

**MANAJEMEN PENINGKATAN KOMPETENSI GURU DI INDONESIA: A
QUALITATIVE APPROACH BASED ON HINTERLAND CONTEXT**

**TEACHER COMPETENCE IMPROVEMENT MANAGEMENT IN INDONESIA: A
QUALITATIVE APPROACH BASED ON HINTERLAND CONTEXT**

Albert Efendi Pohan^{1*}, Tubagus Pamungkas², Alpino Susanto³, Reny Tri Susanti⁴, Suci Purwatiningsih⁵,
Farah Soraya S⁶, Nonita Barus⁷, Mubik Ihtajuddin Hammas⁸, Agus Setiawan⁹, Wisnu Febri Susanto¹⁰
(¹⁻¹⁰Prodi Magister Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Riau Kepulauan, Batam,
Indonesia)
e-mail albert.efendipohan@gmail.com

Abstrak

Di Indonesia, manajemen peningkatakan kompetensi guru telah menjadi isu kontemporer setiap kali terjadi reformasi kurikulum nasional karena pelaksanaan program pelatihan belum diselenggarakan secara konsisten, terutama di wilayah hinterland. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi guru harus dilakukan secara adil dan berkelanjutan melalui manajemen pelatihan yang efektif dan efisien. Studi ini mengkaji isu-isu terkini dalam manajemen pelatihan guru di wilayah hinterland. Penelitian ini penting dilakukan untuk mendapatkan informasi akurat yang dapat digunakan sebagai masukan positif bagi pemerintah dalam merumuskan kebijakan baru. Untuk mencapai tujuan penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain analisis data triangulasi secara komprehensif dengan menerapkan Teknik pengumpulan data melalui survei online, wawancara mendalam kepada 3.140 guru, dan observasi lapangan melalui kegiatan supervisi akademik di sekolah yang berlokasi di wilayah hinterland Provinsi Kepulauan Riau, Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Manajemen peningkatakan kompetensi guru dilakukan melalui pelatihan dengan menerapkan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. (2) Fungsi manajemen pelatihan guru tersebut belum berjalan secara efektif dan efisien. (3) Permasalahan utama dalam pelaksanaan pelatihan guru terdapat pada fungsi pelaksanaan yang belum merata, tuntas, adil, berkelanjutan, dan terintegrasi dengan kebutuhan guru dan peserta didik di wilayah hinterland. (4) Kompetensi guru masih rendah karena jarang mengikuti pelatihan disebabkan akses yang sulit dan kondisi lingkungan kerja yang belum mendukung. Temuan ini memberikan kontribusi yang sangat penting bagi pemerintah, khususnya Kementerian Pendidikan, untuk menyusun kebijakan peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan guru yang efektif, adil, berkelanjutan, dan terintegrasi dengan kondisi guru di seluruh Indonesia, khususnya di wilayah hinterland. Studi ini membuka jalan bagi arah penelitian selanjutnya untuk mengembangkan model manajemen pelatihan guru berdasarkan konteks wilayah hinterland atau wilayah tertinggal lainnya di Indonesia.

Kata Kunci: Kompetensi Guru; Manajemen; Wilayah *Hinterland*

Abstract

In Indonesia, teacher competency improvement management has become a contemporary issue in every national curriculum reform because the implementation of training programs has not been carried out consistently, especially in the hinterland region. Therefore, teacher competency improvement must be carried out fairly and sustainably through effective and efficient training management. This study examines current issues in teacher training management in the hinterland region. This research is important to conduct to obtain accurate information that can be used as positive input for the government in formulating new policies. To achieve the objectives of this study, the researcher used a qualitative approach with a comprehensive triangulation data analysis design by applying data collection techniques through online

surveys, in-depth interviews with 3,140 teachers, and field observations through academic supervision activities in schools located in the hinterland region of the Riau Islands Province, Indonesia. The results of the study show: (1) Teacher competency improvement management is carried out through training by implementing the functions of planning, organizing, implementing, supervising, and evaluating. (2) The teacher training management function has not been running effectively and efficiently. (3) The main problem in the implementation of teacher training lies in the implementation function which is not yet even, complete, fair, sustainable, and integrated with the needs of teachers and students in the hinterland region. (4) Teacher competence is still low because they rarely participate in training due to difficult access and work environment conditions that are not yet supportive. This finding provides a very important contribution for the government, especially the Ministry of Education, to formulate policies to improve teacher competence through teacher training that is effective, fair, sustainable, and integrated with the conditions of teachers throughout Indonesia, especially in the hinterland region. This study paves the way for further research directions to develop a teacher training management model based on the context of the hinterland region or other underdeveloped regions in Indonesia.

Keywords: *Hinterland Region; Management; Teacher Competence*

PENDAHULUAN

Guru bukan beban bagi negara dan bukan pula buruh terdidik yang hanya sekedadar bekerja untuk mentransfer ilmu pengetahuan dan menempel berbagai keterampilan kepada siswa-siswi di ruang-ruang kelas di Indonesia. Tapi, Guru adalah kunci utama dalam menyelenggarakan Pendidikan nasional yang bermutu sesuai dengan Amanah Undang-Undang Dasar 1945 dan Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Untuk mencapai tujuan pendidikan di setiap negara di dunia, guru memiliki peranan utama dari seluruh komponen Pendidikan yang ada. Dalam beberapa literatur menyampaikan dengan jelas bahwa guru memiliki fungsi yang sangat vital dalam proses transfer knowledge kepada siswa dan memastikan ilmu pengetahuan yang dipahami siswa sudah sesuai dengan kaidah kebenaran sebelum siswa itu sendiri menerapkan ilmu pengetahuan itu dalam kehidupan sehari-hari (Decker-Woodrow, 2018; Elhanashi et al. 2023; Primus, 2024). Pendapat lain yang lebih mendasar mengatakan bahwa guru adalah orang yang paling tulus memahami perkembangan progres akademik yang dialami oleh siswa melalui evaluasi yang objektif untuk mengukur peningkatan aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap siswa dan apa yang dibutuhkan siswa untuk menjadi pribadi yang akan dapat bertumbuh dengan ideal sesuai dengan potensi dan harapannya (Hartz et al. 2017; Barni et al. 2019; Bosire, 2024).

Thambu et al. (2021) mengungkapkan bahwa peranan guru sangat sulit diantikan oleh peranan apapun karena guru mampu memahami perkembangan karakter siswa, perubahan psikologis siswa, dan Solusi untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi siswa secara personal maupun kelompok baik dalam proses pembelajaran di kelas maupun kegiatan bersosialisasi di lingkungan sekolah (Asrial et al., 2022; Rakhmah et al., 2024). Guru yang lebih memahami secara utuh tingkat kesiapan siswa dalam mengikuti proses belajar, berlatih, berkolaborasi, berdiskusi, bermain peran, dan memahami kebutuhan-kebutuhan primer akademik lainnya dan perubahan mental siswa (Robert et al. 2014; Pianta et al., 2020; Sawyer et al., 2022). Pentingnya peranan guru dalam menyelenggarakan Pendidikan di setiap negara di dunia, khususnya di Indonesia dan pembelajaran yang efektif dan inovatif di ruang-ruang kelas di

Indonesia, maka pemerintah (kepala negara) harus memposisikan guru sebagai profesi yang terhormat, mulia dan bermartabat dengan mengoptimalkan kebijakan pemerintah secara total berpihak untuk meningkatkan kompetensi guru secara berkelanjutan dan mendukung secara total profesi guru di Indonesia secara moril dan materil. Sehingga kesejahteraan guru dapat lebih baik yang selanjutnya berdampak pada peningkatan mutu Pendidikan di Indonesia (Pohan et al., 2025).

Mengacu pada penjelasan fundamental di atas, maka kompetensi guru harus ditingkatkan melalui program pelatihan yang dilakukan secara merata, adil, demokratis, dan berkelanjutan untuk menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang berkualitas (Flores et al. 2015; Hanno, 2020; Hu et al. 2023; Chang, 2025). Upaya strategis ini akan berdampak positif dalam meningkatkan kontribusi guru dalam menciptakan proses pembelajaran yang menyenangkan, bermakna, dan berkesadaran. Penyelenggaraan program pelatihan ini juga dapat meningkatkan mutu proses pembelajaran, memberikan pengalaman belajar yang menyenangkan bagi siswa, dan memberikan ruang inovatif bagi setiap guru untuk mengadopsi hal-hal baru yang selanjutnya diajarkan di dalam kelas. Penjelasan di atas menekankan guru harus diberikan ruang dan kesempatan yang seluas-luasnya untuk mengikuti program pelatihan untuk peningkatan kompetensinya secara berkelanjutan, baik kompetensi personal, professional, pedagogical, dan kecerdasan sosial (Sasmoko et al., 2020; Hindaryatiningsih et al., 2025; Salite et al., 2025). Tentunya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi program pelatihan, maka harus dilakukan melalui berbagai program pelatihan inklusif dengan memanfaatkan fungsi teknologi dan informasi untuk mencapai tujuan pelatihan. Selain itu, pelatihan dengan memanfaatkan fungsi teknologi dan informasi, maka program ini akan mampu menjangkau guru-guru yang mengajar di sekolah-sekolah di hinterland area.

Berdasarkan penjelasan di atas, program pelatihan guru perlu dimanajemen dengan sebaik-baiknya agar dapat berjalan dengan optimal. Manajemen merupakan suatu usaha kolektif yang dilakukan dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang ada atau memanfaatkan peluang, potensi, dan kekuatan yang ada untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien. Upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan harus dilakukan melalui tahapan fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, dan pengukuran. Robins & Coulter (2017) menjelaskan manajemen adalah kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan. Selanjutnya Adamy (2016) menambahkan proses manajemen perlu dilakukan melalui tahapan pengintegrasian agar kebutuhan seluruh komponen dapat disatupadukan. Dan Siagian (2018) menekankan bahwa seluruh kegiatan di dalam suatu organisasi dalam mencapai suatu tujuan harus di evaluasi (*evaluating*). Jadi fungsi manajemen dalam pelatihan.

Manajemen Pelatihan peningkatan kompetensi guru di Indonesia diatur oleh beberapa peraturan perundang-undangan, seperti (1) Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang mengatur tentang profesionalisme guru dan kewajiban peningkatan kompetensi. (2) Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru yang mengatur tentang standar kompetensi guru dan peningkatan kompetensi. Fungsi manajemen pelatihan guru di Indonesia mengacu pada peraturan yuridis di atas terdiri (1) Perencanaan yang berfungsi untuk menentukan tujuan, sasaran, dan strategi pelatihan guru untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas pendidikan. (2) Pengorganisasian yang berfungsi untuk mengatur struktur, sumber daya, dan proses pelatihan

guru, termasuk penentuan peserta, pengajar, dan materi pelatihan. (3) Pelaksanaan yang berfungsi untuk melaksanakan pelatihan guru sesuai dengan rencana dan strategi yang telah ditetapkan, termasuk pengelolaan kegiatan pelatihan dan pendampingan. (4) Pengawasan yang berfungsi untuk memantau dan mengevaluasi proses pelatihan guru untuk memastikan bahwa tujuan dan sasaran pelatihan tercapai. (5) Evaluasi yang berfungsi untuk menilai efektivitas pelatihan guru dan mengidentifikasi area perbaikan untuk meningkatkan kualitas pelatihan di masa depan.

Fungsi manajemen di atas sangat penting diterapkan secara ideal dalam program pelatihan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Selain itu, pentingnya pelatihan dimanajemen karena prosesnya meliputi seluruh sistem dan pengelolaan sumber daya yang akan digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai target yang diharapkan. Dezhbankhan et al. (2021) menambahkan bahwa sistem manajemen adalah seperangkat elemen yang saling terkait dan berinteraksi untuk menetapkan tujuan dan sasaran dan memberdayakan tujuan dan sasaran ini untuk dicapai secara efisien dan efektif. Seperangkat elemen dalam hal ini adalah segala sesuatu yang menjadi sumber daya yang dimiliki oleh organisasi atau lembaga, dalam hal ini lembaga Pendidikan dan pemerintah harus berfungsi secara interaktif, searah, dan kolaboratif untuk mendukung seluruh program yang direncanakan, yaitu meningkatkan kompetensi guru, khususnya di wilayah hinterland. Berdasarkan paparan di atas, penelitian ini dilakukan untuk (1) Menginvestigasi fungsi manajemen dalam program pelatihan peningkatan kompetensi guru di wilayah hinterland. (2) Mengidentifikasi kompetensi guru di wilayah hinterland melalui survey, wawancara, dan supervisi akademik di sekolah-sekolah hinterland area.

METODOLOGI

Untuk mencapai tujuan penelitian ini, maka peneliti mengadopsi jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk memahami fenomena sosial, perilaku, atau pengalaman manusia secara mendalam dan kontekstual (Creswell, 2022). Alasan mendasar memilih penelitian kualitatif karena berfokus pada memahami makna dan interpretasi yang diberikan oleh partisipan terhadap fenomena yang diteliti (Wolf et al. 2021; Asimov, 2025). Creswell (2022) menjelaskan penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami makna yang melekat pada individu atau kelompok mengenai suatu masalah sosial. Penelitian ini diawali dengan mempelajari fenomena di lapangan karena hasilnya mampu menjawab pertanyaan penelitian lebih jelas, elemen-elemennya terperinci detail, dan mampu menggambarkan kondisi riil di lapangan (Bekker & Clark, 2018; Morse et al. 2021). Tujuan penelitian kualitatif ini adalah untuk menggali permasalahan pelatihan guru di hinterland area, mengetahui gambaran kompetensi guru di hinterland, dan mempelajari berbagai dokumen terkait pelatihan guru yang sudah dilakukan di hinterland area.

Pengumpulan data penelitian ini dilakukan melalui wawancara tertutup, survei secara online, dan studi observasi melalui supervisi akademik di sekolah-sekolah di hinterland area.

1. Survei dilakukan secara online melalui google form pada 21-25 Mei 2025 yang melibatkan 3.140 guru yang terdiri dari guru SD dan SMP. Survei ini bertujuan untuk mengukur kompetensi guru di wilayah hinterland melalui penilaian diri sendiri. Butir-butir instrumen pengukuran kompetensi guru ini diambil dari dokumen Kementerian Pendidikan tentang instrumen pengukuran kompetensi guru yang terdiri dari 16 items. Instrumen ini menggunakan skala likert yang terdiri dari [5] Sangat Baik, [4] Baik, [3] Cukup Baik, [2]

- Kurang Baik, dan [1] Sangat Tidak baik.
2. Selanjutnya, melakukan wawancara tertutup melalui google form pada 21-25 Mei 2025 yang melibatkan 3.140 guru. Dalam tahapan ini guru menjawab pertanyaan yang diberikan oleh peneliti terkait manajemen pelatihan guru yang sudah pernah diikuti.
 3. Langkah terakhir dalam pengumpulan data yang dibutuhkan adalah melakukan studi observasi melalui supervisi akademik terhadap 34 guru di 10 sekolah yang terdiri dari 7 jenjang SD dan 3 jenjang SMP. Langkah pengolahan data penelitian ini terdiri pengumpulan data, reduksi data, analisis data, dan interpretasi data. Berikut di bawah ini instrumen penelitian yang digunakan.

Tabel 1. Instrumen Pengukuran Kompetensi Guru

Butir Instrumen Observasi	Nilai				
	5	4	3	2	1
Mampu merumuskan capaian pembelajaran secara rasional					
Mampu merumuskan identitas perencanaan pembelajaran					
Mampu merumuskan kompetensi awal pembelajaran					
Mampu merumuskan tujuan pembelajaran pada aspek pengetahuan					
Mampu merumuskan tujuan pembelajaran pada aspek keterampilan					
Mampu merumuskan tujuan pembelajaran pada aspek sikap					
Mampu merumuskan profil pelajar dalam rencana pembelajaran					
Mampu merumuskan pertanyaan pemantik pembelajaran					
Mampu merancang pembelajaran yang berpihak kepada siswa					
Mampu melakukan variasi dalam pembelajaran					
Mampu mengembangkan materi ajar dan alat belajar					
Mampu menerapkan pendekatan pembelajaran					
Mampu menerapkan metode pembelajaran yang berpusat kepada siswa					
Mampu merancang pembelajaran sesuai level berpikir siswa					
Mampu mengembangkan instrument pembelajaran					
Secara umum mampu melakukan tugas pokok secara profesional					

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Teknik analisis data penelitian ini menggunakan teknik tri angulasi dengan menggunakan beberapa sumber data, metode, atau peneliti untuk memvalidasi temuan dan meningkatkan kepercayaan pada hasil penelitian. Data penelitian yang dikumpulkan terdiri dari 3 jenis data yaitu, data dari hasil survei, data dari wawancara, dan data dari observasi berupa hasil supervisi akademik di dalam kelas. Metode pengumpulannya terdiri dari 3 cara melalui survei online, wawancara tertutup, dan observasi. Dengan demikian data dan hasil analisis data penelitian ini memiliki tingkat keabsahan yang terpercaya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil studi ini terdiri dari hasil wawancara tertutup yang mengungkapkan implementasi fungsi manajemen dalam meningkatkan kompetensi guru di wilayah hinterland. Hasil wawancara ini mengungkapkan kelemahan yang manajemen program pelatihan secara detail pada setiap tahapan fungsi manajemen yang diterapkan. Hasil studi yang diungkapkan dari survey secara online menggambarkan persentasi kompetensi guru dalam memahami implementasi kurikulum yang terdiri dari kemampuan guru membuat perencanaan pembelajaran, kemampuan guru dalam menerapkan metode dalam proses pembelajaran, kemampuan guru dalam mengevaluasi hasil belajar siswa, dan secara umum menggambarkan kompetensi pedagogi dan profesionalismenya dalam melakukan tugas-tugas pokoknya sebagai guru. Dan hasil temuan terakhir adalah hasil studi observasi yang didapatkan melalui supervisi akademik secara langsung ke kelas. Kegiatan ini dilakukan untuk mengamati secara langsung kompetensi guru dalam mengajar di sekolah-sekolah hinterland. Hasil studi observasi ini digunakan untuk memberikan klarifikasi keabsahan dan kebenaran data yang dikumpulkan melalui wawancara dan survei. Hasil observasi ini memberikan penguatan pada data penelitian lainnya untuk menarik kesimpulan penelitian ini tentang bagaimana manajemen pelatihan guru dan seperti apa dampaknya terhadap kompetensi guru di wilayah hinterland.

PEMBAHASAN

Fungsi Manajemen Pelatihan Guru di Hinterland Area

Program pelatihan peningkatan kompetensi guru di Indonesia di atur oleh Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 tentang standar kompetensi guru dan peningkatan kompetensi. Fungsi manajemen pelatihan guru di Indonesia mengacu pada peraturan yuridis di atas terdiri tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Tahapan perencanaan berfungsi untuk menentukan tujuan, sasaran, dan strategi pelatihan guru untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas pendidikan. Tahapan pengorganisasian berfungsi untuk mengatur struktur, sumber daya, dan proses pelatihan guru, termasuk penentuan peserta, pengajar, dan materi pelatihan. Tahapan pelaksanaan berfungsi untuk melaksanakan pelatihan guru sesuai dengan rencana dan strategi yang telah ditetapkan, termasuk pengelolaan kegiatan pelatihan dan pendampingan. Tahapan pengawasan berfungsi untuk memantau dan mengevaluasi proses pelatihan guru untuk memastikan bahwa tujuan dan sasaran pelatihan tercapai. Tahapan evaluasi berfungsi untuk menilai efektivitas pelatihan guru dan mengidentifikasi area perbaikan untuk meningkatkan kualitas pelatihan berikutnya.

Model pelatihan guru dapat dirancang untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas guru dalam mengajar. Pohan et al. (2024) model guru terdiri dari (1) Model pelatihan berbasis kompetensi yang fokus pada pengembangan kompetensi spesifik guru, seperti penguasaan materi, metode pengajaran, dan penilaian. (2) Model pelatihan berbasis masalah di mana guru diberikan masalah nyata dalam pengajaran dan diminta untuk mencari solusi melalui diskusi dan refleksi. (3) Model pelatihan berbasis proyek di mana guru bekerja dalam proyek yang terkait dengan pengajaran dan pembelajaran, sehingga dapat mengembangkan keterampilan dan pengetahuan secara langsung. (4) Model pelatihan berbasis teknologi di mana guru menggunakan teknologi untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran, seperti penggunaan aplikasi, platform

online, dan multimedia. (5) Model pelatihan berbasis kolaborasi di mana guru bekerja sama dengan rekan sejawat, ahli, atau praktisi untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman. Model pelatihan guru yang efektif harus mempertimbangkan kebutuhan dan karakteristik guru, serta tujuan dan konteks Pendidikan (Lambirth et al., 2019; Milner & Scholkmann, 2023; Hazard et al., 2025), dengan demikian, pelatihan guru dapat meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran secara signifikan (Mucherah et al., 2024; Leaf & Paulson, 2025).

Hasil studi wawancara mengungkapkan bahwa model program pelatihan yang diikuti guru-guru di wilayah hinterland adalah program pelatihan on job training In-On-In yang diselenggarakan pemerintah dengan berbantuan Learning Management System. Program ini diterapkan sejak implemnetasni Kurikulum Nasional 2013 dan Kurikulum Merdeka Belajar melalui program Pendidikan guru penggerak. Hasil survey online yang dilakukan mengungkapkan hanya 42.6% guru di wilayah hinterland yang sudah mengikuti kegiatan program pelatihan ini. Dan 57.8% guru-guru di wilayah hinterland belum mengikuti program pelatihan ini. Selain program di atas, model pelatihan yang diikuti guru adalah pelatihan yang diselenggarakan berbagai Lembaga Pendidikan, pemerintah, atau asosiasi professional berupa seminar, webinar, dan konfrensi secara virtual. Namun pelatihan ini tidak dapat diikuti oleh guru-guru di wilayah hinterland karena kendala jaringan internet yang tidak stabil. Persoalan layanan internet ini merupakan isu kontemporer di berbagai negara dan daerah di Indonesia, khususnya di daerah tertinggal dan wilayah hinterland (Tarraga et al., 2021; Risquez et al., 2022; Zimmermann et al., 2022; Tzafilkou et al., 2023; Zeng et al., 2025;). Dalam konteks wilayah hinterland, pelatihan secara virtual yang diikuti guru seecara mandiri sangat rendah jumlah guru yang mengikuti dan tidak memberikan dampak pada peningkatan kompetensi guru di wilayah hinterland. Model pelatihan yang diikuti oleh juga juga model in House training yang diselenggarakan oleh sekolah. Namun pelatihan ini sangat jarang dilakukan oleh sekolah karena keterbatasan dana yang dimiliki sekolah. Hal ini disebabkan jumlah siswa yang sedikit dan menyebabkan jumlah dana operasional yang diberikan oleh pemerintah juga sedikit berdasarkan jumlah siswa.

Secara keseluruhan, model pelatihan yang dijelaskan di atas belum dimanajemen secara efektif untuk meningkatkan kompetensi guru di hinterland area. Secara teoritik fungsi manajemennya adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Hasil wawancara menunjukkan seluruh fungsi manajemen ini belum diterapkan secara ideal dan masih banyak kelemahan manajemen program pelatihan guru di wilayah hinterland area. Pada fungsi perencanaan, penyelenggara pelatihan tidak melakukan perencanaan sesuai dengan konteks wilayah Indonesia yang berbeda-beda dari seluruh provinsi yang ada. Perencanaan program pelatihan guru ditetapkan dengan model yang sama, tujuan yang sama, metode yang sama, dan materi pelatihan yang sama. Sehingga program pelatihan yang ditetapkan oleh pemerintah tidak relevan dengan kondisi yang ada di wilayah hinterland. Perencanaan program pelatihan ini tidak relevan dengan karakteristik wilayah hinterland yang memiliki keterbatasan sarana pendukung pelatihan, akses internet dan transportasi laut yang sangat sulit, dan membutuhkan biaya yang banyak untuk berangkat menuju perkotaan dari pulau-pulau di wilayah hinterland. Perencanaan program ini juga tidak sama sekali menggunakan hasil evaluasi dari pelatihan-pelatihan sebelumnya, bahkan pelatihan sebelumnya tidak memiliki relevansi dengan pelatihan-pelatihan berikutnya karena seringnya terjadi perubahan kurikulum dan penerapannya yang tidak serentak dan terkendali.

Pada fungsi pengorganisasian program pelatihan guru di hinterland, terdapat persoalan yang sangat serius dan isu ini sudah menjadi sesuatu yang tidak permasalahan walaupun sesungguhnya hal ini sangat bermasalah. Pengorganisasian yang tidak profesional ini terjadi pada penetapan instruktur yang melatih guru yang memiliki latar belakang Pendidikan yang berbeda-beda. Instruktur dengan latar belakang Pendidikan matematika, melatih guru-guru yang berlatar Pendidikan Bahasa Inggris. Dari wawancara yang diungkapkan, guru-guru tidak mendapatkan materi pelatihan secara spesifik sesuai dengan bidangnya. Narasumber pelatihan juga tidak menguasai seluruh bidang mata Pelajaran peserta pelatihan. Hal ini mengakibatkan guru tidak mendapatkan wawasan dan keterampilan spesifik sesuai bidangnya melalui pelatihan yang diikuti. Dari studi wawancara mengungkapkan bahwa pemilihan peserta pelatihan tidak dilakukan secara merata dan tidak melalui analisis kebutuhan di lapangan. Sehingga ada banyak guru yang sama sekali tidak pernah mengikuti pelatihan, sedangkan yang terpilih sudah sering mengikuti pelatihan. Kondisi ini mengakibatkan ketimpangan kesempatan guru untuk meningkatkan kompetensinya.

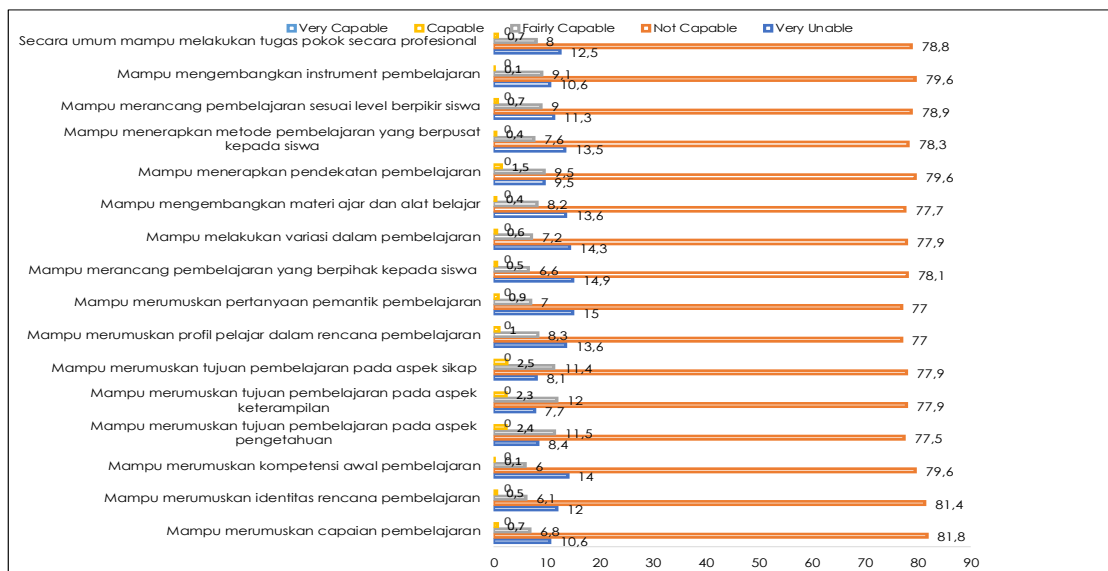
Secara khusus, permasalahan utama dalam program pelatihan peningkatan kompetensi guru di wilayah hinterland terletak pada fungsi implementasi. Dari hasil wawancara dengan guru menyampaikan bahwa waktu pelatihan tidak relevan dengan waktu kerja guru. Mengikuti pelatihan harus meninggalkan tempat kerja, namun sulit menemukan guru yang bisa menggantikan tugas mengajar di kelas yang ditinggalkan. Dampaknya siswa tidak dapat mengikuti proses pembelajaran. Lokasi pelatihan biasanya dilakukan di pusat kota, dalam hal ini di Kota Batam, sehingga guru-guru yang tinggal di pulau-pulau tidak mengikuti pelatihan dan mengikuti kegiatan yang dilakukan oleh komunitas guru. Waktu pelatihan biasanya dipersingkat dan materi pelatihan harus dipelajari dalam waktu yang sangat terbatas. Dampaknya, guru-guru tidak dapat menguasai materi pelatihan dengan baik. Target guru hanya bisa menyelesaikan tugas-tugas pelatihan dengan waktu yang sangat terbatas, sehingga pelatihan ini tidak memberikan dampak yang baik terhadap peningkatan kompetensi guru. Dalam pelaksanaan pelatihan, persoalan serius lainnya adalah kurangnya sarana dan prasarana pendukung pelatihan, khususnya di wilayah hinterland area.

Pada tahapan pengawasan program pelatihan guru ditemukan kekurangan dalam hal pengendalian proses pelatihan dan umpan balik dari kepala sekolah atau penyelenggara pelatihan. Kepala sekolah seringkali tidak memberikan umpan balik yang memadai kepada guru setelah mereka mengikuti pelatihan, sehingga guru kesulitan dalam mengaplikasikan ilmu baru. Selanjutnya, masalah yang ditemukan pada tahapan evaluasi adalah kurangnya standar evaluasi yang jelas. Tidak ada standar evaluasi program pelatihan yang jelas dan terstruktur untuk menilai efektivitas program pelatihan guru yang dilakukan, khususnya di hinterland area. Metode evaluasi yang terbatas di mana pelaksanaan evaluasi program pelatihan guru sering kali hanya berfokus pada aspek kuantitatif, seperti jumlah peserta dan biaya, kehadiran peserta tanpa memperhatikan aspek kualitatif, seperti perubahan perilaku dan kompetensi guru setelah mengikuti pelatihan dan menerapkan ilmu baru yang diperoleh. Kurangnya partisipasi guru di mana guru sering kali tidak dilibatkan dalam proses evaluasi program pelatihan, sehingga tidak ada umpan balik yang efektif untuk perbaikan program pelatihan selanjutnya. Keterbatasan sumber daya tentang pelaksanaan evaluasi program pelatihan guru sering kali terhambat oleh keterbatasan sumber daya, seperti waktu, biaya, dan tenaga ahli dan hal ini mempengaruhi efektivitas program pelatihan guru selanjutnya (Luo et al., 2022; Huang et al., 2023; Saadati et al., 2025; Dogan et al., 2025; AbdulRab, 2025).

Selain dari persoalan yang ditemukan di dalam proses manajemen program pelatihan, permasalahan pada tindak lanjut hasil pelatihan juga belum dilakukan secara efektif. Kurangnya tindak lanjut di mana hasil evaluasi program pelatihan guru sering kali tidak diikuti dengan tindak lanjut yang efektif, seperti perbaikan program atau pengembangan kebijakan. Kurangnya keterlibatan stakeholder di mana evaluasi program pelatihan guru sering kali tidak melibatkan stakeholder yang relevan, seperti kepala sekolah, pengawas sekolah, dan orang tua siswa. Permasalahan-permasalahan yang diungkapkan dalam studi wawancara ini mengindikasikan manajemen program pelatihan guru yang belum efektif, akan berdampak pada Tingkat kompetensi guru dalam melakukan tugas-tugas pokoknya seperti kemampuan membuat perencanaan pembelajaran yang relevan, kemampuan menggunakan model atau metode pembelajaran dalam proses belajar, kemampuan mengembangkan media dan alat pembelajaran dan kemampuan mengevaluasi hasil belajar siswa (Ou & Gu, 2023; Dahl, 2025; Huo & Zhang, 2025; Pahor & Nicholls, 2025).

Kompetensi Guru di Hinterland Area

Hasil penelitian ini merupakan gambaran kompetensi 3.140 guru di hinterland area dalam melakukan tugas profesionalismenya yang diukur melalui penilaian diri sendiri (*self-assessment*). Guru melakukan penilaian *self-assessment* kompetensinya melalui survei online yang meliputi kemampuan merancang perencanaan pembelajaran, kemampuan mengajar di kelas, dan kemampuan mengevaluasi hasil belajar siswa sesuai dengan indikator kurikulum nasional yang ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan. Berikut hasil penilaian diri sendiri tentang kompetensi guru dalam melakukan tugas profesionalismenya.



Gambar 1. Hasil Survei Penilaian Diri Sendiri

Gambar 1 menyajikan kompetensi guru berdasarkan hasil penilaian guru terhadap kompetensi dirinya sendiri dalam menerapkan kurikulum nasional. Kompetensi guru dalam survei ini diklasifikasikan menjadi 5 kelompok yang terdiri dari sangat kompeten, kompeten, cukup

kompeten, kurang kompeten, dan sangat tidak kompeten. Table di atas menunjukkan bahwa kompetensi guru dalam melakukan tugas pokoknya adalah masih rendah di mana seluruh indicator keteranganya tidak kompetensi dan sangat tidak kompeten. Indicator pertama tentang kemampuan guru dalam merumuskan capaian pembelajaran juga masih rendah di mana guru 81,8% menyatakan belum mampu merumuskan capaian pembelajaran sesuai dengan konsep kurikulum nasional. Dan pada indicator terakhir tentang kemampuan guru melakukan tugas pokoknya secara umum juga masih rendah di mana 78,8% guru menyatakan belum kompeten melakukan pengajaran sesuai dengan konsep kurikulum nasional.

Selain itu, Gambar 1 juga mengungkapkan bahwa kompetensi guru dalam menerapkan strategi atau model pembelajaran masih perlu ditingkatkan melalui pelatihan yang efektif. Sebanyak 79,6% guru di hinterland area belum menguasai secara teoritik pendekatan pembelajaran, metodel, model, dan strategi pembelajaran yang dapat mendorong siswa terlibat aktif. Hal ini terlihat dari indicator kemampuan guru dalam merancang proses pembelajaran yang berpusat kepada siswa masih rendah di mana 78,1% guru di hinterland area belum mampu melakukan pembelajaran yang efektif di mana siswa terlibat sangat aktif. Akibatnya, siswa tidak mendapatkan pengalaman belajar yang bermakna dan sesuai dengan level berpikir mereka secara alamiah. Hasil survei di atas juga mengungkapkan aspek kompetensi guru dalam mengembangkan instrument pembelajaran untuk mengukur hasil belajar siswa. Ditemukan sebanyak 79,6% guru di hinterland belum mampu mengembangkan instrument pembelajaran sesuai dengan level berpikir dalam taxonomi bloom karena belum mengikuti pelatihan dan pendampingan secara efektif. Untuk mencapai keakuratan informasi terkait dampak manajemen program pelatihan guru di hinterland area yang tidak efektif, maka hasil observasi lapangan diperlukan untuk memperkuat hasil wawancara tertutup dan survei online.

Hasil Supervisi Akademik Guru

Supervisi akademik ini dilakukan terhadap 34 guru dari 10 sekolah di hinterland area yang terdiri dari 7 jenjang SD dan 3 jenjang SMP. Tujuan supervisi akademik ini untuk memberikan Gambaran yang sebenarnya tentang kompetensi guru di hinterland area. Hasil penelitian sebelumnya mengungkapkan kompetensi guru di hinterland area masih sangat rendah (Pohan et al., 2025). Begitu juga dengan hasil studi wawancara mengungkapkan kompetensi guru masih rendah karena pelatihan yang diikuti guru belum efektif dan selain itu motivasi guru termasuk rendah untuk meningkatkan kompetensinya secara mandiri. Supervise di lapangan dilakukan untuk mengukur kemampuan guru dalam membuat rencana pembelajaran dan kemampuan guru dalam praktik mengajar di kelas dengan menggunakan instrument dari Kementerian Pendidikan. Interval penilaian kompetensi guru ini terdiri dari Sangat Kompeten [81 – 100], Kompeten [61 – 80], Kurang Kompeten [41 – 60], dan Tidak Kompeten [0 – 40]. Berikut di bawah ini hasil supervisi akademik guru di sekolah-sekolah hinterland area yang ditinjau secara langsung.

Tabel 2. Rekapitulasi Hasil Supervisi Akademik

Participant	Indikator Kompetensi Guru							
	Kompetensi Guru menyusun rencana pembelajaran				Kompetensi Guru mengajar di dalam kelas			
	0 – 40	41 – 60	61 – 80	81 – 100	0 – 40	41 – 60	61 – 80	81 – 100

Persentasi								
(%) Nilai	11,63	44,11	26,47	11,63	8,82	55,88	26,47	8,82
Supervisi								

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Tabel 2 menyajikan hasil supervisi akademik yang dilakukan oleh peneliti ke 10 sekolah di hinterland area dengan mensupervisi 34 guru. Hasil supervisi akademik mengungkapkan hasil pada aspek kompetensi guru dalam mendisain rencana pembelajaran belum optimal. Perencanaan pembelajaran yang didesain guru belum menunjukkan konsep yang sesuai dengan konteks hinterland area. Ditemukan 11,63% guru tidak kompeten mendisain rencana pembelajaran karena struktur perencanaan pembelajaran tidak dilengkapi dengan materi ajar, instrumen, dan rubrik penilaian. Selanjutnya 44,11% guru masuk kategori kurang kompeten dimana rencana pembelajaran yang disusun guru belum dirancang dengan mengikuti sintak model pembelajaran yang mendorong siswa terlibat aktif dalam proses pembelajaran. Data di atas juga menyajikan temuan dari lapangan bahwa 26,47% guru sudah kompeten dan 11,63 guru sudah sangat kompetens mendisain rencana pembelajaran sesuai dengan konteks kurikulum nasional di indonesia. Namun rencana pembelajaran yang dirancang belum disesuaikan dengan kondisi nyata di hinterland area. Perencanaan masih sangat umum dan belum memperhatikan karakter siswa ditinjau dari model pembelajaran yang ditetapkan dan kegiatan-kegiatan yang dirancang dalam proses pembelajaran. Selain itu, guru juga belum mengembangkan media pembelajaran yang relevan dengan karakter siswa dan kebutuhan siswa sesuai dengan konteks hinterland area.

Tabel 2 juga menyajikan gambaran kompetensi guru ditinjau dari aspek keterampilan guru dalam melakukan pengajaran di dalam kelas. Hasil observasi ini menunjukkan 8,82% guru memiliki keterampilan yang sangat rendah dalam mengajar di kelas. Temuan dilapngan mengungkapkan guru tidak membuat perencanaan pembelajaran yang ideal, tidak menggunakan media atau fasilitas pendukung pembelajaran, dan pembelajaran berlangsung tanpa adanya perencanaan. Aktivitas pembelajaran hanya memberikan ceramah secara lisan dan keterlibatan siswa dalam prose pembelajaran sangat minim karena hanya mendengarkan penjelasan materi dari guru. Setelah itu siswa mengerjakan tugas secara individi. Tidak terjadi interaksi yang efektif antara guru dan siswa yang dapat mendorong kemampuan berkomunikasi, kemapuan berargumentasi, dan kemampuan berpikir kritis siswa.

Selanjutnya, temuan dari observasi ini menunjukkan 55,88% guru belum memiliki keterampilan mengajar sesuai dengan standar kurikulum nasional. Proses pembelajaran tidak melibatkan siswa dalam kegiatan yang kreatif, tidak muncul kreativitas di dalam kelas dan guru tidak memanfaatkan fungsi teknologi dalam pembelajaran. Namun di beberapa sekolah, khususnya sekolah yang di pusat kecamatan, guru-guru sudah memiliki keterampilan mengajar dengan baik. Data menunjukkan 26,47 guru sudah memiliki keterampilan mengajar dengan baik dan 8,82% sudah memiliki keterampilan yang sangat baik di mana guru sudah memanfaatkan teknologi dalam pembelajaran sehingga suasana pembelajaran berjalan dengan inovatif, sudah terbangun interaksi antara siswa dan guru, diskusi untuk pemecahan masalah, dan presentasi hasil belajar di kelas. Namun seluruh guru yang disupervisi belum merevitalisasi bahan ajar, media pembelajaran, dan materi ajar yang sesuai dengan dengan karakter siswa dan kebutuhan siswa sesuai dengan konteks hinterland area.

Secara komperatif, hasil analisis penelitian di atas mengungkapkan bahwa seluruh data penelitian di atas tidak terdapat perbedaan antara satu dengan data yang lain. Maksudnya adalah hasil penelitian di atas mengungkapkan adanya hubungan yang resiprokal antara hasil studi wawancara, survei, dan observasi yang dilakukan. Hasil studi wawancara tertutup menyajikan informasi bahwa manajemen program pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru belum berjalan dengan efektif di seluruh tahapan pelatihan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasn, dan evaluasi di hinterlan area. Sejalan dengan hasil penelitian Sari et al. (2024) mengungkapkan manajemen pelatihan kompetensi guru yang tidak efektif akan berdampak pada performa guru dalam melakukan tugasnya di kelas. Terbukti dari hasil studi wawancara tentang manajemen pelatihan yang dilakukan tidak berjalan dengan efektif. Temuan ini sejalan dengan hasil survei yang mengungkapkan 78,8% guru belum mampu melakukan tugas pokoknya dengan efektif. Hasil penelitian Pohan et al. (2025) mengungkapkan pelaksanaan pelatihan belum efektif dilakukan, bukan hanya di hinterland area, tapi juga di daerah lainnya yang mengakibatkan guru belum mampu menerapkan kurikulum dengan efektif. Sehingga hal ini berdampak pada rendahnya kemampuan guru secara pedagogis dalam mendisain rencana pembelajaran yang relevan dengan kondisi dan kebutuhan siswa.

Permasalahan manajemen pelatihan guru yang belum efektif diterapkan akan selanjutnya berdampak pada level kemapuan guru dalam mengajar di kelas (Prilop et al., 2021; Romijn et al., 2021) di mana proses pembelajaran tidak memberikan ruang belajar yang inovatif dan kreatif bagi siswa untuk mengembangkan kapasitas kemampuan berpikirnya, pemecahan masalah, kemampuan berkomunikasi, kemampuan Kerjasama dan penguatan karakternya (Van Le et al., 2021; Roosmawati et al., 2022; Kailo & Njagi, 2025). Dan seluruh persoalan ini akan berpusat untuk membentuk permasalahan besar dan permasalahan krusial, yaitu rendahnya hasil belajar siswa yang tidak sesuai dengan target yang ditetapkan yang ditandai dengan kemampuan berpikir kritis yang rendah, kemampuan pemecahan masalah, dan kemampuan menerapkan suatu intruksi ke dalam tindakan yang tidak akurat (Mulenga, 2020; Siddiqui et al., 2021; Hafizi et al., 2022; Nurlaela & Yusuf, 2025). Hal ini terbukti dari hasil PISA tahun 2022 diketahui sebanyak 99% siswa di Indonesia tidak mampu menjawab soal-soal level higher order thinking skill.

Hasil analisis penelitian di atas memberikan sebuah refleksi yang sangat mendalam bagi seluruh komponen penyelenggara Pendidikan, khususnya tentang manajemen program pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru yang sudah dilakukan di Indonesia, khususnya di hinterland area. Untuk itu, pemerintah, khususnya Kementerian Pendidikan agar merespon dengan serius isu-isu kontemporer di atas sebagai suatu sikap yang profesional dalam menyelenggarakan Pendidikan yang berkelanjutan dan bermutu untuk meningkatkan kualitas Pendidikan di Indonesia program pelatihan dan Pendidikan guru. Peningkatan kualitas Pendidikan di seluruh negara di dunia, khususnya di Indonesia harus dilakukan melalui prioritas peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan yang efektif dan berkelanjutan dan peningkatan pengembangan karir guru secara efektif dan merata. Tukahirwa et al., (2025) mengungkapkan peningkatan kompetensi guru dan pengembangan karir guru dapat meningkatkan komitmen guru dalam melakukan tugas pokoknya yang berdampak signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan (Sitati et al., 2016; Sari & Dewi, 2020; Velle, 2023; Altaf & Haider, 2025).

KESIMPULAN DAN SARAN

berdasarkan analisis diatas menunjukan bahwa pertama yang dilihat adalah lingkungan kerja dan motivasi kerja sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik, dengan bekerja sama dengan tim itu sudah membangun suatu motivasi dari setiap elemen dari beberapa indikator yang mampu menciptakan kinerja karyawan yang membaik, dari lingkungan kerja maupun suatu kondisi pekerjaan untuk memberikan suasana dan situasi kerja karyawan yang nyaman dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan.

Bagi karyawan tentu sangat mengharapkan lingkungan kerja yang sangat baik serta motivasi dari atasan yang mana dapat menciptakan kinerja karyawan membaik dan pastinya mendapatkan profit yang sangat baik atau akan mendapatkan gaji yang sesuai dengan kinerja karyawan yang telah bertugas menuntaskan tugas sebagai karyawan itu sudah selesai.

Lebih lanjut, dari pembahasan di atas adalah temuan pada penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja sangat pengaruh besar terhadap kinerja karyawan, dan pada akhirnya temuan pada penelitian ini akan menjelaskan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kerja pegawai itu akan menjadi motivasi kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA

Berdasarkan hasil analisis di atas, maka kesimpulan penelitian ini adalah manajemen program pelatihan guru di hinterland area belum dimanajemen dengan efektif untuk meningkatkan kompetensi guru. Terdapat kelemahan di setiap fungsi manajemen yang diterapkan yang terdiri dari perencanaan yang belum komprehensi menggunakan data, pengorganisasian yang belum profesional, pelaksanaan yang belum berkelanjutan, belum efektif, akurat, dan fleksibel untuk guru-guru di hinterland area, minimnya pengendalian dan pengawasan di hinterland area dari pemerintah, proses evaluasi belum dilakukan secara objektif dan menyeluruh, dan hasil evaluasi tidak disosialisasikan kepada guru, kepala sekolah, dan pengawas sekolah. Hasil pelatihan dan evaluasi pelatihan belum digunakan untuk melakukan perencanaan ulang untuk program pelatihan berikutnya. Proses manajemen program pelatihan guru yang tidak berjalan dengan efektif sebelumnya mengakibatkan kompetensi guru di hinterland area masih rendah dan sangat mendesak untuk ditingkatkan melalui pelatihan yang terintegrasi dengan kondisi nyata, kebutuhan

siswa hinterland, dan budaya masyarakat di hinterland area dengan memanfaatkan fungsi teknologi serta stakeholder pendukung lainnya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi program pelatihan peningkatan kompetensi guru berikutnya. Hasil penelitian ini sangat penting bagi pemerintah, khususnya kementerian pendidikan dasar dan menengah untuk memperhatikan proses pelaksanaan pelatihan di wilayah-wilayah tertinggal dan sulit akses di Indonesia untuk mencapai pemerataan mutu pendidikan. Hasil penelitian ini juga membuka pandangan seluruh komponen pendidikan di Indonesia untuk melakukan penelitian lintas kolaborasi ke depan untuk mengembangkan model manajemen program pelatihan peningkatan kompetensi dan pengembangan karir guru-guru yang relevan untuk hinterland area.

REFERENSI

- AbdulRab, H. M. A. (2025). Teacher Professional Development in the 21st Century. *African Journal of Education and Practice*, 9(4), 39 – 50. <http://dx.doi.org/10.47604/ajep.2237>
- Altaf, F., & Haider, A. (2025). Implementation of Integrated Teacher Education Programme (ITEP) In India: Strengths and Challenges. *East African Journal of Education Studies*, 8(3), 72-83. <https://doi.org/10.37284/eajes.8.3.3404>
- Aruna, S, & Seetha, V. (2019). Employees Welfare Measures: Importance, Statutory Provisions and Various Agencies Protecting the Welfare of Employees. *Shan Lax International Journal of Commerce*, 7(2), 25–30. <https://doi.org/10.34293/commerce.v7i2.337>.
- Asimov, A. (2025). Comparing self-administered mixed-mode and face-to-face designs in a repeated cross-sectional survey. *International Journal of Social Research Methodology*, 1–18. <https://doi.org/10.1080/13645579.2025.2545974>
- Asrial, A., Syahril, S., Kurniawan, D. A., Alirmansyah, A., Sholeh, M., & Zulkhi, M. D. (2022). The Influence of Application of Local-wisdom-based Modules toward Peace-loving Characters of Elementary School Students. *Indonesian Journal on Learning and Advanced Education (IJOLAE)*, 4(2), 157–170. <https://doi.org/10.23917/ijolae.v4i2.17068>
- Barni, D., Danioni, F., & Benevene, P. (2019). Teachers' self-efficacy: The role of personal values and motivations for teaching. *Frontiers in psychology*, 10, 1645. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01645>
- Bekker S., Clark A. M. (2018). Improving qualitative research findings presentations: Insights from genre theory. *International Journal of Qualitative Methods*, 17(1), 1–12. <https://doi.org/10.1177/1609406918786335>
- Bosire, J. P. O. (2024). Preschool teachers' beliefs about children, self-efficacy, classroom quality and children's early language. *The Journal of Educational Research*, 117(2), 74–86. <https://doi.org/10.1080/00220671.2024.2329581>
- Chang, L. (2025). Effects of fundamentals of culture on teacher-student relationship: A quantitative correlation study. *The Journal of Educational Research*, 118(3), 221-232. <https://doi.org/10.1080/00220671.2025.2461450>
- Creswell, J. W. (2022). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches (6th)*. Melbourne: Sage Publications.

- Dahl, K. K. B. (2025). 'The person and the teaching profession': personal-professional journeys into teaching for Danish school teachers. *Professional Development in Education*, 1–16. <https://doi.org/10.1080/19415257.2025.2542210>
- Decker-Woodrow, L. (2018). The relationship between internal teacher profiles and the quality of teacher-child interactions in prekindergarten. *Journal of Research in Childhood Education*, 32(1), 32-51. <https://doi.org/10.1080/02568543.2017.1393030>
- Dezhbankhan, F., Baranovich, D. L., Abedalaziz, N., & Dezhbankhan, S. (2021). Impacts of Metacognition Management System (MMS) Training Course on Metacognitive Competencies. *International Education Studies*, 14(1), 1-12. Doi:[10.5539/ies.v14n1p12](https://doi.org/10.5539/ies.v14n1p12)
- Dogan, S., Nalbantoglu, U. Y., Celik, I., & Agacli Dogan, N. (2025). Artificial intelligence professional development: a systematic review of TPACK, designs, and effects for teacher learning. *Professional Development in Education*, 51(3), 519–546. <https://doi.org/10.1080/19415257.2025.2454457>
- Elhanashi, A., Dini, P., Saponara, S., & Zheng, Q. (2023). Integration of Deep Learning into the IoT: A Survey of Techniques and Challenges for Real-World Applications. *In Electronics (Switzerland)*, 12(4), 26-38. <https://doi.org/10.3390/electronics12244925>
- Ertas, D., Behiye & Ozdemir, M. (2024). The Mediation of Organizational Commitment between Collective Teacher Efficacy and Work Engagement. *Social Psychology of Education*, 27(5), 2677–2700. <https://doi.org/10.1007/s11218-024-09949-5>
- Febryani, D., Ratnasari, S. L., Ariyati, Y., Riyandi, R., Tarigan, P. P., Yudianto, P., ... & Salman, N. F. B. (2025). Pengaruh Efektivitas Kerja, Loyalitas, Semangat Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Dosen. *Jurnal Dimensi*, 14(1), 88-98.
- Flores, M. A., Santos, P., Fernandes, S., & Pereira, D. (2015). Pre-service Teachers' Views of Their Training: Key Issues to Sustain Quality Teacher Education. *Journal of Teacher Education for Sustainability*, 16(2), 39-53. <https://doi.org/10.2478/jtes-2014-0010>
- Guntoro, E., Ratnasari, S. L., & Harahap, D. A. (2025). Management Model of Teacher Training Program on Enhancing Work Performance: Exploratory Sequential Design at Junior High School 3 Numfor Barat. *Multidisciplinary Output Research for Actual and International Issue (MORFAI)*, 5(1), 453–468. <https://doi.org/10.54443/morfai.v5i1.2648>
- Hafizi., Wasliman, I., Hanafiah., & Fatkhullah, F. K. (2022). Management of Teacher Competency Development and Training in Improving Learning Quality. *Journal of Education Research and Evaluation*, 6(3), 520-528. <http://dx.doi.org/10.23887/jere.v6i3.52673>
- Hanno, E. C., Gonzalez, K. E., Lebowitz, R. B., McCoy, D. C., Lizarraga, A., & Fort, C. K. (2020). Structural and process quality features in Peruvian early childhood education settings. *Journal of Applied Developmental Psychology*, 67, 101105. <https://doi.org/10.1016/j.appdev.2019.101105>
- Hartz, K., Williford, A. P., & Koomen, H. M. (2017). Teachers' perceptions of teacher-child relationships: Links with children's observed interactions. *Early Education and Development*, 28(4), 441-456. <https://doi.org/10.1080/10409289.2016.1246288>
- Hazard, R., & Liu, L. (2024). Teacher Training for Interdisciplinary Project Based Learning: A Professional Development Case Study. *Proceedings of the 11th Asian Conference on Education & International Development*, 421–432. <https://doi.org/10.22492/issn.2189-01X.2024.34>

- Hazard, R., Eplin, R & Li, L & Agyeman, Y. O. (2025). Action Research Teacher Training Within a Project-Based Learning Paradigm. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*. 24(8), 965-988. <https://doi.org/10.26803/ijlter.24.8.43>
- Hindaryatiningsih, N., Sholeh, M., Ahiri, J., Masri, F. A., Putra, A., Omasrianto., Ahiri, Y. Y., & Harimudin, J. (2025). Keeping Teacher Professional Development Performance in Teaching: The Role of Interest Development in the Era of Technological Advance. *IJORER: International Journal of Recent Educational Research*, 6(2), 531-543. <https://doi.org/10.46245/ijorer.v6i2.805>
- Huang, X., Wang, C., Lam, S. M., & Xu, P. (2023). Teachers' job crafting: The complicated relationship with teacher self-efficacy and teacher engagement. *Professional Development in Education*, 51(4), 625–642. <https://doi.org/10.1080/19415257.2022.2162103>
- Huberman, M., Bitter, C., Anthony, J., & O'Day, J. (2014). The Shape of Deeper Learning: Strategies, Structures, and Cultures in Deeper Learning Network High Schools. Findings from the Study of Deeper Learning Opportunities and Outcomes: Report 1. *American Institutes for Research*.
- Hu, B. Y., Huang, P., Wang, S., & Curby, T. (2023). Teachers' beliefs about children and children's literacy development: The mediating role of responsive teaching. *Journal of Early Childhood Literacy*, 23(4), 751-777. <https://doi.org/10.1177/14687984211037004>
- Huo, Y., & Zhang, S. (2025). Factors influencing improvement of vocational teacher education through school-enterprise partnerships. *Professional Development in Education*, 1–30. <https://doi.org/10.1080/19415257.2025.2525944>
- Kailo, M., & Njagi, L. (2025). Investigating the Influence of Training Resources and Materials in In-Service Teacher Training on the Implementation of the Competence-Based Curriculum in Public Primary Schools in Kilifi County, Kenya. *East African Journal of Education Studies*, 8(3), 262-272. <https://doi.org/10.37284/eajes.8.3.3516>
- Kairania, E & Nabirye, L. (2025). The Impact of Teachers' Welfare on Performance: A Correlational Study of Selected Dimensions. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, 9(03), 1393-1399. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.47772/IJRISS.2025.903SEDU0108>
- Lambirth, A., Cabral, A., McDonald, R., Philpott, C., Brett, A., & Magaji, A. (2019). Teacher-led professional development through a model of action research, collaboration and facilitation. *Professional Development in Education*, 47(5), 815–833. <https://doi.org/10.1080/19415257.2019.1685565>
- Leaf, C & Paulson, R. (2025). Mindfulness Extended into Mind-Management. *International Journal of Teacher Education and Professional Development*, 8(1), 1-17. <http://dx.doi.org/10.4018/IJTEPD.383086>
- Luo, Y., Tack, H., Valcke, M., Zuo, H., & Vanderlinde, R. (2022). Unpacking the rural-urban gap of teacher involvement in inquiry-based working: the roles of school research culture and infrastructure. *Professional Development in Education*, 51(4), 585–602. <https://doi.org/10.1080/19415257.2022.2155985>
- Milner, A. L. & Scholkmann, A. (2023): Future teachers for future societies: Transforming teacher professionalism through problem-based professional learning and development.

Professional Development in Education, 49(1).
<https://doi.org/10.1080/19415257.2023.2203173>

- Mucherah, F., Finch, H & Thomas, R. N. (2024). Teacher Attitudes and Perceived Preparedness Towards Inclusive Education in Kenya: We Are Somewhat Okay and Kind of Prepared. *International Journal of Teacher Education and Professional Development*, 6(1), 1-20. <http://dx.doi.org/10.4018/IJTEPD.335922>
- Mulenga, I. M. (2020). Teacher education versus teacher training: Epistemic practices and appropriate application of both terminologies. *Journal of Lexicography and Terminology* 4(1), 105-126.
- N. Ela Nurlaela, & Yusuf. (2025). Management of Teacher Education and Training Centres in West Java. *Al-Afkar, Journal for Islamic Studies*, 7(4), pp. 1555–1568. <https://doi.org/10.31943/afkarjournal.v7i4.1153>
- Nuttall., Joce., Grieshaber, S., Lim, S., Eunju, Y., Joeeun, O., Hyojin, A., Sum, C. W., Yang, W & Soojung, K. (2022). Workforce Diversity and Quality Improvement Policies in Early Childhood Education in East Asia. *Early Years*, 42(1), 6–22. <https://doi.org/10.1080/09575146.2021.1888076>.
- Ou, A. W., & Gu, M. M. (2023). Teacher professional identities and their impacts on translanguaging pedagogies in a STEM EMI classroom context in China: a nexus analysis. *Language and Education*, 38(1), 42–64. <https://doi.org/10.1080/09500782.2023.2244915>
- Pahor, T., & Nicholls, C. D. (2025). Classroom teacher's perspectives on social emotional wellbeing in the middle years. *Asia Pacific Journal of Education*, 1–13. <https://doi.org/10.1080/02188791.2025.2467940>
- Pianta, R. C., Whittaker, J. E., Vitiello, V., Ruzek, E., Ansari, A., Hofkens, T., & De Coster, J. (2020). Children's school readiness skills across the pre-K year: Associations with teacher-student interactions, teacher practices, and exposure to academic content. *Journal of Applied Developmental Psychology*, 66, 101084. <https://doi.org/10.1016/j.appdev.2019.101084>
- Pohan, A. E., Susanto, A., Pamungkas, T., Ghani, M. F. A., Siregar, S., Rahmawati, D., Hammas, M. I., Trisusanti, R., Agusmal., & Syafrizal. (2025). Sustainability of Teachers' Training Program to Preparing STEM Based Learning Implementation in Indonesia. *International Review of Practical Innovation, Technology and Green Energy*, 5(1), 103 -111. <https://doi.org/10.54443/ijerlas.v4i6.2061>
- Pohan, A. E., Edi, W., Putri, A., Nugroho, T., Miftakhi, D.R. (2021). Strengthening Teachers' Professionalism Through Blended-Based Training in Padang Lawas District. *Minda Baharu*, 5(2), 196-207. <https://doi.org/10.33373/jmb.v5i2.3424>
- Pohan, A. E., Hadiyanto, A., & Asmarazisa Azis, D. (2021). Virtualization of Teacher Training on Improving of Online Teaching Competence for the Students of Riau Island University in Indonesia. *London Journal of Social Sciences*, 2(2), 10–22. <https://doi.org/10.31039/ljss.2021.2.51>
- Pohan, A. E., Daulay, H. M., & Sahrir, A. (2021). Improving Teachers' Professionalism Through Blended-Based Training in Indonesia's Remote Area. *London Journal of Social Sciences*, 2(1), 67–78. <https://doi.org/10.31039/ljss.2021.1.43>

- Primus, N. (2024). Core practices in teacher education: A global perspective: Grossman, P., & Fraefel, U. (Eds.). (2024). Harvard Education Press, 2024, 197 pp. *The Journal of Educational Research*, 117(5), 331–332. <https://doi.org/10.1080/00220671.2024.2386229>
- Prilop, C. N., Weber, K. E., & Kleinknecht, M. (2021). The role of expert feedback in the development of pre-service teachers' professional vision of classroom management in an online blended learning environment. *Teaching and Teacher Education*, 99, 103-276. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2020.103276>
- Purwaningrum, A. H., Ratnasari, S. L., Ariyati, Y., Barus, L. K., Manan, A., Yudianto, P., ... & Salman, N. F. B. (2025). Pengaruh Hubungan Kerja, Team Work, Keterampilan Digital Dan Fasilitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Samudra Jaya Mandiri. *Jurnal Dimensi*, 14(2), 639-651.
- Rahman, H., Irfan, M., Yusuf., Ali, A. M., & Abadi, A. U. (2025). Analysis of Pre-service Teachers' Skills in Providing Feedback to Students During Field Experience Practice in School. *IJORER: International Journal of Recent Educational Research*, 6(2), 544-564. <https://doi.org/10.46245/ijorer.v6i2.799>
- Ramadhan, B., Pohan, A. E., & Putra, J. D. (2025). Teacher Competency Improvement Management Model Through Hybrid Training in the Implementation of Deep Learning in Numfor Papua. *Multidisciplinary Output Research for Actual and International Issue (MORFAI)*, 5(2), 619–627. <https://doi.org/10.54443/morfai.v5i2.2716>
- Risquez, A., Adshead, M., Stepanenko, O., Fitzpatrick, M., & Moloney, D. (2022). Using DigCompEdu to chart changes in teacher online assessment digital practices and competencies after the pandemic period. *International Journal on Innovations in Online Education*, 6(2). <https://doi.org/10.1615/IntJInnovOnlineEdu.2023045059>
- Robert, C., Pianta., De Coster, J., Cabell, S., Burchinal, M., Hamre, B. K., Downer, J., Crouch, J. L. C., Williford, A., & Howes, C. (2014). Dose–response relations between preschool teachers' exposure to components of professional development and increases in quality of their interactions with children, *Early Childhood Research Quarterly*, 29(4), 499-508, <https://doi.org/10.1016/j.ecresq.2014.06.001>
- Romijn B. R., Slot, P. L., & Leseman, P. P. M. (2021). Increasing teachers' intercultural competences in teacher preparation programs and through professional development: A review. *Teaching and Teacher Education*, 98, 103236. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2020.103236>
- Roosmawati, E., Wahidin, D., Muchtar, H. S., & Sauri, R. S. (2022). Management of Continuing Professional Development on Madrasah Aliyah Negeri Teachers to Improve Pedagogic Competence. *International Journal of Educational Review*, 4(1), 13–27. <https://doi.org/10.33369/ijer.v4i1.2179>
- Saadati, F., Ávalos, B., Fuenzalida Díaz, N., & Salinas Layana, A. (2025). The function and sustainability of professional development programs: a comparative study of three cases in Chile. *Professional Development in Education*, 1–24. <https://doi.org/10.1080/19415257.2025.2546462>

- Salite, I., Fjodorova, I., & Ivanova, O. (2025). Editorial: Teacher Education and Leadership for a Sustainable World. *Journal of Teacher Education for Sustainability*, 26(2), 1-5, <https://doi.org/10.2478/jtes-2024-0013>
- Sari, I. D. A., & Dewi, I. (2020). The Effect of Career Development, Work Environment, And Organizational Commitment to Employee Retention. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 4(6), 129–134.
- Sari, M., Rahman, A., Pisol, M., Herawati, E., Rachmawati, S., Aprilia, T., & Fitriana, D. (2024). Educational Transformation in the Digital Era: Big Data Analysis to Increase Teacher Management Efficiency in Vocational High Schools. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 11(2), 73-80. <https://doi.org/10.21831/jamp.v11i2.69540>
- Sasmoko., Noerlina., Idrianti, Y., & Wahid, N. H. A. (2020). Indonesian Vocational Engagement (I-VOCATIE): A New Concept in Improving Teacher Competencies 4.0. *Journal of Technical Education and Training*, 12(3), 97-105. <https://doi.org/10.30880/jtet.2020.12.03.010>
- Sawyer, B. E., O'Connell, A., Bhaktha, N., Justice, L. M., Santoro, J. R., & Rhoad Drogalis, A. (2022). Does teachers' self-efficacy vary for different children? A study of early childhood special educators. *Topics in Early Childhood Special Education*, 42(1), 50-63. <https://doi.org/10.1177/0271121420906528>
- Siagian Sondang. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, PT. Bumi Aksara
- Siddiqui, K. A., Mughal, S. H., Soomro, I. A & Dool, M. A. (2021). Teacher Training in Pakistan: Overview of Challenges and their Suggested Solutions. *IJORER: International Journal of Recent Educational Research*, 2(2), 215-223. <https://doi.org/10.46245/ijorer.v2i2.91>
- Siswanto, D. H., Hanama, A., & Apriwulan, H. F. (2025). Teacher Well-Being and Its Influence on School Effectiveness: A Quantitative Study. *Journal of Educational Research and Practice*, 3(2), 213–224. <https://doi.org/10.70376/jerp.v3i2.348>
- Sitati, N., Were, S., Waititu, G. A., & Kenyatta, J. (2016). Effects of career development on employee retention in Hotel Industry in Kenya. *Strategic Journal of Business & Change Management*, (4), 940–955. <https://doi.org/10.61426/SJBCM.V3I4.362>
- Syahputri, M. D., Ratnasari, S. L., Zulkifli, Z., Sutjahjo, G., Nasrul, H. W., Munzir, T., ... & Winarso, W. (2025). Pengaruh Kurikulum, Profesionalisme Guru, Peran Komite Sekolah Dan Peran Orang Tua Terhadap Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Di Kota Batam. *Jurnal Manajemen, Organisasi Dan Bisnis (JMOB)*, 5(1), 39-49.
- Tarraga-Minguez, R., Suárez-Guerrero, C., & Sanz-Cervera, P. (2021). Digital teaching competence evaluation of pre-service teachers in Spain: a review study. *IEEE Revista Iberoamericana de Tecnologías del Aprendizaje*, 16(1), 70-76. <https://doi.org/10.1109/RITA.2021.3052848>
- Tarwiyani, T., Ratnasari, S. L., Sari, M., Yanti, F., Hutagaol, N. M., Argadinata, M. P., & Ruslan, R. (2025). The Concept of Education in Malay Society from a Philosophical Perspective. *Jurnal Eduscience*, 12(2), 342-355.

- Thambu, N., Prayitno, H. J., & Zakaria, G. A. N. (2021). Incorporating Active Learning into Moral Education to Develop Multiple Intelligences: A Qualitative Approach. *Indonesian Journal on Learning and Advanced Education (IJOLAE)*, 3(1), 17–29. <https://doi.org/10.23917/ijolae.v3i1.10064>
- Tukahirwa, H., Atukunda, G., & Atwiine, J. (2025). Teacher Career Development and Teachers' Retention among Private Secondary Schools in Sheema Municipality, Southwestern Uganda. *East African Journal of Education Studies*, 8(3), 318–333. <https://doi.org/10.37284/eajes.8.3.3532>
- Tzafilkou, K., Perifanou, M., & Economides, A. A. (2023). Assessing teachers' digital competence in primary and secondary education: Applying a new instrument to integrate pedagogical and professional elements for digital education. *Education and Information Technologies*, 28(12), 16017–16040. <https://doi.org/10.1007/s10639-023-11848-9>
- Van Le, H., Tran, M. T. T., & Vo, V. L. (2021). The Vietnamese educators and students' perception towards high school teacher training activities according to competency-based education. *Journal for Educators, Teachers and Trainers*, 12(4), 112–118. <https://doi.org/10.47750/jett.2021.12.04.005>
- Velle, L. (2023). The role of initial and continuing professional education in recruitment and retention of teachers: the importance of a basis of social justice. *Journal of Education for Teaching*, 49(2), 177–179. <https://doi.org/10.1080/02607476.2023.2191470>
- Wolf, C., Christmann, P., Gummer, T., Schnaudt, C., & Verhoeven, S. (2021). Conducting general social surveys as self-administered mixed-mode surveys. *Public Opinion Quarterly*, 85(2), 623–648. <https://doi.org/10.1093/poq/nfab039>
- Yudianto, P., Ratnasari, S. L., & Susanto, A. (2025). Ekplorasi Gaya Kepemimpinan Transformasional, Self-Efikasi, Self-Regulasi, Disiplin Terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Aliyah Kabupaten Karimun. *Jurnal Inovasi Pendidikan Dan Sains*, 6(1), 103–109.
- Zimmermann, M., Engel, O., & Mayweg-Paus, E. (2022). Pre-service teachers' search strategies when sourcing educational information on the Internet. *Frontier Education*. 7:976346. <https://doi.org/10.3389/feduc.2022.976346>
- Zeng, M., Abdullah, Z & Cheah, K. S. L. (2025). Pre-service Teachers' Digital Competence: A Systematic Review of Factors, Frameworks, and Global Patterns. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 24(8), <https://doi.org/10.26803/ijlter.24.8.10>