

**STUDI FENOMENOLOGI STRATEGI MANAJERIAL *IN HOUSE TRAINING*
DALAM PROGRAM KOMUNITAS BELAJAR INTERNAL SEKOLAH DASAR
DI KABUPATEN CIAMIS**



TESIS

diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar Magister
Pendidikan Guru Sekolah Dasar

Oleh:

Yayah Haeriah
2308505

**PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN GURU SEKOLAH DASAR
KAMPUS UPI DI TASIKMALAYA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
2025**

**STUDI FENOMENOLOGI STRATEGI MANAJERIAL *IN HOUSE TRAINING*
DALAM PROGRAM KOMUNITAS BELAJAR INTERNAL SEKOLAH DASAR
DI KABUPATEN CIAMIS**

Oleh
Yayah Haeriah

S.Pd Universitas Pasundan, 2015

Sebuah Tesis yang diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar
Magister Pendidikan (M.Pd.) pada Program Studi Magister Pendidikan Guru Sekolah
Dasar

© Yayah Haeriah
Universitas Pendidikan Indonesia
Agustus 2025

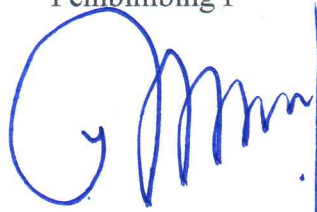
Hak Cipta dilindungi undang-undang.
Tesis ini tidak boleh diperbanyak seluruhnya atau sebagian,
dengan dicetak ulang, difoto kopi, atau cara lainnya tanpa izin dari penulis.

YAYAH HAERIAH

**STUDI FENOMENOLOGI STRATEGI MANAJERIAL *IN HOUSE TRAINING*
DALAM PROGRAM KOMUNITAS BELAJAR INTERNAL SEKOLAH DASAR
DI KABUPATEN CIAMIS**

disetujui dan disahkan oleh pembimbing:

Pembimbing I



Prof. Dr. Heri Yusuf Muslihin, M.Pd.
NIP 197511182000031004

Pembimbing II



Dr. Lutfi Nur, S.Pd., M.Pd., M.M.
NIP 198905202015041004

Mengetahui,
Ketua Program Studi Magister PGSD



Dr. Ghullam Hamdu, M.Pd.
NIP 198006222008011004

ABSTRAK

Komunitas belajar hadir sebagai wadah bagi tenaga pendidik untuk meningkatkan kompetensi diri dan mutu pendidikan di sekolah melalui kegiatan *In-House Training* (IHT). Namun, rendahnya efektivitas pelaksanaan komunitas belajar, yang disebabkan dari tidak adanya panduan penyelenggaraan serta kurang meratanya pendampingan atau pelatihan yang diberikan terhadap guru, membuat penyelenggaraan IHT dalam komunitas belajar menjadi tidak maksimal. Penelitian ini bertujuan untuk menggali esensi pengalaman dan makna dari strategi manajerial IHT dalam program komunitas belajar pada internal sekolah dasar. Fokus penelitian dilakukan di tiga Sekolah Dasar di Kabupaten Ciamis, yaitu SDN 1 Margajaya, SDN 2 Ciulu, dan SDN 1 Cijeungjing. Penelitian ini mendeskripsikan secara mendalam bagaimana IHT direncanakan, diimplementasikan, dievaluasi, dan ditindaklanjuti. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi fenomenologi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan IHT dilakukan secara sistematis melalui analisis kebutuhan guru, penetapan tujuan strategis, penjadwalan yang fleksibel, dan persiapan sarana yang efisien. Implementasi IHT dilaksanakan dengan pendekatan yang dinamis dan adaptif, menciptakan lingkungan belajar yang kolaboratif, serta berfokus pada kebutuhan guru dengan peran kepala sekolah sebagai fasilitator utama. Evaluasi dilakukan secara komprehensif dengan mengukur dampak transformasional. Terakhir, tindak lanjut IHT memastikan keberlanjutan program melalui perencanaan berbasis umpan balik dan pelaksanaan yang berorientasi praktik nyata.

Kata Kunci: *Strategi Manajerial, In-House Training, Komunitas Belajar, Sekolah Dasar*

ABSTRACT

Learning communities serve as a forum for educators to improve their competencies and the quality of education in schools through in-house training (IHT) activities. However, the low effectiveness of learning communities, caused by the lack of guidelines for implementation and uneven mentoring or training provided to teachers, has resulted in suboptimal IHT implementation in learning communities. This study aims to explore the essence of experience and meaning of IHT managerial strategies in learning community programs within elementary schools. The research focus was conducted at three elementary schools in Ciamis Regency: SDN 1 Margajaya, SDN 2 Ciulu, and SDN 1 Cijeungjing. This study provides an in-depth description of how IHT is planned, implemented, evaluated, and followed up. This study uses a qualitative approach with a phenomenological study method. The results show that IHT planning is carried out systematically through teacher needs analysis, strategic goal setting, flexible scheduling, and efficient resource preparation. IHT implementation is carried out with a dynamic and adaptive approach, creating a collaborative learning environment, and focusing on teacher needs with the principal as the main facilitator. Evaluation is conducted comprehensively by measuring transformational impact. Finally, IHT follow-up ensures program sustainability through feedback-based planning and practice-oriented implementation.

Keywords: Managerial Strategy, In-House Training, Learning Community, Elementary School

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	iii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian.....	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
1.5 Sistematika Pembahasan	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Konsep Dasar Strategi Strategi Manajerial	10
2.1.1 Pengertian Strategi	10
2.1.2 Macam-Macam Strategi dalam Pendidikan.....	10
2.1.3 Strategi Manajerial	11
2.1.4 Aspek Penting dalam Strategi Manajerial	12
2.1.5 Tujuan Strategi Manajerial	14
2.2 Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar	15
2.2.1 Faktor- faktor Kunci Penentu Mutu Pendidikan	15
2.2.2 Tantangan dan Upaya Peningkatan Mutu.....	16
2.3 Program Komunitas Belajar dalam Sekolah.	17
2.3.1 Pengertian Program Komunitas Belajar dalam Sekolah	17
2.3.2 Manfaat Komunitas Belajar dalam Sekolah.....	18
2.3.3 Program IHT dalam Komunitas Belajar.....	20
2.3.4 Peran Kepala Sekolah dan Guru dalam Komunitas Belajar.....	21

2.4 Analisis SWOT Strategi Manajerial Program IHT Komunitas Belajar.....	23
2.5 Penelitian Terdahulu	24
2.6 Kerangka Berpikir	25
BAB III METODE PENELITIAN	27
3.1 Desain Penelitian	27
3.2 Jenis Penelitian	28
3.3 Prosedur Pelaksanaan Riset Fenomenologi	29
3.4 Partisipan dan Tempat Penelitian	30
3.5 Teknik Pengumpulan Data	33
3.5.1 Wawancara	34
3.5.2 Observasi	36
3.5.3 Studi Dokumentasi	39
3.6 Instrumen Penelitian	42
3.7 Teknik Analisis Data.....	45
3.7.1 Teknik Analisis Data Pendekatan Fenomenologi	45
3.7.2 Hubungan Analisis Data dengan Penyusunan Pedoman	46
3.7.3 Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi	47
3.8 Teknik Pengecekan Keabsahan Data.....	48
3.8.1 Triangulasi Sumber Data	48
3.8.2 Triangulasi Metode	49
BAB IV TEMUAN PENELITIAN.....	50
4.1 Latar Belakang Objek Penelitian.....	50
4.2 Hasil Penelitian.....	52
4.2.1 Menentukan Masalah	52
4.2.2 Mengenali dan Menentukan Asumsi	53
4.2.3 Pengumpulan Data	53
4.2.4 Analisis Data Fenomenologis	88
4.2.5 Menulis Deskripsi	90
4.2.6 Menentukan Asumsi	91
BAB V PEMBAHASAN	93

5.1 Perencanaan IHT dalam program Komunitas Belajar	93
5.1.1 Analisis Kebutuhan.....	95
5.1.2 Penentuan Tujuan	99
5.1.3 Penjadwalan IHT	103
5.1.4 Persiapan Sarana.....	107
5.2 Pelaksanaan IHT dalam program Komunitas Belajar	110
5.2.1 Keaktifan Guru	116
5.2.2 Interaksi Antarguru	119
5.2.3 Pengalokasian Waktu.....	123
5.2.4 Pokok Bahasan	126
5.2.5 Alur Pelaksanaan	131
5.3 Evaluasi IHT dalam program Komunitas Belajar	135
5.3.1 Pengukuran Efektivitas IHT	140
5.3.2 Pengukuran Dampak Peningkatan Kompetensi Guru	144
5.3.3 Pengukuran Kualitas Pembelajaran.....	149
5.4 Tindak Lanjut IHT dalam program Komunitas Belajar	154
5.4.1 Perencanaan Tindak Lanjut IHT	156
5.4.2 Pelaksanaan Tindak Lanjut IHT	160
BAB VI SIMPULAN DAN SARAN	166
6.1 Simpulan.....	166
6.2 Implikasi	168
6.3 Rekomendasi	168
DAFTAR PUSTAKA	170
LAMPIRAN	182

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Capaian Pelaksanaan Program IHT Komunitas Belajar	42
Tabel 3.2 Tahapan Program IHT Komunitas Belajar	43
Tabel 3.3 Kisi-Kisi Instrumen Wawancara.....	44
Tabel 3.4 Kisi-Kisi Instrumen Observasi	44
Tabel 4.1 Hasil Observasi Pelaksanaan IHT Komunitas Belajar SDN 1 Margajaya	78
Tabel 4.2 Hasil Observasi Pelaksanaan IHT Komunitas Belajar SDN 2 Ciulu	83
Tabel 4.3 Hasil Observasi Pelaksanaan IHT Komunitas Belajar SDN 1 Cijeungjing	85
Tabel 5.1 Perbandingan Analisis Kesamaan dan Perbedaan Strategis dalam Implementasi IHT	112

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	26
Gambar 3.1 Gambar Alur Penelitian Studi Fenomenologi	29
Gambar 3.2 Triangulasi Sumber Data	49
Gambar 3.3 Triangulasi Metode	49

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian	183
Lampiran 2 Instrumen Penelitian Wawancara	184
Lampiran 3 Pedoman Wawancara.....	185
Lampiran 4 Instrumen Observasi	188
Lampiran 5 Pedoman Observasi	189
Lampiran 6 Pedoman Dokumentasi	190
Lampiran 7 Hasil Dokumentasi	191
Lampiran 8 Dokumen Pelaksanaan Komunitas Belajar	192
Lampiran 9 Dokumen Perencanaan Program Komunitas Belajar	193
Lampiran 10 Visi Misi Sekolah.....	194
Lampiran 11 Dokumen Kurikulum	195
Lampiran 12 Dokumen Profil Sekolah	196
Lampiran 13 Dokumen Kegiatan Wawancara	197
Lampiran 14 Dokumen Kegiatan Observasi	200
Lampiran 15 Pedoman Penyelenggaraan <i>In House Training</i> (IHT) dalam Komunitas Belajar	201
Lampiran 16 Jadwal Penelitian	202
Riwayat Hidup	203

DAFTAR PUSTAKA

- Afiah, A. U., Ismail, I., Abbas, H., Darwis, D., & Yusran, Y. (2024). Peran Guru Penggerak Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik (Studi Kasus dan Implikasinya Pada Peningkatan Guru di UPT SD Negeri 331 Tempe Kabupaten Wajo). *Jurnal Pendidikan Indonesia: Teori, Penelitian, dan Inovasi*, 4(3).
- Ali, E. Y., & Takdir, M. (2021). *Penyelenggaraan Program In-House Training Sebagai Upaya Membentuk Guru Profesional*. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(02).
- Alif, M. Fachrizal. (2021). *Strategi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektifitas Pembelajaran Di SDIT Permata Bunda Demak. Skripsi*.
- Ambarwati, S., & Nugroho, H. (2023). *Partisipasi Guru dalam Penyusunan Program Pelatihan Berbasis Sekolah*. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 11(1), 15–28. <https://ejournal.example.ac.id/jmpi>.
- Andriyani, R., & Subagyo, S. (2021). *Refleksi sebagai Alat Evaluasi Pelatihan Guru*. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 9(2), 88–97.
- Antono, A. (2013). *Manajemen Pelatihan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Apriyani, I., & Ramdhani, M. (2023). *Pendekatan Kontekstual dalam Pelatihan Guru*. *Jurnal Pendidikan dan Teknologi*, 7(1), 101–110.
- Arbain, F., Ramlan, H., & Dewi, L. (2024). *Literasi Digital dan Komunitas Belajar Guru*. *Jurnal Inovasi Pembelajaran di Sekolah*, 6(2), 77–89.
- Ardiansyah, R., & Mulyadi, A. (2022). *Evaluasi Pelatihan Guru untuk Peningkatan Kualitas Pembelajaran*. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(1), 65–75.
- Arifin, Joko., Hanif, Muh. (2024). *Manajemen Program Komunitas Belajar Sekolah untuk Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru*. *Jurnal Karya Ilmiah Guru*. Vol.9 No.3. p-ISSN 2527-5712; e-ISSN 2722-2195. <https://jurnal-dikpora.jogjaprovo.go.id/index.php/jurnalideguru/article/view/1112/658>.
- Asrul, M., Rahman, H., & Fitriani, A. (2024). *Evaluasi Pelatihan Guru Berbasis Hasil*. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 8(1), 45–55.

- Avalos, B. (2011). *Teacher Professional Development in Teaching and Teacher Education Over Ten Years*. *Teaching and Teacher Education*, 27(1), 10–20. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2010.08.007>.
- Bandura, A. (2015). *Self-efficacy: The Exercise of Control*. New York: W.H. Freeman.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bonwell, C. C., & Eison, J. A. (2019). *Active Learning: Creating Excitement in The Classroom*. Washington, DC: ASHE-ERIC Higher Education Report.
- Brown, B., Dunlop, R., & Scally, J. (2018). *Community-Based Learning and Skill Development*. London: Routledge.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement* (5th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Clarke, D., & Hollingsworth, H. (2021). *Transformational Professional Development for Teachers*. *Educational Research Review*, 15, 32–45.
- Creswell, J. W. (2014). *Penelitian kualitatif & desain riset: Memilih di antara lima pendekatan* (A. L. Lazuardi, Penerj.). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Daheri, M., et al. (2023). Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Edification Journal*, 1(1), 119–25.
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective Teacher Professional Development*. Palo Alto, CA: Learning Policy Institute. <https://learningpolicyinstitute.org/product/effective-teacher-professional-development-report>.
- Darmadi, H. (2023). *Strategi Analisis Kebutuhan dalam Pelatihan Guru*. *Jurnal Kependidikan: Teori dan Praktik*, 14(2), 134–146. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jktp>.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). *The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and The Self-Determination of Behavior*. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01.
- Deming, W. E. (1986). *Out of The Crisis*. MIT Press.

- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2018). *The SAGE handbook of qualitative research* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Dinayanti, A.R., et al. (2024). ANALISIS TANTANGAN PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN PADA PEMBELAJARAN SEKOLAH DASAR. *Jurnal Pendidikan Dasar Dan Sosial Humaniora*, 3(9), 627–636.
- DuFour, R. (2004). *What is a Professional Learning Community? Educational Leadership*, 61(8), 6–11.
- Emiyati, A. (2024). Wawancara Tentang Peran Masyarakat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 21(3), 503–511.
- Febriana, L., Isnaini, M., & Syarifuddin, A. (2024). Komite Sekolah dalam Peran Peningkatan Mutu di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*.
- Febriana, Rina. (2021). *Kompetensi Guru*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Ferayanti, Medira., et.al. (2023). *Panduan Optomalisasi Komunitas Belajar*. Jakarta: Direktotar Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementrian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Fiantika, R., Wasil, R., & Jumiati. (2022). *Teknik Wawancara dan Observasi dalam Penelitian Kualitatif*. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 10(2), 123–135.
- Firmansyah, H., & Sulastri, M. (2023). *Optimalisasi Sumber Daya Internal dalam Pelatihan Guru SD*. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar*, 9(1), 55–70. <https://ejournal.jmpd.ac.id>.
- Fitriyah, Riskha Nur. (2019). *Pengembangan Kompetensi Guru di Era Revolusi Industri 4.0 melalui Pendidikan dan Pelatihan*. Prosiding SENDI. ISBN: 978-979-3649-99-3.
- Fullan, M. (2007). *The New Meaning of Educational Change* (4th ed.). New York: Teachers College Press.
- Fullan, M. (2016). *The Elusive Nature of Whole System Improvement in Education*. OECD Publishing.
- Gafari, A. (2022). *Indikator Evaluasi IHT dalam Komunitas Belajar Guru*. *Jurnal Pendidikan Profesi Guru*, 4(1), 14–21.
- Giyanto, B., Hidayah, P. K. S., Julizar, K., Sari, D. K., & Hartono, D. (2023). *Implementasi Kebijakan Komunitas Belajar Dalam Kurikulum Merdeka Belajar di Indonesia*. *Jurnal Pembangunan Dan Administrasi Publik*, 37-50.

- Guskey, T. R. (2002). *Professional Development and Teacher Change. Teachers and Teaching*, 8(3), 381-391.
- Guskey, T. R. (2022). *Evaluating Professional Development* (2nd ed.). Corwin Press.
- Hafizah, N., Zayrin, A. A., Hanifah, H., & Hidayatullah, R. (2024). Kepala sekolah sebagai pemimpin visioner di era society 5.0. *At-Tarbiyah: Jurnal Penelitian dan Pendidikan Agama Islam*, 2(1), 248-254.
- Hakim, A. (2015). Contribution of competence teacher (pedagogical, personality, professional competence and social) on the performance of learning. *The International Journal of Engineering and Science*, 4(2), 1-12.
- Hallinger, P. (2011). *Leadership for Learning: Lessons from 40 Years of Empirical Research. Journal of Educational Administration*, 49(2), 125–142. <https://doi.org/10.1108/09578231111116699>.
- Hamid, R. S., Utami, B., Wijayanti, T. C., Herawati, B. C., Permana, D., Siswanto, A., & Hidayat, A. C. (2023). *Manajemen Strategis: Konsep dan Aplikasi dalam Bisnis*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional Capital: Transforming Teaching in Every school*. New York: Teachers College Press.
- Harlita, I., & Ramadan, Z. H. (2024). Peran Komunitas Belajar di Sekolah Dasar dalam Mengembangkan Kompetensi Guru. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 13(3), 2907-2920.
- Hartati, E., & Yusuf, M. (2022). *Manajemen Adaptif dalam Pengembangan Profesional Guru. Jurnal Administrasi Pendidikan*, 13(2), 93–108. <https://ejournal.admpendidikan.ac.id/jap>.
- Hasanah, N., et al. (2024). Analisis faktor penghambat dan upaya untuk peningkatan mutu pendidikan di sekolah dasar negeri. *JIIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, 7(5), 3162-3169.
- Hasanah, S., & Fitriyani, R. (2023). *Integrasi Teknologi dalam Pembelajaran Berbasis Proyek. Jurnal Teknologi dan Pembelajaran Abad 21*, 3(2), 99–108.
- Hasanah, U., & Mulyadi, B. (2023). *Peran Komunitas Belajar dalam Pengembangan Profesional Guru. Jurnal Pendidikan Guru Indonesia*, 6(1), 112–124.
- Hasbullah, A. (2022). *Pelaksanaan Pelatihan Guru Berbasis Kebutuhan di Sekolah Dasar. Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 8(1), 44–57. <https://ejournal.jmpi.ac.id>.

- Herawati, N., & Sugiyanto, S. (2023). *Meningkatkan Kepemilikan Guru terhadap Pelatihan Melalui Keterlibatan Partisipatif*. Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran, 29(1), 45–58. <https://jurnal.fkip.uns.ac.id>.
- Heriyanti, L. (2023). *Evaluasi Pelatihan Berbasis Kinerja Guru*. Jurnal Manajer Pendidikan, 9(1), 74–82.
- Hidayat, H., & Nurlela, N. (2023). *Peningkatan Kompetensi Guru melalui Pelatihan In House Training Berbasis Komunitas Belajar*. Jurnal Pendidikan Profesional, 7(1), 23–35.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (9th ed.). McGraw-Hill.
- Ichwan, M. (2024). *Manajemen Komunitas Belajar Profesional Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SD Negeri Bandarjo 03, Ungaran Barat, Kabupaten Semarang* (Doctoral dissertation, Universitas PGRI Semarang).
- Jamal, D. I., Hamid, M., & Muin, S. A. (2025). Strategi Peningkatan Kompetensi Tenaga Pendidik Melalui Komunitas Belajar Sekolah Di Sekolah Dasar Penajam Paser Utara Kalimantan Timur. *Jurnal Online Manajemen ELPEI*, 5(1), 1388-1404.
- Jamin, H. (2018). *Profesionalisme Guru: Kompetensi dan Tantangan dalam Dunia Pendidikan*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Joyce, B., & Showers, B. (2002). *Student Achievement Through Staff Development* (3rd ed.). Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Kaplan, S. (2023). *The Role of Strategic Control in Dynamic Business Environments*. *Journal of Strategic Management*, 48(2), 180-195.
- Kasni, K. (2021). *Evaluasi Program Pelatihan Guru melalui Pendekatan IHT*. Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, 8(2), 99–106.
- Kholisoh, L. (2024). *Strategi Tindak Lanjut Program Pelatihan Guru*. Jurnal Kependidikan dan Pelatihan Guru, 6(1), 23–34.
- Kirkpatrick, D. L. (2020). *Evaluating Training Programs: The Four Levels* (4th ed.). Oakland, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2021). *Transferring Learning to Behavior: Using The Four Levels to Improve Performance*. Oakland, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Knowles, M. (1980). *The Modern Practice of Adult Education: From Pedagogy to Andragogy*. Cambridge: The Adult Education Company.

- Knowles, M. S. (2021). *The Adult Learner* (9th ed.). Routledge.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential Learning: Experience as The Source of Learning and Development*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Kolb, D. A. (2018). *Experiential Learning Theory*. New York: Pearson.
- Kotter, J. P. (2023). *Leadership and the Role of Direction in Strategic Management*. *Leadership and Organizational Behavior Journal*, 34(2), 210-225.
- Kumar, A., Singh, S. K., & Kumar, G. 2017. "Effectiveness of In-House Training on Technical Employees in Biotech Industry". *Journal of Technical Education and Training*, Vol. 9 (1), 113-125.
- Kurniasari, A., & Fauzan, A. (2022). *Pengaruh Pendekatan Learning by Doing dalam Penguatan kompetensi Pedagogik Guru*. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 14(3), 140–150. <https://doi.org/10.23960/jip.v14i3.2022>.
- Kurniawan, A. (2019). *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Darussalam 01 Aryojeding Rejotangan Tulungagung*.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). *Seven Strong Claims about Successful School Leadership Revisited*. *School leadership & management*, 40(1), 5-22.
- Lestari, R., & Arifin, S. (2023). *Continuous Improvement dalam Manajemen Pendidikan*. *Jurnal Strategi Pendidikan*, 6(2), 45–56.
- Lestari, Y., & Saputra, D. (2022). *Evaluasi Pelatihan Guru Berbasis Kontekstual*. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 8(1), 32–43.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Maarif, M. A. (2018). *Analisis Strategi Pendidikan Karakter Melalui Hukuman Preventif*. *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam*, 6(1), 31-56.
- Mezirow, J. (2019). *Transformative Learning Theory: 20 Years Later*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Mishra, P., & Koehler, M. J. (2016). *Technological Pedagogical Content Knowledge: A Framework*. *Teachers College Record*, 108(6), 1017–1054.
- Moustakas, C. (1994). *Phenomenological research methods*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

- Muhtadi, A., & Sugiyarti, B. (2022). *Evaluasi Efektivitas Pelatihan Guru Menggunakan model Kirkpatrick*. Jurnal Evaluasi Pendidikan, 9(2), 78–88.
- Mukhlisin, A., Azura, A. M., Anisah, K., & Zara, K. (2024). *Strategi Efektif dalam Manajemen Organisasi Pendidikan untuk Meningkatkan Kinerja Sekolah*. Journal Innovation in Education, 2(3), 230-235.
- Mulyasa, H. E. (2022). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- Musa, S., Nurhayati, S., Jabar, R., Sulaimawan, D., & Fauziddin, M. (2022). *Upaya dan Tantangan Kepala Sekolah PAUD dalam Mengembangkan Lembaga dan Memotivasi guru untuk mengikuti Program Sekolah Penggerak*. Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini, 6(5), 4239-4254.
- Nabila, S., Aulia, F. N., Bakti, A. M., Pramesti, K. A., Zahra, I. T., & Kartika, L. (2024). *Analisis Strategi Bisnis Menggunakan SWOT, BMC, dan Balance Scorecard pada UMKM AC*. Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi, 2(3), 25-38.
- Najemah, N. (2023). *Meningkatkan Kompetensi Guru dalam Implementasi Kurikulum Merdeka melalui Kegiatan in House Training (IHT)*. JIKAP PGSD: Jurnal Ilmiah Ilmu Kependidikan, 8(1). <https://doi.org/10.26858/jkp.v8i1.57983>.
- Nurhayati, T., & Kartini, D. (2023). *Strategi Pelatihan Berbasis Kebutuhan Guru*. Jurnal Pendidikan Profesional, 5(2), 109–118.
- Nurjanah, E. A. (2024). *Tahapan Manajemen Pelatihan IHT Berbasis Komunitas Belajar*. Jurnal Kepemimpinan Pendidikan, 5(1), 54–66.
- Nuryadin, T., & Supriatna, N. (2023). *Perencanaan Pelatihan Guru Berbasis Kebutuhan Sekolah*. Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia, 14(1), 22–31. <https://ejournal.upi.edu/index.php/JAP>.
- OECD. (2020). *Teachers as Designers of Learning Environments: The Importance of Innovative Pedagogies*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/19939019>.
- Pamungkas, Ananda Cipta. (2024). *Kolajar 12 (Komunitas Guru Pembelajar 12) Sebagai Sarana Meningkatkan Kompetensi Guru di SMAN 12 Bandung*. Jurnal Pendidikan dan Keguruan. Vol.2 No.2. e-ISSN: 2986-3295, 239-249.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Prastiko, M. N., & Supriyanto, A. (2024). *The Strategi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Melalui Peningkatan Berkelanjutan di SDN*

Banjaran 2: Principal's Strategies for Enhancing Teacher Competence through Continuous Improvement. *Scholaria: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 14(3), 232-244.

Pratiwi, R., & Nugroho, S. (2022). *Inovasi Media Digital dalam Pelatihan Guru*. Jurnal Teknologi Pendidikan dan Pembelajaran, 4(2), 99–108.

Prihatini, P., et al. (2022). Pengaruh Sarana Prasarana Terhadap Pengembangan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar. *Aulad: Journal on Early Childhood*, 4(3), 256–263.

Purwanto, M. Ngalim. (2019). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Putri, A. O., Salsabila, R. F., & Marini, A. (2024). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Dasar dan Sosial Humaniora*, 3(9), 659-668.

Putri, A., & Wahyudi, R. (2023). *Efektivitas Komunitas Belajar Guru Berbasis Kolaboratif*. Jurnal Inovasi Pendidikan Guru, 6(2), 33–49. <https://jipg.ejournal.id>.

Putri, D. R., & Rahmat, A. (2023). *Strategi Perencanaan Pelatihan Guru Berbasis Visi Sekolah*. Jurnal Kepemimpinan Pendidikan, 11(2), 101–114. <https://ejournal.example.ac.id/jkp>.

Rahayuningsih, S., Mardiyah, A. A., & Rijanto, A. (2023). *Peningkatan Kompetensi Guru Dan Membangun Budaya Belajar Berkelanjutan Melalui Pembentukan Komunitas Belajar*. AMMA: Jurnal Pengabdian Masyarakat, 2(8: September), 934-940.

Rahman, Abd. (2022). *Analisis Pentingnya Pengembangan Kompetensi Guru*. Jurnal Pendidikan Tambusai. Vol.6 No.1 Hal. 8455-8466. ISSN: 2614-3097.

Rahmawati, D. (2023). Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 8(1), 45–58.

Rahmawati, D., & Hamid, R. (2022). *Kolaborasi Antar Lembaga dalam Meningkatkan Kapasitas Guru*. Jurnal Inovasi dan Manajemen Pendidikan, 7(2), 101–114. <https://ejournal.jimp.ac.id>.

Rahmawati, E., & Nugroho, Y. (2023). *Integrasi Tujuan Pelatihan Guru dengan Tantangan Pendidikan Abad 21*. Jurnal Inovasi Pendidikan Dasar, 9(1), 65–78. <https://jurnal.inovasi.edu/jipd>.

Rambe, R. A., Mesiono, M., & Marpaung, S. F. (2022). *Inovasi Manajemen Kelembagaan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK BM (Bisnis*

- Manajemen) APIPSU Medan. Jurnal Fadillah: Manajemen Pendidikan Islam & Umum*, 2(1).
- Ramdhani, A., Widodo, T., & Hidayat, R. (2022). *Efektivitas Pelatihan Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru. Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 27(2), 133–145. <https://jurnaldikbud.kemdikbud.go.id>
- Rao, N. M., Rehman, C. A., Bajwa, S. U., & Nasir, N. (2024). Role of Teachers in the Character Development of Students: Findings from a Systematic Review. *Academy of Education and Social Sciences Review*, 4(4), 575-594.
- Redhana, I. W. (2019). Developing 21st century skills in chemistry learning. *Journal of Chemical Education Innovation*, 13(1), 2239-2253.
- Riadi, M. E., Biyanto, B., & Prasetya, B. (2022). The effectiveness of teacher professionalism in improving the quality of education. *KnE Social Sciences*, 517-527.
- Ridwan, I. (2017, May). *Eksistensi Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat Berbasis Sumber Daya Lokal Dalam Pembangunan Pendidikan. In Prosiding Seminar Nasional Pendidikan FKIP* (Vol. 1, No. 2).
- Rini, M. (2016). *Program Manajemen: Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Jakarta: Pers Universitas Indonesia.
- Ristiana, N., & Setiawan, B. (2022). *Literasi Digital dalam Pengembangan Profesional Guru. Jurnal Teknologi Pendidikan dan Pembelajaran*, 4(1), 88–96.
- Rohmah, S., & Widodo, T. (2023). Integrasi IHT dalam Kurikulum dan RKAS Sekolah Dasar. *Jurnal Pengembangan Sekolah Dasar*, 7(3), 115–129. <https://ejournal.jpsd.ac.id>.
- Rohmat, R. (2022). *Peran Kepala Sekolah dalam Menindaklanjuti Hasil Pelatihan Guru untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran. Jurnal Administrasi Pendidikan*, 10(1), 55–64.
- Rosni, R. (2021). Kompetensi guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah dasar. *Jurnal EDUCATIO: Jurnal Pendidikan Indonesia*, 7(2), 113.
- Saharan, T. 2011. “Objective for Training: What Employees Perceive in Service Industry”. *Kegee Journal of Social Science*, Vol. 3 (1), 118-127.
- Saldana, J. (2021). *The Coding Manual for Qualitative Researchers* (4th ed.). London: SAGE Publications.
- Sallis, E. (2002). *Total Quality Management in Education* (3rd ed.). London: Kogan Page.

- Sanjaya. (2006). *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Pendidikan*. Jakarta: Kencana Pernada Media Group.
- Sari, N., & Pratiwi, Y. (2023). *Sistematik Alur Pelatihan Guru*. Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar, 7(1), 123–135.
- Schon, D. A. (1983). *The reflective Practitioner: How professionals think in action*. New York: Basic Books.
- Seidman, I. (2013). *Interviewing as Qualitative Research: A Guide for Researchers in Education and The Social Sciences* (4th ed.). New York: Teachers College Press.
- Setiadi, S., & Suwardi, S. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Sekolah Berkualitas di Sekolah Dasar. *Profesi Pendidikan Dasar*, 1(1), 29–40.
- Setiyawan, E., Lestari, F., & Ramadhan, R. (2023). *Evaluasi Dampak Komunitas Belajar*. Jurnal Kependidikan, 11(1), 76–85.
- Setya, A., Nugraha, A. E., Sutopo, A., & Anif, S. (2024). Analisis strategi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah dasar. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 13(3), 4247–4256.
- Siregar, A., & Syahputra, D. (2022). *Contextualized Professional Development for Elementary Teachers*. Jurnal Pendidikan Guru, 8(2), 75–89. <https://ejournal.example.edu/jpg>.
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Stufflebeam, D. L. (2023). *The CIPP Evaluation Model: How to Evaluate for Improvement and Accountability*. Guilford Press.
- Sudaryanto, R. (2023). *Pengorganisasian dan Pemetaan Struktur Organisasi Berdasarkan Strategi Bisnis*. Jurnal Manajemen Organisasi, 15(2), 45–58.
- Sugihartono, B. (2023). *Kepemimpinan Strategis dalam Pengembangan Guru*. Jurnal Kepemimpinan Pendidikan, 11(2), 60–75. <https://ejournal.jkp.ac.id>.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D* (edisi ke-9). Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods) Dengan 9 Desain*. Bandung: Alfabeta.
- Suharti, R., & Handayani, L. (2023). *Kepemimpinan Pembelajaran dalam Manajemen Sekolah*. Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Indonesia, 5(1), 78–87.

- Sukardi, J. S., Efianingrum, A., & Siswoyo, D. (2019). *Pemetaan Kultur Sekolah untuk Mendiseminasikan Keunggulan: Model Gugus dari Sekolah Inti ke Sekolah Imbas*. FOUNDASIA, 10(1).
- Sumaryanto, A. (2023). *Strategi Pelatihan Guru yang Partisipatif dan Kontekstual*. Jurnal Pendidikan dan Pelatihan Guru, 5(2), 75–88. <https://jurnal.pelatihanguru.ac.id/jppg>.
- Supardi, U. S., & Herdiana, H. (2024). *Efektivitas Komunitas Belajar dalam Meningkatkan Kualitas Guru di Sekolah*. Algoritma: Jurnal Matematika, Ilmu pengetahuan Alam, Kebumihan dan Angkasa, 2(6), 146-153.
- Susanto, H. (2020). *Profesi Keguruan*. Banjarmasin: FKIP Universitas Lambung Mangkurat.
- Sutrisno, S. A., & Sumardjoko, B. (2024). *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru (Studi Kompetensi Pedagogik SMP Muhammadiyah Sinar Fajar Cawas dan MSW Pesantren Raudhatul Quran Bayat)* (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Syahril, R., & Darmaningrum, N. (2021). *Pelatihan Guru Berbasis Andragogi*. Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Abad 21, 6(2), 44–53.
- Syaifi, M. (2017). *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMAN 3 Dusun Selatan Kabupaten Barito Selatan*. [Skripsi Magister, IAIN Palangka Raya]. Digital Library IAIN Palangka Raya.
- Syamsuddin, A. (2022). *Pelatihan Berbasis Kompetensi dan Dampaknya terhadap Citra Sekolah*. Jurnal Manajemen Pendidikan, 13(3), 154–168. <https://jurnal.manpedi.ac.id>.
- Tomlinson, C. A. (2014). *The Differentiated Classroom: Responding to The Needs of All Learners* (2nd ed.). ASCD.
- Upayogi, I. N. T., Sumar, H., & Ida, K. (2024). *Peran Komunitas Guru Dan Refleksi Dalam Meningkatkan Keterampilan Berpikir Kreatif: Studi Praktik Baik Guru*. Jurnal Ilmiah Pendidikan Citra Bakti, 11(3), 887-901.
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes*. Harvard University Press.
- Wahyudi, A., Said, I., Afriyani, R., & Murniati, N. A. (2024). *Perencanaan strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan sekolah dasar*. Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar, 10(1). Warsita, Bambang. (2008). *Teknologi Pembelajaran, Landasan dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability*. Pearson Education.

- Wijaya, A. (2023). *Pengarahan dan Komunikasi Efektif dalam Manajemen Strategis*. Jurnal Manajemen Strategi Bisnis, 18(1), 112-125.
- Wisnurat, Y., Suryanto, A., Mukti, R., Cantikat, W., Trenggana, S., Rosmaladewi, O., & Yusuf. (2023). *Strategi Kepemimpinan Pendidikan Dalam Optimalisasi Komunitas Belajar*. Journal of Educational Management Research and Scientific Study, 1(1), 54–62. <https://ojs.idipri.or.id/index.php/JEMARI/article/view/9>.
- Wulandari, E., & Iskandar, M. (2022). *Peran kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Tindak Lanjut Pelatihan Guru*. Jurnal Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan, 3(1), 45–55. <https://doi.org/10.24036/jksp.v3i1.2022.45> (SINTA 2).
- Wulandari, S., & Rachman, H. (2022). *Pelatihan Guru Berbasis Refleksi*. Jurnal Pendidikan Profesional, 7(2), 45–56.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Yuliana, R., & Hasan, T. (2023). *Strategi Manajemen Pelatihan Guru Berbasis Komunitas*. Jurnal Pendidikan dan Kepemimpinan. 6(3), 88–99. <https://jurnal.jpk.ac.id>.
- Yulianti, R., & Wibowo, S. (2023). *Penguatan Komunitas Belajar Melalui IHT di Sekolah Dasar*. Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar, 7(2), 80–92. <https://jurnal.pgpaud.ac.id/jpgsd>.
- Yunus, M. A., Luneto, B., & Anwar, H. (2020). *Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Kurikulum (Studi Manajemen Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Sekolah Dasar)*. Al-Minhaj: Jurnal Pendidikan Islam, 3(2), 17-26.
- Yunus, M., & Kartini, N. (2022). *Pelatihan Guru Berbasis Kebutuhan Praktis: Studi Kasus di Sekolah Dasar*. Jurnal Ilmiah Administrasi Pendidikan, 12(3), 102–115. <https://journal.uny.ac.id>
- Zainudin, A., & Ningsih, R. (2023). *Fleksibilitas Jadwal Pelatihan Guru Berbasis Kebutuhan: Studi di Sekolah Dasar*. Jurnal Kepemimpinan dan Inovasi Pendidikan, 8(1), 45–60. <https://ejournal.example.ac.id/jkip>.