

## Manajemen Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Kecamatan Sandubaya Kota Mataram

\*Nurul Aslina Susilawati, Mohamad Mustari, Lalu Sumardi, Heri Hadi Saputra, Muhammad Makki  
Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Pascasarjana, Universitas Mataram, Jl. Pemuda No.  
59 A, Mataram, Indonesia 83125

\*Correspondence e-mail: [nurulaslinasusilawati326@gmail.com](mailto:nurulaslinasusilawati326@gmail.com)

Diterima: Bulan Tahun; Revisi: Bulan Tahun; Diterbitkan: Bulan Tahun

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguraikan bagaimana manajemen pelatihan diterapkan dalam upaya meningkatkan kinerja guru di tiga SDN di Kecamatan Sandubaya, Kota Mataram. Fokus kajian meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pelatihan, serta faktor-faktor pendukung dan penghambatnya. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil menunjukkan bahwa pelatihan dirancang berdasarkan kebutuhan nyata guru yang teridentifikasi melalui supervisi dan forum profesional, serta didukung oleh metode seperti workshop dan bimtek yang relevan dengan isu pendidikan terkini. Evaluasi dilakukan secara reflektif melalui observasi dan supervisi. Pelatihan berdampak positif terhadap kualitas pembelajaran dan kinerja guru yang terukur melalui SKP. Faktor pendukung meliputi kepemimpinan kepala sekolah, dana BOS, dan kolaborasi antarguru, sementara kendalanya mencakup beban administrasi dan waktu terbatas. Secara keseluruhan, pelatihan yang terstruktur, partisipatif, dan berkelanjutan terbukti efektif dalam meningkatkan profesionalisme guru dan mutu pendidikan di sekolah dasar..

**Kata Kunci:** Manajemen Pelatihan, Kinerja Guru

## *Training Management in Improving Teacher Performance at SDN Sandubaya District Mataram City*

### Abstract

This study aims to describe the management of teacher training in improving teacher performance at public elementary schools in the Sandubaya District, Mataram City. The research focuses on the planning, implementation, and evaluation stages of training, as well as supporting and inhibiting factors. Using a qualitative case study approach, data were collected through observation, interviews, and documentation. The results show that training was systematically and participatively managed, based on actual teacher needs identified through supervision, education reports, and teacher forums. Training methods included workshops, technical guidance, and seminars aligned with current educational issues such as the Merdeka Curriculum, literacy, numeracy, and positive school culture. Evaluation was conducted through observation, reflection, questionnaires, and school principal supervision. Training positively impacted teaching quality, student outcomes, and teacher performance as measured by performance targets (SKP). Key supporting factors included school leadership, BOS funding, and teacher collaboration, while administrative workload and limited time were main obstacles.

**Keywords:** Management, Training, Teacher Performance

**How to Cite:** Susilawati, N. A., Mustari, M., Sumardi, L., Saputra, H. H., & Makki, M. (2025). Manajemen Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Kecamatan Sandubaya, Kota Mataram. *Reflection Journal*, 5(1), 417–427. <https://doi.org/10.36312/rj.v5i1.2937>



<https://doi.org/10.36312/rj.v5i1.2937>

Copyright© 2025, Susilawati et al

This is an open-access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) License.



## PENDAHULUAN

Kualitas guru menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan proses belajar mengajar dan pencapaian hasil belajar pendidikan. Kinerja guru yang optimal tercermin dari kemampuan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan penuh tanggung jawab, mulai dari proses mendidik hingga mengevaluasi peserta didik. Kualitas kinerja guru secara langsung akan berpengaruh terhadap kualitas output pendidikan yang dihasilkan oleh sekolah. Namun demikian, di Indonesia kualitas guru masih menjadi salah satu tantangan besar dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh. Hal ini dapat dilihat dari berbagai asesmen nasional salah satunya Uji Kompetensi Guru

pada tahun 2015 sampai dengan tahun 2021, sekitar 81% guru di Indonesia nilainya bahkan tidak mencapai nilai minimum (Kompas, 2022).

Rendahnya kualitas kinerja guru juga terlihat dari asesmen kemampuan literasi dan numerasi siswa, berdasarkan Rapor Pendidikan Nasional 2023, hanya sekitar 53,57% siswa yang mampu mencapai kompetensi minimum dalam literasi membaca (Kemendikbudristek, 2023). Sementara itu, untuk aspek numerasi, hanya 51,59% siswa yang berhasil mencapai kompetensi minimum (Kemendikbudristek, 2023). Capaian ini menunjukkan bahwa masih terdapat lebih dari setengah siswa yang belum memiliki keterampilan dasar membaca dan berhitung yang memadai (Kemendikbudristek, 2023). Berdasarkan data yang tersedia, Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB) masih menghadapi tantangan signifikan dalam hal kemampuan literasi dan numerasi siswa hingga saat ini, dan rendahnya kualitas kinerja guru di NTB, Kota Mataram menjadi salah satu faktor utama rendahnya capaian kemampuan literasi dan numerasi siswa. Data yang disajikan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) tentang jumlah guru di Nusa Tenggara Barat (NTB) pada tahun ajaran 2023/2024 tercatat sebanyak 128.819 orang, dengan 11.805 orang guru tersebar di Kota Mataram (Kemendikbudristek, 2023). Namun, besarnya jumlah guru belum berbanding lurus dengan kualitas pengajaran yang dihasilkan.

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru di Kota Mataram, NTB memang masih rendah (Smeru.or.id, 2017). Secara umum untuk mengatasi rendahnya kualitas guru, pemerintah telah melakukan berbagai upaya untuk mencapai reformasi dalam dunia pendidikan yang sejalan dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Hal ini dilakukan pihak pemerintah melalui pembenahan secara menyeluruh dan komprehensif terhadap guru yang meliputi: pengembangan profesi guru, jaminan terhadap kesejahteraan guru, perlindungan guru, dan penghargaan bagi guru melalui satu Undang-Undang yang khusus yang dapat mengatur tentang guru. Selain itu, pemerintah juga telah menciptakan beberapa program yang dapat diterapkan oleh pihak sekolah sebagai alat bagi para guru untuk meningkatkan kinerja mereka, seperti: Forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Kelompok Kerja Guru (KKG) dan berbagai pelatihan.

Pelatihan memberi kesempatan kepada guru untuk mendapatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap baru yang mengubah perilakunya, yang pada akhirnya akan meningkatkan prestasi belajar siswa (Haryati, dkk. 2022). Pelatihan dapat memberikan serta memperbaharui pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan pendidikan saat ini. Oleh karena itu, setiap sekolah perlu mengadakan pembekalan berupa pelatihan agar tenaga pendidik memiliki kemampuan dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Berkaitan dengan hal ini, di Kecamatan Sandubaya Kota Mataram, kualitas pendidikan sudah menunjukkan kemajuan yang signifikan. Dari 20 sekolah dasar negeri di wilayah ini terdapat 8 sekolah yang telah terakreditasi A (Kemendikbudristek, 2023). Hal ini menjadi indikator bahwa standar pendidikan yang diterapkan sudah baik. Sehingga dapat dikatakan bahwa para guru SDN di Kecamatan Sandubaya telah memiliki kinerja yang baik. Dari data laporan penilaian SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) untuk guru periode tahun 2023 yang peneliti dapatkan dari Dinas Pendidikan Kota Mataram, terlihat bahwa hasil rata-rata penilaian kinerja guru di Kota Mataram telah menunjukkan hasil kinerja baik. Tidak terkecuali para guru SDN di Kecamatan Sandubaya, kualitas kinerja guru di SDN Kecamatan Sandubaya secara umum telah menunjukkan hasil yang baik. Hal ini didukung oleh hasil evaluasi tahunan yang mengindikasikan bahwa para guru di kecamatan ini telah menjalankan tugasnya dengan baik sesuai dengan standar yang ditetapkan. Evaluasi tersebut mencerminkan komitmen para guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran serta dedikasi mereka dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif bagi siswa.

Berdasarkan data terdapat 8 sekolah yang telah terakreditasi A di Kecamatan ini, sebagai fokus tempat penelitian peneliti memilih 3 sekolah sebagai objek penelitian. Hasil observasi awal di ketiga SD Negeri di Kecamatan Sandubaya, memperlihatkan kualitas kinerja guru yang sudah baik. Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah di ketiga SD Negeri ini, masing-masing SDN menunjukkan bahwa kinerja guru dalam mengajar peserta didik sudah baik. Hal ini ditunjukkan dari cara mengajar para guru yang tak lagi monoton, para guru telah menggunakan metode yang inovatif dalam proses belajar mengajar, selain itu kinerja guru dalam Menyusun RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) atau

Modul bahan ajar juga telah baik. Kemampuan guru dalam bekerja sama dalam tim, kepedulian terhadap perkembangan karakter siswa, serta kontribusi dalam kegiatan ekstrakurikuler untuk mendukung peningkatan mutu sekolah mencerminkan bahwa aspek pedagogik dan sosial guru telah baik, dan hal ini membuktikan bahwa kinerja para guru di ketiga sekolah sudah baik.

Agar kualitas kinerja guru dapat berkualitas masing-masing kepala sekolah mengatakan bahwa para guru diberikan pelatihan agar dapat menguasai bidang tersebut dengan maksimal. Ketiga SDN di kecamatan Sandubaya seringkali mengadakan pelatihan atau mengikutsertakan para guru pada pelatihan yang diadakan pihak internal maupun eksternal.

Selama tahun 2024, Sekolah Dasar Negeri 06 Cakranegara telah melaksanakan kegiatan pelatihan sebanyak 3 kali, pelatihan pertama dilakukan pada tanggal 7 September 2024 dengan tema "Pembelajaran Berdiferensiasi", pelatihan kedua dilaksanakan pada tanggal 21 September 2024, dengan tema "Strategi Peningkatan Literasi" dan kegiatan pelatihan yang terakhir dilakukan pada tanggal 30 November 2024 dengan tema "Pelatihan Numerasi". Mayoritas guru SDN 06 Cakranegara telah mengikuti pelatihan tersebut. Kepala sekolah menyampaikan bahwa pelatihan ditentukan sesuai dengan kebutuhan guru dengan tujuan agar para guru dapat lebih maksimal dalam meningkatkan hasil belajar peserta didik.

Di sisi lain di SDN 32 Cakranegara terlihat bahwa dalam menunjang kinerja para guru di SDN 32 Cakranegara juga telah dilakukan pelatihan secara berkala. Pada tahun 2024 SDN 32 Cakranegara telah melaksanakan pelatihan sebanyak 3 kali, pelatihan pertama dilaksanakan pada tanggal 11 September 2024 dengan tema "Penguatan Implementasi Kurikulum Merdeka", Pelatihan kedua dilaksanakan pada tanggal 21 September 2024 dengan tema "Bimtek Strategi Peningkatan Literasi", dan pelatihan yang ketiga dilaksanakan SDN 32 Cakranegara pada tanggal 19 Oktober 2024 dengan tema "Penguatan Implementasi Assessment Kurikulum Merdeka". Tentu saja pelatihan yang dilaksanakan disesuaikan dengan kebutuhan skill para guru.

Begitu juga dengan SDN 26 Cakranegara, pada tahun 2024 pihak sekolah telah melaksanakan pelatihan sebanyak 2 kali yaitu dengan tema "Desiminasi Budaya Positif" dan "Membuat Visi Misi dan Prakarsa Perubahan". Pelatihan yang diterapkan di SDN 26 Cakranegara memperlihatkan dampak yang signifikan pada kinerja guru di sekolah ini, dimana Kepala sekolah menyatakan bahwa delapan standar mutu pendidikan dikelola secara kolaboratif oleh para guru, dengan pembagian tugas yang terorganisir. Dari sikap profesional guru dalam mengelola kedelapan standar mutu pendidikan di sekolah terlihat hasil dari pelatihan yang terapkan memang memiliki dampak signifikan terhadap kinerja guru.

Dampak pelatihan yang dilakukan di ketiga sekolah di Kecamatan Sandubaya juga terlihat dari rapor pendidikan murid. Hal ini terlihat dari rapor pendidikan di ketiga SDN ini yang rata-rata berada pada spektrum warna hijau, baik dalam numerasi maupun literasi. Ini menunjukkan bahwa pelatihan yang dilakukan telah memiliki dampak pada kinerja guru.

Hasil observasi menunjukkan bahwa pengelolaan manajemen pelatihan di ketiga SDN di Kecamatan Sandubaya telah terlaksana dengan cukup baik namun belum optimal. Kondisi ini terlihat dari proses pelaksanaan pelatihan itu sendiri yang mana pelaksanaan pelatihan guru di Ketiga SDN di Kecamatan Sandubaya, seringkali bertabrakan dan sulit dilaksanakan karena keterbatasan waktu yang dimiliki oleh para guru. Selain itu pelaksanaan pelatihan yang dilaksanakan untuk guru seringkali dilaksanakan dengan sasaran yang belum merata. Sebagian pelatihan hanya diberikan pada guru tertentu sehingga menyebabkan guru yang tidak mendapatkan pelatihan khusus tersebut menghasilkan kinerja yang belum optimal. Dari hasil observasi dan wawancara yang telah peneliti paparkan terlihat bahwa manajemen pelatihan di ketiga SDN di Kecamatan Sandubaya belum terlaksana dengan optimal. Walaupun manajemen pelatihan yang dilaksanakan di ketiga SDN di Kecamatan Sandubaya belum optimal tetapi kinerja gurunya sudah baik, apalagi jika pelatihan dijalankan secara optimal maka kinerja guru akan semakin baik.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji tentang "Manajemen Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Guru" di SDN Kecamatan Sandubaya. Dengan mengamati bagaimana tahapan perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi pelatihan yang diterapkan di ketiga SDN yang peneliti pilih sebagai objek atau tempat penelitian yaitu: SDN 06 Cakranegara, SDN 32 Cakranegara,

dan SDN 26 Cakranegara, serta peneliti akan melihat apa saja faktor penghambat dan pendukung dalam proses pelatihan yang diterapkan di Kecamatan Sandubaya, Kota Mataram.

## METODE

Metode penelitian yang peneliti gunakan adalah penelitian kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan). Analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2016:8). Peneliti memilih desain penelitian studi kasus agar fokus pada satu objek penelitian, sehingga dapat mengungkapkan dan menggambarkan kejadian yang terjadi di lapangan sebagaimana adanya secara akurat sesuai dengan data yang didapatkan. Menurut Sugiono (2019:17) "studi kasus adalah dimana peneliti melakukan secara mendalam terhadap program, kejadian, proses, aktifitas, terhadap satu atau lebih orang. Suatu kasus terikat oleh waktu dan aktifitas dan peneliti melakukan pengumpulan data dan waktu yang berkesinambungan".

Ada beberapa teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Observasi

Dalam metode observasi ini, peneliti menggunakan observasi nonpartisipan. Yaitu pengamatan tidak ikut serta dalam kegiatan, peneliti hanya berperan mengamati kegiatan, tidak ikut dalam kegiatan tersebut. Pada tahap ini peneliti terjun langsung ke lokasi penelitian untuk melakukan pengamatan mengenai proses manajemen pelatihan yang dilakukan di ketiga SDN di kecamatan sandubaya. Kegiatan observasi dilakukan agar peneliti lebih memahami kondisi lokasi penelitian agar memperoleh bahan dan informasi yang akurat mengenai manajemen pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Kecamatan Sandubaya, Kota Mataram.

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan (Moleong, 2019:76). Pada dasarnya untuk teknik wawancara dilakukan secara terbuka, terstruktur dengan mengajukan sejumlah pertanyaan kepada kepala sekolah, guru-guru, dan setiap informan yang bersangkutan dalam pengumpulan informasi untuk kelengkapan data yang bersangkutan dengan Manajemen Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Kecamatan Sandubaya.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya (Arikunto, 2013:274). Data yang diperoleh dari dokumentasi tentunya berkaitan dengan manajemen pelatihan dalam meningkatkan kinerja guru di SDN Kecamatan Sandubaya, yaitu: berupa arsip-arsip sekolah yang relevan dengan sub fokus penelitian, seperti profil sekolah dan mencakup dokumentasi kegiatan pelatihan yang dilaksanakan, rapor siswa sebagai bukti hasil kinerja guru, serta arsip ataupun notulen dari kegiatan pelatihan yang dilaksanakan di ketiga SDN kecamatan sandubaya.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini mengacu dan disesuaikan dengan analisis data model Miles, Huberman, dan Saldana, (2014:8-10) yaitu: 1) Kondensasi Data, 2) Penyajian Data (Data Display), dan 3) Penarikan Kesimpulan

Pemeriksaan keabsahan data merupakan proses untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan dalam penelitian dapat dipercaya dan valid. Dalam penelitian kualitatif, beberapa teknik digunakan untuk memeriksa keabsahan data agar hasil penelitian dapat dipertanggung jawabkan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan empat cara dalam memeriksa keabsahan data, yang mengacu pada pendapat Sugiyono, (2013:270-277) yang menjelaskan terdapat empat kriteria utama untuk memeriksa keabsahan data, yaitu kredibilitas, transferabilitas, serta dependabilitas, dan konfirmabilitas.

## HASIL DAN DISKUSI

Data penelitian ini diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yang memiliki keterkaitan dengan fokus penelitian yang diangkat. Penelitian ini memiliki keunikan dalam hal fokus pada manajemen pelatihan guru, bukan hanya pengaruhnya. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi baru dalam mengisi celah kajian yang belum banyak diteliti secara mendalam dalam penelitian-penelitian sebelumnya, terutama dalam konteks sekolah dasar di wilayah perkotaan seperti Kecamatan Sandubaya. Penelitian ini memiliki relevansi yang kuat dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Erly Rahmawati (2021), yang membahas pengaruh pelatihan dan pengalaman mengajar terhadap kinerja guru di SD se-Kecamatan Lemong Pesisir Barat. Jika pada penelitian Erly fokus utamanya terletak pada pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja guru, maka penelitian ini lebih menitikberatkan pada manajemen pelatihan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi, sebagai upaya strategis dalam meningkatkan kinerja guru di SDN se-Kecamatan Sandubaya. Dengan demikian, meskipun pendekatannya berbeda, keduanya memiliki titik temu dalam hal pentingnya pelatihan bagi peningkatan kualitas kinerja guru

**Tabel.1** Singkat Hasil Penelitian

Tema	SDN 06 Cakranegara	SDN 26 Cakranegara	SDN 32 Cakranegara
1. Perencanaan Pelatihan	-Berdasarkan rapor pendidikan, hasil supervisi, dan usulan KKG -Topik: Pembelajaran Berdiferensiasi, Literasi, Numerasi -Partisipatif dan kontekstual	-Fokus pada budaya kerja dan visi sekolah -Topik: Diseminasi Budaya Positif, Prakarsa Perubahan -Strategis untuk pengembangan institusi	-Topik: Kurikulum Merdeka, Literasi, Numerasi -Berdasarkan hasil observasi kelas dan refleksi guru
2. Pelaksanaan Pelatihan	- 3 kali pelatihan (2024) -Metode: Workshop, KOMBEL -Materi disesuaikan kebutuhan akademik	-2 kali pelatihan, memang lebih sedikit tetapi fokus pada isu strategis -Fokus: Akreditasi, manajemen mutu	-3 kali pelatihan (2024) -Pelibatan narasumber luar -Fokus: Penyusunan modul ajar berbasis kebutuhan murid
3. Evaluasi Pelatihan	-Observasi kelas & refleksi -Supervisi kepala sekolah -Penilaian penyusunan modul ajar -Refleksi dan kuesioner	-Evaluasi melalui dokumen mutu, SKP, RKS -Supervisi kepala sekolah -Evaluasi implisit, fokus pada dampak	-Observasi kelas -Evaluasi modul ajar & silabus -Kuesioner dan refleksi pasca pelatihan
4. Faktor Pendukung dan Penghambat Pelatihan	Pendukung: -Kepemimpinan kepala sekolah -Dana BOS -Kolaborasi guru Penghambat: -Beban administrasi tinggi	Pendukung: -Komitmen kepala sekolah -Dukungan anggaran -Budaya positif guru Penghambat: -Jadwal pengajaran padat	Pendukung: -Budaya kerja kolektif -Inisiatif guru (KKG) Penghambat: -Keterbatasan waktu guru
5. Implikasi Pelatihan Terhadap Kinerja Guru	-Literasi siswa: 73,91%, Numerasi: 93,33% -Kenaikan indikator (interpretasi teks), +5,60% (+1,81% (akses informasi)) -SKP guru kelas VI capai 100%	-Literasi: 75%, Numerasi: 86,66% -Peningkatan: +4,10% (akses informasi), +2,25% (inferensi) -SKP guru capai 100%, aktif dalam pelatihan & praktik baik	-Literasi: 68,51%, Numerasi: 83,33% -Kenaikan: +6,26% (membaca sastra), +7,78% (evaluasi teks) -Budaya reflektif dan kolaboratif tumbuh, SKP guru sangat baik

### Perencanaan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Kecamatan Sandubaya

Perencanaan pelatihan merupakan tahapan awal yang fundamental dalam manajemen pelatihan. Menurut Irwin dan Kevin (2018), perencanaan pelatihan meliputi proses identifikasi kebutuhan pelatihan, penetapan tujuan yang SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, and Time Bound), penyusunan materi pelatihan, serta pengembangan rencana pelaksanaan pelatihan. Tahapan ini menjadi krusial karena berperan dalam menentukan arah dan efektivitas pelatihan yang akan dijalankan. Lebih lanjut, Sudjana (dalam Herwina, 2021) menyebutkan bahwa perencanaan pelatihan harus dilandasi oleh analisis kebutuhan yang sistematis, agar pelatihan benar-benar menjawab kesenjangan kompetensi yang dihadapi guru. Dalam konteks penelitian ini, hasil temuan menunjukkan



bahwa perencanaan pelatihan di SDN 06 Cakranegara, SDN 26 Cakranegara, dan SDN 32 Cakranegara telah dilaksanakan secara partisipatif dan kontekstual. Perencanaan pelatihan di ketiga SDN ini telah dilakukan secara sistematis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan disusun berdasarkan kebutuhan guru yang teridentifikasi melalui rapor pendidikan, hasil supervisi kepala sekolah, dan usulan dari forum-forum guru seperti KKG.

Sekolah dasar negeri 06 Cakranegara dan SDN 32 Cakranegara menyusun pelatihan dengan mengangkat isu-isu strategis seperti Pembelajaran Berdiferensiasi, Penguatan Literasi dan Numerasi, hingga Implementasi Kurikulum Merdeka. Hal ini sejalan dengan prinsip Training Needs Analysis yang dimukakan oleh Herwina (2021) bahwa perencanaan yang baik harus berbasis kebutuhan nyata.

Sedangkan di sekolah dasar Negeri 26 Cakranegara, pelatihan dirancang untuk memperkuat budaya kerja dan visi bersama, termasuk pelatihan tentang diseminasi budaya positif dan prakarsa perubahan. Pelatihan ini terbukti berdampak besar pada kolaborasi guru dalam menjalankan delapan standar mutu pendidikan secara terintegrasi. Maka, perencanaan pelatihan di ketiga sekolah bukan hanya memenuhi aspek administratif, tetapi juga menyentuh aspek strategis pengembangan institusi.

Kepala sekolah dari ketiga sekolah juga menyebutkan bahwa tema pelatihan yang diusung ditentukan melalui observasi kelas, refleksi pembelajaran, serta musyawarah guru. Hal ini mencerminkan adanya keterlibatan aktif guru dalam proses identifikasi kebutuhan pelatihan yang dilakukan, yang sesuai dengan konsep needs assessment dalam model pelatihan oleh Faustino G. (2003). Temuan ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rizki Umi Nurbaeti (2011), yang menyatakan bahwa pelatihan yang dirancang berdasarkan kebutuhan aktual guru akan berkontribusi pada profesionalisme mereka. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Darmini (2012) menegaskan bahwa perencanaan yang relevan akan berdampak pada peningkatan kinerja guru secara menyeluruh.

### **Pelaksanaan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Kecamatan Sandubaya**

Pelaksanaan pelatihan merupakan tahapan inti dalam manajemen pelatihan, di mana program yang telah direncanakan dijalankan secara sistematis dan terarah untuk mencapai tujuan peningkatan kompetensi guru. Pelaksanaan pelatihan di ketiga SDN berjalan cukup efektif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan di ketiga SDN di Kecamatan Sandubaya, yaitu; SDN 06 Cakranegara, SDN 26 Cakranegara, dan SDN 32 Cakranegara telah dilaksanakan dengan intensitas dan keterlibatan guru yang tinggi. Pelatihan yang dilaksanakan oleh ketiga sekolah dijalankan dalam bentuk workshop, bimtek (bimbingan teknis), dan lokakarya.

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Rakib, dkk (2016) menunjukan bahwa pelatihan dan pengalaman mengajar berpengaruh positif terhadap profesionalitas guru. Pelatihan yang diterapkan secara kontekstual akan meningkatkan keterlibatan dan motivasi guru dalam proses belajar mengajar. Berdasarkan teori dari Suparyadi dan Lijan (2019), metode pelatihan seperti on the job training, bimtek, ceramah interaktif, hingga simulasi dapat diterapkan untuk menyesuaikan gaya belajar guru. Hal ini sejalan dengan temuan yang peneliti dapatkan di lapangan, SDN 06 Cakranegara secara rutin menggelar pelatihan internal dan menjadwalkan kegiatan KOMBEL (Komunitas Belajar) untuk guru sebagai salah satu cara meningkatkan kinerja guru.

Sekolah dasar negeri 06 Cakranegara sudah melaksanakan pelatihan sebanyak tiga kali sepanjang tahun 2024 dengan topik "Pembelajaran Berdiferensiasi", "Strategi Peningkatan Literasi", dan "Pelatihan Numerasi". Pelaksanaan pelatihan ini melibatkan hampir seluruh guru, dan dilaksanakan secara internal, serta disesuaikan dengan kebutuhan akademik sekolah.

Sama halnya dengan SDN 6 Cakranegara, sekolah dasar Negeri 32 Cakranegara, juga telah melaksanakan pelatihan sebanyak tiga kali, salah satunya pelatihan "Penguatan Implementasi Kurikulum Merdeka". Dimana materi pelatihan dirancang interaktif untuk memenuhi kebutuhan pembelajaran dan sebagai dasar menyusun modul ajar berbasis kebutuhan murid. Pelatihan didukung dengan modul dan dokumentasi lengkap, serta melibatkan narasumber dari luar sekolah.

Sedangkan di SDN 26 Cakranegara, meskipun frekuensinya lebih sedikit, pelatihan langsung diarahkan untuk menjawab isu strategis sekolah, seperti peningkatan akreditasi dan perbaikan sistem manajemen mutu. Hal ini membuktikan bahwa kualitas pelatihan bukan hanya bergantung pada jumlahnya, tetapi pada relevansi dan keterlibatan guru dalam prosesnya.

### **Evaluasi Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Kecamatan Sandubaya**

Evaluasi pelatihan di masing-masing sekolah menunjukkan pendekatan yang beragam. Ketiga sekolah dasar telah melaksanakan evaluasi pelatihan, meskipun masih bersifat umum dan belum sepenuhnya terstruktur. Evaluasi yang dilakukan lebih banyak bersandar pada observasi informal kepala sekolah dan refleksi dari peserta pelatihan setelah kegiatan selesai. Setelah pelatihan dilaksanakan di SDN 06 Cakranegara, kepala sekolah SDN 06 Cakranegara akan melakukan supervisi kelas untuk menilai implementasi strategi baru yang diperoleh oleh guru. Kepala sekolah SDN 06 Cakranegara juga akan menilai bagaimana peningkatan penyusunan modul ajar yang disusun oleh guru guru, apakah telah kreatif, inovatif setelah pelatihan dilaksanakan

Demikian pula di SDN 32, evaluasi dilakukan melalui observasi kelas dengan melihat bagaimana perubahan atau refleksi yang ditunjukkan oleh guru setelah pelatihan dilaksanakan, kepala sekolah SDN 32 melakukan evaluasi terhadap kinerja guru setelah pelatihan dilaksanakan mulai dari bagaimana cara guru mengajar hingga susunan modul ajar dan silabus yang disusun oleh guru. Hal ini sesuai dengan teori yang diungkapkan Faustino G. (2003), bahwa evaluasi pelatihan idealnya mencakup penilaian formatif, sumatif, dan umpan balik langsung dari peserta. SDN 06 Cakranegara dan 32 Cakranegara telah menerapkan evaluasi berupa refleksi bersama dan kuesioner kepuasan peserta.

Di SDN 26 Cakranegara, hasil pelatihan tercermin dalam peningkatan kualitas penyusunan dokumen mutu sekolah, pembagian tugas guru yang lebih terstruktur, serta keterlibatan guru dalam program-program sekolah. Evaluasi ini bersifat implisit, tetapi dapat dilacak dari peningkatan capaian indikator kinerja dalam SKP dan RKS. Kepala sekolah SDN 26 juga menerapkan supervisi sebagai salah satu cara untuk melihat refleksi yang didapatkan oleh guru pasca pelatihan dilaksanakan apakah ada peningkatan dalam kinerja guru. Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Erly Rahmawati (2021) yang mengungkapkan bahwa mendukung pentingnya evaluasi pelatihan dalam membentuk kinerja guru yang optimal. Evaluasi yang terstruktur tidak hanya mengukur kepuasan, tetapi menilai transfer hasil pelatihan ke dalam praktik nyata.

### **Faktor Pendukung dan Penghambat Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Kecamatan Sandubaya**

Beberapa faktor yang mendukung pelaksanaan pelatihan adalah kepemimpinan kepala sekolah yang visioner, dukungan finansial dari dana BOS, serta budaya kerja guru yang kolaboratif. Ketiga sekolah memiliki kepala sekolah yang aktif mendorong pengembangan kapasitas guru. Ini menguatkan pernyataan Lijan (2021) bahwa pelatihan yang efektif membutuhkan dukungan manajerial dari semua lapisan. Sedangkan menurut Susanto (2016), faktor-faktor yang memengaruhi pelaksanaan pelatihan dan kinerja guru mencakup dua kategori besar, yaitu faktor internal (motivasi, kepercayaan, nilai profesionalisme) dan faktor eksternal (dukungan institusi, fasilitas, waktu, dan kesempatan). Keberadaan kedua faktor tersebut memengaruhi tidak hanya keberlangsungan pelatihan, tetapi juga keberhasilan pelatihan dalam meningkatkan kinerja guru secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil temuan lapangan, faktor pendukung pelaksanaan pelatihan di SDN 06 Cakranegara, SDN 26 Cakranegara, dan SDN 32 Cakranegara meliputi adanya komitmen dari kepala sekolah, ketersediaan anggaran BOS untuk mendukung pelatihan, serta budaya kolaboratif antarguru. Sebagaimana terungkap dalam wawancara dengan kepala sekolah di ketiga SDN tersebut, pelatihan guru dipandang sebagai kebutuhan esensial yang secara rutin diintegrasikan dalam perencanaan program sekolah tahunan. Bahkan dalam dokumen RKAS dan RKS di ketiga SDN di Cakranegara, kegiatan pelatihan dicantumkan secara eksplisit sebagai strategi pencapaian mutu sekolah.

Lebih lanjut, dukungan partisipatif guru juga menjadi faktor pendukung penting. Para guru menunjukkan antusiasme dalam mengikuti pelatihan, bahkan menginisiasi kegiatan KKG secara mandiri. Hal ini menunjukkan adanya kesadaran profesional untuk terus berkembang, sejalan dengan temuan Asterina dan Sukoco (2019) bahwa motivasi dan kompetensi personal guru merupakan variabel penting dalam mendukung keberhasilan pelatihan. Namun, terdapat pula sejumlah faktor penghambat yang berulang kali muncul dalam ketiga satuan pendidikan tersebut. Faktor utama yang paling dominan ialah beban administrasi yang tinggi, serta tuntutan pengajaran yang padat, menjadi hambatan signifikan dalam pelaksanaan pelatihan secara menyeluruh.

### **Implikasi Pelatihan terhadap Kinerja Guru di SDN Kecamatan Sandubaya**

Pelatihan yang diberikan kepada guru di SDN 06 Cakranegara, SDN 26 Cakranegara, dan SDN 32 Cakranegara terbukti bukan sekadar rutinitas formal, melainkan menjadi bagian penting dalam proses pengoptimalan kualitas pembelajaran di sekolah. Bukti dari efektivitas pelatihan ini terlihat tidak hanya dari meningkatnya kesadaran profesionalisme guru, tetapi juga dari hasil belajar siswa dan capaian kinerja guru yang terdokumentasi secara konkret. Ketika pelatihan dirancang sesuai kebutuhan nyata di lapangan, dan diimplementasikan secara konsisten, serta ditindaklanjuti dengan benar, maka pelatihan akan memberikan kontribusi pada kekuatan transformatif di lingkungan sekolah.

Di SDN 06 Cakranegara, hasil literasi siswa mencapai 73,91% dan numerasi 93,33% kategori "Baik", hal ini menunjukkan bahwa mayoritas siswa telah melampaui ambang batas kompetensi minimum. Peningkatan kemampuan siswa dalam menginterpretasi isi teks (+5,60%) dan mengakses informasi eksplisit (+1,81%) berkaitan erat dengan kemampuan guru dalam menerapkan strategi pembelajaran berbasis teks dan numerasi secara lebih tajam. Para guru di sekolah ini sebelumnya telah mengikuti pelatihan seperti workshop numerasi dan pembelajaran berdiferensiasi yang mendorong mereka lebih cermat membaca kebutuhan siswa dan lebih tepat dalam menggunakan asesmen formatif. Hal ini sejalan dengan pandangan Goldstein dan Ford (2002), pelatihan yang terstruktur dan sistematis akan berdampak pada peningkatan kemampuan guru dalam konteks kerjanya.

Implikasi atau dampak dari pelatihan yang telah diselenggarakan juga dibuktikan dalam SKP guru kelas VI yang mencatat capaian sempurna (100%) di berbagai indikator kinerja, termasuk dalam penyusunan KOSP dan partisipasi dalam pengembangan diri. Moekijat (1993) juga menyatakan bahwa pelatihan yang baik akan mengubah perilaku kerja secara langsung dan terukur. Lain halnya dengan SDN 26 Cakranegara, yang meskipun memiliki karakteristik peserta didik yang beragam, tetap mampu mencatatkan capaian literasi sebesar 75% dan numerasi 86,66%. Peningkatan signifikan terjadi pada indikator akses informasi eksplisit (+4,10%) dan penyusunan inferensi (+2,25%).

Guru-guru di sekolah ini mengikuti pelatihan Diseminasi Budaya Positif dan Prakarsa Perubahan, yang menekankan pentingnya relasi positif, pembelajaran yang memanusiakan, dan asesmen yang bersifat membangun. Pelatihan ini tidak hanya menguatkan kepercayaan diri guru, tetapi juga membentuk cara berpikir baru dalam merancang pembelajaran yang adaptif dan berbasis kebutuhan siswa. Sejalan dengan pendapat yang dipaparkan oleh Mulyasa (2013), bahwa pelatihan yang tepat sasaran akan meningkatkan profesionalisme guru dari hulu ke hilir: mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Hal ini tercermin dalam capaian SKP guru kelas VI di SDN 26, Baiq Nurul Hidayati, yang mencatat 100% pada semua target, termasuk keterlibatan dalam pelatihan bersertifikat, komunitas belajar, berbagi praktik baik, hingga peran sebagai penelaah sejawat. Ini sejalan dengan gagasan Suparyadi dan Lijan (2019), bahwa pelatihan yang kontekstual dan berbasis jabatan akan memberikan dampak langsung pada kualitas kerja guru.

Sementara itu, SDN 32 Cakranegara juga mengalami perkembangan yang signifikan. Capaian literasi peserta didik mencapai 68,51% dan numerasi 83,33%, dengan peningkatan yang menonjol pada aspek membaca teks sastra (+6,26%) dan mengevaluasi teks (+7,78%). Kenaikan numerasi sebesar 16,66% dibanding tahun sebelumnya adalah lompatan yang tidak bisa diabaikan. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan seperti Bimtek Literasi dan penguatan Kurikulum Merdeka bukan hanya meningkatkan pengetahuan, tetapi juga mengubah cara guru menyusun perangkat ajar dan menjalankan pembelajaran yang bervariasi dan kreatif. Robbins (2001) menyatakan bahwa kinerja tinggi adalah hasil dari kombinasi antara kemampuan, motivasi, dan dukungan organisasi dan pelatihan yang berkualitas memenuhi ketiganya. Guru kelas VI di SDN 32 mencatat SKP yang sangat baik, mencakup refleksi pembelajaran, keterlibatan dalam supervisi akademik, hingga pelaksanaan tugas tambahan sebagai bentuk kontribusi kolektif di sekolah.

Refleksi pelatihan ini juga terlihat dari tumbuhnya budaya kolaboratif dan reflektif di ketiga sekolah. Guru semakin aktif berdiskusi dalam forum KOMBEL, menyusun tindak lanjut pelatihan bersama, dan melakukan refleksi rutin terhadap praktik pembelajaran. Ini sejalan dengan temuan Darmini (2012) bahwa keterlibatan aktif guru dalam pelatihan berkorelasi dengan capaian target SKP, dan diperkuat oleh penelitian Rizki Umi Nurbaeti (2011) yang menyebutkan bahwa pelatihan membuat guru lebih sistematis dalam menyusun perangkat ajar dan mengevaluasi proses belajar secara berkelanjutan.



Pelatihan yang dirancang sesuai kebutuhan, dilaksanakan secara konsisten, dan ditindaklanjuti dengan budaya reflektif dan kolaboratif, terbukti mampu meningkatkan kompetensi guru, kualitas pembelajaran, serta hasil belajar siswa. Lebih dari itu, pelatihan yang bermakna menjadi strategi manajerial yang efektif untuk mendorong perubahan budaya kerja di sekolah menuju arah yang lebih profesional, adaptif, dan berorientasi pada mutu.

## KESIMPULAN

Perencanaan pelatihan dalam meningkatkan kinerja guru di SDN Kecamatan Sandubaya telah dilakukan secara sistematis dan berbasis pada kebutuhan nyata guru. Ketiga sekolah, yaitu SDN 06 Cakranegara, SDN 26 Cakranegara, dan SDN 32 Cakranegara, melaksanakan identifikasi kebutuhan melalui refleksi hasil belajar siswa, observasi langsung di kelas, serta diskusi antar guru. Keterlibatan guru dalam proses perencanaan juga berjalan dengan baik, menunjukkan bahwa pendekatan yang digunakan oleh kepala sekolah bersifat partisipatif dan kontekstual.

Pelaksanaan pelatihan di ketiga sekolah tersebut juga terlaksana dengan sangat baik melalui kombinasi pelatihan internal dan eksternal, dengan materi yang relevan seperti Kurikulum Merdeka, literasi, numerasi, dan diseminasi budaya positif. Metode pelatihan yang digunakan variatif dan aplikatif, serta diikuti secara antusias oleh hampir seluruh guru, mencerminkan semangat tinggi dalam peningkatan kompetensi profesional.

Evaluasi pelatihan dilaksanakan secara rutin oleh kepala sekolah melalui pemantauan langsung terhadap refleksi guru saat mengajar, penyusunan RPP atau modul ajar, serta hasil belajar siswa. Umpan balik dari kepala sekolah digunakan sebagai dasar untuk menyusun pelatihan selanjutnya, sehingga evaluasi menjadi bagian integral dari penguatan program pelatihan ke depan.

Keberhasilan pelatihan ini didukung oleh komitmen kepala sekolah, ketersediaan anggaran BOS, budaya kolaboratif antar guru, serta partisipasi aktif dari para guru. Namun, pelaksanaan pelatihan juga menghadapi hambatan seperti tingginya beban administrasi dan padatnya tuntutan pengajaran.

Pelatihan yang dirancang sesuai kebutuhan dan dilaksanakan secara konsisten terbukti efektif dalam meningkatkan profesionalisme guru, kualitas pembelajaran, dan hasil belajar siswa. Selain itu, kinerja guru yang tercermin dalam pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) menunjukkan adanya perubahan perilaku kerja yang positif dan terukur. Dengan demikian, pelatihan yang bermakna dan berkelanjutan menjadi strategi manajerial yang efektif dalam mendorong transformasi budaya kerja sekolah menuju profesionalisme, adaptasi terhadap kebutuhan pembelajaran, dan peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh.

## REKOMENDASI

### 1. Untuk Kepala Sekolah

Kepala sekolah diharapkan menyusun program pelatihan guru tahunan secara tertulis berdasarkan analisis kebutuhan riil guru. Program tersebut sebaiknya mencakup jadwal pelatihan, tujuan, indikator keberhasilan, dan sistem evaluasi untuk memantau dampak pelatihan terhadap praktik mengajar.

### 2. Untuk Guru

Guru diharapkan lebih aktif mengikuti seluruh kegiatan pelatihan yang diselenggarakan sekolah maupun instansi lain. Guru juga disarankan membentuk komunitas belajar (teacher learning community) untuk saling berbagi hasil pelatihan dan menguatkan implementasi di kelas.

### 3. Untuk Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat dilanjutkan dengan mengeksplorasi efektivitas jangka panjang dari pelatihan guru terhadap peningkatan capaian hasil belajar siswa atau melakukan pengukuran kuantitatif terhadap hubungan antara pelatihan dan peningkatan kinerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akalin, S. (2015). Effects of classroom management intervention based on teacher training and performance feedback on outcomes of teacher-student dyads in inclusive classrooms. *Journal of Ankara University*.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik* (p. 274). Rineka Cipta.

- Artha, A. Y., Sion, H., & Soan, U. F. (2021). Manajemen pelatihan guru Sekolah Dasar untuk meningkatkan kompetensi profesional di Kabupaten Seruyan. *Journal of Environment and Management*, 2(2), 114-123.
- Asterina, F., dan Sukoco. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 12.
- Darmini. (2012). Pengaruh Profesionalisme Guru dan Pengalaman Mengajar terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 2 Gombang Cawas Klaten. Universitas Muhammadiyah Surakarta. <https://v2.eprints.ums.ac.id/archive/etd/20888>
- Falah, H. (2012). Lima langkah proses pelatihan pada pegawai. *Jurnal Universitas Brawijaya*.
- Faustino, G. (2003). *Training and Development: Enhancing Human Performance*. New York: McGraw-Hill.
- Goldstein, I. L., & Ford, J. K. (2018). *Training in Organizations: Needs Assessment, Development, and Evaluation* (5th ed.). Waveland Press.
- Gunawan, I. (2015). *Metode penelitian kualitatif: Teori dan praktik*. Bumi Aksara.
- Gunawan, Ibrahim, dan Almukarramah. (2018). *Kompetensi Kinerja Guru Menurut Kurikulum Karakter* (K-13). Jakarta: Sefa Bumi Persada.
- Hajar, I. (1996). *Dasar-dasar penelitian dalam pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Hartinah, S., dkk. (2020). Teacher's performance management: The role of principal's leadership, work environment and motivation in Tegal City, Indonesia. *Management Science Letters*, 10(1).
- Haryati, I., Santoso, I., Rikfanto, A., Mulyati, R. E. S., & Megawati, S. (2022). Upaya meningkatkan kompetensi guru-guru bahasa Jerman melalui pelatihan penelitian tindakan kelas. *Prima: Portal Riset dan Inovasi Pengabdian Masyarakat*, 1(3), 65–74. <https://doi.org/10.55047/prima.v1i3.214>
- Hasibuan, H. M. S. P. (2005). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Herwina, W. (2021). *Analisis Model-Model Pelatihan*. Madiun: CV. Bayfa Cendekia Indonesia.
- Indah, Y. (2016). Kebijakan sertifikasi, kinerja, dan kesejahteraan guru (p. 104). DEEPUBLISH
- Julitriarsa, D. (2001). *Manajemen umum: Sebuah pengantar*. Yogyakarta: BPFE.
- Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan praktek*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kompas.com. (2022). Benarkan Kualitas Guru Masih Rendah. Kompas.com. [https://www.kompasiana.com/mitameriska/632ca02b08a8b520ef238812/benarkah-kualitas-guru-di-indonesia-masih-rendah#google\\_vignette](https://www.kompasiana.com/mitameriska/632ca02b08a8b520ef238812/benarkah-kualitas-guru-di-indonesia-masih-rendah#google_vignette)
- Mangkuprawira, S. (2004). *Manajemen sumber daya manusia strategik*. Ghalia Indonesia.
- Mataram AntaraNew.com (2022).Pemerataan Pendidikan Kualitas Pendidikan. [https://mataram.antaranews.com/berita/210253/mataram-data-guru-berprestasi-guna-pemerataan-kualitas-pendidikan?utm\\_source=chatgpt.com](https://mataram.antaranews.com/berita/210253/mataram-data-guru-berprestasi-guna-pemerataan-kualitas-pendidikan?utm_source=chatgpt.com)
- Mayasari, N., dkk. (2022). *Perencanaan pendidikan*. PT Sada Kurnia Pustaka.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2005). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Moleong, L. J. (2007). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2013). *Uji kompetensi dan penilaian kinerja guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, E. (2019). *Standar kompetensi dan sertifikasi guru*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mustari, M. (2018). *Manajemen pendidikan*. PT Raja Grafindo Persada.
- Nasution, N. (2018). The effect of incentive reward, school principal leadership, and work motivation on the performance of senior high school teachers in Medan. *New Educational Review*, 53(3). <https://doi.org/10.15804/tner.2018.53.3.05>
- Nurbaeti, R. U. (2011). Pengaruh pendidikan, pelatihan, dan pengalaman mengajar terhadap profesionalisme guru Sekolah Dasar di daerah binaan IV Kecamatan Comal Kabupaten Pemalang. Under Graduates Thesis. Universitas Negeri Semarang.[https://scholar.google.co.id/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=en&user=mGikjAYAAAJ:u5HHmVD\\_uO8C](https://scholar.google.co.id/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=mGikjAYAAAJ&citation_for_view=mGikjAYAAAJ:u5HHmVD_uO8C)

- Rahmawati, E. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Mengajar terhadap Kinerja Guru di SD se-Kecamatan Lemong Pesisir Barat. Tesis, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. <https://repository.radenintan.ac.id/16642/1/Tesis%20Erly.pdf?>
- Rakib, M., Rombe, A., & Yunus. (2016). Pengaruh pelatihan dan pengalaman mengajar terhadap profesionalitas guru (Studi pada guru IPS Terpadu yang memiliki latar belakang pendidikan dalam bidang pendidikan ekonomi). *Jurnal Ad'ministrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah Dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 3(2), 1–148.
- Ramafrizal, Y., Yogaswara, M., & Sopiansah, V. A. (2022). Pengaruh Pelatihan, Pengembangan, dan Pengalaman Kerja terhadap Kompetensi Guru: Survei pada Guru di SMAN 1 Bandung. *Oikos: Jurnal Kajian Pendidikan Ekonomi dan Ilmu Ekonomi*, 6(2), 226–232 <https://doi.org/10.23969/oikos.v6i2.6188>
- Republik Indonesia. (2003). Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia.
- Robert K. Yin, dalam bukunya *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (2018),
- Rorimpandey, W. H. F. (2020). Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Dasar (1st ed.). Malang: Ahlimedia Press.
- Sanjaya, W. (2012). Strategi pembelajaran berorientasi standar proses pendidikan (p. 217).
- Satori, D., & Komariah, A. (2012). Metodologi penelitian kualitatif. Bandung: Alfabeta.
- Septiawan, B., Masrunik, E., dan Rizal, M. (2020). Motivasi Kerja dan Generasi Z: (Teori dan Penerapan). Blitar: Zaida Digital Publishing.
- Sinambela, L. P. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2009). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). Metode penelitian kombinasi (Mix Methods). Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. CV. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif kualitatif (p. 18). Alfabeta, Anggota Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI).
- Sukmadinata, N. S. (2010). Metode penelitian pendidikan. Remaja Rosdakarya.
- Susanto, A. (2016). Konsep, strategi, dan implementasi manajemen peningkatan kinerja guru (Cet. 1, hlm. 75–76). Jakarta: Prenamedia Group.
- Syukur, F. (2012). Manajemen sumber daya manusia pendidikan. Pustaka Rizki Putra.
- Yayat. (2001). Dasar-dasar manajemen. Grasindo.
- Yuliani, S. (2010). Mengajar dengan portofolio. Indeks.