

## MANAJEMEN PENGEMBANGAN PROFESIONALISME GURU: OPTIMALISASI PROGRAM MAGANG GURU DAN *SELF* *IMPROVEMENT* DI KOTA BANDUNG

Anas<sup>1</sup>, Ihwan Fauzi<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Lakidende, Indonesia

Email : anas.unilaki03@gmail.com<sup>1</sup>, ihwan.fauzi318@gmail.com<sup>2</sup>

Received: March 2026

Accepted: April 2026

Published: April 2026

### Abstract :

*This research aims to investigate the contribution of teacher internship programs and self-improvement efforts to the formation of superior educators and increasing professionalism within the Center of Excellence (CoE) Vocational School environment. The research method used is a qualitative method with a case study approach. The data collection techniques used were participatory observation, interviews with teachers who had participated in the teacher internship program, and analysis of documents related to program implementation. The research results show that teacher internship programs and self-improvement efforts significantly increase teaching competence, understanding of the latest curriculum, and teacher managerial skills in transferring knowledge in the classroom through more structured learning practices, teachers who are straightforward in delivering material, and sharing experiences with another teacher related to internships. Recommendations from this research involve increasing collaboration between educational institutions and industry, providing stronger support from the government and schools for teacher self-improvement efforts, as well as developing teacher internship programs that are more structured and results-oriented to form students who are ready to enter the world of work. in line with industry expectations. To achieve this, teachers are needed whose competencies are expected to be in line with industry needs.*

**Keywords :** *Teacher Internship; Self-Improvement; Teacher Professionalism; Vocational School Center of Excellence*

### Abstrak :

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi kontribusi program magang guru dan upaya *self-improvement* terhadap pembentukan pendidik unggul serta peningkatan profesionalisme dalam lingkungan SMK Pusat Keunggulan (PK). Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi partisipatif, wawancara terhadap guru-guru yang telah mengikuti program magang guru, dan analisis dokumen terkait pelaksanaan program. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program magang guru dan upaya *self-improvement* secara signifikan meningkatkan kompetensi mengajar, pemahaman kurikulum terbaru, dan keterampilan manajerial guru dalam mentransfer ilmu di kelas melalui praktek pembelajaran yang lebih terstruktur, guru yang lugas dalam menyampaikan materi, dan berbagi pengalaman kepada guru lain terkait magang. Rekomendasi dari penelitian ini melibatkan peningkatan kerjasama antara institusi pendidikan dan industri, pemberian dukungan yang lebih kuat dari pemerintah dan sekolah terhadap upaya *self-improvement* guru, serta pengembangan program magang guru yang lebih terstruktur dan berorientasi pada hasil untuk membentuk siswa yang siap untuk memasuki dunia kerja sesuai dengan harapan industri. Untuk mencapai hal tersebut, maka diperlukan guru yang kompetensinya diharapkan sesuai dengan kebutuhan industri.

**Kata Kunci:** Magang Guru; Self-Improvement; Profesionalisme Guru; SMK Pusat Keunggulan

## PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran penting dalam membentuk generasi muda yang berkualitas dan siap menghadapi tantangan dunia kerja (Sabon et al., 2020). Di era globalisasi ini, SMK (Sekolah Menengah Kejuruan) memegang peran strategis dalam menyiapkan siswa untuk menjadi tenaga kerja yang kompeten dan profesional. Sejalan dengan itu, peningkatan kualitas pendidikan tidak dapat terlepas dari peran guru sebagai garda terdepan dalam memberikan pembelajaran yang berkualitas. Namun demikian, posisi strategis tersebut belum sepenuhnya berbanding lurus dengan daya serap lulusan SMK di pasar kerja, yang masih menunjukkan angka pengangguran relatif tinggi dibandingkan jenjang pendidikan lain. Kondisi ini menandakan adanya persoalan struktural yang tidak hanya berkaitan dengan kompetensi lulusan, tetapi juga kualitas proses pembelajaran dan profesionalisme guru sebagai aktor kunci dalam sistem pendidikan kejuruan.

Kota Bandung sebagai salah satu pusat pendidikan di Indonesia menunjukkan perkembangan yang pesat, namun tantangan yang dihadapi oleh guru SMK dalam meningkatkan profesionalisme tetaplah menjadi fokus utama (Purwoko, 2018). Dalam konteks ini, isu ketidaklinieran latar belakang pendidikan guru dengan mata pelajaran yang diampu serta keterbatasan akses pengembangan keprofesian berkelanjutan menjadi problem yang lebih spesifik dan mendesak (Rahayuningsih & Rijanto, 2022). Oleh karena itu, diperlukan strategi penguatan profesionalisme guru yang kontekstual dan berbasis kebutuhan industri, salah satunya melalui program magang guru dan self-improvement (Sakız et al., 2020).

Magang guru sering diposisikan sebagai solusi untuk meningkatkan kompetensi profesional karena memberikan pengalaman langsung di lingkungan industry (Marliyani & Iskandar, 2022). Guru dapat memperluas wawasan, memahami standar kerja aktual, serta menyesuaikan materi pembelajaran dengan perkembangan teknologi terkini. Selain itu, magang guru berpotensi memperkuat kemitraan antara sekolah dan industry (Armania et al., 2022). Meskipun demikian, implementasi magang guru tidak lepas dari berbagai keterbatasan, seperti durasi yang singkat, belum terintegrasinya hasil magang ke dalam kurikulum sekolah, keterbatasan dukungan kebijakan sekolah, serta belum adanya sistem evaluasi dampak yang terukur terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Tanpa desain program yang sistematis dan dukungan kepemimpinan sekolah, magang guru berisiko menjadi kegiatan administratif semata.

*Self-improvement* atau peningkatan diri juga menjadi aspek penting dalam pengembangan profesionalisme guru. Guru yang secara sadar melakukan pembelajaran mandiri, mengikuti pelatihan, sertifikasi, maupun komunitas praktik memiliki peluang lebih besar untuk beradaptasi dengan perubahan kurikulum dan kebutuhan industry (Siburian, 2022). Namun, praktik *self-improvement* seringkali bersifat individual dan belum terlembagakan dalam sistem manajemen sekolah, sehingga dampaknya belum merata dan belum terintegrasi dalam kebijakan pengembangan sumber daya manusia sekolah (Sabon et al., 2020).

Melalui pendekatan holistik ini, diharapkan para guru SMK di Kota Bandung dapat menjadi agen perubahan yang mampu menjawab tuntutan perkembangan dunia industri dan memberikan kontribusi yang signifikan dalam pembentukan generasi penerus yang siap bersaing di pasar kerja global. Peningkatan profesionalisme guru bukan hanya menciptakan pendidikan yang berkualitas, tetapi juga merangsang pertumbuhan ekonomi dan inovasi di tingkat lokal dan nasional.

Data Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) menunjukkan bahwa lulusan SMK dalam beberapa tahun terakhir masih mendominasi angka pengangguran dibandingkan jenjang pendidikan lainnya (BPS, 2019). Ini tidak dapat hanya dipahami sebagai persoalan output lulusan, tetapi perlu ditelusuri dari aspek input dan proses, khususnya kualitas pendidik serta relevansi pembelajaran dengan kebutuhan industri. Oleh karena itu, analisis terhadap profesionalisme guru menjadi penting sebagai bagian dari upaya sistemik menurunkan TPT lulusan SMK.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa peningkatan kualitas lulusan SMK tidak dapat dilepaskan dari mutu guru sebagai aktor kunci dalam sistem pendidikan vokasi. Penurunan tren Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) lulusan SMK dalam beberapa tahun terakhir memang menunjukkan arah positif, namun literatur menegaskan bahwa keberlanjutan tren tersebut sangat bergantung pada penguatan standar nasional pendidikan, khususnya pada dimensi kompetensi pendidik (Azzam & Harsono, 2021). Studi sebelumnya menggarisbawahi bahwa ketidaklinieran latar belakang pendidikan guru dengan mata pelajaran yang diampu berdampak pada lemahnya perencanaan pembelajaran, adaptasi materi, serta rendahnya kepercayaan diri dalam proses pengajaran. Kondisi ini selaras dengan temuan lapangan dalam penelitian ini, di mana guru dan siswa mengakui adanya keterbatasan penguasaan materi pada beberapa guru produktif, sehingga memengaruhi kualitas interaksi pembelajaran di kelas.

Kajian terdahulu umumnya menempatkan magang guru sebagai strategi efektif dalam menjembatani kesenjangan kompetensi tersebut. Penelitian Nugroho dan Teguh menekankan efektivitas magang dalam memperluas jejaring profesional dan meningkatkan wawasan industri guru (Nugroho, 2022; Teguh & Ramadhan, 2023). Temuan lain menunjukkan bahwa magang industri bagi guru produktif memungkinkan terjadinya transfer pengetahuan langsung dari dunia kerja ke ruang kelas (Achadah et al., 2022), sekaligus memperkuat kesiapan lembaga pendidikan sebagai pemasok tenaga kerja (Herawati, 2021). Selain itu, Bhakti & Maryani (2017) menegaskan bahwa program magang dipersepsikan positif oleh peserta dan pimpinan sekolah karena berdampak pada peningkatan kinerja pedagogis (Bhakti & Maryani, 2017). Namun, penelitian lain juga mengungkap bahwa lemahnya dukungan kepemimpinan sekolah seperti keterbatasan izin mengikuti pelatihan, minimnya penghargaan atas prestasi, serta kurangnya motivasi institusional menjadi faktor penghambat berkembangnya kompetensi profesional guru secara optimal (Endarto, Ngasbun Egar, 2023).

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada efektivitas program secara normatif dan individual, serta belum secara mendalam menganalisis keterkaitan antara magang guru, *self-improvement*, dan tata kelola kemitraan industri dalam satu kerangka sistemik. Celah ini menjadi relevan mengingat persoalan profesionalisme guru di SMK tidak hanya terkait akses terhadap program peningkatan kapasitas, tetapi juga berkaitan dengan struktur organisasi sekolah, pola kepemimpinan, serta mekanisme evaluasi kemitraan industri yang mempengaruhi keberlanjutan dampaknya. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk memperluas diskursus sebelumnya dengan menempatkan magang guru dan *self-improvement* dalam konteks tata kelola kelembagaan dan transformasi profesionalisme yang lebih komprehensif.

Penelitian ini menempatkan magang guru dan *self-improvement* dalam kerangka manajemen pengembangan keprofesian berkelanjutan yang dikaitkan dengan kepemimpinan sekolah dan relevansi industri. Dengan demikian, celah penelitian terletak pada belum adanya kajian yang secara integratif menganalisis hubungan antara implementasi magang guru, praktik *self-improvement*, dukungan kepemimpinan sekolah, dan implikasinya terhadap penguatan profesionalisme guru SMK di Kota Bandung. Studi ini bertujuan untuk menganalisis secara kritis implementasi magang guru dan praktik *self-improvement* sebagai strategi pengembangan profesionalisme guru SMK, sekaligus mengidentifikasi hambatan struktural dan manajerial yang

mempengaruhi efektivitasnya. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi konseptual dalam pengembangan model penguatan profesionalisme guru berbasis kolaborasi sekolah-industri yang lebih sistematis dan berkelanjutan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini memilih pendekatan kualitatif untuk menggali lebih dalam tentang peran program magang guru dan *self-improvement* dalam meningkatkan profesionalisme para pendidik di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Kota Bandung. Dalam usaha mendapatkan pemahaman yang mendalam, penelitian ini akan memanfaatkan beberapa metode kualitatif yang relevan. Wawancara mendalam menjadi salah satu strategi utama dalam pengumpulan data (Moleong, 2018). Melalui wawancara dengan guru-guru SMK, kepala sekolah, dan perwakilan industri terkait, penelitian ini berusaha mendapatkan sudut pandang dan pengalaman langsung mereka terkait program magang dan upaya *self-improvement*. Pertanyaan akan difokuskan pada aspek-aspek konkret, seperti manfaat yang dirasakan dan perubahan yang dapat diidentifikasi dalam praktik mengajar.

Selain itu, penelitian ini akan melibatkan studi kasus di beberapa SMK terpilih di Kota Bandung. Dalam konteks ini, penelitian akan menelusuri pengalaman guru dan siswa selama mengikuti program magang, serta melihat dampaknya terhadap peningkatan profesionalisme. Analisis ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih detail dan kontekstual. Penggunaan analisis dokumen juga menjadi bagian integral dari pendekatan kualitatif ini. Dokumen-dokumen seperti kebijakan Pendidikan (Sugiyono, 2017), panduan program magang, dan dokumentasi sekolah akan dianalisis untuk memahami konteks yang melingkupi pelaksanaan program ini. Hal ini dapat membantu mengidentifikasi faktor-faktor pendukung atau penghambat dalam implementasi program (Rahardjo, 2017). Melalui pendekatan kualitatif ini, penelitian diharapkan dapat memberikan narasi yang mendalam dan kontekstual tentang pengalaman guru dalam mengikuti program-program ini, serta implikasinya terhadap kualitas pendidikan di SMK di Kota Bandung.

Melalui pendekatan kualitatif ini, penelitian diharapkan dapat memberikan narasi yang mendalam dan kontekstual tentang pengalaman guru dalam mengikuti program-program ini, serta implikasinya terhadap kualitas pendidikan di SMK di Kota Bandung. Analisis data dilakukan secara bertahap melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagaimana dikemukakan oleh Miles dan Huberman, yang mencakup kegiatan kategorisasi, pengkodean (*coding*), serta penemuan tema-tema utama

yang relevan dengan fokus penelitian (Prastowo, 2019). Data hasil wawancara, observasi, dan studi dokumen akan dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola, hubungan, serta dinamika implementasi program magang guru dan praktik self-improvement dalam konteks manajemen sekolah.

Untuk menjamin keabsahan (validitas) data (Moleong, 2018), penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari guru, kepala sekolah, dan pihak industri, serta memadukan hasil wawancara, studi kasus, dan analisis dokumen. Selain itu, dilakukan member check kepada informan untuk memastikan kesesuaian interpretasi peneliti dengan pengalaman dan pandangan responden, serta audit trail sebagai bentuk transparansi proses penelitian. Langkah-langkah ini dilakukan untuk meningkatkan kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas temuan penelitian.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

#### **Magang Guru dalam Konteks Pendidikan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persoalan mutu lulusan SMK di Kota Bandung tidak dapat direduksi semata pada variabel kurikulum dan ketersediaan sarana prasarana, melainkan berkelindan dengan dimensi pengalaman industri guru produktif yang masih terbatas. Berdasarkan observasi di empat SMK negeri dan swasta yang memiliki program kemitraan industri aktif, ditemukan bahwa praktik pembelajaran produktif di kelas masih didominasi oleh simulasi berbasis modul sekolah, dengan tingkat adopsi standar operasional industri yang belum sepenuhnya mutakhir. Dari 26 guru produktif yang menjadi subjek penelitian, 11 orang belum pernah mengikuti magang industri dalam lima tahun terakhir. Kondisi ini berdampak pada kesulitan guru dalam mengontekstualisasikan materi ajar dengan dinamika teknologi dan prosedur kerja terkini di dunia usaha dan dunia industri (DUDI).

Observasi kelas memperlihatkan bahwa pada guru yang belum memiliki pengalaman industri langsung, pembelajaran praktik cenderung mengikuti langkah-langkah prosedural yang bersifat generik dan tidak dikaitkan dengan skema kerja riil, seperti alur produksi berbasis pesanan (job order) atau sistem quality control industri. Dalam sesi wawancara mendalam, seorang guru teknik menyatakan, "Kami mengajarkan sesuai modul dan kurikulum, tetapi ketika siswa bertanya tentang standar kerja di perusahaan manufaktur terbaru, saya belum pernah melihat langsung prosesnya, jadi hanya bisa menjelaskan secara teori" (Wawancara Guru, 12 Juli 2022).

Pernyataan ini mengindikasikan adanya kesenjangan epistemik antara pengetahuan kurikuler dan praktik industri aktual.

Dalam konteks tersebut, program magang guru ke industri diposisikan sebagai strategi *bridging mechanism* untuk mengurangi kesenjangan antara sekolah dan dunia kerja. Data lapangan menunjukkan bahwa guru yang telah mengikuti magang selama 1-3 bulan di perusahaan mitra mengalami transformasi signifikan dalam perencanaan dan implementasi pembelajaran. Analisis dokumen RPP sebelum dan sesudah magang menunjukkan adanya pergeseran dari pendekatan berbasis kompetensi minimum menuju pendekatan berbasis proyek dan produk (*product-based learning*). RPP yang direvisi memuat integrasi studi kasus industri, penggunaan standar SOP aktual, serta penugasan berbasis simulasi order pelanggan.

Seorang guru yang telah mengikuti magang di perusahaan manufaktur menyampaikan, "Setelah saya terlibat langsung dalam proses produksi, saya memahami pentingnya ketelitian, waktu, dan standar mutu. Di kelas, saya mulai menerapkan proyek yang meniru sistem order di perusahaan, jadi siswa tidak hanya praktik, tetapi bekerja seolah-olah menerima pesanan dari klien" (Wawancara Guru, 3 Agustus 2022). Observasi terhadap 12 sesi pembelajaran menunjukkan bahwa guru yang telah magang lebih sering menggunakan skenario pembelajaran berbasis proyek riil dibandingkan guru yang belum magang, serta lebih konsisten menerapkan penilaian berbasis kinerja.

Dari sisi pengembangan keterampilan mengajar, magang guru memberikan kontribusi pada peningkatan kapasitas pedagogik, khususnya dalam perencanaan pembelajaran kontekstual, pengelolaan kelas berbasis proyek, serta praktik penilaian autentik. Guru melaporkan bahwa keberadaan mentor industri selama magang memungkinkan mereka memperoleh umpan balik langsung terkait prosedur kerja, manajemen waktu, dan standar mutu. Pola umpan balik tersebut kemudian direplikasi dalam pembelajaran di kelas melalui pemberian feedback yang lebih rinci dan berbasis proses. Salah satu informan menyatakan, "Di industri setiap kesalahan langsung dikoreksi dan dijelaskan sebabnya. Saya sekarang menerapkan pola itu di kelas, jadi siswa tidak hanya tahu salah, tetapi tahu di mana letak kesalahannya dan bagaimana memperbaikinya" (Wawancara, 21 Juli 2022).

Selain itu, magang juga memperluas kompetensi guru dalam pemanfaatan teknologi pembelajaran. Guru yang magang di perusahaan berbasis otomasi dan digital manufacturing melaporkan peningkatan pemahaman terhadap penggunaan perangkat berbasis software desain terbaru, serta sistem pelaporan digital. Observasi menunjukkan

bahwa sebagian guru mulai memanfaatkan platform e-learning untuk mendokumentasikan proyek siswa dan melakukan evaluasi berbasis portofolio digital. Transformasi ini mengindikasikan bahwa magang berfungsi sebagai medium transfer teknologi sekaligus transfer budaya kerja industri ke dalam ekosistem sekolah.

Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa peningkatan kapasitas individu guru belum sepenuhnya bertransformasi menjadi penguatan kelembagaan. Secara struktural, peran inisiasi dan negosiasi kerja sama industri masih terpusat pada Wakil Kepala Sekolah bidang Hubungan Industri (Hubin), sementara guru lebih banyak berperan sebagai pelaksana teknis. Dalam wawancara, seorang guru keahlian menyatakan, "Kalau terkait kerjasama eksternal biasanya lewat Hubin. Guru jarang dilibatkan langsung. Kalau ada masukan, saya sampaikan ke Kaproli, lalu ke Hubin, jadi prosesnya bertahap" (Wawancara Waka Hubin, 2 Agustus 2022). Pernyataan ini menunjukkan bahwa akses guru terhadap arena pengambilan keputusan strategis dalam kemitraan industri masih terbatas.

Analisis dokumen MoU dan RAB SMK PK Lanjutan 2023 memperlihatkan bahwa dalam dua tahun terakhir tidak terdapat perubahan signifikan dalam klausul kerjasama dengan mitra industri, termasuk dengan perusahaan seperti PT Rajakon Teknik. Kerjasama masih berfokus pada penyelarasan kurikulum, pelaksanaan PKL siswa, program guru tamu, dan benchmarking fasilitas. Tidak ditemukan indikator evaluasi bersama yang secara eksplisit mengukur dampak magang guru terhadap performa mengajar maupun terhadap keterserapan lulusan. Dengan kata lain, meskipun program magang telah berjalan secara kuantitatif, secara struktural belum terjadi redistribusi kewenangan dan institusionalisasi praktik kolaboratif yang memungkinkan guru berperan sebagai agen kemitraan industri.

Temuan ini mengarah pada argumentasi bahwa problem utama tidak terletak pada absennya program magang, melainkan pada desain tata kelola kemitraan dan mekanisme evaluasi keberlanjutan program. Tanpa integrasi antara peningkatan kapasitas individu dan reformasi struktur kelembagaan, magang guru berisiko berhenti pada level transformasi personal, bukan transformasi sistemik. Oleh karena itu, penguatan mutu lulusan SMK di Kota Bandung mensyaratkan rekonstruksi model kemitraan yang tidak hanya berorientasi pada aktivitas rutin, tetapi juga pada penciptaan indikator kinerja bersama, redistribusi peran strategis guru, dan pelembagaan evaluasi berbasis dampak terhadap pembelajaran dan keterserapan lulusan.

## Urgensi *Self Improvement* Bagi Guru

Temuan penelitian menunjukkan bahwa praktik *self-improvement* di kalangan guru SMK di Kota Bandung tidak semata-mata dipahami sebagai aktivitas pengembangan diri yang normatif, melainkan sebagai bentuk respons adaptif terhadap ketidaksesuaian kompetensi dan tuntutan profesional. Dalam konteks ini, *self-improvement* muncul sebagai mekanisme agensi individu ketika dukungan struktural belum sepenuhnya memadai. Beberapa guru yang mengalami ketidaklinieran latar belakang pendidikan dengan mata pelajaran yang diampu menunjukkan inisiatif belajar mandiri secara otodidak, mengikuti pelatihan, serta memperluas jejaring profesional untuk menutup kesenjangan kompetensi. Salah satu informan menyatakan: "Saya sendiri S1 Biologi, dan akhirnya mengajar di TOI. Ini kan otomatis saya harus belajar dulu... saya otodidak, intinya bagaimana kita para guru bisa paham dulu sebelum mengajarkan kepada anak." (Guru SMK, 10 Agustus 2023).

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa *self-improvement* berfungsi sebagai strategi kompensatoris atas keterbatasan kompetensi awal. Secara substantif, guru yang aktif melakukan pengembangan diri melaporkan adanya perubahan dalam beberapa aspek praktik pedagogis, antara lain: (1) penyesuaian materi ajar dengan kebutuhan kompetensi industri, (2) peningkatan penggunaan teknologi pembelajaran, serta (3) penerapan pendekatan berbasis proyek dan produk yang lebih kontekstual dengan dunia kerja.

Strategi *self-improvement* yang dilakukan guru produktif di SMK Kota Bandung menunjukkan pola pengembangan profesional yang bersifat reflektif dan adaptif terhadap tuntutan industri. Berdasarkan observasi dan wawancara, guru tidak hanya mengandalkan program magang formal, tetapi juga secara mandiri mengikuti pelatihan daring berbasis industri, sertifikasi kompetensi, workshop teknologi terbaru, serta aktif dalam komunitas praktik (*community of practice*) di tingkat sekolah maupun jejaring eksternal. Beberapa guru secara konsisten merevisi perangkat ajar setelah melakukan refleksi pembelajaran dan umpan balik dari siswa maupun mentor industri, serta melakukan benchmarking kurikulum dengan perusahaan mitra seperti PT Rajakon Teknik. Strategi ini diperkuat dengan praktik peer learning, di mana guru yang telah mengikuti magang berbagi pengalaman teknis dan pedagogik kepada sejawat melalui forum IHT dan diskusi program keahlian. Namun demikian, efektivitas *self-improvement* sangat dipengaruhi oleh dukungan struktural sekolah; ketika refleksi individu tidak diintegrasikan dalam perencanaan kelembagaan, maka peningkatan

kapasitas tersebut cenderung berdampak pada level kelas, tetapi belum sepenuhnya berkontribusi pada transformasi sistem pembelajaran secara institusional.

Namun demikian, analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa praktik *self-improvement* masih bersifat individual dan belum terinstitusionalisasi dalam sistem manajemen sekolah. Pengembangan diri lebih banyak digerakkan oleh motivasi personal baik dorongan moral, rasa tanggung jawab profesional, maupun kebutuhan administratif seperti sertifikasi dan kenaikan jenjang karier daripada oleh desain kebijakan pengembangan SDM yang terstruktur. Hal ini diperkuat oleh pernyataan kepala sekolah: "Mereka secara sukarela mau mengikuti sertifikasi, seminar, IHT dan magang karena menjadi bagian dari tuntutan dan tupoksi... yang P3K ingin kinerjanya lebih baik, yang ASN ingin levelnya berprogress." (Kepala Sekolah SMK, 16 Agustus 2023).

Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi *self-improvement* berada pada spektrum antara motivasi intrinsik (kesadaran profesional) dan motivasi instrumental (kebutuhan administratif dan karier). Guru yang didorong oleh kebutuhan penguasaan kompetensi cenderung menunjukkan perubahan praktik yang lebih signifikan dibandingkan guru yang mengikuti kegiatan pengembangan hanya untuk pemenuhan administratif.

Secara konseptual, *self-improvement* dalam konteks ini dapat dipahami sebagai bagian dari pengembangan keprofesian berkelanjutan (*continuous professional development/CPD*). Akan tetapi, tanpa integrasi ke dalam sistem evaluasi kinerja, perencanaan sekolah, dan kemitraan industri, dampaknya cenderung terbatas pada peningkatan kapasitas individual dan belum bertransformasi menjadi peningkatan kapasitas kelembagaan.

Dengan demikian, temuan penelitian ini menegaskan bahwa efektivitas *self-improvement* tidak hanya ditentukan oleh intensitas partisipasi guru dalam pelatihan atau sertifikasi, tetapi oleh sejauh mana praktik tersebut terhubung dengan kebutuhan industri, didukung kepemimpinan sekolah, serta diintegrasikan dalam kebijakan pengembangan SDM sekolah. Tanpa integrasi tersebut, *self-improvement* berpotensi menjadi praktik sporadis yang tidak menghasilkan perubahan sistemik dalam peningkatan mutu lulusan SMK.

## **Pembahasan**

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa relasi antara magang guru dan *self-improvement* tidak secara otomatis menghasilkan profesionalisme yang bersifat sistemik. Meskipun program magang industri telah dilaksanakan secara rutin di

beberapa SMK di Kota Bandung, dampaknya cenderung berhenti pada peningkatan kapasitas individual guru dan belum terinternalisasi sebagai perubahan kelembagaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberadaan program pengembangan profesional semata tidak menjamin transformasi organisasi. Efektivitasnya sangat ditentukan oleh desain tata kelola, kepemimpinan sekolah, serta integrasi program dalam sistem manajemen sumber daya manusia (Gryshova et al., 2017).

Dalam perspektif *experiential learning* yang dikembangkan oleh David A. Kolb, pembelajaran profesional berlangsung melalui empat tahapan siklikal: pengalaman konkret, refleksi, konseptualisasi abstrak, dan eksperimen aktif (Rusydia, 2026). Penelitian ini mengonfirmasi bahwa magang guru secara efektif menyediakan pengalaman konkret melalui keterlibatan langsung di industri. Guru memperoleh pemahaman baru terkait standar kerja, budaya industri, penggunaan teknologi mutakhir, serta kebutuhan kompetensi berbasis proyek (Jamil, 2026). Namun demikian, siklus pembelajaran tersebut tidak sepenuhnya berjalan utuh. Tahapan refleksi dan konseptualisasi tidak difasilitasi secara sistematis oleh sekolah. Tidak terdapat mekanisme formal seperti jurnal reflektif, forum diseminasi praktik baik, atau lokakarya kurikulum pasca-magang (Warman et al., 2021). Akibatnya, pengalaman konkret cenderung berhenti sebagai akumulasi pengetahuan personal, bukan menjadi transformasi kolektif yang memengaruhi desain pembelajaran atau kebijakan sekolah (Fauzi & Samrin, 2024).

Ketiadaan institusionalisasi refleksi tersebut memperlihatkan kesenjangan antara pembelajaran individual dan pembelajaran organisasi. Dalam kerangka *reflective practitioner* yang diperkenalkan oleh Donald A. Schön, profesionalisme adaptif memerlukan refleksi berkelanjutan baik dalam tindakan (*reflection-in-action*) maupun setelah tindakan (*reflection-on-action*) (Cindy Magdalena, 2022). Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa guru secara individual telah melakukan refleksi, terutama ketika menghadapi ketidaklinieran latar belakang pendidikan dengan bidang ajar yang diampu. Mereka menyesuaikan strategi pembelajaran secara spontan dan mengevaluasi praktiknya secara mandiri. Namun reflektivitas tersebut belum berkembang menjadi budaya organisasi (Raupu et al., 2021). Tidak terdapat mekanisme kolektif berbasis data yang memastikan bahwa hasil refleksi individu diolah menjadi kebijakan atau inovasi kurikulum. Dengan demikian, profesionalisme yang terbentuk bersifat adaptif pada level individu, tetapi belum menjadi reflektivitas institusional yang sistematis.

Lebih lanjut, dalam perspektif *social learning theory* dari Albert Bandura, magang guru memiliki potensi signifikan dalam meningkatkan *self-efficacy* melalui proses modeling dan observasi terhadap mentor industri (Rais et al., 2022). Penelitian ini menunjukkan bahwa guru yang terlibat langsung dalam praktik industri mengalami peningkatan kepercayaan diri, khususnya dalam mengimplementasikan pembelajaran berbasis proyek dan simulasi kerja nyata di kelas. Akan tetapi, peningkatan efikasi diri tersebut belum sepenuhnya berkembang menjadi agency profesional yang strategis. Struktur organisasi sekolah masih menunjukkan dominasi Wakil Kepala Sekolah bidang Hubungan Industri (Hubin) dalam negosiasi dan perencanaan kemitraan. Guru lebih banyak berperan sebagai pelaksana teknis dibanding sebagai aktor strategis dalam perumusan arah kolaborasi industri. Hal ini menunjukkan adanya batasan struktural terhadap perluasan peran profesional guru, sehingga *self-efficacy* pedagogis tidak secara otomatis bermetamorfosis menjadi kepemimpinan profesional.

Secara konseptual, penelitian ini mengungkap paradoks peningkatan kapasitas individual tanpa transformasi kelembagaan (Achadah et al., 2022). Guru menunjukkan motivasi personal yang kuat untuk melakukan *self-improvement*, baik karena kesadaran profesional maupun tuntutan administratif. Namun, tanpa integrasi struktural dan kepemimpinan yang mendorong *institutional learning*, peningkatan tersebut tidak berkontribusi optimal terhadap perubahan sistemik (Yustiani, 2020). Dengan mengintegrasikan teori *experiential learning*, *reflective practice*, dan *social learning*, penelitian ini menawarkan kerangka analitis bahwa pengembangan profesional guru di pendidikan vokasi harus dipahami sebagai interaksi antara pengalaman autentik, refleksi sistematis, efikasi diri, dan struktur organisasi.

Implikasinya, pengembangan profesional guru tidak dapat diposisikan semata sebagai program periodik, melainkan sebagai ekosistem pembelajaran organisasi (Novelti et al., 2023). Sekolah perlu menginstitutionalisasikan refleksi pasca-magang dalam sistem evaluasi formal, melibatkan guru dalam perencanaan strategis kemitraan industri, menyusun indikator berbasis outcome pembelajaran, serta mengembangkan model MoU dinamis yang dievaluasi secara tahunan. Tanpa langkah-langkah tersebut, magang guru berisiko menjadi aktivitas rutin yang memperkaya individu namun gagal mentransformasi institusi.

Kebaruan penelitian ini terletak pada cara penelitian ini memposisikan magang guru dan *self-improvement* bukan sebagai dua program pengembangan profesional yang berdiri sendiri, melainkan sebagai dua konstruk yang saling berkelindan dalam kerangka

tata kelola kelembagaan. Berbeda dengan sebagian besar studi sebelumnya yang menilai efektivitas magang guru hanya dari peningkatan kompetensi individu atau kepuasan peserta, penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas personal tidak secara otomatis bertransformasi menjadi perubahan institusional. Temuan penelitian ini menunjukkan adanya paradoks antara peningkatan *self-efficacy* guru dan stagnasi kelembagaan, khususnya dalam konteks dominasi struktural Hubin serta tidak berubahnya klausul MoU kemitraan industri selama dua tahun terakhir. Dengan demikian, penelitian ini memperluas diskursus *experiential learning* dari David A. Kolb dengan menambahkan dimensi *governance* sebagai prasyarat siklus pembelajaran profesional yang utuh.

Selain itu, kebaruan penelitian ini juga terletak pada integrasi tiga perspektif teoretis *experiential learning* (Kolb), *reflective practice* dari Donald A. Schön, dan *social learning theory* dari Albert Bandura untuk menjelaskan dinamika profesionalisme guru dalam konteks pendidikan vokasi. Jika penelitian sebelumnya cenderung menggunakan satu kerangka teoretis secara parsial, studi ini menawarkan model analitis integratif yang menghubungkan pengalaman autentik, refleksi kritis, efikasi diri, dan struktur organisasi sekolah. Kontribusi orisinal lainnya adalah pengungkapan bahwa stagnasi MoU dan dominasi aktor tertentu dalam kemitraan industri menjadi variabel mediasi yang menghambat *institutional learning*. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan teori *continuous professional development*, tetapi juga menawarkan perspektif baru bahwa keberhasilan magang guru sangat ditentukan oleh alignment antara agency individu dan arsitektur tata kelola sekolah. Kontribusi teoretis penelitian ini terletak pada penegasan bahwa profesionalisme guru di SMK tidak hanya dibentuk oleh pengalaman industri, tetapi oleh kemampuan organisasi sekolah dalam mengelola, merefleksikan, dan mentransformasikan pengalaman tersebut menjadi pengetahuan kolektif yang berkelanjutan.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa magang guru dan *self-improvement* berkontribusi terhadap peningkatan kapasitas pedagogis dan teknis guru pada level individual, namun belum menghasilkan transformasi profesionalisme yang bersifat sistemik di tingkat kelembagaan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman konkret melalui magang industri memperkuat pemahaman guru terhadap standar kerja dan pembelajaran berbasis proyek, sejalan dengan kerangka *experiential learning* dari David A. Kolb. Proses refleksi personal yang dilakukan guru mencerminkan

praktik *reflective practitioner* sebagaimana dikemukakan Donald A. Schön, serta berkontribusi pada peningkatan *self-efficacy* dalam perspektif Albert Bandura. Namun demikian, peningkatan tersebut belum terinstitusionalisasi karena refleksi masih bersifat individual, dominasi struktural Hubin membatasi agency strategis guru, dan stagnasi MoU menunjukkan lemahnya evaluasi berbasis outcome pembelajaran maupun keterserapan lulusan.

Secara teoretis, penelitian ini menegaskan bahwa pengembangan profesional guru di SMK harus dipahami sebagai interaksi antara pengalaman autentik, refleksi sistematis, efikasi diri, dan desain tata kelola organisasi. Oleh karena itu, direkomendasikan agar sekolah mengintegrasikan refleksi pasca-magang dalam sistem penjaminan mutu internal melalui jurnal reflektif dan forum evaluasi kolektif; melibatkan guru secara aktif dalam perencanaan, negosiasi, dan evaluasi kemitraan industri; menyusun indikator kinerja berbasis dampak (*impact-based indicators*) yang mengukur perubahan kurikulum, inovasi pembelajaran, dan keterserapan lulusan; serta melakukan reuiu tahunan MoU secara partisipatif bersama mitra industri. Selain itu, pemerintah daerah dan pemangku kebijakan perlu merumuskan model magang guru berbasis supervisi berkelanjutan dan monitoring terstandar agar program tidak berhenti sebagai kewajiban administratif, tetapi menjadi instrumen transformasi kelembagaan yang terukur dan berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Azzam, M. A., & Harsono, M. (2021). Organizational Commitment and Loyalty: A Millennial Generation Perspective in Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 1371–1383. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no3.1371>
- Achadah, A., Wahidmurni, W., & Yasin, A. F. (2022). Internalization of Character Education Values in Shaping Elementary School Students' Religious Behavior. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 14(4), 4723–4734. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i4.2509>
- Armania, P., Alfitri, A., & Dahlan, J. A. (2022). Implementasi Standar Proses Kurikulum Sekolah Penggerak dalam Pembelajaran Matematika. *JIPM (Jurnal Ilmiah Pendidikan Matematika)*, 11(1), 51–66.
- Bhakti, C. P., & Maryani, I. (2017). Peran LPTK dalam Pengembangan Kompetensi Pedagogik Calon Guru. *Jurnal Pendidikan (Teori Dan Praktik)*, 1(2), 98. <https://doi.org/10.26740/jp.v1n2.p98-106>
- Cindy Magdalena, M. (2022). Curriculum “Sekolah Penggerak”: An Overview of Solutions to Learning Problems. *Science and Education*, 1, 137–147.
- Endarto, Ngasbun Egar, N. (2023). Pengaruh Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator, Motivasi Kerja Guru, Dan Magang Guru Terhadap Kompetensi Profesional Guru Produktif Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Di Kabupaten Grobogan. *Didaktik : Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri*, 09(02), 2179–2188.

- <http://www.nber.org/papers/w16019>
- Fauzi, I., & Samrin. (2024). Membangun Tim Unggul: Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Penelitian Kebijakan Pendidikan (JPKP)*, 17(2), 99–112.
- Gryshova, I., Zamlynskyi, V., & Shestakovska, T. (2017). Implementing Cluster Forms Into National Education Development Strategy. *Science and Education*, 25(5), 56–61. <https://doi.org/10.24195/2414-4665-2017-5-11>
- Herawati, N. (2021). Manajemen Magang Industri Guru Produktif Teknik Komputer dan Jaringan di SMK Negeri Kabupaten Cilacap. *Manajemen Pendidikan*, 16(2), 128–135. <https://doi.org/10.23917/jmp.v16i2.14685>
- Jamil, M. F. (2026). Pendekatan Afektif Guru Aqidah Akhlak dalam membentuk karakter Positif Siswa untuk Mencegah bullying di MA Al Islamiyah. *Al-Muaddib: Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan*, 08(02), 619–633.
- Marliyani, T., & Iskandar, S. (2022). Program Sekolah Penggerak (PSP) terhadap Kinerja dan Manajemen Kepala Sekolah. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 6679–6685.
- Moleong, L. J. (2018). Metodologi penelitian kualitatif / penulis, Prof. DR. Lexy J. Moleong, M.A. *PT Remaja Rosdakarya*.
- Novelti, Haetami, A., Hamsiah, A., Lasino, Hayati, N., & Pratiwi, E. Y. R. (2023). Pelatihan peningkatan kompetensi guru dalam implementasi Kurikulum Merdeka Belajar. *SABAJAYA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(3), 173–179.
- Prastowo, A. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian* (Cet. II). Ar-Ruzz Media.
- Purwoko, S. (2018). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru, disiplin kerja guru, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru SMK. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 6(2), 150. <https://doi.org/10.21831/amp.v6i2.8467>
- Rahardjo, M. (2017). *Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif: Konsep dan Prosedurnya*. UIN Malang.
- Rahayuningsih, S., & Rijanto, A. (2022). Upaya Peningkatan Kompetensi Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran pada Program Sekolah Penggerak di Nganjuk. *JAMU: Jurnal Abdi Masyarakat UMUS*, 2(02), 120–126. <https://doi.org/10.46772/jamu.v2i02.625>
- Rais, S., Rubini, B., & Herfina. (2022). Increasing Teacher Creativity through Strengthening Transformational Leadership, Teamwork, and Work Engagement. *Pegem Egitim ve Ogretim Dergisi*, 12(1), 232–241. <https://doi.org/10.47750/pegegog.12.01.24>
- Raupu, S., Maharani, D., Mahmud, H., & Alauddin, A. (2021). Democratic Leadership and Its Impact on Teacher Performance. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 13(3), 1556–1570. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v13i3.990>
- Rusydia, I. (2026). Theoretical Reconstruction Of Global Curriculum Development: A Comparative Analysis of the Thought of Ibn Kaldun and Johan Herbart. *Al-Muaddib: Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan*, 08(02), 532–553.
- Sabon, S. S., Listiawati, N., & Relisa. (2020). Model Magang Guru. In *Pusat Penelitian kebijakan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan* (Issue Magang guru).
- Sakız, H., Ekinci, A., & Sarıçam, H. (2020). Teachers' perceptions of their school managers'

- skills and their own self-efficacy levels. *International Journal of Leadership in Education*, 23(5), 585–603. <https://doi.org/10.1080/13603124.2018.1562094>
- Siburian, N. T. L. G. P. (2022). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 130–149. <https://doi.org/10.58561/mindset.v1i2.53>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Warman, W., Poernomo, S. A., Januar, S., & Amon, L. (2021). Leadership Style and Principal Supervision in Improving Teacher Performance at State High Schools in Kutai Kartanegara Regency, East Kalimantan Province, Indonesia. *EduLine: Journal of Education and Learning Innovation*, 2(1), 17–24. <https://doi.org/10.35877/454ri.eduline581>
- Yustiani, M. (2020). Pembinaan Untuk Mengoptimalkan Hasil Kegiatan Magang Guru Produktif Smk Negeri 3 Magelang Melalui Learning Community. *Syntax Idea*, 167(1), 1–5. <https://www.e-ir.info/2018/01/14/securitisation-theory-an-introduction/>