



## MODEL MANAJEMEN PENGEMBANGAN KOMPETENSI GURU MELALUI COACHING

Mujiati<sup>1</sup>, Taufiq Harris<sup>2</sup>, Furqon Wahyudi<sup>3</sup>

Pascasarjana Universitas Gresik<sup>1,2,3</sup>

Email: <sup>1</sup>[Mjatie34@gmail.com](mailto:Mjatie34@gmail.com) <sup>2</sup>[taufiqharris@unigres.ac.id](mailto:taufiqharris@unigres.ac.id) <sup>3</sup>[furqonwahyudi@unigres.ac.id](mailto:furqonwahyudi@unigres.ac.id)

Diterima: 29/1/2026; Direvisi: 5/2/2026; Diterbitkan: 16/2/2026

### ABSTRAK

Manajemen sumber daya manusia (SDM) pendidikan memiliki peran strategis dalam pengembangan kompetensi guru yang berkelanjutan. Namun, pengembangan kompetensi guru di sekolah masih sering menghadapi kendala berupa asesmen kebutuhan yang belum optimal dan program pengembangan yang bersifat umum. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji manajemen pengembangan kompetensi pedagogik guru melalui asesmen kebutuhan berbasis coaching di SMPN 2 Kandangan, Kabupaten Kediri. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan fokus pada implementasi coaching sebagai strategi pendampingan profesional guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa asesmen kebutuhan berbasis coaching yang diterapkan sejak tahun 2024 menjadi dasar penyusunan Rencana Hasil Kerja (RHK) pengembangan kompetensi guru. Inovasi coaching dengan alur HARMONI terbukti membantu guru merencanakan, melaksanakan, dan merefleksikan pengembangan kompetensinya secara lebih terarah. Meskipun terdapat beberapa tantangan dalam pelaksanaannya, pendekatan ini efektif dalam meningkatkan keterlibatan guru dan mendukung pengembangan kompetensi pedagogik secara berkelanjutan.

**Kata kunci:** *manajemen SDM pendidikan, kompetensi pedagogik guru, coaching.*

### ABSTRACT

Human resource management in education plays a strategic role in the continuous development of teacher competencies. However, teacher competency development in schools often faces obstacles in the form of suboptimal needs assessments and generic development programs. This study aims to examine the management of teacher pedagogical competency development through coaching-based needs assessment at SMPN 2 Kandangan, Kediri Regency. The study uses a qualitative approach with a focus on the implementation of coaching as a strategy for professional teacher assistance. The results show that the coaching-based needs assessment implemented since 2024 has become the basis for the preparation of the Work Plan (RHK) for teacher competency development. The HARMONI coaching innovation has proven to help teachers plan, implement, and reflect on their competency development in a more focused manner. Despite several challenges in its implementation, this approach is effective in increasing teacher engagement and supporting continuous pedagogical competency development.

**Keywords:** *educational human resource management, teacher pedagogical competency, coaching.*

### PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia atau SDM merupakan pilar fundamental yang menentukan keberlangsungan hidup dan keberhasilan operasional suatu organisasi, tidak



terkecuali dalam konteks lembaga pendidikan. Sekolah sebagai organisasi formal mengemban misi vital untuk menyelenggarakan proses pendidikan yang bermutu tinggi, di mana pencapaian tujuan ini sangat bergantung pada kualitas aset manusia di dalamnya, khususnya para guru. Dalam ekosistem pendidikan, guru memegang peranan sentral yang tidak tergantikan, tidak hanya bertindak sebagai pelaksana teknis pembelajaran di kelas, melainkan juga berfungsi sebagai perencana strategis, eksekutor kurikulum, hingga evaluator proses pendidikan yang berdampak langsung pada capaian akademik maupun karakter peserta didik. Oleh karena itu, pengelolaan tenaga pendidik sebagai modalitas SDM yang strategis wajib dilakukan melalui pendekatan yang terencana, sistematis, dan berkelanjutan. Manajemen SDM pendidikan modern menuntut adanya fokus serius terhadap aspek perilaku, kinerja, serta pengembangan profesionalisme. Upaya ini harus dipandang sebagai investasi jangka panjang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional guru agar mampu beradaptasi dengan dinamika perubahan zaman demi tercapainya visi pendidikan nasional yang unggul (Nurarfiansyah et al., 2022; Retnosasi et al., 2021).

Dalam implementasinya, manajemen SDM pendidikan memegang peranan yang sangat krusial dalam merancang dan mengeksekusi program pengembangan profesional yang efektif dan efisien. Strategi manajerial yang diterapkan oleh pimpinan sekolah harus memiliki kapasitas untuk mengatasi berbagai tantangan operasional yang kompleks, mulai dari keterbatasan sumber daya finansial, keragaman kebutuhan individual guru, hingga tuntutan integrasi teknologi digital dalam proses pembelajaran modern. Evaluasi kinerja dan perumusan strategi yang bersifat holistik menjadi langkah kunci untuk memastikan bahwa upaya peningkatan kompetensi guru dan staf kependidikan tidak hanya berhenti pada penguasaan keterampilan teknis individu semata. Lebih dari itu, manajemen SDM harus mencakup pengelolaan talenta yang berkelanjutan guna menciptakan ekosistem kerja yang produktif. Pendekatan ini menuntut adanya sinkronisasi antara tujuan institusional sekolah dengan aspirasi pengembangan diri para pendidik (Purwaningsih et al., 2023; Putri & Hamdiah, 2023; Sibagariang et al., 2024). Tanpa adanya strategi pengelolaan yang matang, program pengembangan guru hanya akan menjadi rutinitas administratif yang kehilangan esensi utamanya untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan. Oleh sebab itu, diperlukan intervensi manajerial yang cerdas untuk mengoptimalkan potensi setiap individu dalam organisasi sekolah (Elbadiansyah, 2025; Sumantri et al., 2025).

Landasan formal mengenai standar kualitas pendidik telah diatur secara tegas melalui Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Nomor 2626/B/HK.04.01/2023 tentang Model Kompetensi Guru. Regulasi ini menetapkan 4 kompetensi utama yang mutlak harus dimiliki oleh seorang pendidik profesional, yakni kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Kerangka model kompetensi ini dirancang secara spesifik sebagai acuan standar dalam melakukan pemetaan tingkat kecakapan guru, merancang program pengembangan karier, serta menjadi instrumen evaluasi kinerja yang objektif dan berkelanjutan. Di antara keempat pilar tersebut, kompetensi pedagogik menempati posisi yang sangat krusial dan strategis karena bersentuhan langsung dengan interaksi edukatif di dalam kelas. Kemampuan ini mencakup kecakapan guru dalam memahami karakteristik unik setiap peserta didik, kepiawaian merancang desain instruksional yang menarik, keterampilan melaksanakan pembelajaran yang efektif, hingga kemampuan memanfaatkan teknologi informasi terkini. Selain itu, kompetensi ini juga menuntut guru untuk mampu melakukan evaluasi dan refleksi mendalam atas proses pembelajaran yang telah dilakukan guna perbaikan



kualitas pendidikan secara terus-menerus (Fiani et al., 2025; Kusmini et al., 2025; Mahbubillah et al., 2025; Simbolon & Samosir, 2025).

Meskipun kerangka kebijakan dan regulasi seperti Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Nomor 7607/B.B1/HK.03/2023 telah dirancang secara komprehensif, realitas implementasi pengembangan kompetensi guru di lapangan masih dihadapkan pada berbagai tantangan yang pelik. Salah satu akar permasalahan utama yang sering ditemukan adalah belum optimalnya pelaksanaan asesmen kebutuhan pengembangan kompetensi guru yang akurat. Program pelatihan atau *workshop* sering kali dirancang dengan pendekatan yang bersifat umum, seragam, dan massal, tanpa mempertimbangkan disparitas kebutuhan spesifik dari masing-masing individu guru. Kondisi generalisasi ini menyebabkan program pengembangan menjadi kurang efektif dan gagal memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan. Akibatnya, masih ditemukan kesenjangan atau *gap* yang cukup lebar antara standar kompetensi yang diharapkan oleh regulator dengan kondisi kompetensi aktual yang dimiliki oleh para guru di satuan pendidikan. Ketidaksesuaian ini mengharuskan adanya evaluasi ulang terhadap mekanisme manajemen pelatihan yang selama ini dijalankan agar lebih adaptif terhadap diagnosa kebutuhan riil para pendidik di sekolah.

Untuk menjembatani kesenjangan kompetensi tersebut, diperlukan transformasi pendekatan manajemen SDM yang lebih komprehensif dan berorientasi penuh pada kebutuhan nyata di lapangan. Manajemen SDM pendidikan modern tidak boleh lagi hanya berfokus pada pelaksanaan pelatihan teknis semata, melainkan harus mencakup siklus perencanaan berbasis analisis kebutuhan, pelaksanaan yang terarah, serta evaluasi tindak lanjut yang konsisten. Salah satu pendekatan inovatif yang dinilai sangat relevan dan memiliki efektivitas tinggi dalam mendukung pengembangan kompetensi guru berbasis kebutuhan personal adalah metode *coaching*. *Coaching* merupakan sebuah proses pendampingan profesional yang menempatkan guru sebagai subjek utama dalam pengembangan diri mereka sendiri. Melalui mekanisme percakapan reflektif yang mendalam, pengajuan pertanyaan yang menggugah pemikiran, serta pemberian umpan balik yang konstruktif, *coaching* memfasilitasi guru untuk menemukan potensi terbaik mereka. Pendekatan ini memungkinkan terjadinya transfer pengetahuan dan keterampilan yang lebih personal dan mendalam, sehingga guru mampu mengidentifikasi area perbaikan secara mandiri dan merumuskan solusi atas tantangan pembelajaran yang mereka hadapi sehari-hari di kelas.

Sebagai respons nyata terhadap kebutuhan pengembangan tersebut, SMPN 2 Kandangan telah menunjukkan komitmen kuat dengan menerapkan asesmen kebutuhan guru berbasis *coaching* sejak awal tahun 2024. Langkah strategis ini sejalan dengan prinsip manajemen SDM pendidikan yang menekankan urgensi perencanaan pengembangan berbasis data individu. Pendekatan *coaching* di sekolah ini digunakan sebagai fondasi utama dalam merencanakan pengembangan kompetensi pedagogik, sehingga program yang disusun tidak lagi bersifat massal, melainkan terpersonalisasi sesuai kebutuhan unik setiap guru (Mulyadiprana et al., 2023; Sobari et al., 2025). Penerapan metode ini memberikan ruang refleksi profesional yang luas bagi para pendidik serta mendukung manajemen sekolah dalam merancang program yang lebih relevan dan berbasis data valid. Ketersediaan data perencanaan yang disusun berdasarkan hasil *coaching* menjadikan SMPN 2 Kandangan sebagai lokus penelitian yang memiliki nilai kebaruan tinggi. Melalui kajian mendalam ini, diharapkan dapat tergambar secara komprehensif bagaimana manajemen pengembangan kompetensi guru melalui *coaching* diimplementasikan, faktor determinan yang memengaruhinya, serta model



pengembangan yang dihasilkan untuk memperkuat praktik manajemen SDM pendidikan yang berorientasi pada mutu pembelajaran.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk mengeksplorasi secara mendalam dan komprehensif model manajemen pengembangan kompetensi guru yang diterapkan di SMPN 2 Kandangan, Kabupaten Kediri. Lokasi ini dipilih secara purposif karena sekolah tersebut telah mengimplementasikan inovasi asesmen kebutuhan guru berbasis *coaching* sejak awal tahun 2024 sebagai respons terhadap dinamika kebijakan manajemen sumber daya manusia di sektor pendidikan. Fokus utama penelitian diarahkan pada analisis proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program pengembangan kompetensi pedagogik guru yang didasarkan pada kebutuhan individual. Melalui desain studi kasus ini, peneliti berupaya memahami makna, proses, serta konteks natural dari interaksi antara kepala sekolah sebagai *coach* dan guru sebagai *coachee* dalam menyusun Rencana Hasil Kerja (RHK) yang terintegrasi dengan Platform Merdeka Mengajar (PMM), tanpa melakukan manipulasi terhadap objek yang diteliti.

Prosedur pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi teknik yang meliputi wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan dengan kepala sekolah dan sejumlah guru untuk menggali perspektif subjektif mereka mengenai efektivitas alur HARMONI dalam proses *coaching*, tantangan yang dihadapi, serta dampak yang dirasakan terhadap peningkatan kinerja mengajar. Observasi partisipatif dilaksanakan dengan mengamati langsung sesi *coaching* dan aktivitas pembelajaran di kelas guna memverifikasi kesesuaian antara rencana pengembangan dengan praktik nyata di lapangan. Selain itu, data sekunder dikumpulkan melalui penelaahan dokumen strategis sekolah, seperti laporan asesmen kebutuhan guru, dokumen RHK, catatan refleksi, serta bukti fisik sertifikat pengembangan diri yang relevan. Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri (*human instrument*) yang dibantu dengan pedoman wawancara dan lembar observasi untuk menjaga fokus penggalian data.

Analisis data dilakukan secara induktif dan berkelanjutan menggunakan model interaktif yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data mentah yang diperoleh dari lapangan dipilah, disederhanakan, dan dikategorisasikan berdasarkan tema-tema kunci terkait manajemen pengembangan kompetensi dan strategi *coaching*. Informasi yang telah terstruktur kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif yang logis untuk menggambarkan model manajemen yang diterapkan. Tahap akhir melibatkan penarikan kesimpulan untuk menjawab rumusan masalah penelitian, yang kemudian diverifikasi validitasnya melalui teknik triangulasi sumber dan *member check* dengan partisipan untuk memastikan akurasi interpretasi data.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Implementasi coaching dengan alur HARMONI di SMPN 2 Kandangan telah memberikan hasil dan dampak positif yang signifikan terhadap pengelolaan pengembangan kompetensi guru. Seluruh guru telah berhasil menyusun RHK Pengembangan Diri di Platform Merdeka Mengajar (PMM) secara mandiri. Mereka juga telah melaksanakan rencana yang telah disusun, mengunggah bukti dukung berupa sertifikat dan laporan ke PMM, serta melakukan refleksi atas proses pengembangan yang telah dijalankan. Tidak hanya itu, guru juga mampu



menyusun rencana tindak lanjut berdasarkan hasil refleksi mereka, sehingga proses pengembangan kompetensi berjalan secara berkelanjutan dan terarah.

Berikut adalah salah satu hasil form coaching pengisian RHK pengembangan kompetensi guru.

Form coaching pengisian RHK (Ma'rifatul) <span style="float: right;">XLSX</span>														
No	RHK Pengembangan Kompetensi	Tujuan Pengembangan Kompetensi	Evaluasi	Poin	Jumlah Poin	Materi Pengembangan Kompetensi yang Dilengkapi	Tantangan	Antisipasi / Solusi	Rencana Pelaksanaan	Waktu	Tempat	Pelaksana	Dukungan	
4	1	Meningkatnya kompetensi melalui peran sebagai Partisipan observasi praktik pembelajaran (persiapan, pelaksanaan, dan diskusi tindak lanjut) bersama rekan sejawat	Meningkatkan kompetensi mengajar berdasarkan praktik pembelajaran rekan sejawat	2	8	16	Keteraturan kelas dan Disiplin Positif	Memberikan umpan balik dan tindak lanjut pasca observasi	Meminta mentorizing dari Kepala Sekolah, belajar di PMM	Minggu ke-3 Bulan Mei	Kelas 7 dan Kelas 8	Merakam, pra observasi, membuat check list, persiapan melaksanakan umpan balik dari hasil pengamatan	Kepala Sekolah, Rekan Sejawat	Mentoring
8	2	Meningkatnya kompetensi melalui peran sebagai Peserta berbagi praktik baik yang diselegarisikan komunitas belajar	Mengambil hal positif, mengimplementasikan, membagikan	2	4	8	Metode pembelajaran, Budaya Religi sekolah	Fokus yang terpecah, waktu	Menyediakan tempat yang nyaman, serapar, mempersiapkan alat pendukung, diskusi dengan penelenggaran tentang waktu yang tepat	Minggu ke-3 Bulan Februari dan Minggu ke 2 Bulan Mei	Ruang guru dan webinar	Belajar di PMM	Sarana Pra sarana	Fasilitas Internet, Ruang guru yang nyaman
8	3	Meningkatnya kompetensi melalui peran sebagai Partisipan legaran seminar, lokalkarya, konferensi, simposium, dan/atau studi banding lapangan yang diselegarisikan di bidang	Meningkatkan kompetensi mengajar dalam hal inovasi pembelajaran dan pelajaran kepada peserta didik	2	4	8	Teknik Konseling dan Inovasi pembelajaran	Fokus yang terpecah, waktu	Menyiapkan tempat yang nyaman, serapar, mempersiapkan alat pendukung, diskusi dengan penelenggaran tentang waktu yang tepat	Minggu ke-3 Bulan Januari dan Minggu ke 4 Bulan Mei	Webinar	Belajar di PMM	Sarana Pra sarana	Fasilitas Internet

**Gambar 1. Form coaching pengisian rhk pengembangan kompetensi guru**

Berdasarkan gambar 1 hasil survei kepuasan layanan fasilitasi coaching, mayoritas guru menyatakan sangat puas dengan proses coaching yang telah mereka jalani. Melalui coaching ini, guru mampu menyusun rencana pengembangan kompetensi minimal sebanyak 32 poin, yang kemudian diinput ke dalam PMM. Dengan adanya pendampingan ini, guru merasa lebih terbantu dalam merencanakan, melaksanakan, merefleksikan, serta menindaklanjuti pengembangan kompetensinya secara lebih sistematis. Banyak guru menyampaikan bahwa coaching ini membantu mereka mengenali capaian yang telah diraih dan memahami aspek yang masih perlu ditingkatkan. Selain itu, pemanfaatan teknologi Google Application dalam proses coaching juga mempermudah komunikasi, dokumentasi, serta pemantauan perkembangan guru.

Keberhasilan coaching alur HARMONI di SMPN 2 Kandangan tidak hanya berdampak pada peningkatan kompetensi guru di sekolah tersebut, tetapi juga menginspirasi kepala sekolah lainnya. Dalam sesi berbagi pengalaman dengan rekan sejawat, banyak kepala sekolah yang tertarik untuk menerapkan pendekatan serupa di satuan pendidikan mereka. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi coaching berbasis alur HARMONI dapat menjadi model yang efektif dalam meningkatkan kompetensi guru secara berkelanjutan dan lebih luas cakupannya.

### Pembahasan

Analisis mendalam terhadap hasil implementasi strategi pendampingan di SMPN 2 Kandangan menunjukkan bahwa pendekatan *coaching* dengan alur HARMONI memiliki efektivitas yang sangat tinggi dalam manajemen pengembangan kompetensi guru. Data empiris memperlihatkan keberhasilan 100 persen guru dalam menyusun Rencana Hasil Kerja atau RHK di *Platform Merdeka Mengajar* secara mandiri, dengan capaian poin pengembangan diri minimal sebesar 32 poin sesuai regulasi yang berlaku. Keberhasilan ini tidak berhenti pada tahap perencanaan semata, melainkan berlanjut hingga tahap eksekusi, pengunggahan bukti dukung, dan refleksi tindak lanjut. Temuan ini mengindikasikan bahwa intervensi yang dilakukan telah berhasil mengubah paradigma pengembangan keprofesional dari sekadar pemenuhan kewajiban administratif menjadi sebuah kebutuhan profesional yang intrinsik.



Tingginya tingkat kepuasan guru terhadap layanan fasilitasi ini menegaskan bahwa pendekatan yang humanis dan terstruktur mampu mereduksi kecemasan teknis yang seringkali muncul dalam adaptasi sistem manajemen kinerja baru, sekaligus meningkatkan *self-efficacy* guru dalam mengelola portofolio profesional mereka secara digital dan berkelanjutan (Hamilaturroyya & Adibah, 2025; Haratua et al., 2025).

Secara teoretis, efektivitas alur HARMONI terletak pada strukturnya yang komprehensif, dimulai dari membangun hubungan kemitraan yang setara hingga penetapan komitmen aksi yang konkret. Tahapan awal yang memprioritaskan kenyamanan dan rasa saling percaya antara *coach* dan *coachee* menjadi fondasi krusial yang sering terabaikan dalam model supervisi konvensional. Ketika guru merasa aman secara psikologis, mereka lebih terbuka untuk melakukan refleksi mendalam mengenai kesenjangan kompetensi yang dimilikinya tanpa rasa takut dihakimi. Transisi dari tahap refleksi menuju matriks rencana aksi dan opsi dukungan memastikan bahwa setiap niat baik untuk berkembang diterjemahkan ke dalam langkah-langkah operasional yang realistik dan terukur. Inovasi ini menjawab tantangan klasik dalam manajemen sumber daya manusia di sekolah, di mana seringkali terdapat diskoneksi antara hasil evaluasi kinerja dengan program tindak lanjut. Dengan alur ini, proses *coaching* menjadi jembatan yang kokoh antara kebutuhan individual guru dengan tujuan strategis sekolah dalam meningkatkan mutu rapor pendidikan, khususnya pada dimensi kualitas pembelajaran (Juwita et al., 2024; Kurniawati et al., 2024; Pasaribu, 2021).

Pentingnya asesmen kebutuhan yang berbasis data valid sebelum pelaksanaan *coaching* menjadi temuan krusial lainnya dalam penelitian ini. Penggunaan metode triangulasi data melalui observasi kelas, wawancara, diskusi kelompok terpumpun, dan survei memberikan peta yang akurat mengenai profil kompetensi pedagogik guru. Hal ini sejalan dengan teori sistem yang menyatakan bahwa ketepatan input akan sangat menentukan kualitas output. Ketika program pengembangan kompetensi dirancang berdasarkan data diagnostik yang riil, bukan sekadar asumsi, maka intervensi yang diberikan menjadi tepat sasaran. Analisis kebutuhan ini mencegah terjadinya pemborosan sumber daya sekolah untuk pelatihan-pelatihan yang tidak relevan. Selain itu, peran guru dalam proses identifikasi kebutuhan melalui refleksi mandiri juga menumbuhkan rasa kepemilikan atau *sense of belonging* terhadap program pengembangan diri tersebut. Guru tidak lagi merasa dijadikan objek kebijakan, melainkan subjek aktif yang berdaya dalam menentukan arah pertumbuhan profesionalismenya sendiri demi peningkatan kualitas layanan kepada peserta didik (Ainiyah et al., 2023; Kholili & Fajaruddin, 2020; Lestari et al., 2023).

Implikasi manajerial dari penelitian ini menyoroti peran strategis integrasi teknologi dalam mendukung proses *coaching* dan manajemen kinerja. Pemanfaatan aplikasi berbasis *cloud* dalam tahap narasi kesimpulan dan dokumentasi terbukti meningkatkan efisiensi komunikasi dan memudahkan pemantauan progres secara *real-time*. Transformasi digital ini memungkinkan kepala sekolah untuk memberikan umpan balik yang cepat dan berkelanjutan tanpa terkendala batasan ruang dan waktu. Lebih jauh lagi, keberhasilan model ini memiliki implikasi luas bagi ekosistem pendidikan di wilayah sekitar, terbukti dari antusiasme kepala sekolah lain untuk mengadopsi metode serupa. Hal ini menandakan bahwa model HARMONI memiliki skalabilitas dan adaptabilitas yang baik untuk diterapkan di berbagai konteks satuan pendidikan. Pergeseran peran kepala sekolah dari sekadar administrator menjadi pemimpin pembelajaran yang memfasilitasi pertumbuhan guru merupakan kunci utama dalam menciptakan budaya organisasi pembelajaran atau *learning organization* yang adaptif terhadap



dinamika perubahan kebijakan kurikulum nasional (Badarwan & Supriadin, 2021; Sanjaya et al., 2025; Sumiati, 2025; Zulfikar & Hidayat, 2026).

Meskipun memberikan hasil yang positif, penelitian ini juga mengungkap sejumlah keterbatasan dan tantangan yang perlu diantisipasi dalam keberlanjutan program. Resistensi awal dari sebagian guru yang terbiasa berada di zona nyaman, keterbatasan literasi digital, serta beban kerja administratif yang tinggi merupakan hambatan nyata yang memperlambat proses internalisasi budaya reflektif. Tidak semua guru memiliki kecepatan yang sama dalam beradaptasi dengan pola pikir *growth mindset* yang dituntut dalam proses *coaching*. Selain itu, keterbatasan waktu dan sumber daya pendukung di sekolah juga menjadi variabel yang mempengaruhi optimalisasi pelaksanaan rencana aksi. Oleh karena itu, diperlukan strategi mitigasi yang berkelanjutan, seperti pelatihan literasi teknologi secara berjenjang dan penciptaan iklim kerja yang lebih kolaboratif untuk saling dukung antar rekan sejawat. Keberhasilan jangka panjang dari implementasi ini tidak hanya bergantung pada satu siklus *coaching*, melainkan pada konsistensi sekolah dalam memelihara ekosistem yang mendukung perbaikan terus-menerus di tengah berbagai keterbatasan operasional yang ada.

## KESIMPULAN

Implementasi asesmen kebutuhan berbasis coaching di SMPN 2 Kandangan diawali dengan penetapan tujuan untuk mengidentifikasi kesenjangan kompetensi pedagogik guru dan merancang intervensi yang tepat. Data dikumpulkan melalui observasi kelas, wawancara, FGD, kuesioner, dan refleksi mandiri guna memperoleh gambaran komprehensif tentang kompetensi guru. Hasil asesmen dianalisis untuk menentukan kesenjangan dengan standar yang diharapkan, sehingga prioritas pengembangan dan strategi intervensi dapat disusun secara efektif. Program Coaching Alur HARMONI diterapkan dalam penyusunan RHK Pengembangan Kompetensi Guru secara sistematis. Proses ini terdiri dari tujuh langkah, yaitu membangun hubungan, menyepakati tujuan, melakukan refleksi, menyusun matriks rencana aksi dengan minimal 32 poin di PMM, mengidentifikasi opsi dukungan, membuat kesimpulan dan komitmen melalui dokumentasi digital, serta melaksanakan rencana aksi dan refleksi lanjutan.

Implementasi asesmen kebutuhan berbasis coaching menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan pemahaman guru terhadap coaching, budaya kerja yang belum mendukung, serta beban kerja tinggi yang menghambat partisipasi optimal. Untuk mengatasi tantangan ini, strategi yang diterapkan meliputi pelatihan coaching, penciptaan budaya kerja yang lebih reflektif dan kolaboratif, serta pengelolaan waktu yang lebih fleksibel agar coaching dapat terintegrasi dalam rutinitas guru. Asesmen kebutuhan berbasis coaching diharapkan berjalan lebih efektif dan berdampak nyata pada peningkatan kompetensi guru serta kualitas pembelajaran di sekolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ainiyah, N., Huda, M. N., Safriani, A., & Awakachi, A. (2023). Pola peningkatan kapasitas guru melalui pemberdayaan guru di wilayah minoritas muslim Thailand. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 8(2), 165. <https://doi.org/10.15575/isema.v8i2.30606>
- Badarwan, B., & Supriadin, S. (2021). Prophetic values in the principal's leadership style at SDN 1 Ranomeeto, Konawe Selatan. *Shautut Tarbiyah*, 27(2), 236. <https://doi.org/10.31332/str.v27i2.3146>



- Elbadiansyah, E. (2025). Manajemen sekolah penggerak sebagai upaya peningkatan kualitas pendidikan di Kalimantan Timur. *MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 5(1), 100. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i1.4531>
- Fiani, A. S. O., Mayasari, A., Wibowo, N. A., Mubarok, M. A., Utomo, S., & Susanti, M. M. I. (2025). Optimalisasi pemanfaatan TIK dalam kerangka kompetensi profesional guru di SD Negeri 1 Karanganom Klaten Utara. *MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 5(2), 453. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i2.6203>
- Hamilaturroyya, H., & Adibah, I. Z. (2025). Dinamika pengembangan kurikulum di era digital dalam menjawab kesenjangan konsep dan praktik. *LEARNING: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(3), 1245. <https://doi.org/10.51878/learning.v5i3.6631>
- Haratua, C. S., Aslamiyah, S., Munawati, S., & Nugraha, Y. A. (2025). Efektivitas penerapan supervisi akademik oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(4), 1366. <https://doi.org/10.51878/social.v5i4.7995>
- Juwita, R., Abdillah, A. T. D., & Cahyono, B. T. (2024). Mengukur kompetensi coaching: Mengevaluasi kompetensi calon kepala sekolah dan meretas jalur pengembangannya. *EDUKATIF: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 6(1), 551. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v6i1.6366>
- Kholili, A. N., & Fajaruddin, S. (2020). Manajemen strategik peningkatan mutu lembaga pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 53. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.31630>
- Kurniawati, D., Mustari, M., Sudirman, S., Wilian, S., & Sumardi, L. (2024). Professional teacher development strategy by the school principal to increase the quality of education at SMKN 2 Kuripan. *Path of Science*, 10(5), 3023. <https://doi.org/10.22178/pos.104-9>
- Kusmini, K., Ahyani, N., & Fahmi, M. (2025). Pengaruh kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional terhadap mutu pembelajaran SD Negeri di Gugus 1 Kecamatan Tungkal Jaya. *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(4), 1353. <https://doi.org/10.51878/social.v5i4.8033>
- Lestari, A. D., A., A. S. I., Rachmawati, C. S., S., F. I., Maslikhah, S., R., S. S. M., Jayasaputri, Y., & Redjeki, E. S. (2023). Pengabdian mahasiswa PLS pada lokakarya orientasi pendidikan guru penggerak (PGP) Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Progresif Humanis Brainstorming*, 6(2), 434. <https://doi.org/10.30591/japhb.v6i2.4498>
- Mahbubillah, I., Hasaniyah, N., Anshory, A. M. A., & Abidin, M. (2025). Implementasi pembelajaran bahasa Arab model Contextual Teaching and Learning dengan media Educaplay. *LEARNING: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(3), 1270. <https://doi.org/10.51878/learning.v5i3.5530>
- Mulyadiprana, A., Ganda, N., Nugraha, A., Hamdu, G., & Yulianto, A. (2023). Pendampingan pengembangan perangkat pembelajaran berorientasi penguatan profil pelajar Pancasila di sekolah dasar bagi guru SDIT Al-Multazam, Kuningan. *Jurnal Abdidas*, 4(6), 532. <https://doi.org/10.31004/abdidas.v4i6.850>
- Nurarfiansyah, L. T., Kholidzah, N. A., Sani, D. A., Sembiring, D. F. Y., Ramadhani, P. S., Dermawan, M. M., Oktaviani, D., & Nasution, I. (2022). Upaya meningkatkan



kompetensi profesional guru. *EDUPEDIA*, 6(2), 148.  
<https://doi.org/10.24269/ed.v6i2.1489>

Pasaribu, N. H. (2021). Penerapan coaching dalam program perkembangan peserta didik. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 2(11), 1928.  
<https://doi.org/10.59141/japendi.v2i11.343>

Purwaningsih, P., Mawardi, I., & Usman, N. (2023). Manajemen strategik gerakan sekolah menyenangkan dalam mewujudkan profil pelajar Pancasila. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 12.  
<https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v4i1.315>

Putri, A. M., & Hamdiah, N. H. (2023). Pola implementasi manajemen sumber daya manusia pendidikan dalam upaya meningkatkan kualitas guru. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 8(2), 149. <https://doi.org/10.15575/isema.v8i2.30275>

Retnosasi, I. E., Indrayanti, T., Pramujiono, A., & Supriyanto, H. (2021). Pelatihan penyusunan best practice dalam penelitian tindakan kelas pada guru SMP-SMA. *Yumary: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(2), 61.  
<https://doi.org/10.35912/yumary.v2i2.554>

Sanjaya, A., Fahmi, F., & Sapuadi, S. (2025). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMA Negeri 1 Mentaya Hilir Utara. *MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 5(2), 299.  
<https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i2.5385>

Sibagariang, S. A., Sinaga, A. T. I., & Purba, A. A. (2024). Penerapan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam peningkatan mutu guru YP. HKBP Pematangsiantar. *LEARNING: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 4(4), 949.  
<https://doi.org/10.51878/learning.v4i4.3410>

Simbolon, E., & Samosir, M. (2025). Strategi guru dalam memanfaatkan media video pembelajaran berbasis PowerPoint pada pembelajaran agama Katolik. *LEARNING: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(3), 1072.  
<https://doi.org/10.51878/learning.v5i3.6703>

Sobari, S., Handayani, N. K., Maesaroh, N., & Utami, P. R. D. (2025). Peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kualitas mutu pendidikan di SD Negeri 235 Lengkong Kecil Bandung. *MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 5(2), 673. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i2.6690>

Sumantri, A., Gadriaman, G., Jayusman, I., & Wibowo, P. (2025). Hubungan visi dan misi sekolah dengan peningkatan mutu kinerja sekolah. *LEARNING: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(3), 1515.  
<https://doi.org/10.51878/learning.v5i3.6942>

Sumiati. (2025). Pengaruh kepemimpinan adaptif untuk meningkatkan kinerja guru. *MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 5(3), 803.  
<https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i3.7247>

Zulfikar, R., & Hidayat, H. (2026). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru melalui Platform Merdeka Mengajar (PMM). *LEARNING: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 6(1), 276.  
<https://doi.org/10.51878/learning.v6i1.8910>