



Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru di SMAN 20 Jakarta

Salahuddin¹, Ilyas²

¹Universitas Singaperbangsa Karawang, ²STKIP Yapis Dompu, Indonesia

E-mail: dr.salahuddin@fkip.unsika.ac.id

Article Info	Abstract
Article History Received: 2025-04-15 Revised: 2025-05-21 Published: 2025-06-11 Keywords: <i>Management; Teacher Competency Development; Senior High School.</i>	This study aims to examine the management of teacher competency development at SMAN 20 Jakarta. This research used a qualitative approach with a case study design. Data were collected through observation, interview and documentation. The results showed that teacher competency development is carried out in a gradual, systematic and sustainable manner using the principles of objectivity, data integration, participatory, evidence-based, transparent and sustainable. The stages of developing teacher competencies begin with analysing teacher competency needs, namely competency mapping, benchmarking, SWOT analysis, self-assessment and competency gap reports. Some of the teacher competency development programs implemented are involving teachers in various continuing professional development activities such as scientific paper training, seminars and workshops, optimizing the role of teachers through subject teacher meetings and learning communities, sharing best practices in the share & care forum, presentation of innovative work, discussion and peer mentoring in digital technology-based learning acceleration, increasing educational qualifications to a higher level. The research concludes that the management of teacher competency development of SMAN 20 Jakarta is carried out gradually, continuously and participatively accompanied by rewards in supporting the improvement of teacher competence. However, there are still challenges in changing the mindset of some teachers who still tend to have a fixed mindset.
Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 2025-04-15 Direvisi: 2025-05-21 Dipublikasi: 2025-06-11 Kata kunci: <i>Manajemen; Pengembangan Kompetensi Guru; Sekolah Menengah Atas.</i>	Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji manajemen pengembangan kompetensi guru di SMAN 20 Jakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan pengembangan kompetensi guru dilakukan secara gradual, sistematis dan berkesinambungan dengan menggunakan prinsip objektivitas, keterpaduan data, partisipatif, berbasis bukti, transparan dan berkelanjutan. Tahapan pengembangan kompetensi guru diawali dengan analisis kebutuhan kompetensi guru yakni pemetaan kompetensi, benchmarking, analisis SWOT, asesmen mandiri dan laporan kesenjangan kompetensi. Beberapa program pengembangan kompetensi guru yang dilaksanakan yakni pelibatan guru pada berbagai kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan seperti pelatihan karya tulis ilmiah, seminar dan lokakarya, optimalisasi peran guru melalui musyawarah guru mata pelajaran dan komunitas belajar, pengimbasan best practices dalam forum share & care, presentasi karya inovatif, diskusi dan pendampingan sejawat dalam akselerasi pembelajaran berbasis teknologi digital, peningkatan kualifikasi pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Simpulan penelitian bahwa manajemen pengembangan kompetensi guru SMAN 20 Jakarta terlaksana secara gradual, berkesinambungan dan partisipatif disertai reward dalam mendukung peningkatan kompetensi guru. Namun, masih terdapat tantangan dalam merubah mindset sebagian guru yang masih cenderung berpola pikir stagnan (fixed mindset).

I. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam pembangunan suatu bangsa, karena melalui pendidikan, setiap individu dapat mengembangkan potensi diri serta memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menghadapi tantangan masa depan (Sugiyono, 2018). Guru sebagai ujung tombak dalam proses

pembelajaran memiliki peran strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah (Mulyasa, 2019). Oleh karena itu, pengembangan kompetensi guru menjadi salah satu aspek penting untuk memastikan pelaksanaan pendidikan yang berkualitas (Suryanto & Kurniawan, 2020). Kompetensi guru tidak hanya meliputi aspek pengetahuan dan keterampilan,

tetapi juga sikap profesional dan etika kerja yang tinggi (Darling-Hammond, 2017).

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, kompetensi guru terbagi menjadi empat bidang utama, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional (Kemendikbud, 2007). Kompetensi pedagogik merujuk pada kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran agar peserta didik dapat belajar secara efektif dan menyenangkan (Permendikbud, 2017). Kompetensi kepribadian berkaitan dengan sikap, karakter, dan kepribadian guru yang mampu menjadi teladan bagi peserta didik dan menciptakan suasana belajar yang positif (Mulyasa, 2019). Kompetensi sosial mengacu pada kemampuan guru dalam berinteraksi dan berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik, orang tua, dan masyarakat (Yusuf, 2021). Sedangkan kompetensi profesional adalah kemampuan guru dalam menguasai materi pelajaran dan penguasaan teknologi serta inovasi dalam pembelajaran (Kemendikbud, 2016).

Dalam konteks Indonesia, pengembangan kompetensi guru diatur dalam berbagai kebijakan nasional, termasuk Peraturan Pemerintah tentang Pengembangan dan Pembinaan Guru (Kemendikbud, 2016). SMAN 20 Jakarta sebagai salah satu sekolah menengah atas di Jakarta memiliki tantangan tersendiri dalam meningkatkan kompetensi guru sesuai dengan perkembangan zaman. Berdasarkan data bahwa jumlah guru di SMAN 20 Jakarta sebanyak 40 orang dengan rincian Aparatur Sipil Negara berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebanyak 29 orang, Pegawai Pemerintah dengan perjanjian Kerja (PPPK) sebanyak 7 orang dan guru kontrak kerja individu (KKI) sebanyak 4 orang (Profil Sekolah, dikutip 22 Mei 2025).

Namun demikian, SMAN 20 Jakarta terus berbenah dalam upaya mewujudkan kompetensi guru yang kompatibel dengan tuntutan pendidikan abad 21. Diantara keunikan yang dimiliki Sekolah Menengah Atas Negeri 20 Jakarta adalah kepedulian kepala sekolah dalam merancang berbagai program unggulan sekolah, yang juga didukung oleh adanya komunitas belajar yang progersif dalam menjalankan berbagai kegiatan, diantaranya gerakan literasi Zwanzig yang didalamnya menjadi wahana penguatan potensi guru dan siswa dalam mengembangkan diri dalam membangun ide-ide konstruktif dan beragam karya inovatif secara

kreatif dengan memanfaatkan potensi sumber belajar berbasis ruang dan lingkungan, seperti perpustakaan Vidyalyaya SMAN 20 Jakarta sebagai ruang search referensi, explore informasi serta ruang diskusi untuk share dan care yang syarat nilai saintifik dan akademik.

Manajemen pengembangan kompetensi guru di sekolah memegang peranan penting dalam mengatur program pelatihan, pembinaan, dan pengembangan profesionalisme guru (Hasbullah, 2019). Pengelolaan yang efektif dapat meningkatkan motivasi dan kinerja guru, sehingga berdampak positif pada mutu proses dan hasil belajar siswa (Harsono, 2018). Selain itu, perkembangan teknologi dan informasi saat ini menuntut guru untuk terus memperbaharui kompetensinya agar mampu mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran (Moch. & Rahayu, 2020). Oleh karena itu, manajemen pengembangan kompetensi harus dilakukan secara terencana, sistematis, dan berkelanjutan (Suharsimi, 2017). Pengembangan kompetensi guru tidak hanya bersifat individual, tetapi juga harus didukung oleh kebijakan sekolah dan komitmen dari kepala sekolah serta stakeholder terkait (Suryanto & Kurniawan, 2020).

Sejarah pengembangan profesional guru di Indonesia menunjukkan bahwa upaya ini telah dilakukan melalui berbagai program pelatihan dan sertifikasi (Yahya & Rahman, 2019). Meskipun demikian, masih ada tantangan dalam implementasi program pengembangan kompetensi, seperti keterbatasan anggaran, waktu, dan sumber daya manusia (Nugroho & Wibowo, 2020). Faktor budaya dan persepsi guru terhadap pentingnya pengembangan diri juga mempengaruhi keberhasilan program ini (Kusuma & Utami, 2021). Pentingnya memiliki guru yang kompeten dan profesional tidak bisa diabaikan, karena kompetensi yang baik akan meningkatkan kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa secara signifikan (Hattie, 2009).

Guru yang memiliki kompetensi yang memadai mampu menciptakan proses pembelajaran yang inovatif, menarik, dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik, sehingga mampu meningkatkan motivasi dan prestasi siswa (Darling-Hammond, 2017). Oleh karena itu, pengembangan kompetensi harus menjadi prioritas utama dalam manajemen sekolah agar guru dapat menjalankan tugasnya secara optimal dan profesional (Lickliter & Hattie, 2019).

Dari uraian di atas, bahwa pengembangan kompetensi guru merupakan aspek krusial dalam meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh. Oleh karena itu, kajian ini sangat

relevan untuk mengkaji bagaimana manajemen pengembangan kompetensi guru di SMAN 20 Jakarta dilaksanakan. Dengan memahami proses dan tantangan yang dihadapi, sehingga ditemukan solusi yang tepat untuk meningkatkan kualitas pengembangan profesional guru di sekolah tersebut. Selain itu, penelitian ini juga menelaah peran kepala sekolah dan pihak lain dalam mendukung pengembangan kompetensi guru secara efektif, sehingga dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kebijakan pendidikan dan manajemen sekolah di tingkat nasional maupun lokal.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji manajemen pengembangan kompetensi guru di SMAN 20 Jakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman mendalam tentang dinamika, proses, serta pengalaman yang terkait dengan manajemen pengembangan kompetensi guru tersebut dalam konteks sekolah tertentu (Yin, 2018). Studi kasus memungkinkan peneliti untuk fokus secara intensif terhadap satu sekolah sebagai unit analisis utama, sehingga dapat memperoleh data yang kaya dan komprehensif mengenai pengembangan kompetensi guru yang terjadi di lapangan (Creswell & Poth, 2018).

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan terhadap kepala sekolah dan guru untuk memperoleh perspektif subjektif dan pengalaman langsung terkait pengembangan kompetensi guru yang dilakukan. Observasi lapangan terkait dengan program pengembangan kompetensi guru guna menangkap secara langsung interaksi, dinamika komunikasi, serta keterlibatan stakeholder dalam kegiatan pengembangan kompetensi guru (Mole & Mole, 2019). Sementara itu, dokumentasi meliputi dokumen resmi sekolah seperti program kerja sekolah, bukti kegiatan guru dan catatan lain yang relevan yang dapat memperkaya data dan memberikan gambaran kontekstual tentang proses yang berlangsung.

Informan terdiri dari kepala sekolah dan beberapa guru, sehingga data yang diperoleh mencerminkan berbagai sudut pandang dan pengalaman yang saling terkait dalam konteks pengembangan kompetensi guru. Pemilihan partisipan dilakukan secara purposive untuk memastikan bahwa mereka memiliki pengalaman langsung dan aktif dalam proses

pengembangan tersebut (Patton, 2015). Data yang terkumpul kemudian dianalisis secara induktif, yakni melalui proses pengkategorian dan pengelompokan data untuk mengidentifikasi pola, tema, dan makna yang muncul dari pengalaman dan praktik di lapangan (Braun & Clarke, 2006). Analisis ini bertujuan untuk mengkaji manajemen pengembangan kompetensi guru di SMAN 20 Jakarta.

Proses analisis data dilakukan secara iteratif, dimulai dari transkripsi data wawancara dan observasi, kemudian pengkodean data secara terbuka untuk menemukan kategori-kategori awal. Selanjutnya, data dianalisis secara mendalam untuk mengidentifikasi pola-pola yang konsisten dan relevan dengan fokus penelitian, terutama terkait pengembangan kompetensi guru, tantangan, serta dampak dari pengembangan kompetensi yang dilakukan (Miles, Huberman, & Saldana, 2014). Hasil analisis diharapkan mampu memberikan gambaran komprehensif tentang manajemen pengembangan kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 20 Jakarta.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan temuan penelitian bahwa pengembangan kompetensi guru di SMAN 20 Jakarta berlangsung secara gradual, sistematis dan berkesinambungan. Dalam hal ini, pengembangan kompetensi guru dilakukan berdasarkan hasil analisis kebutuhan secara menyeluruh melalui pemetaan kompetensi guru, benchmarking, analisis SWOT, asesmen mandiri dan laporan kesenjangan kompetensi.

Tahapan dimulai dengan melakukan identifikasi masalah dan diagnosa kondisi faktual melalui pengumpulan informasi dengan menggunakan berbagai pendekatan baik melalui wawancara, observasi maupun survei untuk memastikan gambaran kondisi aktual guru secara akurat. Salah satu basis data yang digunakan adalah data dari program evaluasi kinerja guru. Selain itu, kepala sekolah menggunakan data observasi melalui kunjungan kelas untuk mendapatkan gambaran pemetaan kondisi kompetensi guru. Setelah observasi, kepala sekolah mengajak guru untuk melakukan dialog profesional baik secara individual maupun kelompok. Dalam kondisi tersebut, guru diminta membuat daftar pilihan belajar sesuai dengan kebutuhan individual guru, sehingga proses pengembangan menjadi lebih terarah dan sesuai dengan kebutuhan masing-masing guru. Selain itu, kepala sekolah secara langsung mengecek data dan informasi yang ada di platform merdeka

mengajar (PMM) untuk memastikan keakuratan data dan menyusun strategi pengembangan kompetensi yang tepat. Dengan langkah tersebut, kepala sekolah berusaha memastikan bahwa pengembangan kompetensi guru dilakukan secara sistematis dan berbasis data, sehingga dapat meningkatkan kualitas pembelajaran secara optimal. Prosedur yang ditempuh kepala sekolah tersebut, sejalan pendapat McShane & Glinov (2015) yang menekankan perlunya melewati proses secara kreatif (*the creative process*) yang mencakup tahap: (1) *preparation – the process of investigating the problem*, (2) *incubation – is the period of reflective thought; assists divergent thinking-reframing the problem in a unique way and generating different approaches to the issue*; (3) *illumination – refers to the experience of suddenly become aware of a unique*; (4) *verification is really the beginning of a long process of creative decision making toward development of an innovative product or service*.

Proses pemetaan kompetensi guru menjadi langkah penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah menekankan perlunya melakukan benchmarking terhadap standar kompetensi yang berlaku secara nasional maupun internasional agar dapat mengidentifikasi posisi kompetensi guru saat ini dan menentukan target yang realistis, kemudian dilakukan analisis SWOT untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman terkait pengembangan kompetensi guru, sehingga strategi yang tepat dapat dirancang secara komprehensif. Asesmen mandiri juga diterapkan secara rutin untuk memperoleh data objektif mengenai tingkat kompetensi guru, yang kemudian diintegrasikan dalam laporan kesenjangan kompetensi guna mengidentifikasi kebutuhan pengembangan secara spesifik. Kepala sekolah menegaskan bahwa seluruh proses mengedepankan prinsip objektivitas, dengan mengandalkan data yang terintegrasi dan partisipatif, melibatkan berbagai pihak terkait, dengan membentuk tim manajemen mutu sekolah yang anggotanya terdiri dari beberapa guru senior dan perwakilan masyarakat/stakeholders sesuai dengan keahliannya. Evaluasi dilakukan secara berkelanjutan sebagai bagian dari rencana intervensi (*intervention plan*) berbasis bukti yang transparan dan selaras dengan standar kompetensi yang ditetapkan. Pendekatan ini memungkinkan sekolah secara sistematis mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi guru secara akurat, sehingga upaya

peningkatan kualitas tenaga pendidik dapat dilakukan secara efektif dan berkelanjutan.

Proses analisis kebutuhan kompetensi guru didasarkan pada sejumlah prinsip yang memastikan keberhasilan dan keakuratan penetapan kebutuhan tersebut. Prinsip objektivitas menjadi landasan utama, dimana data yang dikumpulkan dan dianalisis bersifat netral dan tidak memihak, sehingga hasilnya benar-benar mencerminkan situasi nyata di lapangan. Selain itu, prinsip keterpaduan data menegaskan pentingnya penggabungan berbagai sumber informasi, seperti hasil penilaian kinerja, observasi, wawancara dan feedback dari berbagai pihak, agar analisis menjadi komprehensif dan menyeluruh. Prinsip partisipatif memastikan bahwa seluruh pemangku kepentingan, termasuk guru dan kepala sekolah sendiri, turut berperan aktif dalam proses identifikasi kebutuhan, sehingga hasilnya lebih relevan dan diterima secara luas.

Evaluasi secara berkelanjutan berbasis bukti menjadi bagian integral, dimana proses ini dilakukan secara berkesinambungan untuk menyesuaikan dan memperbaiki program pengembangan kompetensi guru sesuai dengan data dan hasil evaluasi yang terkini. Prinsip transparansi menekankan pentingnya keterbukaan dalam seluruh proses, baik dalam pengumpulan data maupun pengambilan keputusan, sehingga semua pihak memahami dasar dan alasan di balik penentuan kebutuhan kompetensi. Terakhir, penyelarasan atau *alignment* memastikan bahwa kebutuhan kompetensi yang diidentifikasi sejalan dengan visi, misi, dan tujuan pendidikan sekolah secara umum, sehingga pengembangan kompetensi guru benar-benar mendukung pencapaian target pendidikan secara optimal.

Pemetaan kompetensi guru, benchmarking, analisis SWOT, asesmen mandiri, serta laporan kesenjangan kompetensi guru memberikan gambaran komprehensif mengenai kebutuhan pengembangan kompetensi di lingkungan sekolah. Hasil Wawancara dengan kepala sekolah bahwa program pengembangan kompetensi guru Sekolah Menengah Atas Negeri 20 Jakarta lebih difokuskan pada aspek pedagogik dan profesional yang dipusatkan melalui komunitas belajar. Sedangkan untuk kompetensi personal dan sosial sudah seringkali disampaikan pada guru melalui pelibatan dalam kegiatan penguatan karakter yang berbasis kolaborasi warga sekolah dengan lembaga mitra. Kegiatan penguatan karakter melibatkan kerjasama dengan lembaga mitra seperti Kementerian Agama DKI Jakarta,

Majelis Ulama Indonesia (MUI) Provinsi DKI Jakarta, Dinas Sosial Provinsi DKI Jakarta, Dinas Lingkungan Hidup Jakarta Pusat, Komisi Perlindungan Anak Indonesia (KPAI), dan Badan Narkotika Nasional (BNN) Provinsi DKI Jakarta sebagai narasumber dalam rangka mendukung tercapainya program sekolah ramah anak, sekolah inklusif, gerakan amal seribu sehari (GEMALSRI) dan sekolah adiwiyata yang merupakan beberapa program unggulan SMAN 20 Jakarta.

Pelaksanaan program pengembangan kompetensi guru dirancang secara bertahap dan terstruktur agar setiap guru dapat mengikuti dan menguasai kompetensi yang diperlukan secara berkelanjutan, sehingga mampu meningkatkan mutu pendidikan di sekolah secara menyeluruh. Dalam merealisasikan program tersebut, kepala sekolah membentuk tim manajemen mutu yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru senior serta perwakilan masyarakat/praktisi yang memiliki pengalaman dan pengetahuan yang komprehensif, sehingga proses peningkatan kompetensi guru menjadi lebih terarah dan efektif. Program tersebut meliputi pelatihan pembelajaran berbasis sains, teknologi, engineering, seni, dan matematika (STEAM). Selain itu, diselenggarakan workshop penulisan karya ilmiah dan karya inovatif, serta bimbingan teknis penggunaan platform pembelajaran berbasis teknologi digital.

Dalam implementasinya bahwa pelatihan pembelajaran berbasis STEAM, penulisan karya tulis ilmiah, dan bimbingan teknis penggunaan teknologi digital dalam pembelajaran lebih banyak memberdayakan potensi guru di internal sekolah. Empat orang guru yang terlibat dalam program pendidikan guru penggerak, yaitu guru pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan (PJOK), guru Bahasa Indonesia, guru Pendidikan Kewarganegaraan (PKN), dan guru Matematika, menjadi bagian dari sumber daya utama dalam kegiatan pelatihan dan workshop guru dalam wadah komunitas belajar. Selain itu, kepala sekolah juga merupakan salah satu pengajar praktik dalam program guru penggerak angkatan 10 turut berperan sebagai narasumber, khususnya dalam pelatihan yang berkaitan dengan praktik mengajar. Untuk mendukung keberhasilan pelatihan, pihak sekolah juga mengundang narasumber dari luar, seperti pengawas sekolah, yang diundang sebagai pembicara dalam kegiatan In-House Training (IHT) penguatan kurikulum dan lembaga mitra, yakni Komisi Perlindungan Anak Indonesia (KPAI) dalam menguatkan pola pendampingan

pembelajaran anak berkebutuhan khusus, karena SMAN 20 Jakarta salah satu sekolah yang menjalankan program sekolah inklusif. Kehadiran narasumber internal dan eksternal ini menunjukkan upaya sekolah dalam memaksimalkan potensi sumber daya yang ada guna meningkatkan kompetensi guru dan kualitas pembelajaran di sekolah.

Dalam pengembangan kompetensi guru, kepala sekolah mengoptimalkan peran komunitas belajar sebagai sarana yang efektif dalam meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesional guru. Kepala sekolah mengungkapkan bahwa komunitas belajar berfungsi sebagai wadah katalisator bagi guru dalam membangun budaya *share & care*, dimana guru dapat saling bertukar pengalaman, memberikan dukungan moral, dan berbagi pengetahuan secara terbuka. Melalui ruang komunitas, guru tidak hanya sekedar memperoleh pendampingan dari rekan sejawat, tetapi mampu belajar secara kolaboratif dalam mengatasi tantangan pembelajaran di kelas. Kepala sekolah menambahkan bahwa keberadaan komunitas belajar secara aktif mendorong terciptanya suasana profesional yang saling menguatkan, sehingga kompetensi guru dapat terus berkembang sesuai dengan tuntutan kurikulum dan berorientasi kebutuhan peserta didik. Selain itu, pendampingan yang dilakukan secara berkelanjutan dalam komunitas guru turut memperkuat kompetensi pedagogik dan profesional guru, sekaligus meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Sesuai temuan data terungkap bahwa ada dua komunitas belajar yang berperan penting dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMAN 20 Jakarta, pertama, komunitas sekolah sehat, yang fokus pada upaya menciptakan lingkungan sekolah yang sehat, ramah anak dan mendukung ekosistem dan iklim sekolah yang inklusif. Kedua; Komunitas SMA 20 Jakarta sendiri, yang terdiri dari para guru dan siswa yang aktif berbagi pengetahuan dan pengalaman guna meningkatkan kualitas pembelajaran. Keduanya secara rutin mengadakan kegiatan setiap bulan, yaitu sebanyak satu kali dalam sebulan, yang bertujuan untuk memperkuat kolaborasi dan inovasi dalam proses pembelajaran. Melalui keberadaan kedua komunitas ini, SMAN 20 Jakarta mampu menciptakan suasana belajar yang lebih berkualitas dan kondusif, sehingga berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Penelitian sebelumnya yang dilakukan Hidayah, et.al (2024) menjelaskan bahwa kolaborasi, kreativitas, unjuk kerja, dan inovasi

(KOKUI) efektif dalam mendorong partisipasi aktif guru seperti diskusi dan workshop. Selain memberdayakan komunitas belajar, terdapat beberapa strategi lain yang dilakukan kepala sekolah dalam upaya pengembangan kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 20 Jakarta. Pertama, kepala sekolah menerapkan pendekatan coaching dan dialog profesional secara rutin. Pendekatan ini telah memberikan dampak positif terhadap pengembangan kompetensi guru dan peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah. Kepala sekolah menegaskan bahwa membudayakan pendekatan coaching dengan menggunakan model GROW ME (Goal, Reality, Option, will/What Next, Monitoring, dan Evaluation) menjadi strategi efektif dalam mendalami kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi guru. Melalui dialog yang bersifat personal maupun kelompok, guru diberikan ruang untuk mengidentifikasi tujuan pembelajaran, mengkaji kondisi nyata yang dihadapi, serta menemukan peluang perbaikan dan inovasi. Kepala sekolah juga menegaskan bahwa proses monitoring dan evaluasi secara berkala membantu dalam menilai pencapaian dan mengatasi hambatan yang muncul, sehingga tercipta suasana pembelajaran yang lebih profesional dan kolaboratif. Secara umum, data hasil wawancara menunjukkan bahwa budaya coaching berbasis pendekatan GROW ME mampu meningkatkan kompetensi guru secara berkelanjutan dan memperkuat sinergi antara kepala sekolah dan guru dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Hasil wawancara dengan kepala sekolah tersebut, mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Insani, et.al (2024) bahwa penggunaan Coaching Model GROW ME efektif untuk meningkatkan kompetensi guru dalam menyusun asesmen pembelajaran. Kedua, kepala sekolah aktif mendorong guru untuk mengikuti pengembangan keprofesian berkelanjutan, seperti bergabung dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) guna saling berbagi pengalaman dan meningkatkan kompetensi pedagogik serta profesional guru. Hasil penelitian Kurniawan & Hasanah (2021) bahwa kepala sekolah mendorong setiap guru untuk mengikuti pendidikan dan latihan dalam upaya peningkatan keprofesian agar memiliki kompetensi sesuai standar. Ketiga, kepala sekolah mendorong guru untuk mengikuti berbagai kompetisi di tingkat lokal maupun nasional sebagai upaya untuk menampilkan karya inovatif dan kreativitas dalam pengajaran. Keempat, kepala sekolah menekankan

pentingnya peningkatan kualifikasi pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi yakni melanjutkan S-2 maupun S-3, sehingga guru memiliki kompetensi akademik yang lebih baik dan mampu menghadirkan inovasi baru dalam pembelajaran. Walaupun secara faktual bahwa guru SMAN 20 Jakarta yang sudah berkualifikasi S.2 baru tercatat 4 orang dari total 40 guru. Kelima, menerapkan program share and care yang memberdayakan guru muda untuk mendampingi guru senior dalam penguatan penggunaan teknologi informasi (IT) dalam proses pembelajaran, sehingga terjadi transfer pengetahuan yang efektif serta tercipta suasana kolaboratif di lingkungan sekolah. Guru muda yang lebih familiar dengan perangkat dan aplikasi digital berperan sebagai fasilitator, membantu guru senior dalam mengintegrasikan teknologi informasi (IT) ke dalam metode pembelajaran. Melalui program ini, guru senior menjadi lebih percaya diri dan mampu mengadaptasi teknologi secara optimal, sehingga proses belajar mengajar menjadi lebih menarik dan interaktif. Kepala sekolah menilai bahwa pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kompetensi teknologi di kalangan guru, tetapi juga memperkuat budaya berbagi pengetahuan dan pengalaman di sekolah. Hasil Studi Azri & Raniyah (2024) bahwa pelatihan yang tepat dan dukungan yang memadai sangat dibutuhkan untuk membantu guru membangun kepercayaan diri dalam memanfaatkan teknologi. Oleh karena itu, penting untuk menciptakan suasana yang suportif, di mana para guru dapat saling belajar dan berbagi pengalaman secara kolaboratif. Hal senada dari penelitian Zurriati (2024) bahwa pelatihan yang berkesinambungan dan dukungan strategis dari pihak manajemen institusi pendidikan dalam pemanfaatan teknologi informasi menjadi salah satu strategi dalam pengembangan kompetensi guru. Keenam, program presentasi hasil pengimbasan best practices guru melalui forum diskusi terbuka yang dilakukan setiap hari Jumat. Kepala sekolah menyatakan bahwa forum ini menjadi wadah yang efektif untuk berbagi pengalaman dan strategi mengajar yang berhasil diimplementasikan oleh masing-masing guru. Melalui diskusi terbuka tersebut, guru-guru saling bertukar ide, memberikan saran, serta menyampaikan tantangan yang dihadapi selama proses pembelajaran, sehingga tercipta suasana kolaboratif dan saling mendukung. Kepala sekolah juga menambahkan bahwa kegiatan ini tidak hanya meningkatkan kompetensi

profesional guru, tetapi juga memperkuat ikatan antar rekan sejawat, sehingga tercipta budaya belajar bersama yang berkelanjutan. Ditambah pula oleh kepala sekolah bahwa terdapat bentuk reward yang diberikan kepada guru yang mempresentasikan best practices pembelajaran. Reward tersebut lebih difokuskan pada penghargaan non-materi. Kepala sekolah memberikan apresiasi berupa pengakuan secara lisan dan tertulis, seperti sertifikat penghargaan, yang disampaikan dalam acara resmi sekolah. Selain itu, guru yang berhasil menunjukkan praktik terbaik tersebut juga mendapatkan kesempatan untuk menjadi narasumber dalam pelatihan atau workshop internal, sehingga meningkatkan kompetensi dan memperoleh pengakuan profesional guru. Hasil penelitian Husnunnadia & Masyithoh (2024) menunjukkan bahwa penghargaan yang diberikan oleh kepala sekolah, seperti pujian, bonus, sertifikat, atau kesempatan pengembangan profesional, memiliki dampak positif pada motivasi kerja guru. Penghargaan ini juga mempengaruhi peningkatan kinerja guru dalam mengajar dan membimbing siswa. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam memotivasi guru melalui penghargaan, yang dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih efektif dan berkualitas.

Beberapa best practices pembelajaran yang dihasilkan guru sebagai dampak positif dari pengembangan kompetensi pedagogik dan profesional guru melalui berbagai pelatihan yang telah dilaksanakan. Salah satunya adalah pelatihan pembelajaran berbasis STEAM mampu meningkatkan kreativitas dan integrasi ilmu pengetahuan dalam proses pembelajaran, sehingga guru mampu menciptakan inovasi pembelajaran yang menarik dan relevan dengan kebutuhan peserta didik. Selain itu, pelatihan penulisan karya tulis ilmiah turut berperan dalam meningkatkan kemampuan guru dalam menyusun karya ilmiah yang berkualitas, yang tidak hanya memperkaya portofolio akademik guru, tetapi juga memperkuat kompetensi pedagogik dan profesional. Tidak kalah penting, bimbingan teknis penggunaan teknologi digital dalam pembelajaran memberikan keterampilan baru kepada guru dalam memanfaatkan teknologi secara optimal, sehingga proses pembelajaran menjadi lebih interaktif dan efektif. Secara keseluruhan, ketiga jenis pelatihan ini telah menghasilkan karya inovatif dari guru yang tidak hanya meningkatkan mutu pembelajaran, tetapi juga memperkuat kompetensi guru sebagai pendidik profesional dan inovatif. Lebih lanjut

kepala sekolah menjelaskan bahwa pelatihan penulisan karya ilmiah dan karya inovatif telah memberikan dampak positif dalam mendukung program unggulan sekolah, yaitu gerakan literasi “Zwanzig” (Baca; dua puluh; kosa kata Bahasa Jerman) bertujuan mendorong guru dan siswa untuk lebih gemar menulis dan membaca. Melalui workshop tersebut, guru mendapatkan pengetahuan dan keterampilan dalam menyusun karya ilmiah serta karya inovatif yang berkualitas, sehingga dapat meningkatkan kualitas akademik dan kreativitas guru. Selain itu, kepala sekolah menyebutkan bahwa perpustakaan Vidyalyaya SMAN 20 Jakarta telah dieksplor fungsinya menjadi ruang diskusi dan pusat pencarian referensi yang aktif digunakan oleh komunitas belajar. Ruang ini tidak hanya menjadi tempat untuk mengakses berbagai literatur, tetapi juga sebagai wadah diskusi dan berbagi ide, yang mendukung penguatan literasi secara menyeluruh. Dengan adanya kegiatan ini, diharapkan tercipta kultur menulis dan membaca yang kuat di kalangan siswa dan guru, serta menjadikan perpustakaan sebagai pusat kegiatan literasi yang inovatif dan inspiratif.

Selain itu, diperoleh data wawancara dengan guru bahwa tingkat keaktifan guru dalam gerakan literasi sangat tinggi dan berpengaruh positif terhadap inovasi dalam proses pembelajaran. Guru-guru secara aktif mengembangkan berbagai karya inovatif yang mendukung peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah, sehingga mampu menciptakan suasana belajar yang menyenangkan dan bermakna bagi siswa. Keaktifan ini tidak hanya terbatas pada kegiatan rutin, tetapi juga meliputi pengembangan metode dan media pembelajaran yang kreatif. Berkat dedikasi dan inovasi tersebut, beberapa guru berhasil meraih apresiasi dari Pemerintah Provinsi DKI Jakarta sebagai guru berprestasi. Salah satunya adalah guru PJOK yang aktif menanamkan 7 kebiasaan anak Indonesia hebat melalui pelatihan senam yang menyenangkan, yang tidak hanya meningkatkan minat dan semangat siswa dalam berolahraga, tetapi juga memberikan pengaruh positif terhadap karakter dan disiplin guru. Keberhasilan ini menunjukkan bahwa keaktifan guru dalam gerakan literasi dan inovasi pembelajaran mampu menghasilkan prestasi dan pengakuan dari pemerintah, sekaligus memperkuat peran guru sebagai agen perubahan dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Hasil wawancara dengan guru tersebut, sejalan dengan hasil penelitian Apiyani, A., et.al (2022) bahwa kegiatan pengembangan

keprofesian berkelanjutan guru melalui pendidikan dan pelatihan guru berdampak terhadap peningkatan kompetensi guru yang direfleksikan dalam pembelajaran, penyusunan publikasi ilmiah dan karya inovatif.

Namun, dalam upaya pengembangan kompetensi guru masih terdapat tantangan yang perlu menjadi perhatian serius, yakni masih ada sebagian guru yang bertahan dengan paradigma pembelajaran konvensional dan motivasi rendah dalam upaya pengembangan diri, tidak memiliki inisiatif untuk melakukan inovasi dalam pembelajaran. Hal ini berkaitan dengan pola pikir stagnan (*fixed mindset*) yang masih melekat pada sebagian guru, sehingga enggan mencoba pendekatan baru dan beradaptasi dengan tuntutan perkembangan pendidikan aktual. Kepala sekolah menyoroti bahwa kebutuhan untuk membangun pola pikir bertumbuh (*growth mindset*) sangat penting agar guru lebih terbuka terhadap inovasi, berani menghadapi perubahan, dan terus meningkatkan kompetensinya demi meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah. Namun, tantangan ini cukup kompleks karena berpengaruh pada semangat dan motivasi guru dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan profesional yang diperlukan. Harapan kepala sekolah tersebut, sejalan dengan pendapat Dweck (2006) yang menekankan pentingnya memiliki pola pikir bertumbuh (*Growth mindset*) yang didasari pada keyakinan bahwa kualitas atau potensi yang dimiliki individu adalah sesuatu yang dapat dikembangkan melalui kerja keras dan strategi yang dilakukan, serta bantuan dari orang lain. Pembahasan

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Simpulan penelitian ini bahwa pengembangan kompetensi guru di SMAN 20 Jakarta berlangsung secara sistematis dan berkesinambungan, didasarkan pada analisis kebutuhan melalui pemetaan, benchmarking, dan evaluasi data. Proses dimulai dari pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan platform digital, kemudian dilanjutkan dengan dialog dan penyesuaian program belajar sesuai kebutuhan guru. Selain itu, Kepala sekolah menekankan penggunaan benchmarking standar nasional dan internasional, analisis SWOT, serta asesmen mandiri rutin untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan secara objektif dan partisipatif.

Melalui tim manajemen mutu yang melibatkan berbagai pihak dan evaluasi

berkelanjutan berbasis bukti. Proses analisis kebutuhan kompetensi guru mengikuti prinsip-prinsip utama seperti objektivitas, keterpaduan data, partisipasi, evaluasi berkelanjutan, transparansi, dan penyelarasan. Secara implementatif bahwa pengembangan kompetensi guru di SMAN 20 Jakarta masih dominan difokuskan pada aspek pedagogik dan profesional melalui komunitas belajar, sementara kompetensi personal dan sosial sudah dianggap cukup memadai melalui upaya kemitraan yang berkelanjutan. Beberapa Program yang dilakukan yakni pelatihan STEAM, workshop karya ilmiah, serta bimbingan teknologi digital, guna meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Dalam dimensi pelatihan penulisan karya tulis ilmiah dan bimbingan teknis penggunaan teknologi digital lebih memberdayakan potensi guru internal. Guru dari berbagai mata pelajaran dan kepala sekolah berperan aktif dalam pelatihan dan workshop, didukung narasumber dari luar seperti pengawas dan mitra seperti KPAI. Upaya ini menunjukkan komitmen sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru dan kualitas pembelajaran, terutama dalam mendukung program sekolah inklusif. Upaya pengembangan kompetensi guru di SMAN 20 Jakarta dilakukan melalui berbagai strategi yang efektif dan terintegrasi dengan memanfaatkan komunitas belajar sebagai wadah kolaboratif yang mendukung budaya *share & care*. Dua komunitas utama, yakni komunitas sekolah sehat dan komunitas 20, secara rutin mengadakan kegiatan bulanan yang memperkuat kolaborasi, inovasi, serta menciptakan suasana belajar yang kondusif dan berkualitas. Strategi lain yang diterapkan meliputi pendekatan coaching berbasis model GROW ME secara rutin, yang membantu guru mengidentifikasi kebutuhan dan mengatasi hambatan, serta mendorong partisipasi dalam MGMP dan berbagai kompetisi tingkat lokal maupun nasional untuk meningkatkan kompetensi pedagogik dan inovasi pengajaran. Upaya peningkatan kualifikasi pendidikan ke jenjang S-2 dan S-3 juga didorong, meskipun masih terbatas secara kuantitas. Selain itu, forum diskusi rutin setiap Jumat menjadi wadah berbagi *best practices* dan pengalaman mengajar, yang tidak hanya meningkatkan kompetensi profesional tetapi juga mempererat hubungan antar guru melalui penghargaan non-materi seperti sertifikat dan kesempatan menjadi

narasumber. Pengembangan kompetensi pedagogik dan profesional guru melalui berbagai pelatihan telah menghasilkan berbagai best practices dalam pembelajaran. Pelatihan berbasis STEAM, penulisan karya ilmiah, dan penggunaan teknologi digital secara kolektif meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesional guru, serta mendorong inovasi pembelajaran yang menarik dan relevan. Dukungan program literasi dan pengelolaan perpustakaan memperkuat budaya literasi dan kreativitas guru serta siswa. Tingkat keaktifan guru yang tinggi dalam gerakan literasi berpengaruh positif terhadap pengembangan metode dan media pembelajaran inovatif, yang berkontribusi pada prestasi dan pengakuan, seperti penghargaan dari Pemerintah DKI Jakarta.

Namun, upaya pengembangan kompetensi guru masih menghadapi sejumlah tantangan yang signifikan. Diantara tantangan tersebut adalah sebagian guru masih memiliki pola pikir stagnan (*fixed mindset*), sehingga cenderung kurang percaya diri dalam melaksanakan proses pembelajaran dan kurang terbuka terhadap inovasi maupun perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Hal ini menghambat upaya pengembangan profesional mereka secara berkelanjutan. Tantangan lainnya berkaitan dengan keterbatasan anggaran yang tersedia, sehingga program-program pengembangan seperti kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) dan komunitas belajar tidak dapat berjalan secara optimal. Kekurangan dana ini membatasi pelaksanaan kegiatan yang mampu meningkatkan kompetensi guru secara efektif dan berkelanjutan.

B. Saran

Berdasarkan hasil temuan dan pembahasan mengenai manajemen pengembangan kompetensi guru di SMAN 20 Jakarta, maka rekomendasi penelitian ini adalah; Pertama, mengoptimalkan budaya coaching dalam upaya peningkatan motivasi guru yang masih memiliki pola pikir stagnan (*fixed mindset*) menuju pola pikir bertumbuh (*growth mindset*), sehingga guru memiliki rasa percaya diri dalam melaksanakan pembelajaran. Kedua, perlu support anggaran dalam mendukung program MGMP dan komunitas belajar dalam mewujudkan inovasi dan kreatifitas pembelajaran.

DAFTAR RUJUKAN

- Azri, A., & Raniyah, Q. (2024). Peran Teknologi dan Pelatihan Guru Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora*, 3(4).
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Dweck, C. S. (2006). *Mindset (The New Psychology of Success)*. Random House.
- Hermawan, I., Supiana, S., & Zakiah, Q. Y. (2020). Kebijakan Pengembangan Guru di Era Society 5.0. *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management*, 2(2), 117–136.
- Insani, Kristina, Dian, Winoto Tj, Hery, Andriyono, Takim. (2024). Penggunaan Coaching Model GROW-ME untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Bahasa Inggris dalam Menyusun Asesmen Pembelajaran. *deguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 9 (2), 1149-1153. DOI: <https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i2.956>
- Kemendikbud. (2007). Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/3968>
- Kemendikbud. (2016). Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Guru. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/76404>
- Kemendikbud. (2017). *Panduan Pengembangan Kompetensi Guru*. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Kusuma, A., & Utami, S. (2021). Faktor budaya dan persepsi guru terhadap pengembangan diri profesional. *Jurnal Pendidikan dan Budaya*, 12(1), 110-125.
- Kurniawan, Hanif & Hasanah, Enung. (2021). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Inovasi dan Kreativitas Guru pada Masa Pandemi di SD Muhammadiyah Bantul

- Kota. *Jurnal StudiGuru dan Pembelajaran*, 4 (1), 56-66.
- Leonard. (2015). Kompetensi Tenaga Pendidik Di Indonesia: Analisis Dampak Rendahnya Kualitas Sdm Guru Dan Solusi Perbaikannya. *Jurnal Formatif*, 5(3), 192-201.
- Husnunnadia, Ratu & Masyithoh, Siti. (2024). Pemberian Penghargaan Untuk Meningkatkan Kualitas Guru di Madrasah Ibtidaiyah: Tinjauan Strategi Kepala Sekolah. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 1 (10), 105-112. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11180954/>
- Apiyani, A., Supriani, Y., Kuswandi, S. ., & Arifudin, O. (2022). Implementasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru Madrasah Dalam Meningkatkan Keprofesian. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(2), 499-504. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i2.443>
- Harsono, B. (2018). Manajemen pengembangan profesionalisme guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(1), 88-95.
- Hasbullah. (2019). Manajemen pengembangan kompetensi guru: Strategi dan tantangan. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 8(2), 67-77.
- Hattie, J. (2009). *Visible learning: A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*. Routledge.
- Hidayah, E., Tejawati, S. ., & Nurkolis, N. (2024). Implementasi Komunitas Belajar KOKUI (kolaborasi, kreativitas, unjuk kerja, dan inovasi) dalam meningkatkan kompetensi guru. *Learning : Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(4), 1052-1059. <https://doi.org/10.51878/learning.v4i4.3481>.
- Lickliter, T., & Hattie, J. (2019). Developing professional competence in teaching: The importance of systematic management. *Educational Management Quarterly*, 21(3), 47-55.
- McShane, Steven, Steven L, and Von Glinov, Mary Ann. (2015) *Organizational Behavior; Emerging Knowledge, Global Reality*, Global Edition. McGraw Hill Education Edition, p. 202-203.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Moch., R., & Rahayu, S. (2020). Teknologi dan inovasi dalam pengembangan kompetensi guru. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 14(1), 56-65.
- Mole, K., & Mole, S. (2019). Observing educational practices: Techniques and insights. *Journal of Educational Research*, 102(4), 245-259.
- Mulyasa. (2019). *Profesionalisme guru dan pengembangan kompetensi*. PT Remaja Rosdakarya.
- Nugroho, S., & Wibowo, A. (2020). Kendala implementasi program pengembangan kompetensi guru di Indonesia. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 21(2), 92-105.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). Sage Publications.
- Permendikbud. (2017). Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Guru. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/136781>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suryanto, & Kurniawan, H. (2020). Pengembangan profesionalisme guru melalui manajemen pelatihan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(2), 78-82.
- Suharsimi. (2017). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. PT Rineka Cipta.
- Yahya, M., & Rahman, R. (2019). Sejarah pengembangan profesi guru di Indonesia. *Jurnal Sejarah Pendidikan*, 12(3), 101-115.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Sage Publications.