



PANDUAN PRAKTIS
UNTUK PENGEMBANGAN
KOMUNITAS BELAJAR
KEPALA SEKOLAH

**MERDEKA
BELAJAR**

BUKU SAKU

**KOMUNITAS BELAJAR
KEPALA SEKOLAH**



**Komunitas Belajar Kepala Sekolah
yang Berpusat pada Murid**

04

1.

**Membangun Komunitas Belajar
Kepala Sekolah**

12

2.

**Pelaksanaan Komunitas Belajar
Kepala Sekolah**

20

3.

**Keberlanjutan Komunitas Belajar
Kepala Sekolah**

36

4.

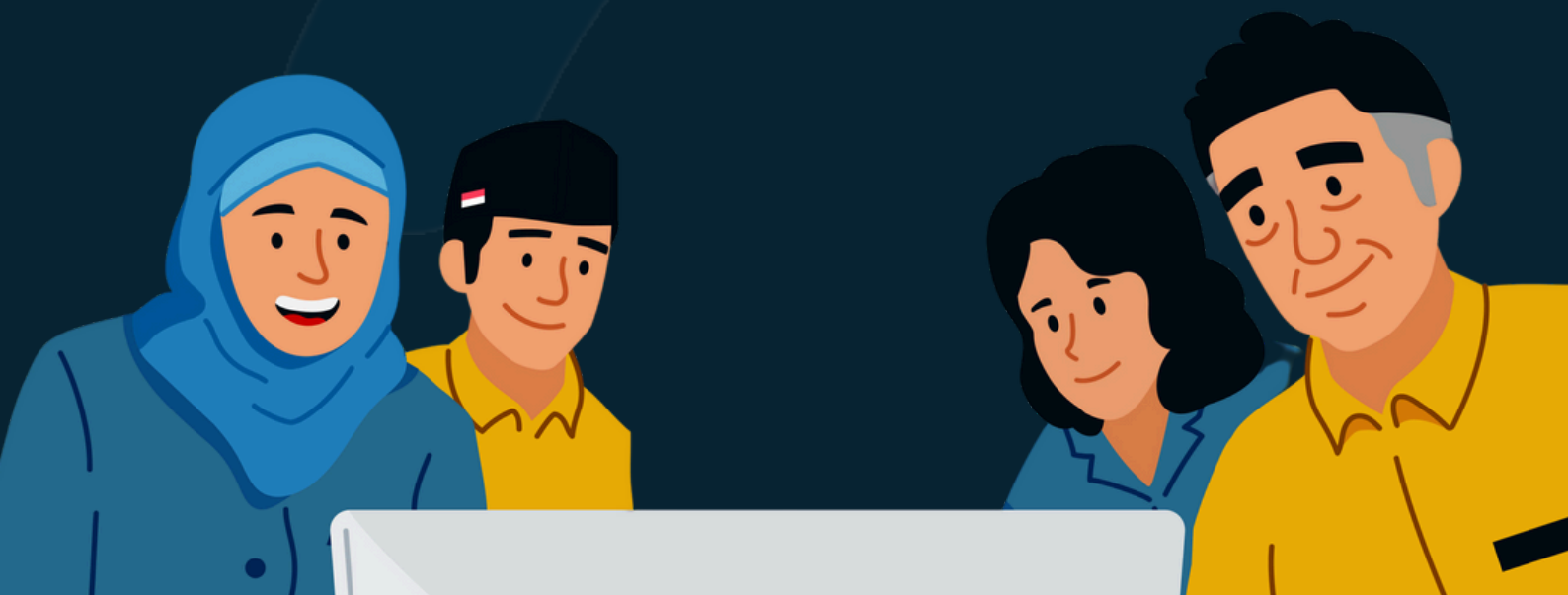
MENGGUNAKAN BUKU SAKU

KOMUNITAS BELAJAR KEPALA SEKOLAH

Sebagai seorang kepala sekolah, terdapat berbagai cara yang dilakukan untuk mengembangkan kemampuan profesional. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah belajar bersama dengan komunitas belajar antar sekolah.

Buku Saku Penggerak Komunitas Belajar Kepala Sekolah dirancang untuk membantu kepala sekolah yang termotivasi untuk menggerakkan komunitas Kepala Sekolah untuk turut serta dalam transformasi pembelajaran.

Jika Anda adalah penggerak komunitas dari unsur kepala sekolah (seperti MKKS, K3S, dll), Anda dapat menggunakan Buku Saku ini sebagai referensi dalam menjalankan komunitas dan kegiatan bersama yang efektif.





BAGIAN I

**KOMUNITAS BELAJAR KEPALA SEKOLAH
YANG BERPUSAT PADA MURID**



Kepala Sekolah memiliki peran yang sangat penting bagi terjadinya transformasi pembelajaran murid. Akselerasi transformasi pembelajaran murid dapat meningkat jika para Kepala Sekolah **senang dan rutin** belajar untuk meningkatkan kompetensinya. Peningkatan kompetensi ini dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya melalui komunitas belajar.

“Komunitas belajar adalah sekelompok guru dan tenaga kependidikan yang belajar bersama, dan berkolaborasi secara terjadwal dan berkelanjutan dengan tujuan yang jelas serta terukur untuk meningkatkan kualitas pembelajaran sehingga berdampak pada hasil belajar murid”.

Tujuan Komunitas Belajar bagi Kepala Sekolah

Komunitas belajar menjadi wadah untuk merealisasikan terjadinya kolaborasi antarKepala Sekolah untuk dapat belajar bersama, meningkatkan kompetensi, serta merancang program bersama dalam upaya meningkatkan hasil belajar murid melalui peningkatan kompetensi guru.

Komunitas Belajar yang Berpusat Pada Murid

Komunitas belajar menempatkan fokusnya pada pembelajaran murid, membudayakan kolaborasi dan tanggung jawab kolektif, serta berorientasi pada peningkatan hasil belajar murid. Ketiga fokus ini merupakan **Tiga Ide Besar (Three Big Ideas)** dalam menjalankan komunitas belajar. (DuFour, 2020).



Gambar. Tiga Ide Besar dalam Menjalankan Komunitas Belajar

Ide Besar Pertama, Fokus pada Pembelajaran

Tujuan utama dari penyelenggaraan pendidikan adalah memastikan setiap murid terlibat dalam proses pembelajaran yang berkualitas. Bukan hanya sekadar belajar, tetapi bagaimana murid dapat belajar sampai tingkat capaian tertinggi. Oleh karena itu, untuk memastikan murid memperoleh pembelajaran yang berkualitas, komunitas belajar Kepala Sekolah sekolah harus mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan kunci berikut.

1. Sebagai Kepala Sekolah, profil lulusan murid seperti apa yang diinginkan?
2. Jika dibuat tahapannya (perfase pertahun), profil murid seperti apa yang diinginkan?
3. Saat ini kondisi perkembangan murid seperti apa? Apakah sudah sesuai harapan?
4. Bagaimana cara mengetahui bahwa kondisi murid sudah sesuai harapan?
5. Apakah program-program yang dirancang sudah berpihak pada murid dan disusun berbasis refleksi kondisi murid dan satuan pendidikan?
6. Apakah pengambilan keputusan dalam pengelolaan satuan pendidikan sudah berpihak pada murid?
7. Bagaimana cara mengetahui bahwa keputusan tersebut sudah berpihak pada murid?

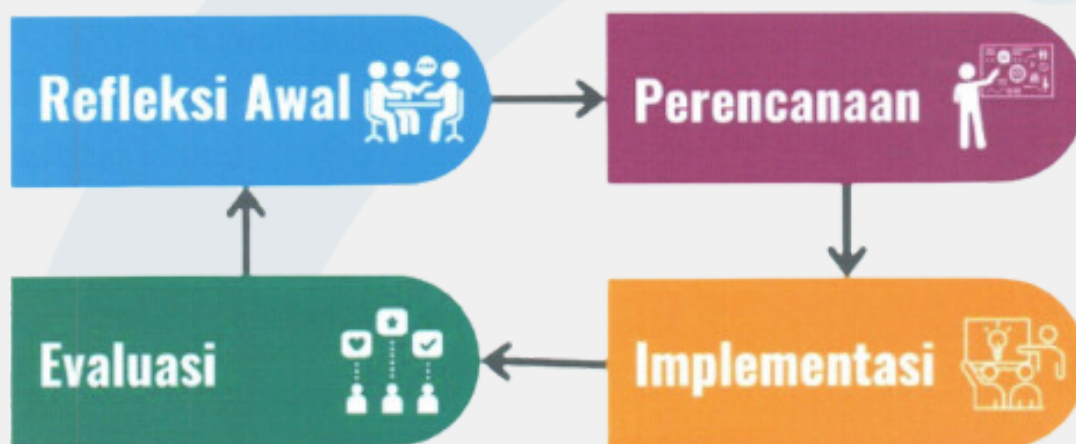
Pertanyaan kunci ini dapat disesuaikan dengan kebutuhan serta permasalahan yang dihadapi. Tujuan dari pertanyaan kunci ini adalah untuk membantu memandu diskusi agar pembicaraannya fokus pada murid.

Ide Besar Kedua, Membudayakan Kolaborasi dan Tanggung Jawab Kolektif

Kolaborasi diciptakan untuk menghadirkan suasana belajar bersama yang di dalamnya ada rasa saling tergantung serta kesadaran bahwa kualitas dan keberhasilan pembelajaran merupakan tanggung jawab bersama. Kepala Sekolah menyepakati komitmen bersama untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan memiliki tanggung jawab bersama atas peningkatan hasil belajar di satuan pendidikan. Kepala Sekolah juga harapannya berempati kepada permasalahan yang ada di satuan pendidikan lain, dengan anggapan setiap murid di daerah adalah murid bersama, sehingga keberhasilan semua murid adalah keberhasilan semua Kepala Sekolah.

Ide Besar Ketiga, Berorientasi pada Peningkatan Hasil Belajar Murid

Langkah strategis/intervensi yang dirancang di komunitas belajar Kepala Sekolah harus selalu berorientasi pada peningkatan hasil belajar murid. Peningkatan hasil belajar murid bisa dilihat dengan membandingkan bukti berupa hasil asesmen murid sebelum dan setelah dilakukan intervensi dalam sebuah siklus inkuiri sebagai berikut.



Gambar Siklus Inkuiri dalam Komunitas Belajar

Siklus inkuiri menunjukkan bahwa kegiatan belajar di komunitas belajar dirancang sebagai proses yang utuh dan berkelanjutan, dimulai dari refleksi awal sampai kembali lagi ke refleksi awal. Sebelum melakukan aktivitas dengan siklus inkuiri, penting bagi Kepala Sekolah untuk **mengidentifikasi kondisi rapor pendidikan masing-masing** untuk melihat area mana yang masih perlu ditingkatkan. Di satuan pendidikan masing-masing, Kepala Sekolah dapat mengajak guru dan tenaga kependidikan untuk melakukan refleksi terhadap permasalahan yang ada dan merumuskan akar permasalahannya. Dari hasil tersebut, maka masing-masing Kepala Sekolah dapat **membawa hasil refleksi di internal satuan pendidikan ke dalam komunitas belajar Kepala Sekolah untuk dibahas lebih lanjut** dengan siklus inkuiri yang terdiri dari refleksi awal, perencanaan, implementasi, serta evaluasi (refleksi akhir)

Pada tahap refleksi awal, Kepala Sekolah berdiskusi mengenai program-program yang perlu dilakukan di sekolah untuk peningkatan hasil belajar murid berdasarkan ragam data yang tersedia.

Pada tahap perencanaan, Kepala Sekolah mengembangkan dan menyepakati rencana program strategis/intervensi yang akan dilakukan untuk penyelesaian tantangan di satuan pendidikan. Pada tahap ini diskusi bisa dipandu dengan menggunakan empat pertanyaan-pertanyaan kunci di atas.

Pada tahap implementasi, Kepala Sekolah menjalankan program strategis/intervensi yang telah dirancang dan disepakati sebelumnya di satuan pendidikan masing-masing. Pada tahap ini dimungkinkan juga untuk melakukan observasi bersama antarsatuan pendidikan.

Pada tahap evaluasi, Kepala Sekolah melakukan refleksi bersama tentang apa yang sudah berjalan efektif dan apa yang masih kurang efektif dari proses implementasi untuk perbaikan di tahap selanjutnya.



Daftar Topik Bahasan Komunitas Belajar Kepala Sekolah

Ada banyak ragam topik yang dapat dibahas di komunitas belajar Kepala Sekolah, beberapa topik yang dibahas di dalam komunitas dapat merujuk pada indikator prioritas rapor pendidikan seperti Kemampuan Literasi (A1), Kemampuan Numerasi (A2), Karakter (A3), Kualitas Pembelajaran (D1), Refleksi dan Perbaikan Pembelajaran oleh Guru (D2), Kepemimpinan Instruksional (D3), Iklim Keamanan Satuan Pendidikan (D4), serta Iklim Kebinekaan (D8). Berikut beberapa referensi pertanyaan reflektif yang dapat digunakan dalam pembahasan topik-topik tersebut.

Topik Bahasan Kemampuan Literasi

Berikut referensi pertanyaan reflektif yang dapat digunakan:

1. Seperti apa gambaran literasi yang kita inginkan murid capai?
2. Bagaimana cara kita mengetahui bahwa literasi murid sudah sesuai harapan kita?
3. Strategi/intervensi apa yang kita lakukan agar literasi murid semakin baik?
4. Bagaimana strategi untuk memantau proses agar berjalan sesuai arah yang diharapkan?
5. Namun, jika tidak berhasil apa yang akan dilakukan?

Topik Bahasan Kemampuan Numerasi

Berikut referensi pertanyaan reflektif yang dapat digunakan:

1. Seperti apa gambaran kemampuan numerasi yang kita inginkan murid capai?
2. Bagaimana cara kita mengetahui bahwa kemampuan numerasi murid sudah sesuai harapan kita?
3. Strategi/intervensi apa yang kita lakukan agar kemampuan numerasi murid semakin baik?
4. Bagaimana strategi untuk memantau proses agar berjalan sesuai arah yang diharapkan?
5. Namun, jika tidak berhasil apa yang akan dilakukan?

Topik Bahasan Kualitas Pembelajaran Murid

Berikut referensi pertanyaan reflektif yang dapat digunakan:

1. Seperti apa gambaran kualitas pembelajaran murid yang kita inginkan cita-citakan?
2. Bagaimana cara kita mengetahui bahwa kualitas pembelajaran murid sudah sesuai harapan kita?
3. Strategi/intervensi apa yang kita lakukan agar kualitas pembelajaran murid semakin baik?
4. Bagaimana strategi untuk memantau proses agar berjalan sesuai track yang diharapkan?
5. Namun, jika tidak berhasil apa yang akan dilakukan?

Selain topik-topik di atas, dapat pula membahas topik lainnya yang penting untuk satuan pendidikan, seperti:

Topik Bahasan Pengelolaan Keuangan

Berikut referensi pertanyaan reflektif yang dapat digunakan:

1. Apakah pengelolaan keuangan sudah dilakukan secara proporsional dengan mengedepankan kepentingan murid?
2. Apakah pengelolaan keuangan sudah melibatkan perwakilan dewan guru, transparan dan akuntabel

Topik Bahasan Keterlibatan Orang Tua dan Masyarakat

Berikut referensi pertanyaan reflektif yang dapat digunakan:

1. Apa yang orang tua/masyarakat harapkan dengan menyekolahkan anaknya di satuan pendidikan?
2. Apakah persepsi orang tua dan satuan pendidikan sudah sejalan? Bagaimana cara kita mengetahui bahwa persepsi orang tua dan satuan pendidikan sudah sejalan?
3. Apakah selama ini pelibatan orang tua/masyarakat sudah optimal untuk perbaikan satuan pendidikan secara berkelanjutan?
4. Bagaimana cara mengetahui bahwa satuan pendidikan sudah optimal dalam pelibatan orang tua dan masyarakat?



BAGIAN 2

**MEMBANGUN KOMUNITAS BELAJAR
KEPALA SEKOLAH**



Untuk mengoptimalkan komunitas belajar Kepala Sekolah sebagai wadah berkolaborasi, maka perlu dilakukan langkah-langkah berikut.

1 Membentuk tim kecil



Tim kecil merupakan sekumpulan orang yang memiliki pengaruh kuat dalam hal positif di dalam komunitas (biasanya disebut penggerak) dan memiliki pemahaman yang sama tentang pentingnya komunitas belajar. Pembentukan tim kecil merupakan langkah awal yang dapat dilakukan di dalam membangun komunitas belajar. Ketua komunitas termasuk dalam Tim kecil dapat berasal dari struktur pengurusan yang telah ada di kombel antar sekolah. Tim kecil terdiri dari ketua, PIC Kurikulum Kombel, PIC Logistik, dan lainnya yang dirasa dapat membantu pelaksanaan komunitas belajar. Harapannya, orang-orang di dalam tim kecil ini menjadi inisiator untuk menggerakkan ragam bentuk kolaborasi di dalam komunitas belajarnya.

2 Menyamakan Persepsi



Pada tahap ini, tim kecil berupaya menyamakan persepsi dengan anggota komunitas belajar dan **melakukan berbagai strategi untuk meyakinkan anggota tentang pentingnya komunitas belajar Kepala Sekolah yang berpihak pada murid, termasuk pentingnya kolaborasi antar Kepala Sekolah untuk perbaikan mutu pendidikan di satuan pendidikan.** Cara untuk melakukan penyamaan persepsi ini sangat fleksibel untuk dilakukan, misalnya untuk komunitas yang anggotanya cukup banyak dapat dilakukan dalam bentuk kelompok-kelompok kecil.

Dari penyamaan persepsi ini, harapannya setiap orang di dalam komunitas belajar memiliki pandangan yang sama tentang komunitas belajar yang diikutinya, sehingga setiap anggota memiliki ekspektasi yang sesuai dalam bentuk kolaborasi yang akan dilakukan nantinya. Setelah penyamaan persepsi dilakukan, selanjutnya yang dapat dilakukan adalah membangun nilai dan komitmen bersama.

3

Membangun Nilai dan Komitmen Bersama



Nilai dan komitmen bersama merupakan pondasi untuk berkolaborasi, oleh karena itu dalam membangun komunitas belajar perlu dimiliki kesepakatan terhadap nilai dan komitmen bersama. Perlu dipahami bahwa keberadaan nilai dan komitmen bersama adalah agar setiap anggota dapat merasakan bahwa komunitas belajar menjadi tempat yang aman dan ramah bagi mereka dalam beraktivitas dan berkolaborasi, sehingga setiap orang memiliki kesempatan yang sama untuk belajar, berbagi, dan tumbuh bersama.

Beberapa contoh nilai dan komitmen bersama

Nilai	Komitmen Bersama
<ul style="list-style-type: none">• Keterbukaan: Kami menghargai diskusi terbuka dan jujur tentang praktik mengajar kami, serta siap menerima kritik yang konstruktif dari sesama anggota komunitas belajar.• Kerjasama: Kami menghargai kolaborasi dan berbagi ide dengan sesama anggota komunitas belajar.• Profesionalisme: Kami menghargai praktik implementasi yang berkualitas tinggi dan berusaha untuk meningkatkan praktik kami secara konsisten.• Menghargai: Kami menghargai perilaku yang mencerminkan respek terhadap anggota lain seperti mendengarkan semua pendapat yang ada, tidak memotong pembicaraan, memberikan ruang yang aman dan nyaman untuk semua anggota berpendapat dan mengeluarkan idenya.• Mengapresiasi: Kami memberikan apresiasi atas kontribusi, keberhasilan anggota komunitas belajar dalam meningkatkan pembelajaran murid dan memperbaiki praktik mengajar.	<ul style="list-style-type: none">• Kami akan menjadi anggota tim kolaboratif yang positif dan memberikan kontribusi.• Kami akan berkolaborasi untuk sebuah pencapaian yang optimal.• Kami akan menjadi bagian dari solusi untuk setiap tantangan.• Kami akan berupaya maksimal untuk mencapai tujuan bersama. <p>Kami akan saling berbagi praktik baik.</p> 

Dalam membangun nilai dan komitmen bersama setiap komunitas belajar tentu memiliki kekhasan masing-masing, oleh karena itu nilai dan komitmen bersama dapat disesuaikan dengan kondisi tersebut.

4

Membagi tanggung jawab bersama



Untuk merawat keberlanjutan dalam komunitas belajar, maka perlu adanya pembagian peran. Pembagian peran ini penting untuk menciptakan tanggung jawab bersama antaranggota di dalam komunitas.

Peran

Aktivitas yang Perlu Dilakukan

Tim Kecil

- Memberikan penguatan tentang pentingnya komunitas belajar dan berkolaborasi di dalamnya.
- Menjadi fasilitator dalam penguatan tentang pentingnya komunitas belajar.
- Melihat tantangan dan kebutuhan kolektif untuk mendapatkan solusi bersama.
- Memfasilitasi penyepakatan nilai dan komitmen bersama.
- Mendorong dan mengupayakan anggota lain rutin belajar di komunitas belajar.
- Memfasilitasi pertemuan-pertemuan rutin komunitas belajar.
- Menjadi teladan (representasi positif) dalam penerapan nilai dan komitmen bersama.
- Menganalisis tantangan yang dihadapi di dalam komunitas belajar dan memberikan rekomendasi solusi yang dapat diterapkan bersama.



Selain peran tim kecil dan koordinator di atas, pembagian tim juga dapat dibuat sesuai dengan kebutuhan internal komunitas belajar. Perlu dipastikan pembagian tim perlu memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, mudah dipahami, dan memungkinkan untuk dilakukan. Pada komunitas yang sudah dibentuk pembagian peran dapat dilanjutkan dari peran yang sudah disusun sebelumnya atau dapat diubah sesuaikan dengan referensi di bawah ini.

PERAN

REFERENSI TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB

<p>TIM DOKUMENTASI</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Mendokumentasikan aktivitas di setiap pertemuan, baik dalam bentuk tulisan, gambar, ataupun video. • Mengarsipkan hasil dokumentasi dengan rapi dan mudah dimanfaatkan anggota lain.
<p>TIM ACARA</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Menyusun alur kegiatan yang dilakukan di komunitas belajar. • Memberikan referensi narasumber untuk kegiatan belajar bersama.
<p>TIM LOGISTIK</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Memastikan ketersediaan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam pertemuan.
<p>TIM KEUANGAN</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Mencatat pengeluaran dan pemasukan keuangan komunitas. • Melaporkan keuangan secara transparansi (tertulis) per pertemuan dan laporan keuangan secara resmi tiap semester (menyesuaikan)
<p>TIM PENGEMBANGAN KURIKULUM</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan pengkajian dan pengembangan kurikulum secara periodik dan berkelanjutan sesuai kebutuhan. • Melakukan pengembangan model implementasi kurikulum. • Melakukan analisis kebutuhan, pengkajian dan pengembangan dalam implementasi di satuan pendidikan. • Melakukan pemantauan implementasi kurikulum melalui program evaluasi terhadap proses pembelajaran dan hasil pembelajaran.
<p>ANGGOTA</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Berpartisipasi aktif dalam setiap kegiatan belajar • Berbagi praktik baik dari materi yang telah didapatkan • Memberikan masukan dan saran dari keputusan yang telah diambil • Mengimbaskan materi yang telah didapatkan dari proses diskusi kepada Kepala Sekolah lain maupun guru di satuan pendidikan (jika dibutuhkan) • Memfasilitasi guru di sekolah untuk terlibat aktif dalam mewujudkan sekolah yang dicita-citakan (termasuk keikutsertaan guru dalam komunitas antar sekolah)



BAGIAN 3

PELAKSANAAN KOMUNITAS BELAJAR KEPALA SEKOLAH



Komunitas belajar diharapkan menjadi wadah bagi Kepala Sekolah untuk membantu menyelesaikan tantangan di satuan pendidikan masing-masing, oleh karena itu pelaksanaan aktivitas di dalam komunitas belajar perlu dilakukan sesuai dengan kebutuhan. Namun demikian, sebelum melakukan beragam aktivitas di dalam komunitas belajar, perlu dipastikan terlebih dahulu komunitas belajar menjadi tempat yang aman, nyaman, dan ramah bagi semua anggotanya. Hal ini dapat dilakukan dengan memperkuat nilai dan komitmen bersama yang telah dibuat.

Untuk menciptakan komunitas belajar yang aman, nyaman, dan ramah bagi anggotanya maka dapat dilakukan pula beberapa hal berikut:

1. **Buatlah Suasana Terbuka dan Inklusif:** Pastikan semua anggota merasa diterima dan didengar dalam komunitas tersebut. Hindari sikap yang mengecualikan atau mengintimidasi.
2. **Fasilitasi Pertemuan Rutin:** Adakan pertemuan rutin di mana anggota bisa berkumpul, berbagi ide, dan menyelesaikan masalah bersama. Pertemuan ini bisa berupa diskusi kelompok kecil atau besar.
3. **Bangun Kolaborasi:** Dorong kolaborasi antar-anggota dalam pembuatan rencana belajar, pengembangan program, atau proyek-proyek pembelajaran bersama. Hal ini harapannya dapat memperkuat hubungan dan meningkatkan kreativitas.
4. **Sediakan Sumber Daya Pendukung:** Pastikan anggota memiliki akses ke sumber daya yang mereka butuhkan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Pastikan bahwa topik yang akan dipelajari adalah yang berdasarkan kebutuhan dan aspirasi dari anggota. Dukungan ini dapat diberikan dalam bentuk pelatihan, lokakarya, atau, referensi belajar lain yang dibutuhkan.

5. **Hargai Kontribusi:** Kenali dan hargai kontribusi setiap anggota dalam komunitas. Ini bisa berupa penghargaan formal atau pujian terbuka.
6. **Bangun Komunikasi Terbuka:** Pastikan ada saluran komunikasi yang terbuka antara anggota komunitas dan tim kecil. Ini memungkinkan anggota untuk menyampaikan masalah, ide, atau kebutuhan mereka.
7. **Fokus pada Pembelajaran Berkelanjutan:** Dorong budaya pembelajaran berkelanjutan di mana anggota terus menerus mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka.

Setelah komunitas belajar telah terbangun menjadi wadah yang aman, nyaman, dan ramah bagi anggota, selanjutnya dapat dilakukan beragam aktivitas di dalam komunitas dengan model pelaksanaan yang sesuai dengan kebutuhan anggota. Model-model pelaksanaan komunitas belajar ini dapat sangat beragam, setidaknya ada tiga contoh model pelaksanaan komunitas belajar Kepala Sekolah, yaitu sebagai berikut:

1. **Model dengan belajar bersama**
2. **Model dengan berbagi praktik baik**
3. **Model dengan perbaikan berkelanjutan satuan pendidikan**

Dari ketiga model ini, yang sangat diutamakan di dalam komunitas belajar Kepala Sekolah adalah model ketiga, yaitu belajar bersama dan menerapkan siklus inkuiri. Berikut penjelasannya untuk ketiga model tersebut.

Model-model komunitas belajar kepala sekolah

MODEL 1 - Belajar Bersama



MODEL 1 – Belajar Bersama

I. Refleksi/ Analisis Kebutuhan Belajar :

- Pada tahap ini dilakukan analisis topik belajar yang dibutuhkan, misalnya terkait kebijakan-kebijakan baru yang perlu dipahami oleh Kepala Sekolah. Tim kecil atau tim pengembang kurikulum dapat mengumpulkan berbagai kebijakan baru untuk menjadi ragam opsi yang dapat dipilih untuk belajar bersama.

2. Penyepakatan Topik Belajar

- Setelah dilakukan analisis kebutuhan belajar, biasanya muncul beberapa topik yang menjadi kebutuhan. Pada tahap ini anggota berdiskusi memilih satu topik yang akan dipelajari secara spesifik dengan mempertimbangkan kebutuhan mayoritas anggota dan kepentingan mendesak terkait tantangan yang sedang dihadapi. Dalam hal ini juga setiap anggota perlu menyepakati kapan waktu belajar dilakukan. Tim kecil atau tim pengembang kurikulum juga dapat melakukan survei sederhana terkait kebutuhan yang paling dominan diinginkan anggota untuk belajar bersama terkait kebijakan baru. Survei sederhana ini harapannya menunjukkan kebijakan baru mana yang akan dipelajari bersama berdasarkan kebutuhan mayoritas anggota.

3. Persiapan Kegiatan Belajar

Persiapan belajar dilakukan dengan langkah-langkah berikut:

1. Menetapkan tujuan belajar secara SMART. SMART singkatan dari Specific (spesifik), Measurable (terukur), Achievable (dapat tercapai), Relevant (sesuai dengan apa yang ingin dicapai), Time Bound (ada jangka waktu). Misal: tujuan yang terlalu umum seperti “meningkatkan efektivitas pendampingan kepada guru” dapat dispesifikkan menjadi “mempraktikkan satu metode pendampingan mentoring untuk guru selama satu bulan ke depan”. Semakin spesifik dan terukur, semakin besar kemungkinan kegiatan belajar akan tepat sasaran.
2. Mendiskusikan bagaimana kegiatan belajar yang dapat dilakukan untuk mengatasi permasalahan pembelajaran tersebut. Misal: kegiatan belajar dapat berbentuk pelatihan mandiri, lokakarya, kegiatan berbagi di MKKS, K3S, atau lainnya.
3. Mencari fasilitator yang relevan sesuai dengan kebutuhan belajar: Pada prinsipnya, narasumber untuk pertemuan di dalam Komunitas Belajar bisa siapa saja, baik berasal dari dalam komunitas maupun dari luar komunitas. Dari dalam komunitas, dapat ditawarkan atau diminta kepada rekan Kepala Sekolah yang memiliki praktik baik untuk disebarakan. Dapat pula meminta pihak lain yang relevan untuk menjadi narasumber dan berbagi praktik.
4. Membagi peran dan tanggung jawab kepada rekan anggota komunitas. Peran yang dapat dibagi sesuai kebutuhan komunitas belajar antara lain:
 - Koordinator
 - Tim dokumentasi
 - Tim Logistik
 - Tim Acara/Konten
 - Peran lain sesuai kebutuhan
5. Bila memerlukan biaya, tentukan bagaimana biaya tersebut dapat dipenuhi secara realistis. Contoh, bila kebutuhan konsumsi dapat disediakan iuran, atau membawa sendiri, tidak perlu membeli dari luar.
6. Menyetujui jadwal kegiatan untuk memastikan komitmen anggota.
7. Memastikan sosialisasi kegiatan kepada seluruh anggota. Informasi publikasi kegiatan penting untuk secara berkala mengingatkan anggota terkait waktu pelaksanaan kegiatan.

MODEL 1 – Belajar Bersama

4. Pelaksanaan Kegiatan Belajar Bersama

Pada pelaksanaan kegiatan belajar, masing-masing bertanggung jawab sesuai dengan perannya. Semua hal yang sudah disepakati dan direncanakan sebelumnya dilaksanakan, tentunya, fleksibel menyesuaikan kondisi dan situasi yang ada tanpa mengabaikan tujuan dari kegiatan belajar.

5. Dokumentasi dan Rencana Tindak Lanjut Belajar

Kegiatan dokumentasi dan publikasi pengetahuan penting dilakukan sebagai bagian dari manajemen pengetahuan. Selain itu, dokumentasi dan publikasi merupakan sumber belajar bagi anggota komunitas dan dapat juga digunakan sebagai media refleksi bagi anggota.

Bentuk dokumentasi antara lain berupa:

1. Ringkasan kegiatan yang meliputi materi esensial, paparan narasumber, dan hasil refleksi peserta
2. Foto kegiatan dan hasil belajar
3. Video kegiatan

Bentuk publikasi pengetahuan meliputi:

1. memublikasikan refleksi pembelajaran pada kanal belajar yang disepakati. Kanal belajar dalam bentuk media daring atau luring.
2. membagikan ulang hasil praktik atau materi yang didapatkan
3. menerbitkan hasil publikasi menjadi karya Kepala Sekolah

MODEL 1 – Belajar Bersama

“Selain dokumentasi, anggota komunitas belajar **perlu memiliki aksi nyata** sebagai hasil belajar yang akan diimplementasikan di instansi masing-masing. Sedangkan untuk tindak lanjut, anggota komunitas belajar **perlu untuk menerapkan apa yang telah dipelajari** dalam kegiatan komunitas belajar. Tindak lanjut belajar dapat dilakukan secara **individual maupun kelompok kecil**”

Tindak lanjut belajar secara individual dapat dilakukan dengan berbagai cara:

1. Mengadaptasi dengan menyesuaikan dengan konteks masing-masing pendidikan
2. Mencari sumber belajar lain untuk memperdalam pemahaman tentang materi yang telah dipelajari
3. Mendiskusikan kegiatan berbagi praktik baik dengan rekan sejawat

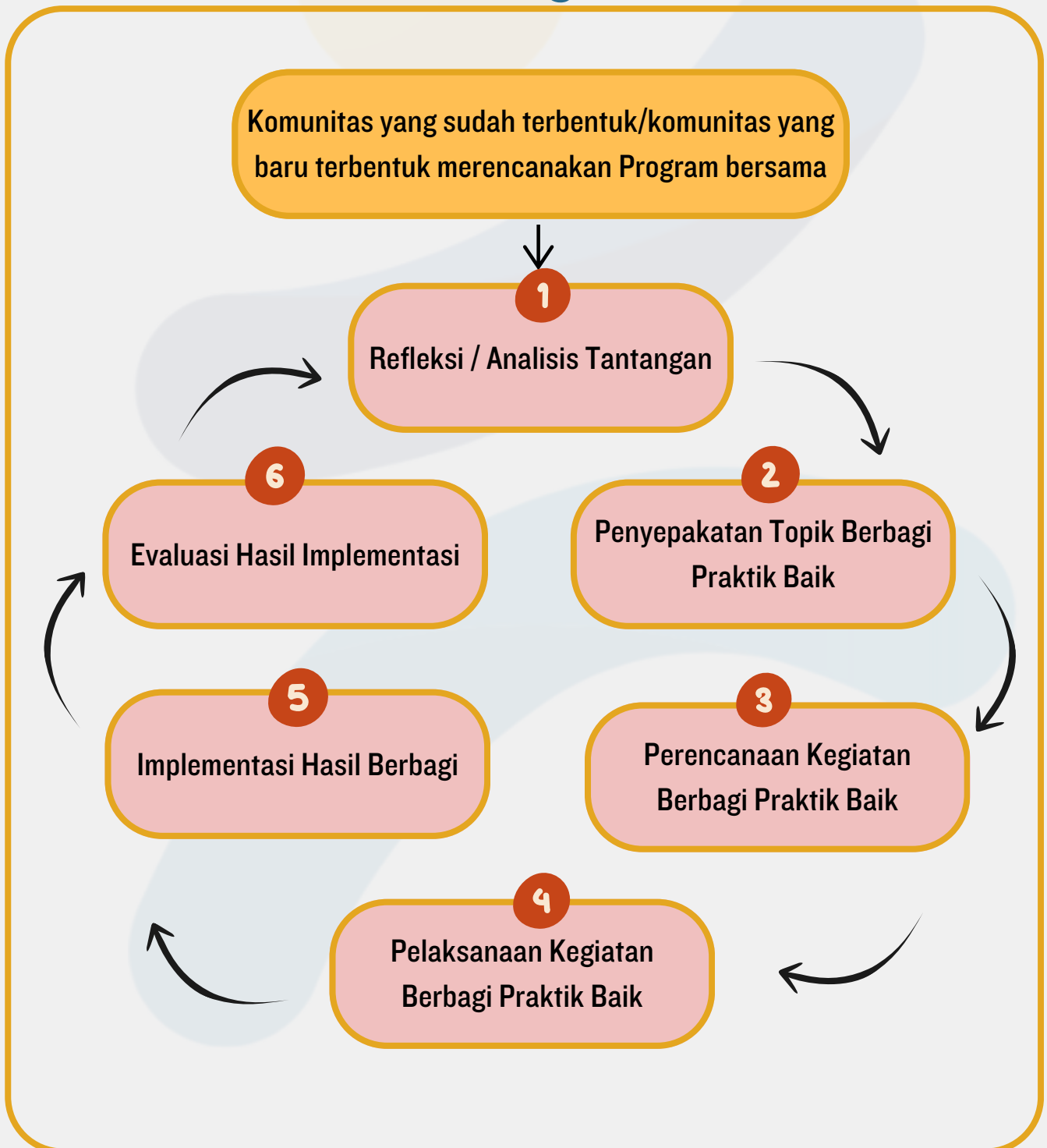
Tindak lanjut belajar secara kelompok dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti:

1. Melakukan pembelajaran kolaboratif dengan anggota komunitas belajar
2. Melanjutkan pembahasan topik dengan siklus inkuiri
3. Mengadakan kegiatan berbagi praktik baik dengan anggota komunitas belajar
4. Menerbitkan karya tulis/cerita praktik tentang hasil belajar dari komunitas belajar

Tindak lanjut belajar merupakan hal penting untuk dilakukan agar hasil belajar dari komunitas belajar dapat diimplementasikan secara nyata. Tindak lanjut belajar juga dapat membantu anggota komunitas belajar untuk saling bertukar informasi dan pengalaman sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran peserta didik. Tindak lanjut belajar dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan komunitas belajar.

Model-model komunitas belajar kepala sekolah

MODEL 2- Berbagi Praktik Baik



MODEL 2- Berbagi Praktik Baik

I. Refleksi/ Analisis Tantangan

- Pada tahap ini, anggota komunitas belajar melakukan refleksi terkait tantangan apa saja yang dihadapi oleh Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Refleksi ini dapat didukung dengan beberapa data pendukung seperti hasil evaluasi kinerja, rapor pendidikan, hasil belajar murid, dan data sejenis lainnya yang menjadi dasar dari refleksi tantangan anggota komunitas belajar. Penggunaan data ini untuk memastikan penyelesaian tantangan berorientasi pada permasalahan yang ada di satuan pendidikan dan bertujuan memberikan peningkatan kualitas pembelajaran di Sekolah. Setelah berbagai tantangan direfleksikan, selanjutnya perlu disepakati bersama tantangan dari anggota mana yang perlu sama-sama dibantu untuk disolusikan. Penentuan tantangan yang akan disolusikan dapat berdasarkan tantangan yang paling dominan dihadapi oleh beberapa anggota komunitas belajar.

Beberapa pertanyaan reflektif yang dapat digunakan saat berdiskusi:

1. Tantangan apa yang dirasa sulit untuk diselesaikan sebagai kepala sekolah?
2. Apa yang membuat tantangan tersebut sulit untuk diselesaikan?
3. Apakah ada dukungan yang potensial untuk membantu tantangan tersebut disolusikan?
4. Bagaimana peran pemangku kepentingan lain dalam menyolusikan tantangan tersebut?

MODEL 2- Berbagi Praktik Baik

2. Penyepakatanan Topik Berbagi Praktik Baik

- Setelah melakukan refleksi, selanjutnya menentukan topik berbagi praktik baik sesuai dengan tantangan yang dipilih akan disolusikan saat refleksi. Pada tahap ini, anggota komunitas belajar dapat menentukan siapa yang dapat berbagi praktik baik terkait dengan topik yang disepakati. Pemilihan narasumber untuk berbagi praktik baik dapat diutamakan terlebih dahulu dari internal komunitas belajar, jika tidak ada maka memungkinkan untuk mengundang narasumber dari luar komunitas.

3. Perencanaan Kegiatan Berbagi Praktik Baik

Persiapan program bersama dilakukan dengan langkah-langkah berikut:

- Tetapkan topik berbagi praktik baik secara SMART: Specific (spesifik), Measurable (terukur), Achievable (dapat tercapai), Relevant (sesuai dengan apa yang ingin dicapai), Time Bound (ada jangka waktu). Misalnya, tantangan yang dominan dari Kepala Sekolah adalah pemanfaatan alat TIK yang belum maksimal, maka topik berbagi praktik baik dapat dibuat dengan tema “Meningkatkan pemanfaatan alat TIK bagi 50% guru di sekolah untuk memberikan pembelajaran yang menyenangkan bagi murid di Kelas”.
- Tentukan narasumber yang akan berbagi praktik baik terkait topik yang dipilih.
- Buat perencanaan beserta waktu, anggaran, dan SDM yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan berbagi praktik baik.
- Bagi peran dan tanggung jawab kepada rekan anggota komunitas dalam mempersiapkan kegiatan berbagi praktik baik

MODEL 2- Berbagi Praktik Baik

4. Pelaksanaan Kegiatan Berbagi Praktik Baik

Setelah persiapan dilakukan, selanjutnya dilaksanakanlah kegiatan berbagi praktik baik. Pastikan setiap anggota menjalankan perannya masing-masing dengan tetap menjadi bagian yang ikut dalam proses kegiatan berbagi praktik baik. Dalam pelaksanaan, anggota juga perlu didorong untuk aktif berdiskusi dan menjadikan aktivitas berbagi praktik baik sebagai wadah bersama dalam menemukan solusi dari tantangan yang dihadapi. Anggota juga dapat memberikan umpan balik dari kegiatan berbagi praktik baik yang sudah dilakukan.

5. Implementasi Hasil Berbagi Praktik Baik

Setelah kegiatan berbagi praktik baik dilakukan, setiap anggota khususnya yang menghadapi tantangan sesuai topik berbagi praktik baik mengimplementasikan apa yang telah didapatkan dari proses berbagi praktik baik. Implementasi dilakukan sesuai dengan konteks dan kondisi masing-masing, sehingga bisa saja tidak seragam. Setiap anggota komunitas belajar dapat dengan leluasa melakukan modifikasi dalam mengimplementasikan praktik baik yang didapat. Lalu, perlu dipastikan bahwa implementasi ini terdokumentasikan, baik berupa tulisan (catatan-catatan penting), gambar, maupun video.

6. Evaluasi Hasil Implementasi

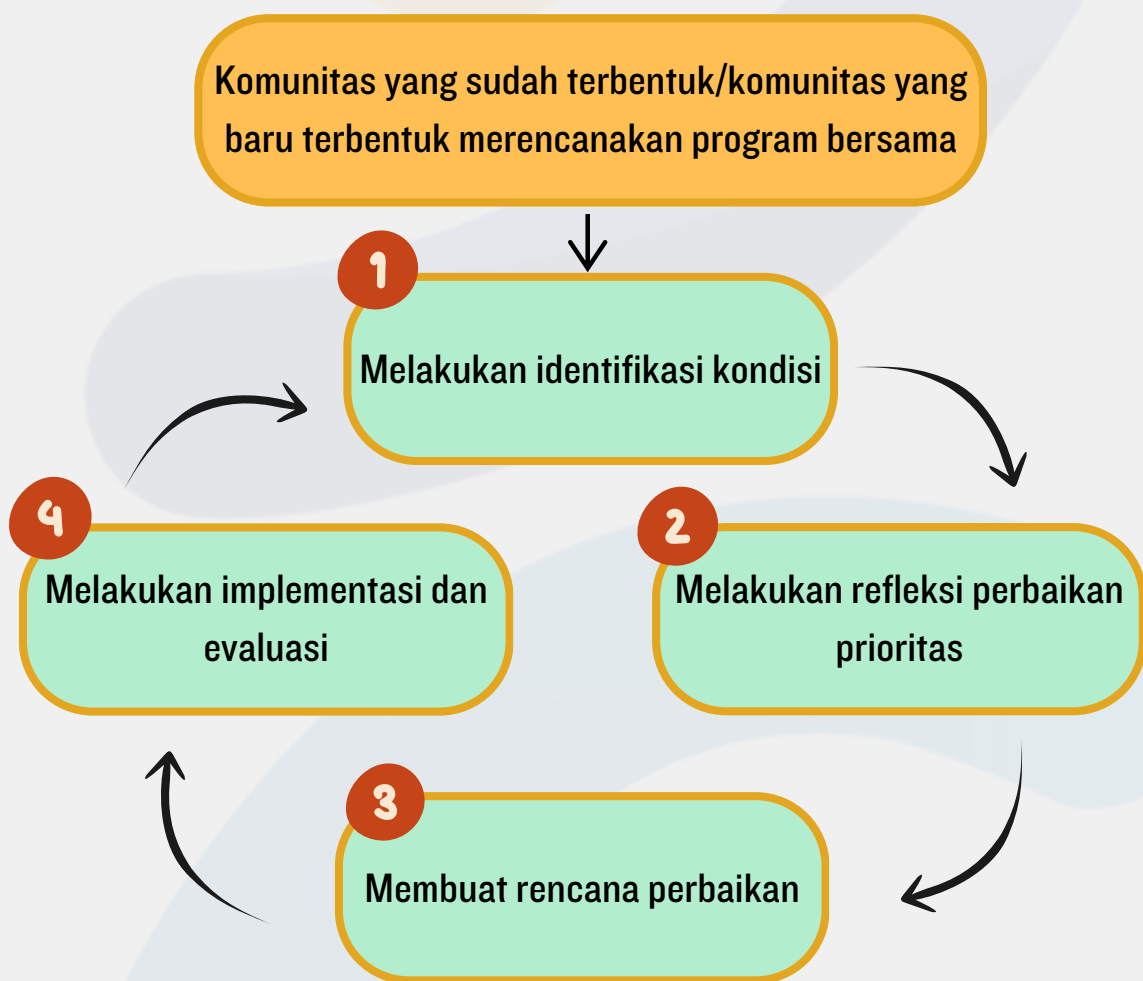
Setelah melakukan implementasi, maka selanjutnya dilakukan evaluasi bersama dengan anggota komunitas belajar lainnya. Setiap anggota dapat melihat praktik yang berhasil maupun praktik yang belum berhasil.

Beberapa pertanyaan reflektif yang dapat digunakan saat evaluasi:

1. Praktik apa yang sudah berhasil dari implementasi yang sudah dilakukan? Apa faktor pendukungnya?
2. Praktik apa yang belum berhasil dari implementasi yang sudah dilakukan? Apa faktor penghambatnya?
3. Tantangan apa yang dihadapi saat melakukan implementasi di sekolah?
4. Hal apa yang bisa kita adaptasi dari praktik implementasi anggota lain?
5. Hal apa yang sebaiknya kita hindari dari praktik implementasi anggota lain?

Model-model komunitas belajar pengawas dan kepala sekolah

MODEL 3 – Perbaikan Berkelanjutan Satuan Pendidikan



MODEL 3 – Perbaikan Berkelanjutan Satuan Pendidikan

I. Melakukan Identifikasi Kondisi

- Pada tahap ini, anggota komunitas belajar dapat sama-sama melakukan identifikasi data kondisi satuan pendidikannya masing-masing berdasarkan hasil rapor pendidikan. Setiap anggota dapat melihat capaian dari masing-masing indikator yang terdapat di dalam rapor pendidikan. Setelah melakukan identifikasi, anggota komunitas belajar dapat melakukan pengelompokan berdasarkan kemiripan yang paling mendekati, misalnya pengelompokan berdasarkan anggota Kepala Sekolah yang indikator “Kemampuan Literasi” sekolahnya “merah”, kelompok Kepala Sekolah yang indikator “Kualitas Pembelajaran” sekolahnya “merah”, atau pengelompokan lain yang dirasa dapat dibantu untuk bisa disolusikan di komunitas belajar. Pengelompokan ini dapat disesuaikan berdasarkan kebutuhan anggota di dalam komunitas belajar. Jika anggota memiliki kesamaan tantangan dari hasil identifikasi rapor pendidikannya, maka dapat juga dilakukan/difokuskan pada satu indikator untuk semua anggota di dalam komunitas belajar.

Satu komunitas belajar dengan pengelompokan kondisi yang beragam



Satu komunitas belajar dengan pengelompokan kondisi yang seragam



MODEL 3 – Perbaikan Berkelanjutan Satuan Pendidikan

2. Melakukan Refleksi Perbaikan Prioritas

Selanjutnya, masing-masing kelompok kecil yang memiliki tantangan serupa dapat melakukan refleksi untuk dapat mendeteksi akar masalah atau faktor yang menyebabkan indikator pada rapor pendidikan tersebut “merah”. Dalam melakukan refleksi, anggota juga dapat memanfaatkan beberapa pertanyaan reflektif untuk membantu menemukan akar masalah tersebut.

Beberapa pertanyaan reflektif yang dapat digunakan saat refleksi:

1. Apa akar penyebab kondisi tersebut dan strategi apa yang dapat kita terapkan untuk mengatasinya?
2. Bagaimana kita mengetahui strategi tersebut berhasil untuk diterapkan?
3. Bagaimana jika strategi tersebut tidak efektif untuk mendorong komitmen dan perubahan kepala sekolah?
4. Praktik baik apa yang dapat kita lakukan untuk mendorong perubahan berkelanjutan dan mencapai tujuan perbaikan kepala sekolah?

3. Membuat Rencana Perbaikan

Setelah menentukan perbaikan pada indikator yang telah disepakati, selanjutnya dapat disusun rencana perbaikan yang dapat diterapkan oleh setiap anggota. Penyusunan rencana perbaikan ini dapat sangat bervariasi sesuai dengan konteks dan kebutuhan di satuan pendidikan masing-masing. Untuk mempermudah anggota menentukan rencana perbaikan, dapat pula melakukan diskusi berdasarkan rekomendasi kegiatan/aktivitas yang terdapat pada rapor pendidikan.

MODEL 3 – Perbaikan Berkelanjutan Satuan Pendidikan

Agar penyusunan rencana perbaikan lebih mudah untuk diimplementasikan, anggota di dalam komunitas belajar dapat melakukan langkah berikut.

1. Tetapkan rencana implementasi secara SMART: Specific (spesifik), Measurable (terukur), Achievable (dapat tercapai), Relevant (sesuai dengan apa yang ingin dicapai), Time Bound (ada jangka waktu). Misalnya “Meningkatkan kualitas pembelajaran dengan melibatkan 80% guru dalam pelatihan pembelajaran interaktif baik secara daring maupun luring”.
2. Petakan aktor-aktor yang berkaitan dengan kegiatan yang akan dilakukan, misalnya sasaran (guru, siswa, atau lainnya), narasumber/fasilitator (jika dibutuhkan, dan aktor pendukung lainnya).
3. Buat perencanaan beserta waktu, anggaran, dan SDM yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan.
4. Pembagian peran di satuan pendidikan masing-masing agar kegiatan yang digalakkan dapat berjalan dengan baik dan memberi dampak.

4. Melaksanakan Implementasi dan Evaluasi

Setelah persiapan dilakukan, selanjutnya dilakukan implementasi kegiatan/aktivitas yang akan dilakukan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat. Implementasi dapat disesuaikan dengan kondisi dan konteks satuan pendidikan masing-masing.

Setelah melakukan implementasi, lakukan evaluasi baik di satuan pendidikan masing-masing maupun di komunitas belajar bersama dengan Kepala Sekolah lainnya. Evaluasi dilakukan untuk menggali berbagai hal dengan memanfaatkan pertanyaan-pertanyaan reflektif.

Beberapa pertanyaan reflektif yang dapat digunakan saat evaluasi:

- Apa kegiatan yang dilakukan menjawab akar permasalahan dari identifikasi terhadap tantangan yang disasar?
- Apakah implemetasi yang dilakukan memberikan dampak/perubahan pada kondiisi yang disasar?
- Apa hal yang sudah baik dari implementasi yang telah dilakukan?
- Apa faktor kunci atas keberhasilan dari implementasi yang dilakukan?
- Hal apa yang perlu ditingkatkan dari implementasi yang telah dilakukan?
- Apa faktor penghambat dalam implementasi yang dilakukan?
- Apakah ada aktor yang mendukung keberhasilan implementasi?



BAGIAN 4

KEBELANJUTAN KOMUNITAS BELAJAR KEPALA SEKOLAH



Kesinambungan keberadaan Komunitas Belajar Kepala Sekolah merupakan tahap lanjut yang dapat menjadi tantangan tersendiri bagi setiap Komunitas Belajar. Tahap ini akan memastikan proses baik yang sudah berjalan dalam komunitas terus berlanjut, memberikan dampak positif bagi anggota, serta terwujudnya tiga ide besar.

1 **Setiap anggota mempunyai peran di dalam komunitas belajar.**

Seluruh anggota komunitas diberikan kesempatan dan tanggung jawab untuk mengelola kegiatan dengan peran yang berbeda. Kesempatan ini akan menjadi proses belajar bagi seluruh anggota menghadapi tantangan yang berbeda-beda sesuai dengan perannya serta bagaimana strategi mengatasinya. Dampak pemberian peran ini akan menguatkan rasa memiliki serta semangat kebersamaan untuk memastikan kegiatan dapat berjalan sesuai tujuan dan kebutuhan anggota.

2 **'Merayakan' setiap capaian**

Setiap pertemuan yang sudah dilakukan patut untuk diapresiasi atau dirayakan hasil yang sudah dicapai sederhana apapun capaian itu. Hal ini untuk memberikan penghargaan dan memunculkan rasa puas atas capaian yang diperoleh bersama. Bentuk apresiasi dapat berupa penekanan kembali apa saja yang sudah dicapai, tepuk tangan atau makan bersama (secara sederhana).

3

Kolaborasi dengan pihak atau komunitas lain.

Dalam berkegiatan, komunitas belajar dalam melibatkan pihak di luar komunitas yang dapat berbagi praktik baik, memperkaya pembelajaran anggota, memecahkan masalah, dan membantu pencapaian tujuan kegiatan.



4

Implementasi kolaborasi karya.

Salah satu strategi yang dapat diterapkan adalah melakukan implementasi kolaborasi karya. Dalam kurun waktu tertentu, komunitas belajar dapat bekerja sama dengan komunitas belajar lain di wilayahnya untuk melakukan kegiatan berbagi praktik baik dengan melakukan kolaborasi karya. Fokus pada kolaborasi ini adalah berbagi apa saja kegiatan yang sudah dilakukan serta bagaimana perwujudan tiga ide besar. Kegiatan kolaborasi ini dapat dilakukan dalam wujud kemasan yang sederhana tapi bermakna bukan kegiatan seremonial dan ajang pameran yang berbiaya besar.

Untuk menjaga kesinambungan ini, terdapat beragam tantangan yang mungkin dihadapi, mulai dari adanya pergantian Kepala Sekolah, bertambah atau berkurangnya anggota, turunnya antusias anggota, hingga hal-hal lain yang tidak terprediksi sebelumnya. Oleh karena itu, setiap anggota perlu cakap dalam:



1. Pengelolaan Waktu

Keterampilan pengelolaan waktu sangat diperlukan oleh Kepala Sekolah /PS yang memiliki banyak kegiatan di internal masing-masing sekolah maupun kegiatan eksternal. Salah satu strategi yang dapat digunakan untuk mengatasi hal ini adalah menyusun program sesuai dengan tingkat kepentingannya dari yang mendesak, penting, dan rutin. Pola pikir (mindset) bahwa komunitas belajar merupakan bagian penting untuk pengembangan diri, perlu dimiliki. Tujuannya agar kegiatan komunitas belajar ini menjadi bagian penting dan tidak hanya diikuti sesempatnya saja.



2. Pengelolaan Energi

Pengelolaan alokasi waktu berkaitan langsung dengan pengelolaan energi. Komunitas belajar perlu mengembangkan strategi berkegiatan yang dapat mengefisienkan energi. Seperti bentuk kegiatan (luring atau daring), kolaborasi antaranggota dalam pengelolaan, atau persiapan pembahasan agar proses belajar terfokus.



3. Keterampilan berkomunikasi

Komunikasi yang efektif antaranggota dalam komunitas menjadi kunci membangun hubungan yang lebih dekat dan produktif. Dengan adanya komunikasi yang efektif, diharapkan antar anggota komunitas saling memahami, saling percaya, dan mau berperan aktif untuk mengembangkan komunitas belajar.



4. Pengelolaan emosi

Perbedaan yang terdapat dalam komunitas dalam berbagai aspek seperti karakter, kebiasaan, dan cara bekerja dapat mempengaruhi kondisi emosi seluruh anggotanya.

Pengenalan dan penerimaan pada adanya perbedaan-perbedaan tersebut dapat meminimalkan potensi munculnya emosi negatif dan konflik. Tetap fokus pada tujuan bersama dan meminimalkan pengaruh emosi negatif.



**Kurikulum
Merdeka**