



## MANAJEMEN PERUBAHAN BAGJA SEBAGAI SOLUSI DALAM PENGEMBANGAN PENDIDIKAN KOKURIKULER DI SDN SONGGOKERTO 03 BATU

Sumarmi  
SDN Songgokerto 03 Batu

Email : [sumarmi412@guru.sd.belajar.id](mailto:sumarmi412@guru.sd.belajar.id)

(Naskah Masuk: 12 Februari -2023, Diterima Untuk Diterbitkan: 20 April 2023)

### ABSTRAK

Program pengembangan pendidikan kokurikuler dengan manajemen perubahan BAGJA merupakan sebuah prakarsa perubahan yang peneliti buat di SDN Songgokerto 03 dengan tajuk "Melatih ketrampilan yang dibutuhkan murid dalam proses pencapaian tujuan belajar melalui program Kokurikuler "DATAR AJAR (Dari Sekitar Aku Belajar)". Program tersebut mendasarkan pada filosofi Pendidikan Nasional Ki Hajar Dewantara bahwa Pendidikan menciptakan ruang bagi murid untuk bertumbuh secara utuh agar mampu memuliakan dirinya dan orang lain (merdeka batin) dan menjadi mandiri (merdeka lahir). Selain itu juga sebagai upaya untuk mengembangkan kompetensi murid dibidang numerasi yang masih belum memenuhi standar pada hasil rapor pendidikan tahun 2022. Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian dan pengembangan *Research and Development* (R&D). Model pengembangannya menerapkan model ADDIE (*Analyze, Design, Develoment, Implementation, Evaluation*). Penelitian ini dilaksanakan di SDN Songgokerto dengan menggunakan metode deskripsi kualitatif. Tehnik pengumpulan data menggunakan studi dokumentasi, observasi dan wawancara. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui efektifitas program pengembangan pendidikan kokurikuler menggunakan manajemen perubahan BAGJA. Berdasarkan hasil perhitungan uji validasi menggunakan formula *Gregory* dari dua praktisi BAGJA menunjukkan bahwa kerangka tahapan BAGJA yang peneliti susun memiliki tingkat validitas yang sangat tinggi yaitu sebesar 0,8 artinya manajemen perubahan BAGJA merupakan pendekatan yang efektif dalam pengelolaan pengembangan kokurikuler Datar Ajar di SDN Songgokerto 03 Batu dan dapat diterapkan disekolah lainnya.

**Kata kunci:** BAGJA, kokurikuler, Datar Ajar.

### ABSTRACT

*The cocurricular education development program with BAGJA's change management is a change initiative that researchers made at SDN Songgokerto 03 with the theme "Training the skills students need in the process of achieving learning goals through the "DATAR AJAR (From Around I Learn)" cocurricular program. The program is based on the philosophy of Ki Hajar Dewantara's National Education that education creates space for students to grow as a whole so that they are able to glorify themselves and others (inner independence) and become independent (inner independence). Apart from that, it is also an effort to develop student competence in the field of numeracy which still does not meet the standards in the 2022 education report cards. The type of research used is Research and Development (R&D) research and development. The development model applies the ADDIE model (Analyze, Design, Develoment, Implementation, Evaluation). This research was conducted at SDN Songgokerto using a qualitative description method. Data collection techniques using*

*documentation studies, observations and interviews. The purpose of this study is to determine the effectiveness of the co-curricular education development program using BAGJA change management. Based on the results of validation test calculations using the Gregory formula from two BAGJA practitioners, it shows that the BAGJA stage framework that the researchers compiled has a very high level of validity, which is equal to 0.8, meaning that BAGJA change management is an effective approach in managing the co-curricular development of the Teaching Flat at SDN Songgokerto 03 Batu and can be applied in other schools.*

**Keywords:** BAGJA, co-curricular, Teaching Flat.

## **PENDAHULUAN**

Tujuan Pendidikan Nasional menurut Peraturan Pemerintah Nomor 33 Tahun 2021 pasal 3 ayat 1 huruf (a) yaitu mendorong tumbuh kembangnya potensi peserta didik secara optimal agar mampu mengembangkan dirinya sebagai individu yang memiliki kepribadian yang mantap dan bertanggung jawab. Hal ini senada dengan filosofi Pendidikan Ki Hajar Dewantara bahwa pendidikan merupakan proses menuntun segala kodrat yang ada pada anak-anak, agar mereka dapat mencapai keselamatan dan kebahagiaan yang setinggi-tingginya baik sebagai manusia maupun sebagai anggota masyarakat (Kemendikbudristek 2022). Ki Hajar Dewantara meyakini bahwa setiap individu memiliki kekuatan kodrat dalam dirinya yang harus diarahkan dan dikembangkan melalui pendidikan yang tepat. Dalam mencapai tujuan Pendidikan tersebut pemerintah Indonesia terus berupaya meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia dengan memberikan berbagai program dan kebijakan pendidikan yang berpihak pada murid. Salah satu upaya tersebut adalah dengan mengimplementasikan kurikulum merdeka untuk menghasilkan pelajar yang memiliki karakter pelajar Pancasila.

Program sekolah tentang kokurikuler diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Dalam pelaksanaannya, program kokurikuler harus diintegrasikan dengan program pembelajaran di kelas sehingga dapat mendukung program intrakurikuler. Pendidikan kokurikuler memiliki peran penting dalam mengembangkan karakter profil pelajar Pancasila dan meningkatkan kompetensi murid di berbagai bidang, termasuk dalam bidang numerasi.

Di SDN Songgokerto 03 Batu sudah menjalankan program kegiatan kokurikuler setiap satu minggu sekali pada Hari Kamis, kegiatannya dinamakan GELIS (Gerakan Literasi Sekolah). Bentuk kegiatannya yaitu wali kelas bekerja sama dengan petugas perpustakaan sekolah agar menyediakan buku-buku yang diletakkan dipojok baca kelas untuk dipergunakan selama satu bulan. Faktanya kegiatan tersebut kurang berdampak pada murid dalam pencapaian belajar yang dibutuhkannya baik akademik maupun non akademik. Hal ini dibuktikan dengan hasil assesmen Pendidikan dari Kementrian Pendidikan dan kebudayaan tahun 2022 bahwa SDN Songgokerto 03 pada kompetensi numerasi masih belum sesuai standar.

Salah satu program yang dapat dijadikan solusi untuk menjawab permasalahan tersebut yaitu dengan membuat prakarsa perubahan menggunakan pendekatan inkuiri apresiatif sebagai paradigma dengan tahapan BAGJA (Buat Pertanyaan, Ambil Pelajaran, Gali Mimpi, Jabarkan Rencana, Atur Eksekusi). Penelitian ini menggunakan metode penelitian pengembangan yang terdiri dari 5 tahapan yaitu analisis, desain, pengembangan, implementasi, dan evaluasi (ADDIE). Melalui penelitian ini, diharapkan akan dihasilkan model manajemen perubahan berupa pendekatan yang efektif dalam pembelajaran

kokurikuler, adanya struktur dan manajemen dalam pengembangan pendidikan kokurikuler yang efektif dan efisien, program kokurikuler yang relevan dengan kebutuhan murid yang mendukung pencapaian akademik maupun non akademik murid, serta terwujudnya profil pelajar Pancasila yang kreatif dan mandiri.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **1. Konsep Manajemen Perubahan**

Manajemen perubahan merupakan konsep yang penting dalam pengembangan organisasi dan dapat diaplikasikan dalam konteks pendidikan kokurikuler. Dalam teori organisasi, manajemen perubahan diartikan sebagai suatu proses perubahan yang direncanakan dan dilaksanakan untuk menghasilkan perubahan positif dalam suatu organisasi (Cummings & Worley, 2014). Konsep manajemen perubahan adalah proses sistematis untuk mengubah keadaan organisasi dari situasi saat ini ke situasi yang diinginkan di masa depan. Menurut (Robbins dan Coulter, 2017) manajemen perubahan adalah suatu proses yang digunakan oleh pemimpin organisasi untuk membawa perubahan dalam budaya, struktur, teknologi, dan tugas dalam organisasi. Dalam konteks pendidikan kokurikuler, manajemen perubahan diartikan sebagai suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan perubahan dalam program pendidikan kokurikuler (Schumacker, 2009). Manajemen perubahan dapat membantu dalam pengembangan program pendidikan kokurikuler yang efektif dan terstruktur, sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

### **2. Pendekatan Inkuiri Apresiatif (*Appreciative Inquiry*)**

Tahapan inkuiri apresiatif berdasarkan Cooperrider, D. L., Whitney, D., & Stavros, J. M. (2008) dalam bukunya yang berjudul "*Appreciative Inquiry Handbook: For Leaders of Change*" terdiri dari 5 tahapan. Tahap pertama ) *Define* (Definisikan) adalah mendefinisikan topik atau masalah yang ingin dipecahkan. Pada tahap ini, peserta didik diajak untuk mengidentifikasi isu atau topik yang ingin mereka teliti dan memahami apa yang ingin dicapai melalui inkuiri apresiatif. Tahap kedua *Discover* (Temukan) adalah mencari apa yang telah berhasil dan berfungsi dalam konteks yang sedang diamati. Peserta didik diajak untuk menemukan dan mengidentifikasi kualitas positif dari lingkungan dan pengalaman yang sedang diamati. *Dream* (Mimpi), Tahap ketiga ini mencakup pembuatan visi dan aspirasi dari hasil temuan di tahap kedua. Peserta didik diarahkan untuk mengembangkan gagasan kreatif dan wawasan baru dari pengalaman yang diapresiasi di tahap sebelumnya. *Design* (Perancangan) tahap ini berfokus pada perancangan strategi dan rencana untuk mencapai visi dan aspirasi yang telah dibuat pada tahap mimpi. Peserta didik melakukan brainstorming dan menentukan tindakan yang akan diambil untuk mencapai visi yang telah mereka buat. Tahapa terakhir *Deliver* (Laksanakan) adalah pelaksanaan dari rencana yang telah dibuat pada tahap perancangan. Peserta didik diberikan kesempatan untuk mengimplementasikan tindakan mereka dan mengevaluasi hasil yang dicapai.

### **3. Manajemen Perubahan BAGJA**

BAGJA merupakan sebuah pendekatan manajemen perubahan gubahan dari tahapan Inkuiri Apresiatif. Dalam artikel "*Appreciative Inquiry in Higher Education: A Transformative Force for Positive Change*" oleh Jeanie Cockell dan Joan McArthur-Blair

(2018), pendekatan inkuiri apresiatif dianggap sebagai kekuatan transformasional untuk perubahan positif dalam pendidikan tinggi. Pendekatan ini mendorong siswa dan staf untuk mengidentifikasi dan membangun kekuatan dan potensi yang ada, daripada hanya fokus pada masalah dan kekurangan. Pendekatan ini juga dapat membantu mengatasi kelemahan dan tantangan yang ada dalam pendidikan tinggi, dengan cara yang produktif dan berorientasi pada solusi. Pendekatan inkuiri apresiatif dipandang sebagai salah satu metode pembelajaran yang efektif untuk mengatasi perbedaan individual siswa dalam belajar. Pendekatan inkuiri apresiatif dapat membantu siswa untuk mengembangkan keterampilan metakognitif dan berpikir kritis secara efektif melalui pengapresiasian pengetahuan dan proses refleksi. Pendekatan inkuiri apresiatif, siswa didorong untuk mengembangkan pemahaman mereka melalui eksplorasi dan diskusi. Siswa diajak untuk menanyakan pertanyaan-pertanyaan yang menarik perhatian mereka, dan guru berperan sebagai fasilitator dalam membantu siswa untuk menemukan jawaban dan membangun pengetahuan mereka sendiri (Felder dan Brent, 2016).

Konsep perubahan BAGJA adalah suatu pendekatan manajemen perubahan yang dikembangkan oleh Direktorat Pendidikan Dasar dan Menengah. Pendekatan ini dijelaskan dalam modul Pelatihan Guru Penggerak Inkuiri Apresiatif yang diterbitkan pada tahun 2015 oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. BAGJA merupakan singkatan dari lima tahapan dalam manajemen perubahan yaitu "Buat Pertanyaan, Ambil Pelajaran, Gali Mimpi, Jabarkan Rencana, dan Atur Eksekusi". Tahapan BAGJA: (1) B-uat pertanyaan utama (*define*) yaitu merumuskan pertanyaan sebagai penentu arah penelusuran terkait perubahan yang diinginkan, (2) A-mbil Pelajaran (*Discover*), tahap ini proses mengumpulkan berbagai pengalaman positif yang telah dicapai di kelas maupun sekolah serta pelajaran apa yang dapat diambil dari hal-hal positif tersebut, (3) G-ali Mimpi (*Dream*) yaitu menyusun narasi tentang kondisi ideal apa yang diimpikan dan diharapkan terjadi di lingkungan pembelajaran, (4) J-abarkan Rencana (*Design*), tahap merumuskan rencana tindakan tentang hal-hal penting apa yang perlu dilakukan untuk mewujudkan visi, (5) A-tur Eksekusi (*Deliver*) yaitu memutuskan langkah-langkah yang akan diambil, siapa yang akan diajak dan pasti mau untuk terlibat, bagaimana strateginya, dan aksi lainnya demi mewujudkan visi perlahan-lahan (Dharma, 2022).

#### 4. Program Kokurikuler

Program sekolah tentang kokurikuler diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Kokurikuler merupakan kegiatan di luar kegiatan pembelajaran yang dilakukan di dalam kelas, namun masih terkait dengan pendidikan. Kokurikuler dapat dilakukan di dalam maupun di luar lingkungan sekolah, dengan tujuan untuk membantu mengembangkan potensi peserta didik di bidang sosial, emosional, dan fisik. Peraturan tersebut menekankan bahwa setiap satuan pendidikan diharapkan memiliki program kokurikuler yang disesuaikan dengan kebutuhan, potensi, dan minat peserta didik. Program kokurikuler harus dirancang dan dilaksanakan dengan sistematis, terpadu, dan berkesinambungan, serta harus diawasi dan dievaluasi secara berkala oleh pihak sekolah. Dalam pelaksanaannya, program kokurikuler harus diintegrasikan dengan program pembelajaran di kelas sehingga dapat mendukung dan melengkapi pembelajaran di dalam kelas atau program intrakurikuler. Selain itu, program kokurikuler juga harus diintegrasikan dengan program pengembangan kepribadian, sehingga dapat membantu peserta didik mengembangkan diri sebagai individu yang mandiri dan bertanggung jawab.

## 5. Program Pengembangan Pendidikan Kokurikuler Berbasis Bagja

Program pengembangan pendidikan kokurikuler berbasis Bagja yaitu sebuah Prakarsa perubahan dengan tajuk “Melatih ketrampilan yang dibutuhkan murid dalam proses pencapaian tujuan belajar melalui program Kokurikuler "DATAR AJAR (Dari Sekitar Aku Belajar)". Program tersebut mendasarkan pada filosofi Pendidikan Nasional Ki Hajar Dewantara bahwa Pendidikan menciptakan ruang bagi murid untuk bertumbuh secara utuh agar mampu memuliakan dirinya dan orang lain (merdeka batin) dan menjadi mandiri (merdeka lahir). Kekuatan diri (kodrat) yang dimiliki, menuntun murid menjadi cakap mengatur hidupnya dengan tanpa diperintah oleh orang lain.

Karakteristik lingkungan yang dikembangkan adalah lingkungan sekolah yang dapat melatih keterampilan yang dibutuhkan murid dalam proses pencapaian tujuan akademik maupun non-akademiknya dengan memanfaatkan kekuatan atau asset yang dimiliki sekolah. Komponen Profil Pelajar Pancasila yang ditumbuhkan antara lain beriman bertaqwa dan berakhlak mulia dengan mengamalkan nilai-nilai agama dan kepercayaannya dengan menunjukkan akhlak yang baik terhadap dirinya pribadi, terhadap sesama, negara dan alam ciptaanNya. Berkebhinekaan Global, melatih murid-murid untuk memiliki pemikiran dan wawasan yang luas dan terbuka. Mandiri, mendorong murid untuk mengambil kontrol dan bertanggung jawab pada proses pembelajarannya sendiri, Bernalar kritis, mendorong murid belajar untuk membuat pilihan-pilihan dan membuat keputusan-keputusan yang bertanggung jawab. Kreatif, memungkinkan murid untuk terekspos pada pengalaman belajar otentik yang menuntut mereka untuk mampu melihat permasalahan dan secara kreatif berusaha mencari solusi atas permasalahan tersebut.

### **PENELITIAN TERKAIT**

- 1) Mujiwati, Endang Sri., dkk (2020) melakukan penelitian dengan judul Pelatihan pengembangan Program Kokurikuler Bagi Guru SD Laboratorium UN PGRI Kediri. Penelitian ini berupa pengabdian mahasiswa dengan tujuan peningkatan pemahaman guru terhadap wawasan program kokurikuler sebagai awal dari suatu program pengembangan, dengan melakukan penyuluhan. Penyuluhan yang dilakukan bertema karakteristik materi bidang studi yang memungkinkan dan berpotensi maksimal untuk dijadikan program kokurikuler, serta dilakukan dengan kegiatan FGD (*Forum Group Discussion*) antara tim dosen dengan tim guru dengan maksud menentukan prioritas pengembangan kokurikuler. Pengabdian ini diawali dengan pembahasan pengertian, tujuan, prinsip, dan tata cara pelaksanaan program kokurikuler melalui presentasi. Setelah dilakukan pemaparan materi, dilakukan tanya jawab mengenai materi yang di presentasikan, dengan begitu para guru akan lebih memahami konsep dari kokurikuler dan para guru siap melakukan pengembangan program kokurikuler secara nyata.
- 2) Shilviana, K., & Hamami, T, (2020) melakukan *library research* atau pendekatan dengan studi literatur mengenai Pengembangan Kegiatan Kokurikuler dan Ekstrakurikuler. Kegiatan yang penting dilakukan untuk pengembangan potensi murid yaitu dilakukan dengan kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler, hal ini dikarenakan kegiatan intrakurikuler dirasa kurang cukup untuk pengembangan potensi murid. Tujuan dari penelitian yaitu untuk mengetahui pengembangan kegiatan kokurikuler dan ekstrakurikuler. Hasil dari kegiatan kokurikuler harus mengacu pada kegiatan intrakurikuler, tidak membebani, dan perlu adanya administrasi, bimbingan, pemantau, dan juga penilaian. Pada kegiatan ekstrakurikuler juga di

dukung oleh kebijakan satuan Pendidikan, ketersediaan pembina, dan juga ketersediaan sarana dan prasarana satuan Pendidikan.

- 3) Setyaningsih, Endang, (2023). Implementasi Program PPG Dalam Penguatan Profil Pelajar Pancasila Dengan Pendekatan Inkuiri Apresiatif Bagja Di SDN Pagerwojo 01. Yang menjadi responden yaitu tiga orang guru sebagai Guru Penggerak di UPT SDN Pagerwojo 01 menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data melalui studi dokumentasi, wawancara informan dan observasi kelas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Implementasi Program Pendidikan guru Penggerak dengan pendekatan Inkuiri Apresiatif Bagja memiliki peran penting dalam penguatan karakter siswa sesuai Profil Pelajar Pancasila. Profil Pelajar Pancasila telah mencapai hasil maksimal melalui pengembangan Program Sekolah dan Pembiasaan.
- 4) Munir, M., & Zakiyah, E, (2017). Artikel ini membahas tentang Manajemen Perubahan Lembaga Pendidikan Islam Era Globalisasi. Penelitian dilakukan di lembaga pendidikan Islam MTsN I Malang. Berdasarkan pada hasil pengumpulan data di MTsN I Malang manajemen perubahan diawali dengan penetapan visi kemudian dijadikan langkah-langkah strategis dalam bentuk program kegiatan lembaga yang tertuang dalam renstra. Dari penelitian tersebut peneliti mengambil kesimpulan dalam upaya mencari sebuah gagasan baru tentang manajemen perubahan di lembaga Pendidikan pada era globalisasi diperlukan dukungan semua pihak. Faktor perubahan secara menyeluruh dalam organisasi mencakup enam variabel yang saling berinteraksi yang dapat dimanfaatkan dalam focus perubahan terencana yaitu Manusia-kultur-tugas-tugas, teknologi, desain dan strategi.
- 5) Herlina, Pina., & Saputra, E. (2022). Pengembangan Media Power point Sebagai Media Pembelajaran Bahasa Indonesia di Sekolah Dasar. Penelitian ini menjelaskan tentang pengembangan media pembelajaran *power point* untuk meningkatkan pemahaman dan minat siswa terhadap mata pelajaran Bahasa Indonesia di SDN 2 Jayasari kelas 3. Jenis penelitiannya menggunakan model kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan validitas dan observasi. Media *power point* dikembangkan dengan mengimplementasikan secara langsung berdasarkan prosedur *Analyze, Design, Development, Implementation, Evaluation (ADDIE)*. Kesimpulan yang diambil dari penelitian ini bahwa media power point pada mata pelajaran bahasa Indonesia kelas III materi rambu-rambu lalu lintas di sekolah dasar layak digunakan.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Penelitian dan Pengembangan Research and Development (R&D), yaitu sebuah metode pengembangan untuk menghasil produk-produk tertentu dan menguji keefektifan produk tersebut pada penerapannya (Hanafi, 2017). Model pengembangan yang digunakan dalam penelitian ini berupa model *ADDIE (Analyze, Design, Development, Implementation, Evaluation)*. Prosedur penelitian yang akan dilaksanakan oleh peneliti dalam mengembangkan Pendidikan kokurikuler di SDN Songgokerto 03 Batu yaitu sesuai dengan tahapan model *ADDIE* menggunakan pendekatan Inkuiri Apresiatif tahapan BAGJA.

Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan metode deskripsi kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan studi dokumentasi, observasi dan wawancara. Teknik

analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data kualitatif Miles dan Huberman (Miles & Huberman, 2007). Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui efektifitas program pengembangan Pendidikan kokurikuler menggunakan manajemen perubahan BAGJA. Penelitian ini dilaksanakan di SDN Songgokerto 03 Kecamatan Batu Kota Batu. Subyek penelitian ini adalah siswa dan guru. Sedangkan yang menjadi obyek dalam penelitian ini adalah hasil kegiatan kokurikuler.

Dalam penelitian ini terdapat lima tahap yaitu *Analyze, Design, Develoment, Implementation, dan Evaluation*. Adapun tahapan yang dilakukan oleh peneliti yaitu: 1) tahap analisis (*Analyze*). pada tahap ini, kegiatan yang dilakukan adalah menganalisis dasar filosofi Pendidikan menurut Ki Hajar Dewantara sebagai dasar perumusan prakarsa perubahan, mengidentifikasi komponen pelajar Pancasila yang ingin dikembangkan, menganalisis karakteristik lingkungan yang menumbuhkembangkan kepemimpinan murid, mengidentifikasi sumberdaya yang dimiliki sekolah dan menentukan Prakarsa perubahan dengan pola ATAP (awal, tantangan, aksi, pembelajaran) (Dharma, A. 2022). 2) tahap perancangan (*Design*). Pada tahap ini peneliti mendesain pengelolaan prakarsa perubahan menggunakan tahapan BAGJA yaitu Buat Pertanyaan, Ambil Pelajaran, Gali Mimpi, Jabarkan Rencana, dan Atur Eksekusi. 3) tahap pengembangan (*Develoment*). Pada tahap ini, peneliti mengembangkan desain pengelolaan program prakarsa perubahan tahapan BAGJA dengan melibatkan *voice, choice dan ownership* murid, identifikasi asset yang dimiliki sekolah, waktu pelaksanaan serta penanggung jawab dari setiap tahapan. Pada tahap ini melibatkan validator praktisi perubahan BAGJA. 4) tahap implementasi (*Implementation*). Pada tahap ini, peneliti mengimplementasikan hasil rancangannya menggunakan manajemen perubahan BAGJA. 5) tahap evaluasi. Pada tahap ini peneliti melakukan Refleksi dan evaluasi berdasarkan hasil implementasi yang telah dilaksanakan di SDN Songgokerto 03 Batu .

## 1. Subyek Penelitian

Dalam penelitian ini ,yang menjadi subyek penelitian adalah guru sebagai responden dan pelaku ujicoba produk . Penelitian ini juga menunjuk ahli pembelajaran sikap dan ahli penelitian pengembangan sebagai subyek penelitian untuk melakukan validasi produk. Subyek penelitian berperan aktif dalam uji coba model dan validasi produk yang dikembangkan dalam penelitian ini. Disamping itu subyek penelitian juga berfungsi sebagai responden yang memberi masukan data kepada peneliti.. Berdasarkan data terdiri dari 50 guru yang berasal dari berbagai mapel .

## 2. Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, data yang ingin diperoleh oleh peneliti adalah data primer sebagai data utama dan data sekunder sebagai data pendukung . Pengumpulan data dilakukan dengan cara :

### 1). Angket

Angket digunakan untuk memperoleh data primer dalam penelitian ini ,cara ini dilakukan untuk mengetahui tanggapan responden tentang pengembangan PPK dengan menggunakan model ini. Bertindak sebagai responden atau pengisi angket adalah guru yang telah melaksanakan ujicoba model dan guru yang mengamati pelaksanaan uji coba produk model pembelajaran yang dikembangkan dalam penelitian ini.

## 2). **Diskusi dan Wawancara**

Data penelitian ini, data juga diperoleh dari hasil diskusi dan wawancara dengan responden yang telah melaksanakan uji coba produk model yang dikembangkan . Dalam melakukan wawancara, peneliti menggunakan instrumen pedoman wawancara . Hasil wawancara dengan responden merupakan data primer dalam penelitian ini . Disamping itu untuk memperoleh data pendukung dalam upaya memperkuat hasil penelitian ini, peneliti juga melakukan wawancara dengan responden.

## 3). **Observasi**

Cara ini dilakukan untuk mendapatkan data tentang praktek *Lesson study* Untuk Peningkatan Literasi Guru yang dilakukan oleh guru. Dalam kegiatan ini data yang diperoleh adalah : a) data tentang aktifitas guru dalam pembelajaran, b) data aktifitas siswa dalam pembelajaran. Data melalui observasi ,akan digunakan sebagai data pendukung untuk mengetahui efektivitas model pengembangan kewirausahaan sekolah.

## 4). **Dokumentasi**

Dalam penelitian ini, dokumen yang digunakan sebagai data pendukung dokumen yang dilihat oleh peneliti adalah : a) perangkat yang digunakan guru dalam pembelajaran selain produk model pembelajaran dari peneliti, b) Laporan hasil kerja siswa dalam pembelajaran dan, c) lembar jawaban hasil tes dari siswa

## 3. **Analisis Data**

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

### 1). **Analisis Deskriptif Kualitatif**

Dalam penelitian ini, analisis deskriptif kualitatif digunakan untuk memaparkan:

- a) Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada saat pelaksanaan uji coba produk pengembangan *Lesson study* Untuk Peningkatan Literasi Guru yang dilakukan oleh responden.
- b) Hasil diskusi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan guru, siswa dan para ahli yang melakukan validasi produk pengembangan.
- c.) Info-info dan tanggapan tanggapan dari pihak terkait dengan pengembangan *Lesson study* Untuk Peningkatan Literasi Guru.

Analisis ini dilakukan dengan mengelompokkan informasi dari data kualitatif yang berupa tanggapan, kritik dan saran. Hasil analisis ini digunakan sebagai dasar untuk perbaikan model pembelajaran.

### 2). **Analisis Deskriptif Kuantitatif**

Dalam penelitian ini, analisis ini dilakukan untuk mengolah data dan menganalisis data non tes yang diperoleh melalui angket. dalam analisis statistik deskriptif ini, peneliti menggunakan program excel, khususnya untuk analisis prosentase.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil assesmen pendidikan yang belum memenuhi standar terutama dibidang numerasi dan hasil wawancara yang dilaksanakan dalam kurun waktu 1 minggu di

akhir bulan Desember 2022 kepada wali kelas 1 sampai dengan 6 tentang hasil assesmen formatif dan sumatif ditemukan bahwa pencapaian prestasi belajar murid yang tidak sesuai harapan disebabkan oleh berbagai faktor antara lain: 1) kurangnya penggunaan pendekatan yang efektif dalam pembelajaran kokurikuler sehingga tidak tercapainya tujuan pembelajaran, 2) kurangnya struktur dan manajemen dalam pengembangan pendidikan kokurikuler yang berdampak pada kurangnya efektivitas dan efisiensi program yang dijalankan, 3) program pendidikan kokurikuler yang kurang relevan dengan kebutuhan murid yang mendukung pencapaian akademik maupun non akademik sehingga perkembangan potensi murid kurang maksimal. Tentunya temuan tersebut menjadi tantangan yang besar bagi sekolah dan guru karena program sekolah apapun itu pasti membutuhkan strategi dan manajemen yang tepat agar berdampak positif bagi murid.

Salah satu program yang dapat dijadikan solusi untuk menjawab permasalahan tersebut adalah membuat prakarsa perubahan berupa program pengembangan pendidikan kokurikuler yang dapat menciptakan lingkungan yang melatih keterampilan yang dibutuhkan murid dalam proses pencapaian tujuan akademik maupun non-akademiknya dengan memanfaatkan kekuatan atau asset yang dimiliki sekolah menggunakan pendekatan inkuiri apresiatif sebagai paradigma dengan tahapan BAGJA (Buat Pertanyaan, Ambil Pelajaran, Gali Mimpi, Jabarkan Rencana, Atur Eksekusi). Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu model pengembangan *ADDIE* dengan tahapan: 1) analisis (*analyze*), 2) perancangan (*design*), 3) Pengembangan (*development*), 4) implementasi (*implementation*), dan 5) evaluasi (*evaluation*) (Dick, W., & Carey, L. 2004).

## 1. Tahap analisis (*analyze*)

Pada tahap ini kegiatan yang dilakukan adalah menganalisis dasar filosofi Pendidikan menurut Ki Hajar Dewantara sebagai dasar perumusan prakarsa perubahan, mengidentifikasi komponen Pelajar Pancasila yang ingin dikembangkan, menganalisis karakteristik lingkungan yang dapat menumbuhkembangkan kepemimpinan murid, mengidentifikasi sumberdaya yang dimiliki sekolah dan menentukan Prakarsa perubahan. Dalam menentukan Prakarsa perubahan peneliti mendasarkan pada filosofi Pendidikan Nasional ki Hajar Dewantara, beliau mengatakan bahwa “Pendidikan menciptakan ruang bagi murid untuk bertumbuh secara utuh agar mampu memuliakan dirinya dan orang lain (merdeka batin) dan menjadi mandiri (merdeka lahir). Kekuatan diri (kodrat) yang dimiliki, menuntun murid menjadi cakap mengatur hidupnya dengan tanpa diperintah oleh orang lain”. Berdasarkan kutipan tersebut peneliti berharap bahwa program yang direncanakan akan dapat mewujudkan murid yang merdeka lahir maupun batin dan dapat tumbuh serta berkembang sesuai dengan kekuatan kodrat yang sudah dimilikinya.

Komponen Profil Pelajar Pancasila yang ingin dikembangkan terkait Prakarsa perubahan dengan menumbuhkan kepemimpinan murid antara lain: 1) Beriman bertaqwa dan berakhlak mulia, harapannya program yang ingin dikembangkan dapat mendorong murid untuk mengamalkan nilai-nilai agama dan kepercayaannya dengan menunjukkan akhlak yang baik terhadap dirinya pribadi, terhadap sesama, negara dan alam ciptaanNya. 2) Berkebhinekaan Global, melatih murid untuk memiliki pemikiran dan wawasan yang luas dan terbuka, 3) Mandiri, mendorong murid untuk mengambil kontrol dan bertanggung jawab pada proses pembelajarannya sendiri. 4) Bernalar kritis, mendorong murid belajar untuk membuat pilihan-pilihan dan membuat keputusan-keputusan yang bertanggung jawab. 5) Kreatif.

memungkinkan murid untuk terekspos pada pengalaman belajar otentik yang menuntut mereka untuk mampu melihat permasalahan dan secara kreatif berusaha mencari solusi atas permasalahan tersebut.

Karakteristik lingkungan yang ingin dicapai dalam program yang akan diwujudkan yaitu lingkungan yang dapat menumbuhkembangkan kepemimpinan murid dengan melatih keterampilan yang dibutuhkan murid dalam proses pencapaian tujuan akademik maupun non-akademiknya. Lingkungan ini akan memungkinkan murid untuk memiliki determinasi diri yang kuat dalam proses pembelajaran, baik dalam aspek akademik maupun non-akademik. Dalam lingkungan ini, murid akan belajar tentang nilai-nilai ketekunan serta kerja keras. Murid akan belajar untuk mampu melihat sejauh mana kemajuan proses belajarnya. Murid mampu mengerjakan tugas sekolahnya secara mandiri, memiliki pemahaman yang benar dan cakap sehingga berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Kusuma, Oscarina Dewi, dkk., 2022).

SDN Songgokerto 03 berada di lereng gunung banyak yang tentunya memiliki keindahan alam pegunungan dan pesawahan. Selain itu juga memiliki sumber air panas belerang di bawah Candi Supo. Masyarakat sekitar memiliki kepedulian yang tinggi terhadap pendidikan sehingga mudah sekali untuk memberdayakan mereka dalam mengembangkan sekolah baik dalam pengadaan dan perbaikan sarana prasarana maupun keahlian yang dimilikinya sebagai guru tamu maupun narasumber. Sebelum menentukan pogram sebagai sarana prasarana peneliti bersama wali kelas dan perwakilan murid dari masing-masing kelas melakukan identifikasi dan pemetaan asset yang dapat dimanfaatkan untuk pembelajaran di kelas maupun luar kelas.

Berdasarkan analisis tersebut di atas peneliti menentukan prakarsa perubahan yaitu berupa program kokurikuler, yang peneliti beri nama “DATAR AJAR” singkatan dari “Dari Sekitar Aku Belajar” dengan pola ATAP (awal, tantangan, aksi, pembelajaran) yang disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 1. Mental Prakarsa Perubahan** (Dharma, A. 2022).

Prakarsa Perubahan: Mengembangkan kompetensi numerasi anak melalui program kokurikuler Datar Ajar (Dari Sekitar Aku Belajar)

<b>A</b> <b>Awal</b>	<b>T</b> <b>Tantangan</b>	<b>A</b> <b>Aksi</b>	<b>P</b> <b>Pembelajaran</b>
Anak memiliki rasa penasaran yang tinggi terhadap sesuatu yang baru dan sumber daya yang dimiliki sekolah menjadi awal yang baik untuk melatih ketrampilan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan pembelajarannya (peningkatan kompetensi numerasi)	Kompetensi numerasi atau pembelajaran matematika dianggap sulit	Mendesain program kokurikuler yang melatih ketrampilan murid yang dibutuhkan dalam proses pembelajarannya dengan menyenangkan.	Anak paham mengapa perlu meningkatkan kompetensi numerasi di zaman yang penuh dengan tantangan ini.

## 2. Tahap Perancangan (Design)

Pada tahap ini peneliti mendesain pengelolaan prakarsa perubahan menggunakan tahapan BAGJA yaitu Buat Pertanyaan, Ambil Pelajaran, Gali Mimpi, Jabarkan Rencana, dan Atur Eksekusi. Dalam menyusun rancangan tersebut peneliti melibatkan 2 validator praktisi BAGJA menggunakan skala likert. Uji validasi menggunakan formula Gregory untuk dapat diketahui validitas rancangan tahapan BAGJA yang ditunjukkan dalam tabel berikut:

**Tabel 2. Uji Validasi**

No	Tahapan Bagja	Indikator	Ahli /Skor		Tabulasi
			I	II	
1	B-uat Pertanyaan Utama (define)	Pertanyaan utama yang disusun memprovokasi dan menginisiasi perubahan (prakarsa)	4	3	D
2	B-uat Pertanyaan Utama (define)	Tindakan yang dilakukan membangun koalisi/tim perubahan dan dukungan serta mengkonfirmasi urgensi	4	4	D
3	A-ambil pelajaran (Discover)	Menyusun pertanyaan lanjutan untuk menemukan kekuatan/ potensi/ peluang lewat penyelidikan, mengidentifikasi/ mengapresiasi yang terbaik dari apa yang telah ada, menemukan "inti positif".	3	3	D
4	A-ambil pelajaran (Discover)	Tindakan yang dilakukan untuk menggali fakta, memperoleh data, dan melibatkan berbagai pihak (multi unsur)	2	2	A
5	G-ali Mimpi (Dream)	Pertanyaan yang diajukan untuk menyusun narasi kolektif bilamana prakarsa perubahan telah terwujud, membuat bayangan, dan gambaran masa depan yang membumi karena digali dari masa lalu yang positif.	3	3	D
6	G-ali Mimpi (Dream)	Tindakan yang dilakukan untuk membuka lebih banyak kesempatan menjawab pertanyaan yang telah dibuat dan berproses untuk memaknai hasil temuan, menggali mimpi bersama-sama, kapan, di mana, dan dengan siapa saja.	3	3	D
7	J-abarkan Rencana (Design)	Pertanyaan yang dibuat membantu mengidentifikasi tindakan konkret atau menjabarkan langkah-langkah yang diperlukan. Baik langkah kecil sederhana yang dapat dilakukan	3	4	D

		segera, atau langkah berani/terobosan yang akan memudahkan keseluruhan proses pencapaian.			
8	J-abarkan Rencana ( <i>Design</i> )	Tindakan yang dilakukan untuk membantu terciptanya pencapaian mimpi, mempertahankan proses perubahan positif, menetapkan kriteria kesuksesan pencapaian tahap demi tahap.	2	3	C
9	A-tur Eksekusi ( <i>Deliver</i> )	Pertanyaan yang dibuat dapat menentukan siapa yang akan berperan dalam pengambilan keputusan, memulai 'budaya belajar yang apresiatif' secara berkelanjutan, menyelaraskan interaksi setiap orang (unsur) terlibat (termasuk mengelola konflik/resiko), memonitor/mengambil pembelajaran dari proses yang telah dilakukan	3	4	D
10	A-tur Eksekusi ( <i>Deliver</i> )	Tindakan yang dilakukan untuk mendesain pola komunikasi dan pengelolaan rutinitas (misal: protokol atau SOP, budaya belajar (monitoring, evaluasi, refleksi).	3	3	D

Hasil Tabulasi

A = 1                      B = 0                      C = 1                      D = 8

Keterangan:

Skor 1-2: Tidak relevan

Skor 3- 4: Relevan

A = Jumlah butir dengan penilaian tidak relevan oleh kedua penguji

B = Jumlah butir dengan penilaian tidak relevan oleh penguji 2

C = Jumlah butir dengan penilaian tidak relevan oleh penguji 1

D = Jumlah butir dengan penilaian relevan oleh kedua penguji

Perhitungan Validasi Isi menggunakan rumus

$$\text{Validasi isi} = \frac{D}{A+B+C+D}$$

$$\text{Validasi isi} = \frac{8}{1+0+1+8} = \frac{8}{10} = 0,8$$

### Interpretasi Data

Koefisien	Validitas
0,8 - 1,0	Validitas Sangat Tinggi
0,6 – 0,79	Validitas Tinggi
0,4 – 0,59	Validitas Sedang
0,2 – 0,39	Validitas Rendah
0,00 – 0,19	Validitas Sangat Rendah

Berdasarkan hasil perhitungan uji validasi diatas menunjukkan tingkat validitas yang sangat tinggi yaitu sebesar 0,8. Hal ini karena indikator yang diajukan peneliti telah sesuai dengan pertanyaan dan tindakan pada kerangka tahapan BAGJA di modul Pendidikan guru penggerak. Peneliti tidak mendapatkan nilai maksimal yaitu 1,0 dikarenakan beberapa faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat validitas tidak maksimal yaitu kurang melibatkan multi unsur dalam tahap ambil pelajaran. Multi unsur ini terdiri atas para guru, wali murid, serta murid. Peneliti hanya menggunakan unsur para guru dan murid saja. Maka dari itu terdapat tabulasi bervariasi A. Kerangka tahapan BAGJA yang sudah dilakukan uji validasi oleh 2 validator praktisi BAGJA disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 3. Kerangka Tahapan BAGJA**

<b>B-uat Pertanyaan Utama</b> <i>(Define)</i>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Tindakan</b>
Pertanyaan utama dibuat untuk menentukan arah penyelidikan kekuatan/aset/potensi/peluang; mendefinisikan tujuan, memprovokasi atau menginisiasi perubahan (prakarsa). Biasanya hanya 1 atau 2 saja. Secara redaksional menyertakan dengan prakarsa perubahan yang telah ditulis. Tindakan yang diharapkan pada tahap ini dapat dilakukan untuk menggalang atau membangun tim perubahan, mendapatkan dukungan, serta konfirmasi tingkat prioritas (urgensi) dari prakarsa perubahan yang dibuat	Bagaimana kita dapat melatih ketrampilan yang dibutuhkan dalam proses Pencapaian tujuan belajar	Diskusi bersama kepala sekolah dan rekan sejawat bagaimana ketrampilan murid dalam pencapaian tujuan yang telah berhasil. Dialog dengan rekan Sejawat mengidentifikasi ketrampilan yang dibutuhkan murid dalam pencapaian tujuan belajarnya
<b>A-ambil Pelajaran</b> <i>(Discover)</i>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Tindakan</b>
Pertanyaan di tahap ini adalah pertanyaan-pertanyaan lanjutan untuk menemukannya kekuatan/aset/potensi/peluang lewat kegiatan penyelidikan; mengidentifikasi/mengapresiasi yang terbaik dari apa yang telah	Aktivitas apa saja yang menarik murid untuk melatih ketrampilan yang dibutuhkan dalam pencapaian tujuan belajarnya	wali kelas memberikan pertanyaan (yang telah diindikasikan sebelumnya) kepada murid di kelasnya

<p>ada, menemukan "inti positif".                  Tiap pertanyaan dibuat dengan hati-hati dan bernada positif.                  Tindakan yang diharapkan pada tahap ini adalah apa saja yang dapat dilakukan untuk menggali fakta, memperoleh data, apakah lewat diskusi kelompok kecil/besar, survei/kuesioner, bagaimana melibatkan beragam dan berbagai pihak (multi unsur)</p>	<p>ini kegiatan sekolah yang mana yang menguatkan ketrampilan yang dibutuhkan dalam pencapaian tujuan belajar                  Kebijakan sekolah yang mana yang telah mendukung peningkatan ketrampilan yang dibutuhkan murid dalam pencapaian tujuan belajar</p>	<p>mengidentifikasi kegiatan sekolah yang menguatkan ketrampilan yang dibutuhkan murid dan rekan sejawat                  Mendiskusikan dengan kepala sekolah terkait kebijakan yang telah mendukung peningkatan ketrampilan murid</p>
<p><b>G-ali Mimp</b> <b>(Dream)</b></p>	<p><b>Pertanyaan</b></p>	<p><b>Tindakan</b></p>
<p>Diharapkan, jawaban dari pertanyaan-pertanyaan pada tahap ini dapat digunakan untuk menyusun narasi kolektif bilamana prakarsa perubahan telah terwujud, membuat bayangan, dan gambaran masa depan yang membumi karena digali dari masa lalu yang positif.                  Tindakan dalam tahap ini dilakukan untuk membuka lebih banyak kesempatan menjawab pertanyaan yang telah dibuat dan berproses untuk memaknai hasil temuan, menggali mimpi bersama-sama, kapan, di mana, dan dengan siapa saja.</p>	<p>Apa saja kegiatan yang dilakukan dalam program kokurikuler Datar Ajar tetap menarik minat murid dan mendukung pencapaian tujuan pembelajaran di kelas (program intrakurikuler)                  Apa hal-hal/sumber daya yang kita bayangkan akan tersedia untuk mempertahankan program kokurikuler tetap menarik minat                  Apakah gambaran kebiasaan-kebiasaan baru yang saya bayangkan jika murid memiliki ketrampilan yang dibutuhkan dalam pencapaian</p>	<p>Menanyakan pendapat setiap anggota kelas tentang harapan mereka melalui wali kelas                  Membuat gambaran kegiatan program kokurikuler yang terintegral dengan program intrakurikuler yang diminati murid                  Membuat gambaran daftar sumber daya yang dapat dimanfaatkan dalam kegiatan                  Membuat daftar ketrampilan baru yang dimiliki guru dan murid</p>

belajarnya		
<b>J-abarkan Rencana (Design)</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Tindakan</b>
<p>Pertanyaan di tahap ini diharapkan dapat membantu mengidentifikasi tindakan konkret atau menjabarkan langkah-langkah yang diperlukan. Baik langkah kecil sederhana yang dapat dilakukan segera, atau langkah berani/terobosan yang akan memudahkan keseluruhan proses pencapaian.</p> <p>Tindakan yang diharapkan pada tahap ini dilakukan untuk membantu terciptanya organisasi yang ideal dalam pencapaian mimpi, mempertahankan proses perubahan positif, menetapkan kriteria kesuksesan pencapaian tahap demi tahap.</p>	<p>Apa langkah paling sederhana/ Langkah pertama yang dapat dilakukan untuk mewujudkan program "Datar Ajar"</p> <p>Berapa lama target Menyiapkan program "Datar Ajar"?</p> <p>Bagaimana mengukur Perkembangan ketrampilan yang dibutuhkan murid melalui program "Datar Ajar."</p>	<p>Menganalisis capaian pembelajaran matematika berdasarkan fase Menyusun program kokurikuler untuk 3 bulan kedepan</p> <p>Membuat capaian yang realistis setiap minggunya dan disharingkan bersama kepala sekolah dan rekan sejawat setiap satu bulan.</p>
<b>A-tur Eksekusi (Deliver)</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Tindakan</b>
<p>Pertanyaan pada tahap ini diharapkan dapat menentukan siapa yang akan berperan dalam pengambilan keputusan, memulai 'budaya belajar yang apresiatif' secara berkelanjutan; menyelaraskan interaksi setiap orang (unsur) terlibat (termasuk mengelola konflik/resiko), memonitor/ mengambil pembelajaran dari proses yang telah dilakukan.</p> <p>Tindakan di tahap ini dilakukan untuk mendesain pola komunikasi dan pengelolaan rutinitas (misal: protokol atau SOP, budaya belajar (monitoring, evaluasi, refleksi).</p>	<p>Siapa saja yang akan saya libatkan untuk mewujudkan rencana ini?</p> <p>Apa saja peran dan siapa saja yang akan mengisi peran tersebut?</p> <p>Siapa yang bertanggung jawab memonitor agar program "Datar Ajar" ini tetap berkelanjutan</p> <p>Bagaimana desain pola komunikasi dan pengelolaan yang tepat untuk program Datar Ajar</p>	<p>Menyusun daftar tim beserta deskripsi perannya</p> <p>Menyusun pedoman pelaksanaan program kokurikuler (SOP)</p> <p>Menentukan tenggat waktu pelaksanaan program mulai dijalankan</p>

### 3. Tahap pengembangan (*Develoment*).

Pada tahap ini, peneliti mengembangkan desain pengelolaan program prakarsa perubahan tahapan BAGJA dengan melibatkan *voice, choice dan ownership* murid, identifikasi asset yang dimiliki sekolah, waktu pelaksanaan serta penanggung jawab dalam setiap tahapannya yang disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 4. Pengembangan Tahapan BAGJA**

Tahapan	<i>Voice, choice, ownership</i>	Aset/sumber daya	waktu	Penanggung Jawab
B-uat pertanyaan utama	Dialog, curah gagasan dengan beberapa murid perwakilan setiap jenjang kelas (acak)	Murid, rekan sejawat, kepala sekolah	1 hari	Guru PAI
A-mbil pelajaran	Umpan balik proses pembelajaran yang telah dilakukan selama ini	Guru, benda-benda di kelas, lingkungan sekitar	1 hari	Guru PAI Wali kelas
G-ali mimpi	Murid membuat gambaran tentang harapan mereka (apa yang dilakukan) pada program Datar Ajar	Guru, sarana prasarana dan lingkungan sekitar	2 hari	Guru PAI Wali kelas
J-abarkan rencana	Curah gagasan terkait pengaturan/pengelolaan program "Datar Ajar" seperti kesepakatan jadwal, sumber belajar, bentuk penugasan dilanjutkan dengan presentasi bergiliran untuk mendapatkan umpan balik dan kesepakatan bersama	Kepala sekolah, guru, walimurid sarana prasarana lingkungan alam sekitar, kebijakan kepala sekolah	1 hari	Guru PAI Wali kelas
A-tur eksekusi	Meminta perwakilan murid masing-masing kelas secara bersama-sama menyusun hasil diskusi di jabarkan rencana menjadi sebuah SOP program Datar Ajar	Kepala sekolah, guru, walimurid sarana prasarana lingkungan alam sekitar, kebijakan kepala sekolah	1 hari	Guru PAI Wali kelas

#### 4. Tahap implementasi (*implementation*)

##### 1). B-uat Pertanyaan Utama (*define*)

Pada tahap ini yang peneliti lakukan yaitu diskusi dan wawancara dengan kepala sekolah dan wali kelas secara terpisah. Hasil dari tindakan tersebut kepala sekolah sangat mendukung prakarsa perubahan yang saya ajukan dan memberikan kebijakan untuk pelaksanaannya pada jam pembiasaan Gelis (Gerakan literasi sekolah Hari Kamis) dan pada jam Jum'at Inspiratif. Harapan kepala sekolah pada program ini agar dapat mendongkrak kompetensi numerasi siswa pada kegiatan AKM tahun depan dan membantu pembelajaran murid pada kegiatan intrakurikuler di kelas.

Hasil wawancara dengan walikelas ternyata mereka juga merasa membutuhkan kegiatan diluar pembelajaran kelas yang dapat membantu murid mudah untuk mencapai

tujuan pembelajarannya. Pada dasarnya hampir semua walikelas sudah memahami makna numerasi dan memiliki permasalahan yang sama yaitu keberagaman kebutuhan belajar dan kesiapan belajar murid yang dapat mempengaruhi capaian pembelajaran. Dalam dialog tersebut peneliti juga mendapatkan informasi dari semua wali kelas bagaimana proses dan hasil belajar murid selama ini. Selain itu peneliti dan wali kelas juga menyepakati waktu untuk dapat mendokumentasikan kegiatan tahapan berikutnya.

Pelibatan *voice, choice dan ownership* murid pada tahap ini yaitu melakukan dialog dengan beberapa murid (acak) yang mewakili setiap jenjang. Pendapat murid bahwa matematika sulit dipahami dan menghendaki ada tambahan belajar yang menarik dan menyenangkan di luar pembelajaran intrakurikuler tentang matematika (numerasi). Pada tahap ini peneliti juga meminta pendapat rekan sejawat dan guru, terkait asset yang dapat dimanfaatkan pada program kokurikuler Datar Ajar.

## **2). A-ambil Pelajaran (*Discover*)**

Pada tahap ini wali kelas memberikan pertanyaan (yang telah peneliti siapkan) kepada murid di kelasnya, mengidentifikasi kegiatan sekolah yang menguatkan ketrampilan yang dibutuhkan murid bersama murid dan rekan sejawat, mendiskusikan dengan kepala sekolah terkait kebijakan yang telah mendukung peningkatan ketrampilan murid. Pelibatan *choice voice dan ownership* murid nyata sekali yaitu pada kegiatan wali kelas memberikan pertanyaan panduan seperti kegiatan apa yang menarik dalam pembelajaran matematika selama ini, kegiatan seperti apa yang diinginkan kedepannya agar pembelajaran lebih mudah dipahami.

Berdasarkan rekapan dan analisis pendapat murid serta setelah berefleksi dengan rekan sejawat hasilnya sebagian besar murid menyukai pembelajaran matematika dengan praktik atau dihadapkan pada benda nyata, menghafalkan rumus dengan lagu, menghitung dengan caranya sendiri.

## **3). G-ali Mimpi (*Dream*)**

Pada tahap ini wali kelas 1 sampai 6 mengajak murid melakukan diskusi kelompok menggunakan lembar kerja yang telah disiapkan peneliti untuk mengetahui pendapat setiap anggota kelas tentang harapannya pada program kokuikuler Datar Ajar. Hasil rekapan dari diskusi kelompok hampir semua murid membayangkan matematika itu mudah dan menyenangkan. Tindakan selanjutnya yaitu peneliti bersama kepala sekolah dan wali kelas membuat gambaran kegiatan program kokurikuler yang terintegral dengan program intrakurikuler yang diminati murid beserta sumber daya yang dapat dimanfaatkan dalam kegiatan program kokurikuler tersebut. Hasilnya ada gambaran program yang terintegrasi dengan capaian pembelajaran matematika pada setiap fasenya yang dapat dijalankan selama satu semester dengan memanfaatkan benda-benda yang ada di dalam kelas dan luar kelas.

## **4). J-abarkan Rencana (*Design*)**

Pada tahap ini peneliti bersama wali kelas menganalisis capaian pembelajaran matematika berdasarkan fase yang sudah ditentukan kemendikbud sebagai panduan penyusunan program kokurikuler 3 bulan ke depan yang dapat membantu tercapainya tujuan pembelajaran pada program intrakurikuler. Program kokurikuler Datar Ajar berdasarkan hasil analisis pada fase A terdiri dari: mengkomposisi (menyusun) dan dekomposisi (mengurai)

bilangan cacah sampai 100, melakukan operasi penjumlahan dan pengurangan pada bilangan cacah sampai 20, menghitung pecahan setengah dan seperempat dengan menggunakan sumber belajar atau media benda-benda yang ada di dalam kelas.

Pada fase B, murid melakukan operasi penjumlahan dan pengurangan bilangan cacah sampai 1.000. Operasi perkalian dan pembagian bilangan cacah sampai 100. Membandingkan dan mengurutkan antar-pecahan dengan pembilang satu dan antar-pecahan dengan penyebut yang sama menggunakan benda-benda konkret, gambar dan simbol matematika. dengan media sumber belajar yang ada di dalam kelas. Pada fase C, murid melakukan operasi penjumlahan, pengurangan, perkalian, dan pembagian bilangan cacah sampai 100.000. Membandingkan dan mengurutkan berbagai pecahan termasuk pecahan campuran. Melakukan operasi penjumlahan dan pengurangan, perkalian dan pembagian pecahan, operasi pecahan dengan bilangan asli. Mengubah pecahan menjadi desimal, serta membandingkan dan mengurutkan bilangan desimal menggunakan media atau sumber belajar benda-benda di dalam kelas.

Setelah menyusun capaian dan program kegiatan kokurikuler, peneliti bersama kepala sekolah dan rekan sejawat membuat kesepakatan bahwa dalam setiap pelaksanaan kegiatan Datar Ajar, wali kelas membuat catatan sederhana terkait kegiatan dan capaian murid di kelasnya yang nantinya akan dijadikan bahan refleksi tentang perkembangan murid setiap bulannya.

#### **5). A-tur Eksekusi (*Deliver*)**

Pada tahap ini peneliti membuat daftar kepanitiaan (tim) beserta perannya, menyusun pedoman pelaksanaan program kokurikuler (SOP), dan menyepakati bersama warga sekolah bahwa kegiatan kokurikuler Datar Ajar di mulai di minggu kedua Bulan Januari 2023. Hasilnya tim yang tersusun dapat menjalankan perannya dengan baik, tersusunnya SOP program Datar Ajar menjadi pedoman dan panduan warga sekolah menjalankan kegiatan dengan terstruktur dan lancar sampai saat ini.

#### **5. Tahap Evaluasi (*evaluation*)**

Pada tahap ini peneliti melakukan revisi hasil uji validasi kerangka tahapan BAGJA yang skornya masih belum relevan pada kedua penguji dan salah satu penguji dengan memenuhi tindakan yang belum peneliti lakukan pada tahapan A-mbil pelajaran. Hal ini bertujuan agar model pengembangan program kokurikuler Datar Ajar menggunakan manajemen perubahan BAGJA di SDN Songgokerto 03 Batu sudah sesuai dan dapat digunakan oleh sekolah lainnya.

#### **6. Pembahasan**

Berdasarkan deskripsi hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen perubahan BAGJA merupakan pendekatan yang efektif dalam pengelolaan pengembangan kokurikuler Datar Ajar di SDN Songgokerto 03 Batu.

Penelitian ini merupakan bagian dari praktik baik penggunaan alur B-A-G-J-A sebagai langkah lanjutan dari prakarsa perubahan pemanfaatan model pembelajaran inovatif dalam pembelajaran. BAGJA adalah model manajemen perubahan yang merupakan akronim dari **B**uat pertanyaan utama, **A**mbil pelajaran, **G**ali mimpi, **J**abarkan rencana, **A**tur eksekusi.

Terjemahan tersebut merupakan terjemahan bebas yang diadaptasi dari model 5D sebagai bagian dari Inkuiri Apresiatif (*Define, Discover, Dream, Design, Deliver*). Model perubahan ini pertama kali diperkenalkan oleh Cooperrider ke dalam langkah 4D *Discover-Dream-Design-Deliver*, yang kemudian dalam praktik-praktik selanjutnya tahapan *Discover* dipecah menjadi *Define* dan *Discover*.

Sebagai sebuah model perubahan, BAGJA (*Buat Pertanyaan, Ambil Pelajaran, Gali Mimpi, Jabarkan Rencana, Atur Eksekusi*) dapat digunakan guru untuk mencapai visi pembelajaran di kelas. Visi pembelajaran dapat didekati dengan tujuan antara berupa prakarsa perubahan.

Prakarsa ini dapat dicapai dengan membuat tahapan BAGJA yang dimulai dengan: tahap pertama, ***Buat pertanyaan utama***. Pada tahap ini, Di tahap ini, guru merumuskan pertanyaan sebagai penentu arah penelusuran terkait perubahan pembelajaran yang diinginkan atau diimpikan.

Dengan tahapan Bagja terbentuknya struktur dan manajemen yang efektif dan efisien di SDN Songgokerto 03 Batu. Tersusunnya program kokurikuler yang relevan dengan kebutuhan belajar murid yang dapat melatih ketrampilan dalam pencapaian proses belajarnya. Selain itu juga dapat membantu guru mengetahui kesiapan belajar, minat dan profil murid serta kemampuan numerasinya. Tahapan Bagja dapat menumbuhkembangkan Profil Pelajar Pancasila yang beriman dan bertaqwa, bernalar kritis, kreatif dan mandiri.

Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan, bahwa Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Sejalan dengan filosofi dari Ki Hajar Dewantara bahwa pendidikan bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, berinovasi, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Selain itu pendidikan memberikan kemerdekaan bagi peserta didik berbuat dan berubah sesuai dengan alam dan zaman yang dilaluinya.

Proses belajar sering melibatkan pengetahuan dan keterampilan bagi peserta didik. Belajar bukan sekedar menerima informasi dari orang lain, tetapi belajar sesungguhnya memerlukan motivasi yang tinggi dan suasana yang mendukung proses belajar. Proses belajar yang dimaksud adalah proses dimana peserta didik terlibat langsung dalam melakukan aktivitas, kreativitas, dan inovasi dalam pembelajaran. Selain itu proses belajar dapat memberikan kenyamanan dan kemerdekaan bagi peserta didik dalam mengembangkan kemampuan mengenali diri dan kebutuhannya dalam belajar. Untuk mendukung proses tersebut Inkuiri

Apresiatif melalui tahapan BAGJA merupakan salah satu model yang cocok untuk diterapkan. Inkuiri Apresiatif adalah suatu filosofi atau landasan berfikir yang berfokus pada upaya kooperatif menemukan hal positif dalam diri seseorang baik masa lalu, masa kini, maupun masa yang akan datang. Selain itu Inkuiri Apresiatif sebuah paradigma sekaligus model manajemen perubahan yang memegang prinsip psikologi positif, pendidikan positif dan pendekatan berbasis kekuatan. Sedangkan BAGJA merupakan model manajemen perubahan yang merupakan akronim dari **B**uat pertanyaan utama, **A**mbil pelajaran, **G**ali mimpi, **J**abarkan rencana, **A**tur eksekusi. Antara Inkuiri Apresiatif dan BAGJA sama-sama mempunyai peranan penting yaitu menciptakan sebuah model manajemen perubahan yang

menentukan arah sekolah untuk mewujudkan visi sekolah yang memberikan kemerdekaan belajar bagi peserta didik.

Penerapan Inkuiri Apresiatif melalui tahapan BAGJA di SDN Songgokerto 03 Batu dapat memberikan hasil yang positif dan memuaskan dalam perumusan visi sekolah, karena dalam merumuskan visi sekolah tersebut melibatkan seluruh komponen yang ada di sekolah termasuk pemangku kepentingan.

Keberhasilan Inkuiri Apresiatif melalui tahapan BAGJA yang diharapkan warga di SDN Songgokerto 03 Batu yaitu bahwa setiap orang memiliki inti positif yang dapat memberikan kontribusi pada keberhasilan. Dengan demikian Inkuiri Apresiatif mengupayakan agar kelemahan suatu sistem dalam organisasi menjadi tidak relevan, karena semua aspek dalam organisasi fokus pada penyalarsan kekuatan yang dimiliki, dengan satu tujuan yaitu mengatasi kelemahan.

Pada intinya perubahan akan terjadi bila orang-orang dibangunkan, lingkungan diciptakan dan kebiasaan-kebiasaan lama ditinggalkan. Pendekatan perubahan diawali dengan pertanyaan utama dan mengikuti sintaks BAGJA. Dengan berbasis kekuatan yang dimiliki para guru penggerak, berkolaborasi dan akhirnya akan mampu mengeksekusi dengan strategi dan aksi nyata yang tepat.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **1. Kesimpulan**

- 1) Berdasarkan hasil dan pembahasan di atas menunjukkan bahwa manajemen perubahan BAGJA merupakan pendekatan yang efektif dalam pengelolaan pengembangan kokurikuler Datar Ajar di SDN Songgokerto 03 Batu.
- 2) Dengan tahapan Bagja terbentuknya struktur dan manajemen yang efektif dan efisien. Tersusunnya program kokurikuler yang relevan dengan kebutuhan belajar murid yang dapat melatih ketrampilan dalam pencapaian proses belajarnya. Selain itu juga dapat membantu guru mengetahui kesiapan belajar, minat dan profil murid serta kemampuan numerasinya. Tahapan Bagja dapat menumbuhkembangkan Profil Pelajar Pancasila yang beriman dan bertaqwa, bernalar kritis, kreatif dan mandiri.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Cockell, J., & McArthur-Blair, J. (2018). *Appreciative inquiry in higher education: A transformative force for positive change. The Journal of Continuing Higher Education*, 66 (1), 31-38.
- Cooperrider, D.L., Whitney, D., & Starvos, J.M. (2008). *Appreciative inquiry handbook: For leaders of change. Berrett-Koehler Publisher.*
- Cummings, T.G., & Worley, C. G. (2014). *Organization development and change (10<sup>th</sup> ed.)*. Cengage learning.
- Dharma, A. (2022). Modul 1.3: Visi Guru Penggerak. Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan (Kemendikbud) dan Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan (Ditjen GTK).
- Dick, W., & Carey, L. (2004). *The system design of instruction*. Pearson Education.
- Felder, R.M., & Brent, R. (2016). *Understanding student differences. Journal of Engineering Education*, 95 (1), 4-23.
- Hanafi, 2017. Konsep Penelitian R&D Dalam Bidang Pendidikan, vol. 4 (2), 129-150.

- Herlina, Pina., & Saputra, E. (2022). Pengembangan Media *Power point* Sebagai Media Pembelajaran Bahasa Indonesia di Sekolah Dasar, vol. 6 (2), 1800-1809.
- Kusuma, Oscarina Dewi, dkk. (2022). Modul 3.3: Pengelolaan Program Yang Berdampak Positif Pada Murid. Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan (Kemendikbud) dan Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan (Ditjen GTK).
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Sage.
- Munir, M., & Zakiyah, E. (2017). Manajemen Perubahan Lembaga Pendidikan Islam Era Globalisasi, vol.2 (2), 1-14.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 28 tahun 2020 tentang Pelaksanaan Pendidikan dan kebudayaan dan Pembinaan Kesenian pada Satuan Pendidikan.
- Peraturan Pemerintah Nomor 33 Tahun 2021 tentang Tujuan Pendidikan Nasional.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2017). *Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Samputri Anissa Valenia, dkk. (2022). Peran Kokurikuler Dan Ekstrakurikuler Terhadap Peningkatan Prestasi Siswa Di SMP Istiqomah Sambas Purbalingga, vol.1 (1), 34-40.
- Schumacker, R. E. (2009). *Learning theories: An educational perspective*. Wadsworth *Cengage Learning*. vol 4 (2), 129-150.
- Setyaningsih, Endang, (2023). Tesis Implementasi Program PPG Dalam Penguatan Profil Pelajar Pancasila Dengan Pendekatan Inkuiri Apresiatif Bagja Di SDN Pagerwojo 01, 1-70.
- Shilviana, K & Hamami, T (2020). Pengembangan Kegiatan Kokurikuler dan Ekstrakurikuler. 8 (1), 159-177.