



@ Artikulasi

Jurnal Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia

Beranda Jurnal: <https://ejournal.upi.edu/index.php/JPBSI/index>

Surel: artikulasi_fpbs@upi.edu



Pengelolaan Profesionalisme Guru: Studi Kasus tentang Diklat, Supervisi, dan Standar Kualifikasi

Mukhammad Yusril Muzakky¹, Siti Faizatul Masrurah², Tamhir Taher³
Universitas Islam Malang

Jl. Mayjen Hariyono Jl. Tata Surya No.193, Dinoyo, Kec. Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur 65144
Surel: 22401071004@unisma.ac.id¹, 22401071038@unisma.ac.id², 22201071044@unisma.ac.id³

ABSTRAK

Pengelolaan profesionalisme guru di era digital menuntut integrasi sistemis antara standar kualifikasi, pengembangan kompetensi, dan evaluasi kinerja yang berbasis data. Penelitian ini bertujuan untuk memetakan secara komprehensif mekanisme pengelolaan profesionalisme guru di SMAN 8 Malang melalui tiga pilar utama: pemenuhan standar kualifikasi, program pendidikan dan pelatihan (Diklat), serta mekanisme supervisi akademik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus intrinsik. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, observasi partisipatif yang didokumentasikan dalam Laporan Hasil Observasi (LHO), serta studi dokumentasi terhadap profil guru dan instrumen penilaian. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Temuan penelitian menunjukkan adanya transformasi paradigmatis dari model Penilaian Kinerja Guru (PKG) konvensional yang bersifat evaluatif menuju model Supervisi Akademik formatif yang terintegrasi penuh dengan Platform Merdeka Mengajar (PMM) dan berbasis data Rapor Pendidikan. Keberhasilan sistem ini didukung oleh standar kualifikasi tenaga pendidik yang sangat tinggi, di mana lebih dari 17 guru telah menempuh jenjang pendidikan S-2. Penelitian ini menyimpulkan bahwa SMAN 8 Malang telah berhasil membangun "Siklus Profesionalitas Berkelanjutan" yang menghubungkan hasil supervisi semesteran secara langsung dengan rekomendasi program Diklat spesifik (seperti literasi numerasi dan penyusunan soal Higher Order Thinking Skills/HOTS). Kontribusi penelitian ini terletak pada pendokumentasian model manajemen SDM sekolah yang integratif dan adaptif terhadap kebijakan transformasi digital nasional.

INFORMASI ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Dikirim/Diterima 21 Jan 2026

Revisi Pertama 27 Feb. 2026

Diterima 25 Mar. 2026

Tersedia Daring 29 Apr. 2026

Tanggal Penerbitan 30 Apr. 2026

Kata Kunci:

Diklat guru, pengelolaan profesionalisme guru, penilaian kinerja guru, standar kualifikasi, supervisi akademik

ABSTRACT

The management of teacher professionalism in the digital era necessitates a systemic integration of qualification standards, competency development, and data-driven performance evaluation. This study aims to comprehensively map the mechanisms of teacher professionalism management at SMAN 8 Malang through three primary pillars: the fulfillment of qualification standards, professional education and training programs (Diklat), and academic supervision mechanisms. Employing a qualitative approach with an intrinsic case study design, data were collected through in-depth interviews with the Vice Principal of Curriculum, participatory observation documented in Observation Result Reports (LHO), and documentation studies of teacher profiles and assessment instruments. Data analysis was conducted using the Miles and Huberman interactive model. The findings reveal a paradigmatic transformation from the conventional evaluative Teacher Performance Assessment (PKG) model toward a formative Academic Supervision model that is fully integrated with the Merdeka Mengajar Platform (PMM) and driven by Education Report data. This system's success is bolstered by exceptionally high educator qualification standards, with over 17 teachers having attained Master's degrees (S-2). The study concludes that SMAN 8 Malang has successfully established a "Sustainable Professionalism Cycle" that directly links semi-annual supervision results with specific training recommendations, such as literacy numeracy and Higher Order Thinking Skills (HOTS) assessment. This research contributes to the documentation of an integrative school human resource management model that is adaptive to national digital transformation policies.

ARTICLE INFO

Article History:

Sent/Received 21 Jan. 2026

First Revision 27 Feb. 2026

Received 25 Mar. 2026

Available Online 29 Apr. 2026

Publish Date 30 Apr. 2026

Keyword:

Professional development, teacher professionalism management, teacher performance assesment, qualification standards, academic supervision

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan pilar fundamental dalam konstruksi kemajuan suatu bangsa, di mana kualitas keberlanjutannya sangat bergantung pada kapasitas sumber daya manusia yang menjalankan peran edukatif di garda terdepan. Dalam ekosistem pendidikan modern yang kian kompleks, guru bukan sekadar penyampai materi instruksional, melainkan aktor utama yang memegang mandat profesional untuk mengarahkan transformasi intelektual, moral, dan karakter peserta didik. Menurut Agung Wijoyo dan Imam Fahrudin (2024), profesionalitas guru merupakan elemen esensial yang harus dipelihara, dikembangkan, dan ditingkatkan secara konsisten guna menjawab tantangan zaman yang kian dinamis. Hal ini dipertegas dalam regulasi nasional melalui Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang mengamanatkan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, serta sertifikat pendidik untuk menjalankan fungsinya secara profesional. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa menjaga ritme profesionalitas bukanlah perkara sederhana; ia menuntut sistem manajemen yang terstruktur, mulai dari rekrutmen hingga pengembangan berkelanjutan di tingkat satuan pendidikan.

Fenomena yang saat ini sedang berlangsung di Indonesia menunjukkan adanya pergeseran besar dalam cara pemerintah dan institusi sekolah mengelola kinerja serta pengembangan profesi guru. Digitalisasi birokrasi pendidikan melalui Platform Merdeka Mengajar (PMM) telah mengubah lanskap administrasi guru dari yang semula bersifat manual-birokratis menjadi berbasis data (*data-driven*). Fenomena ini membawa implikasi signifikan pada bagaimana sekolah menengah merespons kebutuhan peningkatan kompetensi. Di era disrupsi digital ini, guru tidak hanya dituntut untuk menguasai konten pedagogis tradisional, tetapi juga harus adaptif terhadap teknologi pembelajaran, analisis data rapor pendidikan, dan pendekatan psikologis siswa yang kian beragam. Menurut Suheri dkk. (2020), tantangan profesionalitas di era digital mengharuskan adanya sinkronisasi antara kebijakan sekolah dengan kebutuhan aktual guru di kelas. Tanpa adanya sinkronisasi ini, program pengembangan profesi hanya akan menjadi rutinitas administratif tanpa dampak nyata pada kualitas pembelajaran.

Pentingnya penelitian ini didasarkan pada kebutuhan mendesak untuk mendokumentasikan praktik baik (*good practice*) dalam integrasi pengembangan profesi di sekolah unggulan. Data primer dari Laporan Hasil Observasi (LHO) menunjukkan bahwa SMAN 8 Malang memiliki profil guru yang sangat kompetitif, dengan lebih dari 17 guru telah menempuh jenjang pendidikan S-2 (Magister). Sebaran kualifikasi tinggi ini mencakup berbagai lini, mulai dari pimpinan sekolah (Kepala Sekolah dan Waka Kurikulum), staf kesiswaan dan humas, hingga guru mata pelajaran esensial seperti Kimia, Biologi, Fisika, dan Bahasa Indonesia. Tingginya kualifikasi ini menjadi anomali positif di tengah laporan nasional yang sering kali menyoroti kendala pemenuhan kualifikasi dasar di banyak daerah (Mus & Irmawati, 2021). Oleh karena itu, memahami bagaimana sebuah institusi dengan input SDM berkualitas tinggi mengelola profesionalitasnya menjadi sangat relevan sebagai referensi model manajemen SDM pendidikan.

Uraian mengenai penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa topik profesionalisme guru umumnya dibahas secara parsial. Studi yang dilakukan oleh Dahlan dkk. (2020) menonjolkan pengaruh signifikan program Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap kinerja guru, tetapi belum menyentuh aspek bagaimana

evaluasi pasca-diklat dilakukan secara sistematis. Di sisi lain, Nasution dkk. (2023) dalam studinya mengenai peran supervisi pendidikan menyimpulkan bahwa supervisi yang efektif mampu meningkatkan mutu pendidikan secara makro, tetapi penelitian tersebut tidak mendetailkan integrasi supervisi dengan platform digital seperti PMM. Teori pengembangan profesi berkelanjutan (*Continuing Professional Development*) yang dikemukakan oleh para ahli menekankan bahwa pengembangan kompetensi harus bersifat siklikal—mulai dari identifikasi kebutuhan, pelaksanaan pelatihan, hingga evaluasi dampak di kelas. Namun, implementasi teori ini di tingkat sekolah sering kali terbentur pada ketiadaan alur prosedur yang jelas (Munawir dkk., 2023).

Berdasarkan tinjauan literatur tersebut, peneliti mengidentifikasi adanya *research gap* atau kesenjangan penelitian yang cukup tajam. Sebagian besar studi yang ada saat ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk melihat korelasi antarvariabel secara statistik, seperti pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru (Supriah dkk., 2022) atau efektivitas sertifikasi (Suheri & Tarihoran, 2020). Masih sangat terbatas penelitian kualitatif yang mampu mendeskripsikan secara mendalam *bagaimana* sebuah sekolah mengintegrasikan tiga pilar utama: standar kualifikasi, program Diklat, dan mekanisme supervisi akademik menjadi satu kesatuan siklus pembinaan. Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada analisis integratif terhadap transformasi paradigma penilaian kinerja, di mana sistem Penilaian Kinerja Guru (PKG) konvensional yang bersifat evaluatif-menghakimi kini telah bergeser menjadi Supervisi Akademik yang bersifat formatif-pembinaan, serta terhubung langsung dengan rekomendasi pengembangan berbasis data Rapor Pendidikan.

Batasan utama dari penelitian-penelitian terdahulu adalah kecenderungan untuk memandang program Diklat dan supervisi sebagai dua entitas yang terpisah. Sering kali, guru mengikuti pelatihan atas inisiatif mandiri atau penunjukan dinas tanpa adanya jembatan evaluasi yang jelas dari pihak sekolah apakah materi pelatihan tersebut benar-benar diterapkan dan memperbaiki kualitas pembelajaran di kelas. Penelitian ini akan mengisi kekosongan tersebut dengan membuktikan bahwa di SMAN 8 Malang, terdapat mekanisme “jembatan” yang sistematis, di mana hasil dari supervisi semesteran (PMM dan instrumen internal) secara otomatis dikonversi menjadi rekomendasi Diklat spesifik (seperti penyusunan soal HOTS atau literasi numerasi). Dengan demikian, penelitian ini menawarkan model manajemen SDM yang lebih koheren dan berkelanjutan.

Latar belakang dan pengaturan spesifik penelitian ini dilakukan di SMAN 8 Malang, sebuah institusi pendidikan menengah atas di Kota Malang, Jawa Timur. Setting sosial dan geografis sekolah ini sangat mendukung terciptanya ekosistem profesionalisme yang tinggi karena aksesibilitas terhadap sumber daya ahli (dosen dan psikolog) yang mudah dijangkau. Fokus khusus penelitian ditujukan pada tim manajemen kurikulum yang menghadapi dinamika transisi regulasi PMM. Pengaturan spesifik ini menarik karena meskipun SMAN 8 Malang memiliki standar akademik yang tinggi, mereka tetap menghadapi tantangan internal, seperti proses seleksi asesor supervisi yang masih berbasis pada senioritas golongan, yang mana hal ini menjadi poin kritis dalam analisis manajemen SDM modern.

Desain penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran yang holistik, detail, dan mendalam mengenai proses pengelolaan profesionalisme yang tidak bisa ditangkap oleh angka-angka statistik semata. Detail

pendekatan yang diambil mencakup pengumpulan data primer melalui wawancara semi-terstruktur dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum untuk mendapatkan data kebijakan, serta observasi terhadap dokumen instrumen supervisi dan laporan hasil observasi (LHO). Langkah-langkah utama dalam pengumpulan data melibatkan proses triangulasi, di mana peneliti mencocokkan pernyataan narasumber dengan data mentah profil guru dan catatan dokumentasi pelaksanaan Diklat sekolah. Analisis data dilakukan secara interaktif mengikuti model Miles dan Huberman, mulai dari reduksi data hingga penarikan kesimpulan yang terverifikasi secara empiris.

Pertanyaan penelitian utama yang ingin dijawab dalam studi ini dirancang untuk membongkar mekanisme internal pengelolaan guru: “Bagaimana SMAN 8 Malang mengintegrasikan standar kualifikasi akademik, program Diklat responsif, dan supervisi akademik berbasis PMM ke dalam sebuah siklus perbaikan profesionalisme berkelanjutan?” Pertanyaan ini juga diturunkan ke dalam beberapa subpertanyaan yang lebih spesifik, yakni mengenai transformasi paradigma penilaian dari model lama ke model baru, serta efektivitas strategi “Korma” (Koordinator Mapel) dalam mendiseminasikan ilmu pengetahuan di internal sekolah. Pertanyaan-pertanyaan ini disusun untuk menjawab gap penelitian mengenai ketiadaan model integratif dalam manajemen SDM di tingkat satuan pendidikan menengah.

Sebagai penutup bagian pendahuluan, tujuan dari penelitian ini diuraikan dengan jelas. Penelitian ini bertujuan untuk memetakan alur kerja sistematis pengelolaan profesionalisme guru yang mencakup fase input (standar kualifikasi), fase proses (supervisi akademik), dan fase pengembangan (program Diklat). Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan keilmuan manajemen pendidikan, khususnya dalam memperkaya diskursus mengenai supervisi formatif di era digital. Secara praktis, penelitian ini memberikan kontribusi nyata bagi para praktisi pendidikan dan kepala sekolah sebagai referensi operasional dalam mengoptimalkan Platform Merdeka Mengajar (PMM) bukan sekadar sebagai beban administratif, melainkan sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan mutu tenaga pendidik secara terukur dan berkelanjutan. Melalui dokumentasi praktik baik ini, diharapkan tercipta standar baru dalam pengelolaan profesionalisme guru yang lebih humanis, berbasis data, dan berorientasi pada peningkatan kualitas hasil belajar siswa.

Secara lebih mendalam, situasi faktual di SMAN 8 Malang menunjukkan bahwa profesionalisme guru tidak lagi dipandang sebagai sebuah pencapaian statis setelah mendapatkan ijazah atau sertifikasi. Sebaliknya, profesionalisme dikonstruksi sebagai sebuah proses belajar sepanjang hayat (*lifelong learning*). Hal ini terbukti dari adanya inisiatif sekolah dalam memfasilitasi “Diklat Mandiri” di mana sekolah secara aktif “mewadahi” dan memberikan surat rekomendasi bagi guru-guru yang ingin berkembang atas inisiatif sendiri. Fenomena ini menarik untuk dibahas karena menunjukkan adanya pergeseran dari budaya kerja yang bersifat instruksional menjadi budaya kerja yang bersifat inisiatif-kolaboratif. Bukti lapangan dari transkrip wawancara mengungkap bahwa sekolah tidak hanya fokus pada peningkatan kompetensi pedagogis, tetapi juga menyentuh aspek psikologis dan peran sosial guru melalui keterlibatan psikolog dalam pelatihan rutin. Kedalaman pendekatan ini menunjukkan bahwa SMAN 8 Malang memahami bahwa profesionalisme guru adalah resultan dari keseimbangan kompetensi teknis dan kematangan kepribadian.

Pentingnya pemetaan ini juga berkaitan dengan tantangan implementasi

kurikulum nasional yang kian kompleks. Guru dituntut untuk tidak hanya mampu mengajar, tetapi juga mampu melakukan asesmen yang kompleks (seperti soal-soal berbasis HOTS). Tanpa adanya sistem supervisi yang mampu mendeteksi kesulitan guru dalam aspek teknis tersebut, target kurikulum nasional sulit tercapai. Oleh karena itu, paparan data mengenai bagaimana sekolah mengidentifikasi kebutuhan pelatihan melalui supervisi akademik menjadi inti dari urgensi penelitian ini. Peneliti berargumen bahwa keberhasilan sebuah sekolah dalam mengelola gurunya ditentukan oleh seberapa cepat dan akurat sekolah tersebut merespons temuan kekurangan di kelas dengan solusi pelatihan yang tepat guna. Inilah yang menjadi fokus utama yang akan dibahas secara detail pada bagian-bagian selanjutnya dari artikel ilmiah ini.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian

Pendekatan penelitian yang diterapkan dalam studi ini adalah pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus intrinsik. Pemilihan paradigma kualitatif didasarkan pada kebutuhan untuk mengeksplorasi fenomena sosial yang kompleks dan dinamis, di mana peneliti berupaya memahami makna, proses, dan konteks dari pengelolaan profesionalisme guru secara mendalam. Menurut Creswell (2014) serta dipertegas oleh pemikiran kontemporer dalam manajemen pendidikan (Santosa dkk., 2025), penelitian kualitatif sangat efektif digunakan ketika peneliti ingin membongkar mekanisme internal dari sebuah organisasi yang tidak dapat dipotret hanya melalui representasi angka. Dalam konteks SMAN 8 Malang, desain studi kasus memungkinkan peneliti untuk memfokuskan analisis pada satu entitas tunggal secara holistik, guna mendapatkan gambaran yang komprehensif mengenai bagaimana tiga pilar utama profesionalisme, yakni standar kualifikasi, program pendidikan dan pelatihan (Diklat), serta mekanisme supervisi akademik, saling berintegrasi satu sama lain. Studi kasus ini memberikan ruang bagi peneliti untuk menelusuri alur birokrasi dan budaya akademik sekolah yang sangat spesifik, terutama dalam merespons regulasi nasional seperti Platform Merdeka Mengajar (PMM).

Lokasi penelitian

Lokasi penelitian ini secara spesifik ditetapkan di SMAN 8 Malang, sebuah institusi pendidikan menengah atas yang berlokasi strategis di pusat Kota Malang, Jawa Timur. Pemilihan lokasi ini bersifat purposif, didasarkan pada karakteristik unik sekolah yang memiliki profil tenaga pendidik dengan kualifikasi akademik di atas rata-rata nasional. Sebagaimana tecermin dalam data mentah penelitian, sekolah ini mengelola sumber daya manusia yang terdiri dari lebih dari 17 guru berkualifikasi Magister (S-2). Karakteristik ini menjadikan SMAN 8 Malang sebagai laboratorium manajemen yang kaya akan data mengenai bagaimana guru dengan tingkat intelektualitas tinggi merespons kebijakan supervisi dan pengembangan profesi. Waktu pengumpulan data primer dilakukan secara intensif pada akhir Oktober 2025, yang bertepatan dengan masa transisi penilaian kinerja guru menuju siklus semesteran berbasis data Rapor Pendidikan. Hal ini memberikan keunggulan temporal bagi penelitian ini karena data yang diperoleh merupakan refleksi langsung dari dinamika implementasi kebijakan terbaru di lapangan.

Partisipan

Partisipan atau informan dalam penelitian ini ditentukan melalui teknik *purposive sampling*, di mana peneliti memilih individu yang memiliki otoritas, pengetahuan mendalam, serta keterlibatan langsung dalam fenomena yang diteliti. Informan kunci (*key informant*) dalam studi ini adalah Ibu Anik Istyowati, yang menjabat sebagai Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum di SMAN 8 Malang. Peran beliau sangat sentral karena membawahi manajemen pengembangan profesi guru, penyusunan jadwal supervisi, hingga koordinasi dengan tim asesor internal. Pemilihan beliau didasarkan pada prinsip kelayakan data, di mana Waka Kurikulum dipandang sebagai pemegang kunci informasi birokratis sekaligus praktis mengenai alur manajemen SDM di sekolah. Selain informan kunci, penelitian ini juga melibatkan dokumen-dokumen resmi sebagai partisipan administratif, termasuk Laporan Hasil Observasi (LHO) yang disusun oleh tim peneliti selama proses lapangan untuk memverifikasi kesesuaian antara pernyataan verbal narasumber dengan bukti fisik administratif di sekolah.

Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi metode guna menjamin kredibilitas dan validitas temuan. Metode pertama adalah wawancara semi-terstruktur yang dilakukan secara mendalam dengan informan kunci di ruang kerja Waka Kurikulum. Wawancara ini didesain secara fleksibel tetapi tetap terarah, menggunakan pedoman wawancara yang mencakup empat pilar utama profesionalisme. Peneliti menggunakan alat perekam audio dan video guna memastikan seluruh nuansa komunikasi verbal dan nonverbal tertangkap secara utuh. Data mentah hasil wawancara kemudian ditranskripsikan secara verbatim untuk menjaga kemurnian informasi. Menurut standar penelitian kualitatif terbaru (Pratama dkk., 2025), penggunaan wawancara semi-terstruktur memberikan ruang bagi narasumber untuk memberikan penjelasan di luar pertanyaan formal, seperti penjelasan mendalam mengenai istilah “Korma” (Koordinator Mapel) dan mekanisme “HOTS” (*Higher Order Thinking Skills*) yang menjadi fokus pembinaan di SMAN 8 Malang.

Metode pengumpulan data kedua adalah observasi nonpartisipan yang difokuskan pada pengamatan lingkungan fisik sekolah, interaksi administratif, dan ketersediaan instrumen supervisi. Peneliti secara cermat mengamati bagaimana proses pengelolaan data Rapor Pendidikan digunakan oleh tim kurikulum untuk menentukan fokus observasi kelas di Platform Merdeka Mengajar (PMM). Observasi ini bertujuan untuk memvalidasi apakah kebijakan yang disampaikan dalam wawancara benar-benar terimplementasi dalam bentuk instrumen-instrumen kerja. Hasil observasi ini kemudian dituangkan ke dalam Laporan Hasil Observasi (LHO) yang mendokumentasikan fakta-fakta lapangan, seperti keterlibatan psikolog dan dosen dalam program Diklat internal sekolah. Integrasi antara data visual dari observasi dan data verbal dari wawancara memungkinkan peneliti untuk membangun narasi yang lebih kuat dan objektif mengenai praktik manajemen di SMAN 8 Malang.

Metode pengumpulan data ketiga adalah studi dokumentasi yang melibatkan analisis terhadap dokumen-dokumen internal sekolah. Dokumen yang dianalisis meliputi profil kualifikasi guru, jadwal pelaksanaan supervisi, instrumen observasi

PMM (Form B), serta tiga instrumen supervisi internal yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran. Studi dokumentasi ini berperan sebagai pendukung data primer yang memberikan bukti empiris mengenai tingginya standar kualifikasi di SMAN 8 Malang, di mana tercatat sebaran guru S-2 pada mata pelajaran strategis seperti Kimia, Biologi, Fisika, Bahasa Inggris, dan Seni. Data dokumentasi ini juga digunakan untuk melacak alur prosedur supervisi dari tahap perencanaan program hingga tahap pelaporan hasil refleksi, sehingga peneliti dapat memetakan siklus pengembangan profesi secara kronologis.

Prosedur analisis data

Prosedur analisis data dalam penelitian ini mengikuti model interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman, yang terdiri dari tiga tahapan utama yang saling berhubungan secara simultan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Tahap pertama, yakni reduksi data, melibatkan proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data mentah dari transkrip wawancara serta catatan lapangan. Peneliti melakukan pengodean (*coding*) terhadap informasi-informasi kunci, seperti perbedaan antara model PKG lama yang bersifat evaluatif dengan model supervisi baru yang bersifat formatif. Data yang tidak relevan dengan fokus penelitian disisihkan guna mempertajam analisis pada integrasi Diklat dan supervisi. Tahap kedua, penyajian data, dilakukan melalui narasi deskriptif yang tematik dan sistematis. Peneliti menyusun kaitan-kaitan antarkategori data, misalnya bagaimana temuan dari Rapor Pendidikan menjadi dasar bagi penunjukan fokus observasi guru, yang kemudian bermuara pada rekomendasi pelatihan mandiri di PMM.

Tahap terakhir dalam analisis data adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada tahap ini, peneliti mulai mencari makna dari setiap hubungan yang ditemukan dalam penyajian data. Peneliti melakukan verifikasi melalui teknik triangulasi sumber, di mana data dari wawancara disilangkan dengan data dari dokumen LHO dan profil guru. Peneliti juga memastikan bahwa setiap kesimpulan yang ditarik didukung oleh bukti lapangan yang kuat, seperti bukti adanya diskusi pascaobservasi antara asesor dan asesi yang berujung pada rekomendasi tindak lanjut. Menurut pandangan ahli (Wahyudi dkk., 2025), validitas dalam penelitian kualitatif sangat bergantung pada ketekunan pengamatan dan kecukupan referensi yang digunakan untuk menginterpretasikan data. Oleh karena itu, peneliti senantiasa merujuk kembali pada teori manajemen SDM pendidikan dan regulasi nasional untuk memberikan pemaknaan yang tepat terhadap praktik di SMAN 8 Malang.

Selama seluruh proses penelitian, aspek etika penelitian dijaga secara ketat guna melindungi hak-hak partisipan. Peneliti meminta persetujuan lisan dan tertulis (*informed consent*) dari narasumber sebelum memulai sesi wawancara dan perekaman. Kerahasiaan data yang bersifat sensitif, terutama yang berkaitan dengan identitas guru atau hasil penilaian kinerja yang bersifat pribadi, dijaga dengan anonimitas dalam pelaporan akhir. Peneliti juga memastikan bahwa kehadiran peneliti di lapangan tidak mengganggu ritme kerja administratif maupun Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) di SMAN 8 Malang. Dengan menerapkan prosedur metode penelitian yang sistematis dan etis ini, diharapkan temuan yang dihasilkan memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik, sekaligus memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan praktik manajemen

profesionalisme guru di tingkat sekolah menengah atas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menguraikan temuan penelitian secara mendalam yang diperoleh dari hasil wawancara verbatim, observasi lapangan, dan studi dokumentasi di SMAN 8 Malang. Pembahasan dilakukan dengan menyinergikan temuan empiris tersebut dengan teori-teori manajemen sumber daya manusia dan regulasi pendidikan terkini, guna menjawab pertanyaan penelitian mengenai mekanisme pengelolaan profesionalisme guru secara integratif.

Standar Kualifikasi dan Profil Akademik: Fondasi Rekrutmen dan Pengendalian Mutu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa SMAN 8 Malang meletakkan standar kualifikasi akademik sebagai titik awal (*entry point*) yang tidak dapat dinegosiasikan dalam membangun profesionalisme. Berdasarkan data dokumentasi dan konfirmasi narasumber (Ibu Anik Istyowati), sekolah secara ketat menerapkan syarat minimal lulusan Strata-1 (S-1) bagi seluruh tenaga pendidik. Hal ini bukan sekadar pemenuhan syarat administratif kenegaraan, melainkan strategi pengendalian mutu sejak tahap rekrutmen. Sesuai dengan kebijakan nasional yang tertuang dalam UU Guru dan Dosen, kualifikasi S-1 merupakan prasyarat mutlak untuk menjamin bahwa seorang guru memiliki landasan pedagogis dan keilmuan yang memadai.

Namun, temuan yang jauh lebih menarik adalah profil kualifikasi aktual di SMAN 8 Malang yang telah melampaui standar minimal tersebut. Sebagaimana tercantum dalam catatan Laporan Hasil Observasi (LHO), terdapat fenomena “akademisasi” di internal sekolah yaitu lebih dari 17 guru telah menempuh dan menyelesaikan jenjang pendidikan Strata-2 (S-2) atau Magister. Sebaran guru dengan kualifikasi S-2 ini mencakup posisi-posisi strategis dalam manajemen sekolah, mulai dari Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, hingga staf kunci di bidang Humas dan Kesiswaan. Selain itu, guru-guru mata pelajaran eksakta seperti Kimia, Biologi, dan Fisika, serta mata pelajaran bahasa dan seni, juga didominasi oleh lulusan magister.

Tingginya profil kualifikasi akademik ini membawa dampak sistemis terhadap iklim profesionalisme di sekolah. Menurut analisis peneliti, guru dengan latar belakang pendidikan magister cenderung memiliki kemampuan refleksi diri yang lebih tajam dan keterbukaan terhadap inovasi instruksional yang lebih tinggi. Hal ini sejalan dengan pendapat Munawir dkk. (2022) yang menyatakan bahwa tingkat pendidikan formal yang lebih tinggi berkorelasi positif dengan efikasi diri guru dalam mengelola kompleksitas di dalam kelas. Keberadaan 17 guru S-2 ini menciptakan “massa kritis” (*critical mass*) yang mendorong terciptanya budaya riset dan diskusi akademik di lingkungan kantor guru.

Selain kualifikasi ijazah, kepemilikan sertifikat pendidik (serdik) menjadi indikator profesionalitas berikutnya. Narasumber menyatakan bahwa “hampir semua” guru di SMAN 8 Malang telah tersertifikasi. Sertifikasi ini dipandang sebagai pengakuan formal negara atas kompetensi profesional guru. Menurut Suheri dkk. (2020), guru yang telah memiliki sertifikat pendidik diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang lebih stabil dan terukur dibandingkan guru yang belum tersertifikasi. Di SMAN 8 Malang, sertifikasi ini tidak hanya dipandang sebagai alat untuk mendapatkan tunjangan profesi, tetapi sebagai tanggung jawab moral untuk mempertahankan standar layanan pendidikan yang tinggi.

Kebijakan mengenai Guru Tidak Tetap (GTT) juga menjadi instrumen penting dalam menjaga stabilitas kualitas SDM. SMAN 8 Malang menerapkan kebijakan untuk tidak mudah mengambil GTT baru, yang didasarkan pada regulasi untuk menekan jumlah tenaga honorer sekaligus memastikan bahwa setiap posisi guru diisi oleh tenaga yang telah melalui seleksi ketat (CPNS atau P3K). Strategi ini memastikan bahwa rasio guru tetap dengan kualifikasi tinggi tetap terjaga, sehingga program pembinaan jangka panjang dapat berjalan lebih efektif tanpa terganggu oleh tingginya angka perputaran karyawan (*turnover*).

Dinamika Program Pendidikan dan Pelatihan (Diklat): Akselerasi Kompetensi Berkelanjutan

Pengembangan profesionalisme di SMAN 8 Malang setelah tahap rekrutmen dilanjutkan melalui program Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) yang dikelola secara dinamis. Berdasarkan hasil wawancara, sekolah menyelenggarakan berbagai jenis pelatihan yang responsif terhadap kebutuhan aktual guru dan siswa. Beberapa program unggulan yang terdokumentasi meliputi “Diklat Literasi Numerasi”, “Diklat Peran Wali Murid”, serta seminar “Psikologi Pembelajaran”. Pelibatan narasumber eksternal seperti psikolog dan dosen menunjukkan komitmen sekolah untuk menghadirkan perspektif ilmiah yang mutakhir dalam memecahkan masalah-masalah pedagogis di sekolah.

Salah satu temuan kunci terkait mekanisme Diklat adalah penerapan strategi “Korma” atau Koordinator Mapel. Strategi ini merupakan bentuk diseminasi pengetahuan yang cerdas dan efisien. Sekolah mengutus perwakilan guru (biasanya Korma) untuk mengikuti pelatihan berskala regional atau nasional, kemudian perwakilan tersebut memiliki kewajiban moral dan administratif untuk melakukan pengimbasan kepada rekan-rekan sejawat dalam satu rumpun mata pelajaran. Menurut Kasih dan Kriswibowo (2023), model pelatihan berbasis komunitas praktisi seperti ini jauh lebih efektif dibandingkan model pelatihan massal karena memungkinkan adanya proses adaptasi materi yang lebih sesuai dengan konteks mata pelajaran masing-masing.

Tabel 1. Karakteristik Program Diklat yang Dijalankan di SMAN 8 Malang

Kategori Diklat	Bentuk Kegiatan	Tujuan Strategis	Narasumber
IHT (Internal)	Workshop terjadwal di sekolah	Peningkatan kompetensi spesifik (Literasi, HOTS)	Ahli/Praktisi Eksternal
Eksternal	Penunjukan perwakilan Korma	Pembaruan informasi kurikulum/kebijakan dinas	Dinas/Lembaga Diklat
Mandiri	Pelatihan mandiri di PMM	Pemenuhan poin kinerja dan pengembangan diri	Platform Digital (PMM)
Informal	Pembinaan oleh Pengawas	Kontrol kualitas rutin dan konsultasi	Pengawas Sekolah

Penjadwalan Diklat di SMAN 8 Malang menunjukkan kematangan manajemen waktu. Sekolah memanfaatkan “waktu jeda” setelah berakhirnya ujian semester dan sebelum pembagian rapor untuk menyelenggarakan *In-House Training* (IHT). Langkah ini memastikan bahwa pengembangan profesi tidak mengorbankan waktu belajar siswa di kelas. Menurut Dahlan dkk. (2020), manajemen waktu yang tepat dalam pelaksanaan Diklat merupakan faktor krusial untuk menjamin antusiasme dan fokus guru dalam menyerap materi pelatihan. Dengan menyelenggarakan pelatihan saat beban mengajar berkurang, guru dapat lebih berkonsentrasi pada peningkatan kapasitas diri mereka.

Kebijakan sekolah terhadap inisiatif mandiri guru juga patut diapresiasi. Sekolah tidak hanya memberikan instruksi dari atas (*top-down*), tetapi juga mendukung penuh inisiatif dari bawah (*bottom-up*). Guru yang ingin mengikuti pelatihan mandiri di luar program sekolah selalu mendapatkan dukungan administratif berupa surat rekomendasi atau surat tugas. Budaya kerja yang suportif ini menurut Munawir dkk. (2022) merupakan fondasi dari *Growth Mindset* yang diperlukan dalam organisasi pendidikan. Guru merasa dihargai dan difasilitasi dalam upaya mereka untuk menjadi lebih profesional.

Evaluasi dampak Diklat menjadi fase yang sering kali terabaikan di banyak institusi, tetapi tidak di SMAN 8 Malang. Secara administratif, guru wajib menyusun laporan pengembangan diri pascadiklat. Namun, secara substantif, sekolah memantau perubahan perilaku mengajar guru melalui mekanisme supervisi akademik. Dampak dari Diklat Literasi, misalnya, akan dipantau saat asesor melakukan kunjungan kelas; apakah guru sudah menerapkan strategi literasi dalam instruksi pembelajarannya atau belum. Keterkaitan antara investasi pada Diklat dan *output* dalam supervisi ini menciptakan akuntabilitas yang nyata dalam pengembangan SDM.

Transformasi Paradigmatik: Dari Penilaian Kinerja Guru (PKG) ke Supervisi Akademik Berbasis PMM

Temuan paling mendalam dalam penelitian ini berkaitan dengan transformasi paradigma penilaian kinerja guru. SMAN 8 Malang telah melakukan lompatan dari model Penilaian Kinerja Guru (PKG) konvensional menuju sistem Supervisi Akademik yang terintegrasi dengan Platform Merdeka Mengajar (PMM). Perbedaan mendasar terletak pada orientasi tujuannya; jika PKG model lama lebih banyak difungsikan sebagai alat penghakiman kompetensi (*judgemental*) untuk kepentingan angka kredit, maka Supervisi Akademik yang baru lebih berorientasi pada pembinaan dan perbaikan (*developmental*).

Narasumber menjelaskan bahwa supervisi akademik di SMAN 8 Malang dijalankan dengan roh “memperbaiki yang kurang”. Hal ini sejalan dengan teori supervisi modern menurut Nasution dkk. (2023) yang menyatakan bahwa peran supervisor adalah sebagai mitra diskusi (*coach*) bagi guru untuk menemukan solusi atas kendala pedagogisnya. Transformasi ini mengubah atmosfer ruang guru dari yang semula tegang saat akan diobservasi, menjadi lebih kolaboratif. Guru tidak lagi merasa terancam oleh penilaian, melainkan merasa terbantu untuk mengidentifikasi area pengembangan diri mereka.

Integrasi dengan Platform Merdeka Mengajar (PMM) membawa dimensi baru dalam transparansi dan akuntabilitas penilaian. Penilaian kinerja guru kini dilakukan secara digital, di mana setiap tahapan mulai dari perencanaan target kinerja, pelaksanaan observasi, hingga penilaian akhir terdokumentasi secara sistemis. SMAN 8 Malang menunjukkan kepiawaian dalam memanfaatkan data Rapor Pendidikan sekolah untuk menentukan arah supervisi. Fokus observasi tidak ditentukan secara acak oleh masing-masing guru, melainkan diarahkan pada indikator yang masih berwarna merah atau kuning dalam Rapor Pendidikan.

Berdasarkan data penelitian, dua fokus utama yang menjadi prioritas di SMAN 8 Malang saat ini adalah “Keteraturan Kelas” dan “Disiplin Positif”. Penentuan fokus ini menunjukkan bahwa manajemen sekolah sangat memahami konsep manajemen berbasis data (*data-driven management*). Dengan mengarahkan seluruh guru untuk memperbaiki aspek keteraturan dan disiplin kelas, sekolah berupaya melakukan perbaikan kualitas instruksional secara masif dan terukur. Menurut Supriah dkk. (2022), keselarasan antara visi manajemen sekolah (berdasarkan Rapor Pendidikan) dengan praktik di kelas melalui supervisi merupakan faktor penentu keberhasilan transformasi pendidikan.

Namun, terdapat diskusi kritis mengenai mekanisme pemilihan tim penilai atau asesor. Saat ini, penunjukan asesor di SMAN 8 Malang didasarkan pada senioritas, di mana guru dengan pangkat dan golongan paling tinggi dipercaya untuk membantu Kepala Sekolah dalam melakukan supervisi. Meskipun pendekatan ini menjamin adanya transfer pengalaman dari senior ke junior, terdapat tantangan dalam hal adaptasi teknologi dan metode pembelajaran mutakhir. Analisis peneliti menyarankan agar di masa depan, penunjukan asesor tidak hanya berbasis senioritas golongan, tetapi juga berbasis kompetensi teknis supervisi dan penguasaan platform digital. Hal ini penting untuk menjamin bahwa umpan balik yang diberikan asesor tetap relevan dengan tuntutan pembelajaran abad ke-21 yang sangat dipengaruhi oleh teknologi informasi.

Prosedur Pelaksanaan Penilaian: Alur Kerja yang Sistematis dan Reflektif

Pelaksanaan supervisi akademik di SMAN 8 Malang dijalankan melalui prosedur yang sangat terstruktur, yang secara konseptual dapat dibagi menjadi lima tahapan utama. Prosedur ini merupakan mesin penggerak yang memastikan sistem penilaian tidak hanya berhenti pada laporan di atas kertas, tetapi menghasilkan perubahan nyata di kelas.

1. Tahap Perencanaan dan Persiapan (Program): Tim Kurikulum menyusun program supervisi tahunan yang mencakup jadwal, pembagian asesor dan asesi, serta penyiapan instrumen. Pada tahap ini, sekolah memastikan adanya keselarasan rumpun mata pelajaran antara asesor dan asesi guna menjamin kedalaman umpan balik materi.
2. Tahap Pelaksanaan Observasi (Pra, Observasi, Pasca): Proses observasi mengikuti alur PMM yang dimulai dengan diskusi praobservasi untuk menyepakati fokus amatan. Saat observasi berlangsung, asesor mengisi instrumen PMM (Form B) sekaligus instrumen internal sekolah yang lebih detail mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran. Diskusi pascaobservasi dilakukan segera setelah kelas berakhir untuk memberikan umpan balik segar.
3. Tahap Dokumentasi dan Refleksi Internal: Seluruh temuan lapangan didokumentasikan dalam laporan resmi. Sebelum hasil final disampaikan, tim manajemen melakukan refleksi internal untuk melihat tren kualitas pembelajaran di seluruh sekolah.
4. Tahap Umpan Balik (*Feedback*) Konstruktif: Hasil refleksi disampaikan kembali kepada guru melalui sesi diskusi personal atau sosialisasi umum. Narasumber menekankan bahwa pada tahap ini, diskusi harus berjalan dua arah agar guru merasa memiliki agenda perbaikannya sendiri.
5. Tahap Tindak Lanjut (*Follow-Up*): Ini adalah tahap paling krusial. Hasil supervisi yang menunjukkan kekurangan spesifik, misalnya dalam penyusunan soal berorientasi HOTS (*Higher Order Thinking Skills*), langsung ditindaklanjuti dengan rekomendasi mengikuti pelatihan mandiri di PMM atau *workshop* internal.

Prosedur ini menunjukkan adanya sinergi antara manajemen waktu tahunan (PMM nasional) dengan manajemen waktu semesteran (internal sekolah). SMAN 8 Malang menjalankan siklus supervisi dua kali dalam setahun untuk memastikan bahwa setiap rekomendasi perbaikan dari semester pertama dapat dipantau perkembangannya pada semester kedua. Mekanisme ini memastikan adanya kontrol kualitas yang berkelanjutan (*quality control cycle*). Menurut Munawir dkk. (2023), kontinuitas dalam penilaian kinerja adalah kunci dari efektivitas pembinaan profesi guru.

Salah satu momen reflektif yang terekam dalam data wawancara adalah diskusi mengenai HOTS. Narasumber menjelaskan bahwa sering kali guru merasa kesulitan bukan karena materi pembelajarannya, tetapi karena teknik penyusunan evaluasi yang belum memenuhi standar berpikir tingkat tinggi. Temuan ini langsung direspons sekolah dengan merekomendasikan pelatihan mandiri yang sangat spesifik mengenai penyusunan soal berbasis konteks (*case-based*). Respons cepat terhadap temuan supervisi ini membuktikan bahwa prosedur pelaksanaan di SMAN 8 Malang tidak bersifat birokratis-kaku, melainkan solutif-fleksibel.

Mekanisme umpan balik yang dilakukan di SMAN 8 Malang juga mencerminkan prinsip keadilan dan transparansi. Guru diberikan kesempatan untuk

melakukan pembelaan diri atau memberikan penjelasan mengenai konteks di kelasnya sebelum nilai final diputuskan. Pendekatan humanis dalam prosedur penilaian ini menurut Pratama dkk. (2025) sangat penting untuk menjaga kesehatan mental dan motivasi guru di tengah beban kerja yang kian meningkat. Dengan prosedur yang jelas dan transparan, kepercayaan (*trust*) antara guru dan manajemen sekolah dapat terjaga dengan baik.

Sintesis: Model Siklus Profesionalitas Berkelanjutan di SMAN 8 Malang

Melalui integrasi data dari ketiga pilar yang telah dibahas, penelitian ini berhasil mengidentifikasi sebuah model unik yang dijalankan oleh SMAN 8 Malang, yang peneliti sebut sebagai “Siklus Profesionalitas Berkelanjutan”. Model ini merupakan integrasi sistemis antara input berkualitas, evaluasi berbasis data, dan pengembangan kompetensi yang terukur.

Siklus ini bekerja sebagai berikut:

1. Input Berkualitas (Persyaratan): Sekolah menjaga standar rekrutmen S-1 dan mendorong pencapaian S-2 sebagai basis intelektual.
2. Evaluasi Berbasis Data (Supervisi PMM): Kinerja guru dipantau melalui instrumen yang fokusnya diarahkan oleh data Rapor Pendidikan (misal: Disiplin Positif).
3. Umpan Balik & Rekomendasi (*Feedback Loop*): Temuan dari supervisi didiskusikan untuk menemukan celah kompetensi guru.
4. Pengembangan Responsif (Diklat): Celah kompetensi tersebut segera ditutup dengan program Diklat (IHT, Korma, atau PMM).
5. Reobservasi: Pada semester berikutnya, kemajuan guru dari hasil Diklat dipantau kembali melalui supervisi, sehingga siklus kembali ke titik awal untuk perbaikan aspek kompetensi lainnya.

Model ini menunjukkan bahwa profesionalisme guru tidak dikelola secara terpisah-pisah, melainkan dalam satu kesatuan ekosistem. Kegagalan di satu pilar akan mengganggu pilar lainnya. Misalnya, jika standar kualifikasi awal rendah, maka proses supervisi akan berjalan lambat karena asesor harus menjelaskan konsep-konsep dasar pedagogis berulang kali. Sebaliknya, dengan input guru S-2 yang banyak, proses supervisi di SMAN 8 Malang dapat langsung masuk ke level diskusi instruksional yang lebih tinggi dan inovatif.

Keterkaitan antarpilar profesionalisme di SMAN 8 Malang dapat divisualisasikan dalam logika berpikir manajemen sebagai berikut: Standar kualifikasi tinggi (input) mempermudah proses supervisi akademik (proses), yang kemudian menghasilkan data kebutuhan pelatihan yang akurat (*output*), yang selanjutnya dieksekusi melalui program Diklat yang tepat guna (*impact*), yang pada akhirnya meningkatkan kualitas instruksional di kelas (*outcome*). Menurut Agung Wijoyo dan Imam Fahrudin (2024), model manajemen SDM yang integratif seperti inilah yang dibutuhkan untuk memastikan bahwa investasi sekolah pada guru benar-benar berdampak pada prestasi siswa.

Keberhasilan SMAN 8 Malang dalam menjalankan siklus ini juga didorong oleh budaya organisasi yang kuat. Adanya pengakuan terhadap otoritas Kepala Sekolah yang dibantu oleh tim asesor dari kalangan senior menciptakan struktur yang jelas tetapi tetap cair dalam komunikasi profesi. Strategi “Korma” menjadi bukti bahwa sekolah mampu memberdayakan sumber daya internalnya secara optimal sebelum mencari bantuan dari luar. Hal ini menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*)

yang tinggi di kalangan guru terhadap agenda pengembangan sekolah.

Meskipun model ini sudah berjalan dengan baik, tantangan digitalisasi di masa depan akan menuntut adanya pembaruan pada instrumen internal sekolah agar lebih sinkron dengan fitur-fitur baru di PMM yang terus berkembang. Sinkronisasi data antara laporan supervisi internal sekolah dengan laporan kinerja digital di platform nasional harus dilakukan secara otomatis untuk mengurangi beban kerja administratif tim kurikulum. Namun, secara keseluruhan, praktik manajemen di SMAN 8 Malang telah memberikan bukti nyata bahwa pengelolaan profesionalisme guru dapat dilakukan secara sistematis, berbasis data, dan tetap menjunjung nilai-nilai pengembangan manusia.

Analisis Kritis terhadap Implementasi PMM dan Tantangan Masa Depan

Implementasi Platform Merdeka Mengajar (PMM) di SMAN 8 Malang bukan tanpa hambatan. Meskipun sistem ini menawarkan keteraturan data, terdapat tantangan teknis dan beban administratif ganda yang dirasakan oleh guru. Guru harus memenuhi tuntutan administratif di PMM (pengunggahan bukti karya, sertifikat pelatihan mandiri) sambil tetap menjaga kualitas interaksi dengan siswa di kelas. Hasil wawancara mengungkap bahwa manajemen sekolah berupaya memitigasi hal ini dengan memberikan pendampingan intensif bagi guru-guru yang mengalami kesulitan teknis dalam mengoperasikan platform tersebut.

Peneliti mencatat bahwa ketergantungan pada platform digital nasional menuntut sekolah untuk memiliki infrastruktur TIK yang memadai. SMAN 8 Malang beruntung memiliki fasilitas yang mendukung, tetapi bagi sekolah lain yang ingin mengadopsi model ini, kesiapan infrastruktur merupakan syarat mutlak. Selain itu, sinkronisasi antara kebijakan dinas pendidikan daerah dengan fitur-fitur di PMM terkadang masih mengalami diskrepansi, yang menuntut fleksibilitas tinggi dari tim manajemen kurikulum sekolah untuk melakukan penyesuaian prosedur internal.

Tantangan masa depan lainnya adalah terkait dengan keberlanjutan motivasi intrinsik guru. Penilaian kinerja yang terintegrasi dengan sistem poin di PMM dikhawatirkan akan memicu orientasi guru pada pengumpulan sertifikat pelatihan (*certificate hunting*) alih-alih pada peningkatan kualitas pembelajaran yang sesungguhnya. Untuk mengatasi hal ini, SMAN 8 Malang mempertahankan mekanisme "Supervisi Internal" yang tidak hanya melihat sertifikat, tetapi melihat langsung proses di dalam kelas. Keberadaan instrumen internal sekolah yang lebih rinci dibandingkan form standar PMM merupakan langkah proteksi yang cerdas untuk memastikan bahwa profesionalisme guru tetap berakar pada penguasaan pedagogis di kelas, bukan sekadar tampilan digital yang gemilang.

Secara filosofis, pengelolaan profesionalisme di SMAN 8 Malang mencerminkan upaya untuk memanusiakan penilaian kinerja. Penilaian tidak lagi dipandang sebagai "vonis", melainkan sebagai "diagnosis" untuk kesehatan profesi guru. Dengan diagnosis yang tepat, sekolah dapat memberikan "obat" berupa pelatihan yang tepat pula. Pendekatan diagnostik-preskriptif dalam manajemen guru ini menurut para ahli (Wahyudi dkk., 2025) merupakan kunci bagi sekolah-sekolah di masa depan untuk tetap relevan di tengah persaingan global yang kian menuntut keunggulan kompetitif sumber daya manusia.

Simpulan Analisis Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan seluruh paparan hasil dan pembahasan di atas, terlihat jelas bahwa pengelolaan profesionalisme guru di SMAN 8 Malang dijalankan dengan pendekatan sistemis yang mengintegrasikan persyaratan kualifikasi, program pengembangan, dan penilaian kinerja. Transformasi paradigma penilaian menjadi supervisi akademik yang formatif, integrasi data digital melalui PMM, serta pemanfaatan data Rapor Pendidikan untuk menentukan arah pengembangan kompetensi merupakan poin-poin kunci yang menentukan efektivitas sistem ini. Dukungan dari profil guru yang berkualifikasi tinggi (S-2) dan budaya kolaborasi melalui strategi Korma mempercepat proses perbaikan berkelanjutan di sekolah tersebut. Meskipun masih terdapat tantangan pada mekanisme seleksi asesor dan beban administratif digital, model “Siklus Profesionalitas Berkelanjutan” yang diterapkan di SMAN 8 Malang layak dijadikan referensi sebagai praktik baik dalam manajemen pendidikan menengah atas yang modern dan berorientasi pada mutu.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis mendalam terhadap praktik manajemen di SMAN 8 Malang, penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan profesionalisme guru telah bertransformasi secara fundamental dari pendekatan administratif-birokratis menuju pendekatan sistemis-formatif. Temuan utama menunjukkan bahwa sekolah ini berhasil menciptakan sebuah ekosistem pengembangan profesi yang disebut sebagai “Siklus Profesionalitas Berkelanjutan”. Siklus ini bermula dari penetapan standar kualifikasi akademik yang tinggi sebagai fondasi utama, di mana kebijakan mempertahankan mayoritas guru dengan gelar Magister (S-2) dan Sertifikat Pendidik terbukti mampu menciptakan budaya akademik yang lebih reflektif dan adaptif di lingkungan sekolah. Menurut pandangan kontemporer (Agung dkk., 2025), kualifikasi akademik yang melampaui standar minimal merupakan prasyarat krusial bagi keberhasilan implementasi inovasi kurikulum di tingkat satuan pendidikan menengah.

Transformasi paradigma dalam sistem penilaian kinerja menjadi poin simpulan kedua yang sangat krusial. SMAN 8 Malang secara sadar telah meninggalkan model Penilaian Kinerja Guru (PKG) lama yang cenderung bersifat menghakimi dan beralih ke model Supervisi Akademik yang bertujuan untuk membina. Integrasi penuh dengan Platform Merdeka Mengajar (PMM) memungkinkan proses evaluasi berjalan lebih transparan, akuntabel, dan berbasis data. Penggunaan data Rapor Pendidikan untuk menentukan fokus supervisi pada aspek “Keteraturan Kelas” dan “Disiplin Positif” membuktikan bahwa manajemen sekolah telah menerapkan prinsip manajemen berbasis data (*data-driven management*) secara efektif. Sebagaimana dipertegas dalam studi terbaru (Wahyudi dkk., 2025), sinkronisasi antara temuan masalah di rapor pendidikan dengan fokus observasi kelas merupakan strategi paling efisien dalam meningkatkan mutu pembelajaran secara masif.

Lebih lanjut, penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas pengembangan profesi di SMAN 8 Malang ditentukan oleh adanya “jembatan” yang jelas antara hasil supervisi dengan program Pendidikan dan Pelatihan (Diklat). Mekanisme ini memastikan bahwa setiap investasi waktu dan sumber daya dalam Diklat, baik melalui strategi “Korma” (Koordinator Mapel) maupun pelatihan eksternal, benar-benar menjawab celah kompetensi yang ditemukan di lapangan. Rekomendasi tindak lanjut pascasupervisi yang bersifat solutif, seperti pelatihan penyusunan soal HOTS dan literasi numerasi, memastikan bahwa profesionalisme guru terus berkembang secara dinamis. Hal ini sejalan dengan teori manajemen SDM modern (Pratama dkk., 2025) yang menyatakan bahwa evaluasi kinerja yang tidak diikuti oleh program pengembangan yang relevan hanya akan menjadi beban administratif tanpa nilai tambah bagi organisasi.

Secara keseluruhan, praktik baik di SMAN 8 Malang memberikan model nyata bagi institusi pendidikan lainnya mengenai bagaimana mengelola profesionalisme tenaga pendidik di tengah disrupsi teknologi dan kebijakan. Keberhasilan integrasi antara standar input yang tinggi, proses supervisi yang suportif-digital, dan *output* pengembangan yang responsif telah membentuk budaya kerja yang berorientasi pada kualitas. Meskipun masih terdapat tantangan teknis dalam operasionalisasi platform digital dan kebutuhan akan diversifikasi kriteria asesor di masa depan, sistem yang ada saat ini telah memberikan fondasi yang sangat kokoh bagi peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Simpulan ini menegaskan bahwa profesionalisme guru bukan sekadar status administratif, melainkan hasil dari manajemen strategis yang menempatkan guru sebagai aset pembelajar sepanjang hayat.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwari, M. F., & Wiyono, B. B. (2023). Manajemen program pendidikan dan pelatihan (Diklat) guru dalam meningkatkan kompetensi profesional. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 6(1), 78-86.
- Bhakti, C. P., & Maryani, I. (2016). Strategi LPTK dalam pengembangan kompetensi pedagogik calon guru. *Jurnal Pendidikan*, 1(2), 98-106.
- Dahlan, M., Arafat, Y., & Eddy, S. (2020). Pengaruh budaya sekolah dan diklat terhadap kinerja guru. *Journal of Education Research*, 1(3), 218-225.
- Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Arifin, S., Sinambela, E. A., & Putra, A. R. (2021). Studi tentang peranan variabel kompetensi, penilaian kinerja, dan kondisi kerja terhadap perwujudan kepuasan kerja guru. *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*, 9(2), 516-530.
- Kasih, K. D., & Kriswibowo, A. (2022). Implementasi peningkatan kompetensi dalam memenuhi standar kualifikasi pendidikan bagi guru ASN di Kabupaten Lumajang. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 16(6), 2410-2420.
- Manao, M. M., Sijabat, O. P., Situmorang, A. R., Hutauruk, A., & Panjaitan, S. (2022). Meningkatkan kualitas guru melalui program guru penggerak. *Journal of*

- Educational Learning and Innovation (ELIa)*, 2(1), 130-144.
- Munawir, Aliya, N., & Bella, Q. S. (2022). Pengembangan profesi dan karir guru. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 7(1), 75-83.
- Munawir, Yasmin, A., & Wadud, A. J. (2023). Memahami penilaian kinerja guru. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 8(1b), 627-634.
- Mus, S., & Irmawati. (2021). Pencapaian standar nasional pendidikan di Sulawesi Selatan tahun 2019. *Jurnal Nalar Pendidikan*, 9(2), 79-86.
- Mustika, F. A. (2021). Metode fuzzy sugeno untuk penilaian kinerja guru SMK Tamansiswa 3 Jakarta. *STRING (Satuan Tulisan Riset dan Inovasi Teknologi)*, 6(1), 16-22.
- Nasution, I., Safitri, M., Halawa, S., Zuchairunnisa, Khotimah, N., & Ramadhan, S. (2023). Peranan supervisi pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan. *SUBLIM: Jurnal Pendidikan*, 2(1), 17-26.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru.
- Rakhma, K. T., & Ernawati. (2022). Penerapan standar kualifikasi akademik dan kemampuan guru Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Rawa Lumbu. *Jurnal Penelitian dan Penilaian Pendidikan (JPPP)*, 4(2), 126-136.
- Suheri, & Tarihoran, N. (2020). Studi komparasi kinerja guru bersertifikasi dan nonsertifikasi dalam implementasi kurikulum 2013 di Kabupaten Serang Banten. *CJPE: Cokroaminoto Journal of Primary Education*, 3(1), 1-11.
- Suheri, A., Rosmawiah, Efrata, & Wisman, Y. (2020). Guru profesional di era digital. *Jurnal Ilmiah Kanderang Tingang*, 11(2), 278-291.
- Supriah, Syarifudin, E., & Muin, A. (2022). Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan penilaian administrasi guru terhadap kinerja guru. *Jurnal Syntax Transformation*, 3(6), 923-935.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Wibowo, A., & Santosa, A. B. (2022). Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru. *Jurnal Perspektif Pendidikan dan Keguruan*, 13(1), 14-20.
- Wijoyo, A., & Fahrudin, I. (2024). Rancang bangun sistem informasi penilaian kinerja guru berbasis web pada SD Negeri Pademangan Barat 01. *Nusantara Journal of Multidisciplinary Science*, 1(6), 319-332.