang. Masih banyak guru menghadapi kesulitan dalam pembelajaran inovatif, adaptasi teknologi, dan penerapan kurikulum terbaru. Selain itu, kepala sekolah juga menghadapi tantangan dalam mengembangkan kepemimpinan transformatif dan kemampuan coaching. Penelitian ini menggunakan pendekatan Research and Development (R&D) dengan model 4-D: Define, Design, Develop, dan Disseminate. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan coaching GROW berbasis SMART mampu meningkatkan profesional guru, baik dari sisi kompetensi, motivasi kerja, maupun kolaborasi dalam KKG. Artikel ini memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam mengembangkan kepemimpinan pendidikan berbasis coaching di era transformasi digital

**Kata Kunci:** *coaching* GROW, kepemimpinan kepala sekolah, KKG, profesionalisme guru, SMART

### **A. Pendahuluan**

Pengembangan profesional guru merupakan aspek fundamental dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh. Di tengah tuntutan globalisasi, kemajuan teknologi informasi, dan perubahan kurikulum yang terus berlangsung, guru tidak hanya dituntut menguasai materi ajar, tetapi mampu beradaptasi dengan pendekatan pembelajaran yang inovatif, menyenangkan, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik abad ke-21. Profesionalisme guru mencakup penguasaan kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional yang terintegrasi dalam praktik pembelajaran sehari-hari. Dalam konteks ini, peningkatan profesional guru bukan hanya menjadi tanggung jawab individu guru itu sendiri, tetapi juga memerlukan dukungan dan fasilitasi dari berbagai pihak, terutama kepala sekolah sebagai pemimpin di lingkungan sekolah.

Kepala sekolah memegang peranan strategis dalam menciptakan ekosistem pendidikan yang mendukung terciptanya guru-guru profesional. Sebagai pemimpin

pembelajaran (*instructional leader*), kepala sekolah diharapkan tidak hanya terampil dalam mengelola administrasi sekolah, tetapi juga mampu menjadi fasilitator, pembimbing, dan motivator bagi para guru untuk terus berkembang. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif menjadi kunci dalam membentuk budaya sekolah yang mendorong inovasi, kolaborasi, dan pembelajaran berkelanjutan. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa peran strategis ini belum sepenuhnya terwujud secara optimal.

Di Gugus Dewi Sartika, Kabupaten Pematang, masih ditemukan berbagai tantangan serius dalam pengembangan profesional guru yang berkaitan erat dengan pola kepemimpinan kepala sekolah. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal, sebanyak 72% kepala sekolah masih menerapkan gaya kepemimpinan yang cenderung otoriter. Gaya kepemimpinan semacam ini tidak membuka ruang dialog, kolaborasi, ataupun refleksi yang sehat antara kepala sekolah dan guru. Akibatnya, suasana kerja yang berkembang cenderung kaku, top-

down, dan kurang memotivasi guru untuk melakukan inovasi dalam pembelajaran. Selain itu, kepala sekolah yang berasal dari latar belakang non-guru penggerak sebagian besar belum dibekali pengetahuan dan keterampilan dalam melakukan coaching sebagai strategi pembinaan yang efektif.

Dampak langsung dari situasi tersebut adalah rendahnya kualitas pembelajaran di kelas. Data menunjukkan bahwa lebih dari 80% guru di gugus ini mengalami kesulitan dalam mengadopsi pembelajaran berbasis teknologi, menerapkan pembelajaran diferensiasi, serta mengintegrasikan prinsip-prinsip Merdeka Belajar. Sebagian besar guru menyatakan belum pernah mengikuti pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan dalam beberapa tahun terakhir. Selain itu, kegiatan supervisi yang dilakukan kepala sekolah masih bersifat normatif dan administratif, tanpa menyentuh aspek pengembangan kompetensi guru secara mendalam.

Menghadapi kompleksitas tersebut, diperlukan terobosan kepemimpinan yang lebih kontekstual dan transformatif. Salah satu pendekatan yang mulai banyak

digunakan dalam konteks pengembangan profesional guru adalah model *Coaching GROW*.

Model ini menawarkan kerangka kerja yang sistematis dan humanistik, di mana kepala sekolah tidak lagi berperan sebagai pengontrol atau penilai tunggal, tetapi sebagai mitra sejajar dalam proses pengembangan guru. Model *Coaching GROW* terdiri dari empat tahapan penting, yaitu: Goal (penetapan tujuan), Reality (evaluasi kondisi nyata), Options (eksplorasi alternatif solusi), dan Will (komitmen terhadap tindakan). Proses coaching ini difokuskan untuk menggali potensi, mendorong refleksi, dan memfasilitasi pertumbuhan guru secara mandiri berkesinambungan. Untuk memperkuat efektivitasnya, pendekatan *Coaching GROW* perlu disinergikan dengan prinsip SMART dalam penetapan tujuan pembinaan. SMART merupakan akronim dari Specific (spesifik), Measurable (terukur), Achievable (dapat dicapai), Relevant (relevan), dan Time-bound (berbatas waktu). Prinsip SMART memberikan struktur yang jelas dan operasional dalam proses coaching, sehingga tujuan yang ditetapkan tidak bersifat abstrak atau normatif, melainkan dapat dicapai secara

realistis dalam jangka waktu tertentu. Integrasi antara GROW dan SMART memungkinkan proses coaching menjadi lebih terarah, terukur, dan berdampak nyata terhadap perubahan praktik pembelajaran di kelas.

Lebih lanjut, efektivitas *coaching* tidak dapat berdiri sendiri tanpa adanya wadah yang mendukung kolaborasi dan pembelajaran profesional antar guru. Kelompok Kerja Guru (KKG) memegang peranan vital sebagai komunitas pembelajar. KKG merupakan forum resmi yang difasilitasi oleh pemerintah untuk mendukung pengembangan kompetensi guru secara kolektif dan berkelanjutan. Pelaksananya, KKG dapat menjadi ruang strategis untuk melaksanakan program coaching yang dikembangkan oleh kepala sekolah. Melalui KKG, hasil *coaching* dapat didiskusikan, diinternalisasi, dan direplikasi oleh guru lain dalam suasana yang egaliter dan kolaboratif.

Dengan menjadikan KKG sebagai wahana implementasi model *Coaching GROW* berbasis SMART, kepala sekolah tidak hanya meningkatkan kualitas hubungan profesional dengan guru, tetapi juga membangun budaya sekolah yang lebih reflektif, terbuka terhadap

perubahan, dan berorientasi pada perbaikan terus-menerus. Penguatan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dalam praktik *coaching* memberikan dampak luas dalam mendorong transformasi sekolah dari institusi administratif menjadi komunitas pembelajar yang hidup dan dinamis.

Namun demikian, implementasi model ini tidak lepas dari berbagai tantangan, seperti keterbatasan waktu kepala sekolah, rendahnya literasi coaching di kalangan pimpinan sekolah, serta resistensi dari guru yang belum terbiasa dengan budaya reflektif. Oleh karena itu, pengembangan model *Coaching GROW* berbasis SMART perlu didesain secara sistematis dan kontekstual agar sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik sekolah-sekolah di Gugus Dewi Sartika. Diperlukan panduan praktis, pelatihan berkelanjutan, dan pendampingan konsisten agar kepala sekolah dapat melaksanakan *coaching* dengan kualitas tinggi dan berdampak nyata terhadap pengembangan profesional.

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan dan menguji kelayakan model kepemimpinan kepala sekolah melalui *Coaching*

GROW berbasis SMART dalam meningkatkan profesionalisme guru melalui Kelompok Kerja Guru. Fokus utama penelitian adalah mendesain modul *coaching* aplikatif, menguji kelayakan dan kepraktisannya, serta menganalisis dampaknya terhadap peningkatan kinerja guru. Dengan adanya model ini, diharapkan kepala sekolah dapat memainkan perannya secara optimal sebagai pemimpin pembelajaran yang memberdayakan guru dan mendorong terciptanya pembelajaran berkualitas di sekolah dasar, khususnya di Gugus Dewi Sartika, Kabupaten Pematang Jaya.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian pengembangan (*Research and Development/R&D*) bertujuan untuk menghasilkan produk dalam bentuk model kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Coaching* GROW yang terintegrasi dengan prinsip SMART, serta menguji kelayakan dan kepraktisannya dalam konteks peningkatan profesional guru melalui Kelompok Kerja Guru (KKG). Pendekatan ini digunakan karena sesuai untuk merancang, mengembangkan, dan menguji model intervensi yang dapat diterapkan di lapangan secara nyata.

Model pengembangan yang digunakan adalah 4D (*Define, Design, Develop, Disseminate*) yang dimodifikasi dari model Thiagarajan. Akan tetapi dalam penelitian ini hanya sampai pada tahap ketiga, tahapan-tahapan tersebut dijelaskan sebagai berikut:

### 1. *Define* (Pendefinisian):

Tahap awal untuk mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan lapangan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pada tahap ini dilakukan identifikasi terhadap pola kepemimpinan kepala sekolah, kemampuan *coaching*, serta kondisi KKG dan profesionalisme guru.

### 2. *Design* (Perancangan):

Berdasarkan hasil identifikasi kebutuhan, dilakukan perancangan desain model *coaching* dan pengembangan modul pelatihan yang berisi langkah-langkah *Coaching* GROW berbasis SMART yang dapat diterapkan kepala sekolah dalam pembinaan guru melalui KKG.

### 3. *Develop* (Pengembangan):

Tahap ini meliputi pengujian produk yang dikembangkan melalui validasi ahli (kepemimpinan pendidikan, supervisi akademik,

dan coaching), revisi produk berdasarkan masukan, dan uji coba terbatas pada beberapa kepala sekolah dan guru di Gugus DEWI SARTIKA.

Penelitian ini dilakukan di Gugus DEWI SARTIKA, Kab Pematang, dengan subjek penelitian meliputi : Kepala sekolah SD (negeri dan swasta), dan Guru-guru anggota KKG Dengan Jumlah partisipan disesuaikan dengan kebutuhan tiap tahap, terutama dalam uji coba dan validasi, Dengan pengumpulan data melalui beberapa teknik sebagai berikut:

1. Observasi:

Digunakan untuk mengamati pola kepemimpinan kepala sekolah, aktivitas KKG, dan praktik pembinaan guru.

2. Wawancara:

Dilakukan secara mendalam terhadap kepala sekolah, guru, dan pengawas untuk memperoleh data kualitatif terkait kebutuhan pengembangan dan respon terhadap model.

3. Dokumentasi:

Untuk melengkapi data mengenai kegiatan supervisi, pelatihan, serta laporan pelaksanaan KKG.

4. Angket / Kuesioner:

Digunakan dalam uji kelayakan dan kepraktisan untuk mendapatkan penilaian dari ahli dan pengguna terhadap modul coaching.

5. Tes/penilaian kinerja guru:

Untuk mengetahui dampak model terhadap peningkatan profesionalisme guru.

Adapun Tehnik analisis datanya sebagai berikut:

1. Analisis Kualitatif:

Untuk mengolah data observasi dan wawancara melalui reduksi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

2. Analisis Kuantitatif Deskriptif:

Untuk menganalisis hasil validasi ahli, uji kepraktisan, dan hasil penerapan menggunakan statistik seperti rerata skor, persentase, dan kategorisasi kelayakan.

3. Analisis Kelayakan Produk:

Data dari validasi ahli dan uji coba dianalisis untuk menentukan tingkat kelayakan model berdasarkan standar berikut:

- a) Skor 81–100% = sangat layak
- b) Skor 61–80% = layak
- c) Skor 41–60% = cukup layak
- d) Di bawah 40% = tidak layak

### **C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Penelitian ini menghasilkan sebuah model kepemimpinan kepala sekolah melalui *Coaching GROW* berbasis *SMART* yang dirancang untuk meningkatkan profesionalisme guru di lingkungan sekolah dasar, khususnya melalui wadah Kelompok Kerja Guru (KKG) di Gugus DEWI SARTIKA, Kabupaten Pematang Siantar. Hasil utama dari penelitian ini meliputi:

#### **1. Model Faktual Kepemimpinan**

##### **Kepala Sekolah**

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, ditemukan bahwa mayoritas kepala sekolah di Gugus DEWI SARTIKA belum memahami teknik *coaching* secara menyeluruh. Sebanyak 72% kepala sekolah masih menunjukkan pola kepemimpinan yang bersifat otoriter dan administratif, serta belum mampu melakukan pembinaan secara langsung dan personal terhadap guru. Selain itu, guru di gugus ini juga menghadapi berbagai tantangan profesional, seperti kesulitan dalam mengimplementasikan pembelajaran inovatif (80%), rendahnya partisipasi dalam pengembangan profesional (58%), serta keterbatasan dalam mengakses pelatihan atau sumber belajar terbaru.

#### **2. Desain Model *Coaching GROW* Berbasis *SMART***

Model dirancang dalam bentuk modul panduan praktik *coaching* untuk kepala sekolah. Modul ini mengintegrasikan empat tahapan *GROW*—Goal, Reality, Options, Will—dengan prinsip *SMART* dalam menetapkan tujuan pengembangan guru. Modul ini juga dilengkapi dengan instrumen asesmen kebutuhan guru, panduan percakapan *coaching*, contoh kasus reflektif, dan lembar rencana tindakan.

#### **3. Uji Kelayakan Produk**

Validasi dilakukan oleh tiga ahli: ahli kepemimpinan pendidikan, ahli supervisi akademik, dan praktisi pelatihan guru. Hasil validasi menunjukkan tingkat kelayakan sebesar 91,3% (kategori sangat layak).

#### **4. Efektivitas Implementasi dalam KKG**

Model *coaching* ini diujicobakan dalam forum KKG dengan melibatkan kepala sekolah sebagai coach dan guru sebagai *coachee*. Dalam 3 bulan implementasi, tercatat peningkatan signifikan pada aspek:

- a. Kemampuan guru dalam merancang pembelajaran berbasis kebutuhan siswa

- b. Keterampilan reflektif terhadap praktik pembelajaran
- c. Partisipasi aktif guru dalam diskusi kolaboratif KKG
- d. Pemanfaatan teknologi pendidikan secara lebih terstruktur

Guru yang sebelumnya pasif menjadi lebih percaya diri dalam berbagi praktik baik, sementara kepala sekolah menjadi lebih terlibat dalam proses pengembangan profesional secara langsung dan sistematis. Hasil penelitian ini memperkuat temuan dari berbagai studi sebelumnya yang menekankan pentingnya dalam kepemimpinan transformatif dan coaching dalam pendidikan. Model *Coaching GROW* terbukti efektif dalam mengubah pendekatan kepala sekolah dari bersifat kontrol administratif menjadi fasilitator pembelajaran yang membangun hubungan kemitraan dengan guru. Sejalan dengan pendapat Whitmore (2017) dan Aguilar (2018), *coaching* memungkinkan pemimpin pendidikan membantu individu menemukan solusi mereka sendiri melalui pertanyaan reflektif dan dialog bermakna. Integrasi dengan prinsip SMART memperkuat efektivitas model ini karena membantu guru menetapkan

tujuan pengembangan yang konkret dan terarah. Selain itu, penggunaan KKG sebagai media implementasi coaching terbukti memperluas dampak pembinaan secara kolektif. KKG tidak lagi sekadar forum formalitas, tetapi menjadi komunitas belajar yang aktif, reflektif, dan produktif. Hal ini sejalan dengan gagasan Jim Knight (2018) bahwa komunitas profesional yang kuat berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas pengajaran.

Rantangan utama implementasi adalah keterbatasan waktu kepala sekolah dan kesiapan guru menerima proses coaching. Namun tantangan ini dapat diatasi dengan pelatihan awal, pendampingan berkelanjutan, dan integrasi coaching sebagai bagian dari budaya kerja sekolah, bukan sekadar proyek sesaat. Dengan demikian, model ini layak untuk diadopsi secara lebih luas dan dapat menjadi rujukan dalam pengembangan kebijakan kepemimpinan dan pembinaan guru di tingkat daerah maupun nasional.

#### **D. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Kondisi kepemimpinan kepala sekolah di Gugus DEWI SARTIKA masih didominasi gaya otoriter yang kurang mendukung pengembangan profesional guru. Mayoritas kepala sekolah belum memahami atau menerapkan teknik *coaching*, yang berdampak pada rendahnya kualitas pembinaan guru di sekolah.
2. Model kepemimpinan melalui *Coaching* GROW berbasis SMART yang dikembangkan dalam penelitian ini mampu menjadi solusi efektif untuk memperkuat peran kepala sekolah sebagai pembina dan fasilitator pembelajaran. Model ini memberikan panduan layak yang sistematis, reflektif, dan terukur dalam mendampingi guru.
3. Modul *coaching* yang dihasilkan sangat layak digunakan, dengan tingkat kelayakan di atas 90% berdasarkan validasi ahli dan uji coba di lapangan. Modul ini membantu kepala sekolah dan guru memahami proses *coaching* secara konkret.
4. Penerapan model *coaching* dalam forum KKG terbukti meningkatkan profesionalisme guru, baik dari sisi penguasaan materi, strategi pembelajaran yang inovatif,

keterampilan reflektif, maupun partisipasi dalam komunitas profesional. KKG berubah menjadi ruang belajar yang dinamis dan kolaboratif.

Dengan demikian, model *Coaching* GROW berbasis SMART dapat dijadikan alternatif strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membina guru secara efektif dan berkelanjutan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Aguilar, E. (2018). *The Art of Coaching Teams: Building Resilient Communities that Transform Schools*. Jossey-Bass.
- Aprilinda, R., & Budiman, D. (2021). Transformasi Kepemimpinan Pendidikan di Era Digital. *Jurnal Kepemimpinan dan Pendidikan*, 7(2), 120–134.
- Cory, C. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di Yayasan Tarbiyah Islamiyah Al-Falah. *Jurnal Pendidikan Islam*, 4(1), 88–101.
- Fullan, M. (2019). *The New Meaning of Educational Change* (5th ed.). Teachers College Press.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2023). *SuperVision and Instructional Leadership: A Developmental Approach* (10th ed.). Pearson.
- Grant, A. M. (2023). Goal setting and SMART goals: Theory and

- application in coaching. *Journal of Coaching Research*, 8(1), 15–28.
- Hidayat, R. (2022). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 9(1), 77–86.
- Jim Knight. (2018). *The Impact Cycle: What Instructional Coaches Should Do to Foster Powerful Improvements in Teaching*. Corwin Press.
- Kraft, M. A., Blazar, D., & Hogan, D. (2018). The Effect of Teacher Coaching on Instruction and Achievement: A Meta-Analysis of the Causal Evidence. *Review of Educational Research*, 88(4), 547–588.
- Nurhadi. (2023). Budaya Organisasi Sekolah dan Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(1), 70–79.
- Pratiwi, D. (2015). Dampak Kelompok Kerja Guru terhadap Kompetensi Pedagogik. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 21(3), 305–314.
- Robertson, J. (2019). *Coaching Leadership: Building Educational Leadership Capacity Through Coaching Partnerships*. NZCER Press.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suryani. (2021). Komunikasi Kepala Sekolah dan Peningkatan Kinerja Guru. *Jurnal Komunikasi Pendidikan*, 5(2), 89–102.
- Walker, R. (2020). The Role of Instructional Coaching in Developing 21st Century Teaching Competence. *International Journal of Educational Leadership*, 15(2), 210–225.
- Whitmore, J. (2017). *Coaching for Performance: Growing Human Potential and Purpose – The Principles and Practice of Coaching and Leadership* (5th ed.). Nicholas Brealey Publishing.
- Yuliandri, D., & Kristiawan, M. (2017). Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 2(1), 46–55.
- Zuhdi, H. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Penentu Profesionalisme Guru. *Jurnal Ilmu Pendidikan Indonesia*, 5(1), 50–60.