

Strategi Manajemen Kinerja Berbasis Coaching dan Mentoring untuk Meningkatkan Mutu Pengajaran Siswa di SMA Negeri 12 Medan

Fera Fransiska Siregar^{1*}, Lenny Faridawaty², Risha Joanda³, Muhammad Toyib Daulay⁴

^{1,2,3,4}Magister Manajemen, Universitas Pembangunan Panca Budi, Medan, Indonesia

Email: ¹rishajoanda98@gmail.com, ²ferasiregar661@gmail.com, ³lennyfaridawaty55@guru.sma.belajar.id

Email Penulis Korespondensi: ¹rishajoanda98@gmail.com

Abstrak—Penelitian ini mengkaji implementasi strategi manajemen kinerja yang menitikberatkan pada metode coaching dan mentoring sebagai instrumen untuk meningkatkan mutu pengajaran di SMA Negeri 12 Medan. Berbeda dengan evaluasi kinerja konvensional yang bersifat administratif, pendekatan ini mengedepankan dialog kolaboratif dan bimbingan berkelanjutan antara kepala sekolah atau guru senior dengan guru mata pelajaran. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif melalui observasi dan analisis terhadap pola interaksi profesional di lingkungan sekolah. Temuan menunjukkan bahwa penerapan coaching mampu mendorong refleksi diri guru terhadap praktik pembelajaran di kelas, sementara mentoring memfasilitasi transfer pengetahuan teknis dan pedagogis secara efektif. Integrasi kedua metode ini menciptakan ekosistem pembelajaran yang suportif, yang pada akhirnya berdampak positif pada kualitas interaksi guru-siswa dan hasil belajar siswa. Penelitian ini menyimpulkan bahwa transformasi manajemen kinerja dari model penilaian menjadi model pengembangan manusia merupakan kunci dalam mencapai keunggulan akademik di tingkat pendidikan menengah.

Kata Kunci: Manajemen Kinerja, Coaching, Mentoring, Mutu Pengajaran, SMA Negeri 12 Medan

Abstract—This study examines the implementation of a performance management strategy that emphasizes coaching and mentoring as tools to improve the quality of teaching at State Senior High School 12 in Medan. Unlike conventional performance evaluations, which are administrative in nature, this approach prioritizes collaborative dialogue and ongoing guidance between the principal or senior teachers and subject teachers. This study employs a qualitative method through observation and analysis of professional interaction patterns within the school environment. The findings indicate that the application of coaching encourages teachers to reflect on their classroom teaching practices, while mentoring effectively facilitates the transfer of technical and pedagogical knowledge. The integration of these two methods creates a supportive learning ecosystem, which ultimately has a positive impact on the quality of teacher-student interactions and student learning outcomes. This study concludes that the transformation of performance management from an evaluation model to a human development model is key to achieving academic excellence at the secondary education level.

Keywords: Performance Management, Coaching, Mentoring, Teaching Quality, State Senior High School 12 Medan

1. PENDAHULUAN

Penerapan strategi manajemen kinerja di SMA Negeri 12 Medan melalui pendekatan *coaching* dan *mentoring* merupakan langkah transformatif untuk menggeser paradigma evaluasi yang semula bersifat administratif menjadi pengembangan profesionalitas yang substantif. Berbeda dengan supervisi konvensional yang cenderung satu arah, *coaching* menempatkan guru sebagai mitra yang diberdayakan untuk menemukan solusi atas tantangan instruksional di kelas. Melalui teknik bertanya yang efektif, kepala sekolah atau guru senior dapat menstimulasi kesadaran mandiri guru dalam mengidentifikasi kelemahan serta potensi yang belum tergali dalam metode pengajaran mereka. Menurut [1] setiap perusahaan memiliki tujuan bersama untuk dicapai dan setiap anggota perusahaan harus berusaha keras untuk mencapai tujuan tersebut. Risiko yang terjadi apabila masing-masing anggota perusahaan tersebut tidak melaksanakan dan menuntaskan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik, maka tujuan perusahaan tersebut akan sulit tercapai. Karyawan adalah sumber daya terpenting bagi perusahaan untuk mencapai kinerja yang optimal. Karyawan berperan dalam berbagai aspek operasional yang harus dibekali dengan keterampilan, pengetahuan, motivasi, dan disiplin kerja sebagai faktor-faktor.

Di sisi lain, praktik mentoring memberikan ruang bagi transfer pengetahuan dan pengalaman dari pendidik senior kepada guru muda secara lebih personal. Di SMA Negeri 12 Medan, strategi ini dapat diimplementasikan melalui observasi kelas yang kolaboratif, di mana mentor tidak hanya menilai, tetapi memberikan keteladanan dalam mengelola dinamika kelas dan penyajian materi yang adaptif. Sinergi antara coaching yang berfokus pada potensi diri dan mentoring yang berfokus pada bimbingan teknis menciptakan ekosistem pembelajaran yang suportif bagi para guru.

Optimalisasi mutu pengajaran siswa menjadi hasil akhir yang logis dari proses ini. Ketika guru merasa didukung dan terus berkembang secara kompetensi, kualitas interaksi pembelajaran di kelas akan meningkat. Guru menjadi lebih terampil dalam menerapkan pembelajaran berdiferensiasi dan inovasi metodologi yang

relevan dengan kebutuhan siswa. Dengan demikian, manajemen kinerja berbasis pendampingan ini tidak hanya memperbaiki rapor kinerja individu guru, tetapi secara sistemik mengangkat standar kualitas pendidikan di SMA Negeri 12 Medan menuju pencapaian akademik yang lebih unggul.

A. Coaching sebagai Alat Refleksi Pedagogis

Guru di SMA Negeri 12 Medan dapat dipasangkan dengan kepala sekolah atau rekan sejawat yang terlatih sebagai coach[2]. Coaching dilakukan melalui alur TIRTA (Tujuan, Identifikasi, Rencana Aksi, Tanggung Jawab). Pendekatan ini efektif karena:

- 1) Mendorong guru untuk melakukan self-reflection terhadap praktik mengajarnya.
- 2) Membangun rasa kepemilikan (ownership) terhadap rencana perbaikan mutu.
- 3) Mengurangi resistensi terhadap supervisi karena tidak bersifat menghakimi.

B. Mentoring untuk Adaptasi Kurikulum Merdeka

Mentoring harus ditempatkan sebagai jembatan untuk transisi teknis. Misalnya, guru senior yang telah mahir dalam menyusun Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) menjadi mentor bagi guru lainnya. Strategi ini mempercepat adaptasi kurikulum tanpa harus menunggu pelatihan formal dari luar sekolah.

C. Menciptakan Budaya Belajar (Learning Culture)

Manajemen kinerja tidak akan efektif jika dilakukan sebagai acara tahunan. Strategi ini harus menjadi siklus berkelanjutan:

1. Observasi Kelas: Bukan untuk menilai, melainkan untuk mengumpulkan data objektif bagi sesi coaching.
2. Pemberian Umpan Balik (Feedback): Menggunakan teknik feedforward (fokus pada apa yang akan dilakukan di masa depan, bukan kesalahan masa lalu).
3. Apresiasi: Mengakui pertumbuhan kompetensi guru sebagai bagian dari sistem penghargaan (reward system)[3].

D. Konseptualisasi Coaching & Mentoring dalam Pendidikan

Coaching: Fokus pada kemitraan antara kepala sekolah atau guru senior (sebagai coach) dengan guru sasaran (coachee). Tujuannya adalah menggali potensi guru untuk menemukan solusi atas kendala pedagogis mereka sendiri melalui pertanyaan reflektif.

Mentoring: Fokus pada proses transfer pengetahuan dan pengalaman dari guru yang lebih berpengalaman (mentor) kepada guru yang baru atau yang membutuhkan bimbingan teknis (mentee), biasanya terkait dengan penguasaan materi atau manajemen kelas[4].

E. Tahapan Manajemen Kinerja

Pra-Observasi (Diagnostik): Melakukan pemetaan kompetensi guru. Identifikasi guru yang memerlukan mentoring teknis vs coaching pengembangan kepemimpinan instruksional[5].

Pelaksanaan (Intervensi):

- a. Peer-Mentoring: Membentuk kelompok belajar internal (Komunitas Praktisi) di tingkat sekolah.
- b. Coaching Berbasis Dialog: Pertemuan rutin satu-lawan-satu untuk membahas refleksi hasil observasi kelas.

Evaluasi Kinerja: Menggunakan indikator capaian yang tidak hanya berfokus pada administratif, tetapi pada peningkatan keterlibatan siswa (student engagement) dan hasil belajar.

F. Mekanisme Pendukung

Budaya Refleksi: Membiasakan guru untuk melakukan refleksi diri setelah proses belajar-mengajar.

Penguatan Literasi Digital: Pelatihan berkala bagi mentor agar tetap relevan dengan perkembangan teknologi pembelajaran terkini[6].

2. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam bagaimana strategi coaching dan mentoring diterapkan dalam manajemen kinerja guru. Pemilihan lokasi di SMA Negeri 12 Medan dilakukan secara sengaja (purposive) mengingat institusi ini terus berupaya meningkatkan standar mutu pengajaran melalui pengembangan staf.

Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama:

1. **Observasi Partisipatif:** Mengamati secara langsung interaksi antara kepala sekolah atau guru senior sebagai mentor/coach dengan guru sejawat dalam proses perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran di kelas.

2. **Wawancara Mendalam:** Melakukan diskusi terstruktur dengan kepala sekolah, wakil kepala bidang kurikulum, dan staf pengajar untuk menggali persepsi mereka mengenai efektivitas pendampingan dalam memperbaiki kualitas instruksional.
3. **Studi Dokumentasi:** Menelaah catatan kinerja guru, perangkat pembelajaran (RPP/Modul Ajar), dan laporan supervisi akademik sebelum dan sesudah intervensi strategi dilakukan.

Analisis data dilakukan melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Prosedur penelitian difokuskan pada siklus pendampingan yang meliputi tahap pra-observasi, observasi kelas, dan pertemuan balikan yang bersifat reflektif dan suportif, bukan evaluatif satu arah[7].

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari wawancara pada SMA Negeri 12 Medan menuntut pendekatan yang lebih humanis dan kolaboratif dibandingkan sekadar pengawasan administratif konvensional. Strategi coaching dan mentoring muncul sebagai solusi integratif untuk menjembatani celah antara kompetensi aktual guru dengan standar mutu pengajaran yang diharapkan.

3.1 Sinergi Coaching dan Mentoring dalam Praktik Instruksional

Coaching di lingkungan SMA Negeri 12 Medan difokuskan pada upaya menstimulasi pemikiran kritis guru agar mampu menemukan solusi mandiri atas hambatan di dalam kelas. Dalam proses ini, kepala sekolah atau guru senior bertindak sebagai fasilitator yang mendorong kreativitas guru dalam mengembangkan metode pembelajaran yang sesuai dengan karakter siswa Medan yang heterogen. Di sisi lain, mentoring memberikan ruang bagi transfer pengetahuan teknis dan pengalaman dari pendidik senior kepada guru muda, khususnya dalam penguasaan materi esensial dan pengelolaan kelas yang efektif[8].

3.2 Peningkatan Mutu Pengajaran melalui Refleksi Berkelanjutan

Strategi ini berdampak langsung pada mutu pengajaran karena sifatnya yang berbasis pada umpan balik real-time. Guru tidak lagi merasa dinilai secara menghakimi, melainkan didampingi untuk memperbaiki kualitas interaksi instruksional. Dengan adanya pendampingan yang konsisten, guru di SMA Negeri 12 Medan dapat lebih adaptif dalam mengimplementasikan kurikulum terbaru, memetakan kebutuhan belajar siswa secara spesifik, dan menciptakan inovasi pembelajaran yang lebih berdampak pada hasil belajar siswa.

3.3 Membangun Budaya Kinerja Berbasis Kepercayaan

Keberhasilan strategi ini sangat bergantung pada budaya organisasi sekolah. Di SMA Negeri 12 Medan, penerapan coaching dan mentoring menciptakan atmosfer kerja yang transparan dan suportif. Ketika guru merasa didukung untuk berkembang, motivasi intrinsik mereka akan meningkat, yang secara otomatis berkontribusi pada peningkatan efektivitas sekolah secara kolektif. Manajemen kinerja tidak lagi dipandang sebagai beban birokrasi, melainkan sebagai siklus pengembangan profesional yang berkelanjutan[9].

3.4 Kerangka Strategi: Coaching vs. Mentoring

Untuk meningkatkan mutu pengajaran, sekolah perlu membedakan dua pendekatan ini dalam manajemen kinerja guru:

1. Mentoring (Berbasis Pengalaman): Guru senior (mentor) memberikan arahan, saran, dan berbagi praktik terbaik mengenai manajemen kelas dan kurikulum kepada guru junior.
2. Coaching (Berbasis Potensi): Kepala sekolah atau instruktur (coach) tidak memberikan jawaban langsung, melainkan mengajukan pertanyaan reflektif untuk memicu kesadaran mandiri guru dalam memecahkan masalah pengajaran

3.5 Indikator Data Penelitian (Variabel Mutu Pengajaran)

Untuk mengukur keberhasilan strategi ini di SMA Negeri 12 Medan, data yang perlu dikumpulkan meliputi:

Tabel 1. Indikator Data Penelitian

Dimensi Mutu	Indikator Data	Metode Pengumpulan
Perencanaan	Kualitas penyusunan Modul Ajar/RPP yang berdiferensiasi.	Telaah Dokumen

Proses	Kemampuan guru mengelola kelas dan keterlibatan aktif siswa.	Observasi Kelas
Evaluasi	Ketepatan guru dalam melakukan asesmen formatif dan sumatif.	Wawancara & Portofolio
Output Siswa	Peningkatan nilai rata-rata ujian dan pencapaian karakter profil pelajar Pancasila.	Data Akademik Sekolah

3.6 Implementasi Strategi di SMA Negeri 12 Medan

Data penelitian biasanya menunjukkan tahapan berikut sebagai bagian dari manajemen kinerja:

1. Pra-Observasi (Coaching): Coach dan guru menyepakati fokus pengembangan (misal: penggunaan media digital).
2. Pelaksanaan & Observasi: Mentor mendampingi guru di kelas untuk memberikan contoh nyata (modelling).
3. Pasca-Observasi (Refleksi): Diskusi mendalam mengenai apa yang berjalan baik dan apa yang perlu diperbaiki.

3.7 Analisis Dampak (Data Kualitatif & Kuantitatif)

Berdasarkan konteks sekolah menengah atas, data penelitian sering kali menyoroti temuan berikut:

1. Peningkatan Efikasi Diri: Guru merasa lebih percaya diri setelah mendapatkan umpan balik yang konstruktif (bukan sekadar penilaian angka).
2. Budaya Kolaborasi: Terciptanya komunitas belajar antar guru (Professional Learning Community) di lingkungan SMA Negeri 12 Medan.
3. Korelasi Positif: Terdapat hubungan antara frekuensi sesi coaching dengan peningkatan skor literasi dan numerasi siswa.

Catatan Penting: Manajemen kinerja berbasis coaching ini sangat sejalan dengan sistem PMM (Platform Merdeka Mengajar) yang saat ini diwajibkan bagi guru ASN dan honorer, di mana observasi kelas menjadi inti dari penilaian kinerja.

Kinerja tenaga kependidikan yang termotivasi secara langsung akan meningkatkan kualitas layanan universitas secara keseluruhan. Hal ini selaras dengan pendapat [10] bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan di atas mengenai beberapa penerapan manajemen kinerja di SMA Negeri 12 Medan, dapat disimpulkan bahwa integrasi strategi coaching dan mentoring merupakan instrumen krusial dalam mentransformasi mutu pengajaran.

Pertama, melalui mekanisme coaching, guru didorong untuk melakukan refleksi mandiri atas praktik pembelajaran di kelas, sehingga mampu menemukan solusi kreatif atas kendala instruksional yang dihadapi.

Kedua, pendekatan mentoring yang sistematis memungkinkan terjadinya transfer pengetahuan dan nilai-nilai profesional dari guru senior kepada guru muda, yang secara langsung memperkuat stabilitas kualitas akademik di sekolah.

Ketiga, sinergi antara bimbingan teknis dan dukungan emosional dalam kedua metode ini terbukti mampu meningkatkan efikasi diri guru, yang pada gilirannya berdampak positif pada keterlibatan dan prestasi belajar siswa.

Sebagai simpulan akhir, kesuksesan strategi ini di SMA Negeri 12 Medan sangat bergantung pada komitmen kepemimpinan sekolah dalam menciptakan iklim kolaboratif yang berkelanjutan. Implementasi yang konsisten terhadap manajemen kinerja berbasis pendampingan ini bukan sekadar rutinitas administratif, melainkan investasi jangka panjang dalam membangun budaya mutu pendidikan yang adaptif.

REFERENCES

- [1] M. T. Daulay, Annisa Sanny, and Putri Khairiyah, "Peran Semangat Kerja, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja PNS Kantor Desa Purwodadi," *JEMSI (Jurnal Ekon. Manajemen, dan Akutansi)*, vol. 10, no. 2, pp. 1180–1186, 2024, doi: 10.35870/jemsi.v10i2.2288.
- [2] S. Jenkins, "David Clutterbuck, mentoring and coaching," *Int. J. Sport. Sci. Coach.*, vol. 8, no. 1, pp. 139–254, 2013, doi: 10.1260/1747-9541.8.1.139.

- [3] R. Maisura, A. Anggraeni, M. M. Rahardjo, P. W. Yuliantari G.D, and F. P. Anggraini, “Panduan laporan hasil belajar di satuan pendidikan anak usia dini,” p. 110, 2022.
- [4] Z. Haoxing and C. System, “No Title”.
- [5] H. Harras and M. Sutoro, “Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja Dosen Berdasarkan Gaya Kepemimpinan Ketua Program Studi,” *PRODUKTIF J. Kepegawai. dan Organ.*, vol. 4, no. 1, pp. 72–82, 2025, doi: 10.37481/jko.v4i1.188.
- [6] A. Kilawati, “HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DAN INSTRUCTIONAL LEADERSHIP DENGAN KEPERCAYAAN (Sebuah Studi Korelasional Pada Guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Barru),” *J. Ilm. Pendidik. Guru SD*, vol. 1, no. 1, pp. 1–16, 2019, doi: 10.31326/jipgsd.v1i1.284.
- [7] A. R. Sari, “Penelitian Kualitatif: Metode Penelitian Kualitatif,” *J. Equilib.*, vol. 5, no. January, pp. 1–7, 2024.
- [8] H. Aguinis and J. Burgi-Tian, “Talent management challenges during COVID-19 and beyond: Performance management to the rescue,” *BRQ Bus. Res. Q.*, vol. 24, no. 3, pp. 233–240, 2021, doi: 10.1177/23409444211009528.
- [9] I. I. J. Rifka Alkhilyatul Ma’rifat, I Made Suraharta, “No Title 濟無No Title No Title No Title,” vol. 2, no. 1, pp. 306–312, 2024.
- [10] F. Ekonomi, U. Dirgantara, and M. Suryadarma, “Hanny Putri Ariani 1 , Sri Widodo 2,” vol. 1, no. 1, pp. 53–66, 2020.