

Bridging the Gap Evaluasi Program Academy Future Teacher (AFT) sebagai Strategi Pengembangan SDM di Pribadi School

Nurhaeni Sikki^{1✉}, Arif Rahman Rhoma², Devan Muhammad³, Indrie Anggraeni⁴, Imron Rosadi⁵

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Sangga Buana YPKP, Bandung, Indonesia

^{2,3,4,5}School Bandung, Jawa Barat, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini mengevaluasi program Academy Future Teacher (AFT) di Pribadi School Bandung sebagai model pengembangan sumber daya manusia (SDM) pendidik yang mengintegrasikan seleksi, inkubasi, dan internalisasi nilai institusional dalam satu fase terstruktur. Penelitian bertolak dari kesenjangan empiris antara kompetensi lulusan Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) dan tuntutan profesionalisme sekolah swasta unggulan—persoalan yang belum terjawab secara memadai oleh program induksi konvensional maupun kajian akademik yang ada. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal, data diperoleh melalui wawancara mendalam terhadap enam informan (dua pejabat SDM, dua mentor senior, dan dua alumni AFT), observasi terstruktur pada empat sesi pelatihan, serta studi dokumentasi terhadap silabus dan laporan evaluasi internal. Analisis data menggunakan teknik interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2020). Temuan mengungkapkan bahwa AFT beroperasi melalui tiga pilar sinergis—Inquiry-based Training, Character Building, dan Classroom Management Excellence—yang bersama-sama membentuk kompetensi teknis-pedagogis sekaligus kesesuaian nilai-budaya (cultural fit) calon guru. Data internal menunjukkan tingkat retensi tiga tahun alumni AFT sebesar 78%, jauh di atas 52% jalur konvensional. Kebaruan (novelty) penelitian ini adalah konseptualisasi model Value-Based Talent Incubation (VBTI) sebagai kerangka baru yang dapat direplikasi oleh institusi pendidikan lain.

Kata Kunci: *Bridging the Gap*; *Academy Future Teacher (AFT)*; Pengembangan SDM; Inkubasi Talenta; Value-Based Talent Incubation; Pribadi School

Abstract

This study evaluates the Academy Future Teacher (AFT) program at Pribadi School Bandung as a human resource (HR) development model that integrates selection, incubation, and the internalization of institutional values into a single structured phase. The study is grounded in the empirical gap between teacher education graduates' competencies and the professional demands of leading private schools—a problem inadequately addressed by conventional induction programs or existing academic research. Using a qualitative single case study design, data were gathered through in-depth interviews with six informants (two HR officials, two senior mentors, and two AFT alumni), structured observation of four training sessions, and documentation of syllabi and internal evaluation reports. Data were analyzed using the interactive technique of Miles, Huberman, and Saldaña (2020). The findings reveal that AFT operates through three synergistic pillars—Inquiry-based Training, Character Building, and Classroom Management Excellence—which collectively develop pedagogical competence and cultural fit in teacher

candidates. Internal data show a three-year retention rate of 78% for AFT alumni, far above the 52% rate of conventional recruitment. The novelty of this study lies in conceptualizing the Value-Based Talent Incubation (VBTI) model as a replicable framework for other educational institutions.

Keywords: *Bridging the Gap; Academy Future Teacher (AFT); HR Development; Talent Incubation; Value-Based Talent Incubation; Pribadi School*

Copyright (c) 2026 **Nurhaeni Sikki**

✉ Corresponding author :

Email Address : nurhaeni.sikki@usbypkp.ac.id

PENDAHULUAN

Mutu pendidikan di Indonesia tidak dapat dipisahkan dari mutu guru yang berada di garis terdepan proses pembelajaran. Hanushek dan Woessmann (2020) secara konsisten membuktikan bahwa efektivitas guru adalah prediktor paling kuat terhadap capaian belajar siswa—melampaui variabel input lain seperti rasio kelas, infrastruktur, maupun anggaran per siswa. Namun paradoks terjadi: di saat urgensi kualitas guru semakin diakui, kesenjangan antara profil lulusan Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) dan kebutuhan nyata sekolah justru semakin melebar.

Data Kemendikbudristek (2023) mencatat bahwa lebih dari 60% guru baru mengalami kesulitan adaptasi signifikan pada tahun pertama bertugas, terutama dalam pengelolaan kelas heterogen dan implementasi pembelajaran berdiferensiasi. Di sekolah swasta berstandar internasional, tekanan ini berlipat ganda: standar profesionalisme yang dituntut jauh melampaui indikator minimal pemerintah, sementara mekanisme redistribusi guru seperti yang dimiliki sekolah negeri tidak tersedia.

Fenomena ini bukan eksklusif Indonesia. Darling-Hammond et al. (2022) mendokumentasikan bahwa kesenjangan teori-praktik (theory-practice gap) dalam pendidikan guru bersifat persisten di banyak negara—lulusan LPTK dibekali teori pedagogi yang solid tetapi mengalami disonansi tajam ketika berhadapan dengan realitas kelas yang dinamis, penuh tekanan, dan membutuhkan keputusan cepat. Program Pendidikan Profesi Guru (PPG) yang ada, meskipun telah mengalami berbagai revisi, belum mampu menjembatani kesenjangan ini secara konsisten (Mulyasa, 2021).

Pribadi School—lembaga pendidikan swasta unggulan yang beroperasi di Bandung dan Jakarta sejak 1990-an—merespons tantangan ini dengan mendesain sebuah program bernama Academy Future Teacher (AFT). Program ini tidak berdiri sebagai pelatihan pasca rekrutmen biasa. AFT merupakan fase seleksi aktif yang berlangsung selama 8–12 minggu, di mana calon guru diinkubasi secara intensif sebelum ditetapkan sebagai tenaga tetap. Pendekatan ini merepresentasikan pergeseran paradigma: dari logika “rekrut-kemudian-latih” menuju “inkubasi-sebagai-seleksi”.

Penelitian ini lahir dari kebutuhan untuk mendokumentasikan, menganalisis, dan mengkonseptualisasikan model AFT secara akademis—mengisi kekosongan literatur tentang inovasi pengembangan SDM pendidik di lembaga pendidikan swasta Indonesia.

Identifikasi Research Gap

Penelusuran literatur mengungkap tiga celah penelitian yang spesifik dan belum terjawab. Pertama, sebagian besar kajian pengembangan profesional guru di Indonesia berpusat pada program yang dikelola pemerintah—PPG, diklat Kemendikbudristek, atau Pendidikan Guru Penggerak—sementara inovasi mandiri oleh institusi swasta nyaris tidak mendapat perhatian akademik sistematis (Mulyasa, 2021; Suyanto & Jihad, 2022). Akibatnya, praktik-praktik terbaik yang dikembangkan sektor swasta tidak terdokumentasi dan tidak dapat direplikasi.

Kedua, meskipun konsep Corporate University dan talent incubation telah mapan dikaji dalam konteks industri dan korporasi bisnis (Cascio, 2021; Meister, 2021; Armstrong & Taylor, 2023), aplikasinya dalam lembaga pendidikan pra-universitas yang memiliki logika nilai dan tujuan berbeda dari korporasi profit belum mendapat kajian yang memadai. Ketiga, studi-studi yang ada tentang induksi dan orientasi guru umumnya mengukur peningkatan skor kompetensi teknis, tetapi mengabaikan dimensi kesesuaian nilai-budaya (cultural fit) dan internalisasi identitas profesional institusional sebagai komponen kritis keberhasilan adaptasi guru baru (Wong et al., 2022; Widodo & Kartikasari, 2023).

Urgensi Penelitian

Urgensi penelitian ini dapat dibaca dari tiga sudut. Secara institusional, kegagalan rekrutmen konvensional—guru lolos seleksi administratif tetapi mengundurkan diri dalam satu tahun—menciptakan biaya finansial dan pedagogis yang signifikan bagi sekolah swasta. Studi tentang biaya penggantian karyawan (Society for Human Resource Management, 2022) memperkirakan biaya penggantian satu guru berkisar antara 50–200% dari gaji tahunannya, belum termasuk dampak disruptif pada kelangsungan pembelajaran siswa. Secara akademik, penelitian ini mendesak dilakukan untuk memperluas diskursus pengembangan profesional guru melampaui batas sistem pendidikan yang dikelola pemerintah. Secara praktis, jika model AFT terbukti efektif dan dapat dikonseptualisasikan, ia berpotensi menjadi blueprint yang diadaptasi institusi lain.

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini memiliki tiga tujuan yang saling terhubung: (1) Mengevaluasi efektivitas mekanisme seleksi dan inkubasi program AFT di Pribadi School sebagai strategi pengembangan SDM pendidik; (2) Menganalisis pilar-pilar programatik AFT dan kontribusinya dalam menjembatani kesenjangan kompetensi serta nilai antara lulusan LPTK dan standar sekolah unggulan; (3) Merumuskan model konseptual yang mengkapturasi kebaruan (novelty) program AFT dan implikasinya bagi pengembangan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) pendidikan swasta di Indonesia.

TINJAUAN PUSTAKA

Human Capital Theory dalam Konteks Pendidikan

Becker (1964) meletakkan fondasi teori human capital dengan argumen bahwa pengeluaran untuk pendidikan dan pelatihan merupakan investasi yang menghasilkan return baik bagi individu maupun organisasi melalui peningkatan produktivitas jangka panjang. Dalam konteks pendidikan formal, argumen ini diterjemahkan oleh Hanushek dan Woessmann (2020) ke dalam kesimpulan empiris

yang kuat: kualitas guru adalah variabel penjelas terpenting dalam capaian belajar siswa, melebihi semua variabel input lain yang biasa diukur dalam sistem pendidikan.

Investasi dalam program inkubasi seperti AFT – yang secara superfisial tampak mahal karena melibatkan fase panjang sebelum guru mulai produktif penuh – dapat direkontekstualisasi dalam logika human capital sebagai langkah preventif yang rasional: lebih efisien berinvestasi di muka untuk memastikan kualitas daripada menanggung biaya kegagalan adaptasi berulang.

Talent Management dan Corporate University

Ulrich dan Brockbank (2016) mendefinisikan talent management sebagai sistem terintegrasi untuk menarik, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan karyawan berpotensi tinggi yang keselarasan kompetensinya dengan kebutuhan strategis organisasi dapat dioptimalkan. Armstrong dan Taylor (2023) memperluas definisi ini dengan menegaskan pentingnya keselarasan antara strategi talent management dan nilai-nilai inti organisasi – dimensi yang sering diabaikan dalam praktik HR berbasis prosedur.

Konsep Corporate University (CU) yang dikembangkan Meister (2021) menawarkan kerangka institusional di mana organisasi mengambil alih fungsi pendidikan-pelatihan secara internal, dengan tujuan menghasilkan talenta yang tidak hanya kompeten secara teknis tetapi juga terakulturasi ke dalam cara berpikir dan berperilaku organisasi. Cascio (2021) menunjukkan melalui studi longitudinal bahwa organisasi yang menerapkan model “internal breeding” memiliki tingkat retensi 34% lebih tinggi dan skor engagement karyawan yang secara konsisten lebih baik.

Pengembangan Profesional Guru: Teori dan Praktik

Darling-Hammond et al. (2022) merumuskan enam karakteristik pengembangan profesional guru yang terbukti efektif: (1) berorientasi pada konten dan pedagogi secara terpadu, (2) mengintegrasikan pembelajaran aktif, (3) mendukung kolaborasi profesional, (4) menggunakan model dan pemodelan praktik terbaik, (5) memberikan umpan balik dan refleksi berkelanjutan, dan (6) berdurasi cukup untuk menghasilkan perubahan yang langgeng. Kerangka ini menjadi salah satu lensa utama dalam menganalisis efektivitas AFT.

Dalam ranah teori belajar, kontribusi Vygotsky (1978) – khususnya konsep Zone of Proximal Development (ZPD) dan scaffolding – memberikan justifikasi teoretis bagi model mentoring intensif dalam AFT. Schleicher (2024) dari OECD memperbarui argumen tentang kompetensi guru masa depan, menegaskan bahwa di era percepatan perubahan teknologi dan sosial, guru harus memiliki adaptive agility, design thinking, dan kompetensi emosional-sosial untuk membangun hubungan mendalam dengan siswa dari berbagai latar belakang.

Analisis Kritis Penelitian Terdahulu

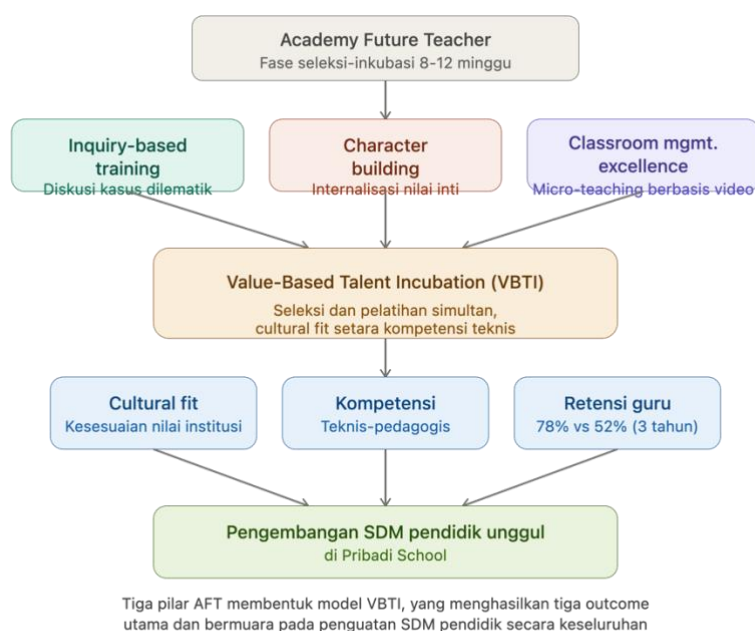
Mulyasa (2021) dalam evaluasi komprehensifnya terhadap program sertifikasi guru PPG di Indonesia menemukan bahwa meskipun PPG meningkatkan kualifikasi administratif, dampaknya terhadap kualitas praktik mengajar aktual terbatas. Suyanto dan Jihad (2022) mengevaluasi program orientasi guru baru di 12 sekolah swasta Jakarta, menemukan bahwa durasi rata-rata dua minggu tidak memadai untuk membangun kapabilitas mengajar yang kokoh.

Di tataran internasional, Wong et al. (2022) mengkaji program induksi guru terstruktur di Singapura dan menemukan bahwa mentoring berbasis observasi-

refleksi oleh guru senior adalah komponen paling berpengaruh. Widodo dan Kartikasari (2023) dalam kajian tentang manajemen talenta di sekolah swasta Surabaya menemukan kecenderungan sekolah unggulan mengembangkan sistem rekrutmen internal yang lebih selektif, tetapi kajian mereka bersifat deskriptif-administratif tanpa menggali dimensi pedagogis dan nilai-budaya dari sistem tersebut. Temuan ini juga konsisten dengan kajian Chaaban et al. (2023) dan Han (2023) yang menegaskan bahwa kualitas program induksi berkorelasi kuat dengan efikasi diri guru pemula dan niat retensi mereka pada tahun pertama mengajar.

Kerangka Konseptual

Berdasarkan sintesis teoretis di atas—Human Capital Theory, Talent Management dan Corporate University, serta teori pengembangan profesional guru—penelitian ini mengajukan kerangka konseptual yang menggambarkan hubungan antara tiga pilar program AFT (Inquiry-based Training, Character Building, dan Classroom Management Excellence), model Value-Based Talent Incubation (VBTI) sebagai mekanisme integratif, serta tiga outcome yang dihasilkan—cultural fit, kompetensi teknis-pedagogis, dan retensi guru—yang pada akhirnya bermuara pada penguatan SDM pendidik di Pribadi School secara keseluruhan. Kerangka konseptual ini dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka konseptual Value-Based Talent Incubation (VBTI)

Gambar 1 menunjukkan bahwa ketiga pilar AFT bekerja secara paralel dan bermuara pada satu model integratif VBTI, sebelum kemudian menghasilkan tiga outcome utama yang saling melengkapi dan bersinergi memperkuat kualitas SDM pendidik secara keseluruhan.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal (single instrumental case study) sebagaimana dikonseptualisasikan oleh Yin (2018). Pilihan ini didasarkan pada pertimbangan epistemologis dan metodologis:

pertanyaan penelitian yang bersifat “bagaimana” dan “mengapa” menuntut kedalaman analisis kontekstual yang tidak dapat dicapai melalui survei atau eksperimen. Pendekatan kualitatif juga dipilih karena objek kajian – internalisasi nilai, proses mentoring, dan pembentukan identitas profesional – merupakan fenomena yang bersifat interpretatif dan tidak dapat direduksi menjadi variabel terukur tanpa kehilangan esensinya.

Lokus, Waktu, dan Informan Penelitian

Penelitian dilakukan di Pribadi School Bandung sebagai lokus utama penyelenggaraan AFT, selama periode Januari–April 2025. Pemilihan informan menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria: (a) keterlibatan langsung dalam desain atau pelaksanaan minimal satu siklus penuh AFT, dan (b) kesediaan memberikan informasi secara terbuka. Berdasarkan kriteria ini, enam informan dipilih sebagaimana ditampilkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Profil Informan Penelitian

Kode	Posisi	Pengalaman di AFT
MN-1	Manajer SDM Pribadi School	Perancang program AFT, 5 tahun
MN-2	Wakil Kepala Sekolah Bidang Akademik	Evaluator akhir peserta AFT, 4 tahun
MS-1	Mentor Senior – Bidang IPA	Mentor aktif AFT, 6 siklus
MS-2	Mentor Senior – Bidang Humaniora	Mentor aktif AFT, 4 siklus
AL-1	Guru aktif (alumni AFT angkatan 2022)	Peserta AFT, kini mengajar kelas 8
AL-2	Guru aktif (alumni AFT angkatan 2023)	Peserta AFT, kini mengajar kelas 6

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga teknik yang saling triangulasi. Pertama, wawancara mendalam (in-depth interview) semi-terstruktur dilakukan terhadap enam informan dengan durasi 60–90 menit per sesi, direkam dengan persetujuan informan dan ditranskrip secara verbatim. Kedua, observasi terstruktur dilakukan selama empat sesi program AFT – dua sesi micro-teaching, satu sesi inquiry-based discussion, dan satu sesi character building simulation. Ketiga, studi dokumentasi dilakukan terhadap silabus program AFT (tiga siklus terakhir), rubrik evaluasi performa peserta, laporan evaluasi tahunan AFT (2022–2024), dan dokumen kebijakan SDM Pribadi School.

Analisis Data

Analisis menggunakan teknik interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2020) yang beroperasi dalam tiga komponen simultan: (1) kondensasi data – proses pemilahan, pengkodean tematik, dan abstraksi data relevan; (2) penyajian data – pengorganisasian data dalam bentuk matriks tematik dan narasi deskriptif; dan (3) penarikan dan verifikasi kesimpulan. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, dan member checking – mengembalikan transkrip interpretasi kepada dua informan kunci untuk dikonfirmasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Struktur Program AFT

Program Academy Future Teacher (AFT) di Pribadi School berlangsung selama 8–12 minggu tergantung jalur posisi (guru kelas dasar vs. guru bidang studi menengah). Seluruh biaya pelatihan ditanggung Pribadi School, dan peserta menerima uang saku harian. Namun berbeda dari program magang biasa, status peserta AFT tidak otomatis berujung pada pengangkatan: seleksi berlangsung sepanjang program, dan keputusan akhir didasarkan pada akumulasi penilaian performa. Data dokumentasi dari tiga siklus terakhir (2022–2024) menunjukkan profil sebagaimana ditampilkan pada Tabel 2.

Tabel 2. Profil Tiga Siklus Terakhir Program AFT

Siklus	Peserta Masuk	Diangkat Tetap	Tingkat Penerimaan	Rasio Pelamar : Peserta
2022	28	17	60,7%	12:1
2023	31	19	61,3%	15:1
2024	26	18	69,2%	18:1

Sumber: Laporan Evaluasi Internal AFT, Pribadi School (2025)

Tren peningkatan rasio pelamar-peserta dari 12:1 menjadi 18:1 mengindikasikan meningkatnya daya tarik program AFT sekaligus semakin tingginya standar seleksi awal. Tingkat penerimaan yang berkisar 60–70% mengonfirmasi bahwa AFT bukan formalitas tetapi mekanisme seleksi berbasis bukti nyata.

Pilar Pertama: Inquiry-Based Training

Pilar pertama AFT mengadopsi epistemologi konstruktivistik: peserta tidak diperlakukan sebagai wadah kosong yang diisi pengetahuan, melainkan sebagai agen belajar yang mengonstruksi pemahaman pedagogis mereka melalui proses investigasi aktif. Dalam praktiknya, ini berarti sesi pelatihan AFT lebih banyak diisi oleh diskusi berbasis kasus dilematik daripada ceramah teknis. Dalam observasi lapangan, peneliti mendokumentasikan sesi di mana peserta diberikan skenario: “Anda telah mengajarkan konsep yang sama tiga kali dengan cara berbeda. Tiga dari 25 siswa Anda masih belum memahami. Waktu pelajaran tersisa 8 menit. Apa yang Anda lakukan dan mengapa?”

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan mentor senior (MS-1), ditemukan bahwa efikasi seorang pendidik tidak diukur melalui penguasaan teoretis semata, melainkan melalui manifestasi klinis dari fleksibilitas kognitif mereka. Jawaban spontan terhadap skenario rumit dianggap lebih valid dalam merepresentasikan komitmen guru dibandingkan respons tertulis (esai) karena meminimalisir risiko social desirability bias.

Secara teoretis, pendekatan ini mengoperasionalkan apa yang disebut Darling-Hammond et al. (2022) sebagai “active learning” dalam pengembangan profesional guru. Temuan ini melampaui apa yang dilaporkan Suyanto dan Jihad (2022) dalam kajian orientasi guru Jakarta yang hanya mengekspos calon guru pada prosedur administratif.

Pilar Kedua: Character Building sebagai Mekanisme Internalisasi Nilai

Pilar kedua adalah komponen yang paling membedakan AFT dari program induksi standar mana pun. Character Building dalam AFT adalah proses sistematis

internalisasi nilai-nilai spesifik Pribadi School ke dalam identitas profesional calon guru. Dari analisis dokumen silabus AFT dan wawancara dengan MN-1 dan MN-2, teridentifikasi lima nilai inti yang menjadi sasaran internalisasi: (1) growth mindset dan keterbukaan terhadap perubahan; (2) student-centeredness yang menempatkan perkembangan setiap siswa sebagai prioritas di atas target kurikulum; (3) integritas komunikasi dalam hubungan profesional; (4) kolaborasi lintas-disiplin; dan (5) ownership – rasa kepemilikan terhadap kualitas pengalaman belajar setiap siswa di kelas mereka.

Hasil wawancara dengan informan (AL-1) mengungkapkan bahwa proses pembelajaran menggunakan pendekatan dilema praktis untuk mengungkap sistem nilai yang dianut oleh calon guru. AL-1 menceritakan pengalamannya saat dihadapkan pada skenario zero-sum game, di mana ia harus memilih antara ketuntasan kurikulum demi persiapan ujian atau pemenuhan hak belajar individual bagi siswa yang tertinggal. Fokus evaluasi bukan terletak pada hasil akhir keputusan, melainkan pada penalaran pedagogis (pedagogical reasoning) dan kapasitas reflektif guru.

Dari perspektif teoretis, mekanisme ini selaras dengan apa yang Schein (2010) identifikasi sebagai secondary articulation and reinforcement mechanisms dalam pembentukan budaya organisasi. Temuan ini juga merespons secara langsung kritik Widodo dan Kartikasari (2023) bahwa program rekrutmen sekolah swasta umumnya hanya menilai kompetensi teknis tanpa mekanisme yang cukup untuk mengukur kesesuaian nilai. AFT membuktikan bahwa cultural fit bukan hanya dapat diukur, tetapi dapat dibentuk secara aktif.

Pilar Ketiga: Classroom Management Excellence

Pilar ketiga adalah komponen yang paling terukur dalam AFT, mencakup manajemen waktu instruksional, teknik transisi antar-aktivitas, penanganan perilaku disruptif secara restoratif, diferensiasi instruksional untuk keragaman kebutuhan belajar, dan penggunaan asesmen formatif secara real-time. Mekanisme utama komponen ini adalah siklus micro-teaching berbasis video: setiap peserta melakukan minimal empat sesi micro-teaching (20–30 menit per sesi) sepanjang program, masing-masing direkam dan diikuti sesi refleksi terstruktur bersama mentor.

Mentor senior (MS-2) mengungkapkan bahwa observasi berbasis video memberikan tingkat objektivitas yang tidak dapat dicapai melalui diskusi lisan saja. Video berfungsi sebagai “cermin objektif” yang mengungkap aspek-aspek mikropedagogi yang sering kali luput dari kesadaran sadar seorang guru. Temuan ini bersesuaian secara kuat dengan rekomendasi Wong et al. (2022) bahwa video-based reflection dalam program mentoring guru pemula adalah salah satu intervensi paling efektif untuk membangun kesadaran pedagogis.

Sintesis: AFT sebagai Model Value-Based Talent Incubation (VBTI)

Ketika ketiga pilar dianalisis secara integratif, muncul sebuah arsitektur yang lebih dari sekadar penjumlahan komponen-komponennya. AFT beroperasi sebagai sistem yang secara simultan melakukan tiga fungsi yang dalam program lain berjalan terpisah: seleksi (menyaring siapa yang cocok), pembentukan (mengembangkan apa yang belum ada), dan integrasi (menyambungkan individu ke dalam ekosistem nilai institusi).

Peneliti mengusulkan kerangka konseptual Value-Based Talent Incubation (VBTI) untuk mendeskripsikan dan mengkonseptualisasikan model ini. VBTI dibedakan dari model talent management konvensional dalam tiga aspek fundamental: (1) seleksi dan pelatihan berjalan secara bersamaan, bukan sekuensial; (2) kesesuaian nilai-budaya (cultural fit) diperlakukan sebagai kriteria seleksi yang setara – bukan subordinat – terhadap kompetensi teknis pedagogis; dan (3) mentor senior berperan bukan hanya sebagai instruktur tetapi sebagai cultural ambassador – mereka mentransfer tidak hanya keterampilan tetapi identitas profesional institusional melalui interaksi harian yang intens.

Bukti Efektivitas Program: Data dan Interpretasi

Tabel 3. Perbandingan Indikator Kinerja Alumni AFT dan Rekrutmen Konvensional

Indikator	Alumni AFT	Rekrutmen Konvensional
Retensi 1 tahun	94%	71%
Retensi 3 tahun	78%	52%
Skor evaluasi kinerja tahun pertama (skala 100)	82,4	74,1
Skor dimensi pengelolaan kelas (tahun pertama)	84,7	70,3
Skor student engagement (penilaian siswa)	87,2	75,6

Sumber: Laporan Evaluasi Internal AFT, Pribadi School (2025)

Data di atas perlu dibaca dengan kehati-hatian metodologis: ini adalah data administratif internal, bukan hasil eksperimen terkontrol. Namun perbedaan sebesar 26 poin persentase dalam retensi tiga tahun terlalu substansial untuk diabaikan sebagai artefak statistik semata. Interpretasi yang lebih tepat adalah: AFT secara bersamaan meningkatkan kualitas seleksi (menyaring kandidat lebih akurat) dan meningkatkan kesiapan (mengembangkan kapabilitas yang relevan) – dua mekanisme yang bekerja bersama menghasilkan profil guru yang lebih cocok dan lebih siap.

Limitasi Program dan Agenda Perbaikan

Analisis yang jujur terhadap AFT juga mengidentifikasi tiga limitasi yang perlu diakui. Pertama, intensitas program menciptakan beban psikologis yang signifikan – kedua alumni yang diwawancarai melaporkan pengalaman stres akut selama program. Kedua, AFT saat ini belum memiliki sistem pengukuran dampak jangka panjang terhadap capaian belajar siswa. Ketiga, model AFT sangat bergantung pada ketersediaan dan kualitas mentor senior – risiko skalabilitas yang perlu diatasi melalui sistem dokumentasi pengetahuan (knowledge management) dan pengembangan pool mentor yang lebih luas.

SIMPULAN

Penelitian ini menjawab ketiga tujuannya dengan temuan yang konsisten dan saling memperkuat. Program AFT terbukti efektif sebagai mekanisme pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pendidik yang unggul – dibuktikan oleh data retensi alumni AFT yang 26 poin persentase lebih tinggi dari jalur konvensional dalam rentang tiga tahun, serta skor kinerja yang secara konsisten lebih baik pada dimensi pengelolaan kelas dan keterlibatan siswa. Ketiga pilar AFT – Inquiry-based Training, Character Building, dan Classroom Management Excellence – bekerja secara sinergis

menjembatani tiga dimensi kesenjangan yang berbeda: gap reflektif-adaptif, gap nilai-budaya, dan gap kompetensi teknis-pedagogis.

Kebaruan penelitian ini terletak pada konseptualisasi model Value-Based Talent Incubation (VBTI)—yaitu kerangka yang mengintegrasikan prinsip talent management korporasi dengan pengembangan profesional guru berbasis nilai institusional, sekaligus menawarkan vocabulary baru bagi akademisi dan praktisi pendidikan untuk menganalisis serta merancang program pengembangan guru yang melampaui sekadar peningkatan kompetensi teknis.

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan agar Pribadi School mengintegrasikan teknologi kecerdasan buatan dalam sistem evaluasi kompetensi peserta AFT secara real-time, membangun protokol dukungan psikologis yang terstruktur, serta mengembangkan sistem dokumentasi pengetahuan mentor guna mengurangi risiko ketergantungan pada individu. Bagi peneliti selanjutnya, studi komparatif multi-situs dan penelitian longitudinal tentang dampak model VBTI terhadap capaian belajar siswa merupakan agenda prioritas yang mendesak untuk dilakukan.

Referensi :

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. National Bureau of Economic Research.
- Cascio, W. F. (2021). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Chaaban, Y., Alkhateeb, H., Tineh, A., & Romanowski, M. (2023). Exploring teachers' perspectives on induction programs and their relationship to teacher retention. *Teaching and Teacher Education*, 130, 104169. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104169>
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2022). *Effective teacher professional development*. Learning Policy Institute. <https://doi.org/10.54300/122.311>
- Han, X. (2023). Associations between the helpfulness of teacher induction programs, teacher self-efficacy, and anticipated first-year teacher retention. *Frontiers in Psychology*, 14, 1088111. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1088111>
- Hanushek, E. A., & Woessmann, L. (2020). Education, knowledge capital, and economic growth. In S. Bradley & C. Green (Eds.), *The economics of education: A comprehensive overview* (2nd ed., pp. 171–182). Academic Press.
- Kemendikbudristek. (2023). *Laporan kinerja pengembangan kompetensi guru nasional 2022–2023*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia.
- Meister, J. C. (2021). *The future workplace experience: 10 rules for mastering disruption in recruiting and engaging employees*. McGraw-Hill Education.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Mulyasa, E. (2021). *Implementasi kurikulum merdeka dalam pengembangan kompetensi guru*. Remaja Rosdakarya.
- Nguyen, D., See, B. H., Brown, C., & Kokotsaki, D. (2024). The leadership for teacher retention: Exploring the evidence base on why and how to support teacher autonomy, development, and recognition. *Educational Management Administration & Leadership*. <https://doi.org/10.1177/17411432241229602>
- Pribadi School Bandung. (2025). *Internal report: Academy Future Teacher annual evaluation*

- cycle 2022–2024 [Dokumen internal tidak dipublikasikan].
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Schleicher, A. (2024). *Educating for the future: Personalizing education in a globalized world*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/7c5c4a9c-en>
- Society for Human Resource Management. (2022). *SHRM benchmarking report: Human capital trends and workforce analytics*. SHRM Press.
- Suyanto, & Jihad, A. (2022). *Menjadi guru profesional: Strategi meningkatkan kualifikasi dan kualitas guru di era disrupsi*. Erlangga.
- Ulrich, D., & Brockbank, W. (2016). *HR from the outside in: Six competencies for the future of human resources*. McGraw-Hill Education.
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Harvard University Press.
- Widodo, H., & Kartikasari, D. (2023). Manajemen talenta pendidik di sekolah swasta unggulan: Studi kasus di Surabaya. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 14(2), 88–103. <https://doi.org/10.21831/jmpi.v14i2.45312>
- Wong, H. K., Wong, R. T., & Seroyer, C. (2022). *The first days of school: How to be an effective teacher* (5th ed.). Harry K. Wong Publications.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.