

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kualitas pendidikan pada jenjang sekolah dasar di Indonesia saat ini berada dalam pusaran tantangan yang semakin kompleks seiring dengan menguatnya tuntutan kompetensi abad ke-21. Sekolah dasar tidak lagi hanya berfungsi sebagai tempat transfer pengetahuan dasar, tetapi juga menjadi fondasi pembentukan karakter, kecakapan berpikir, dan kesiapan siswa menghadapi perubahan sosial yang dinamis. Dalam konteks tersebut, guru dituntut memiliki kemampuan yang lebih komprehensif, tidak sebatas penguasaan materi pelajaran. Guru diharapkan mampu menumbuhkan kreativitas siswa, mengembangkan kemampuan berpikir kritis, memanfaatkan teknologi secara efektif, serta membimbing peserta didik agar memiliki kecakapan sosial dan adaptasi yang baik. Perubahan paradigma ini menunjukkan bahwa peran guru semakin strategis sebagai fasilitator pembelajaran yang relevan dengan perkembangan zaman. Namun, tuntutan tersebut tidak selalu sejalan dengan kesiapan guru di lapangan. Banyak guru sekolah dasar masih menghadapi keterbatasan dalam mengaktualisasikan kompetensi yang dibutuhkan. Kondisi ini berdampak langsung pada mutu pembelajaran yang diterima siswa. Oleh karena itu, peningkatan kualitas guru menjadi prasyarat penting dalam upaya peningkatan mutu pendidikan dasar secara berkelanjutan (Suardi, 2023; Siska & Ishartiwi, 2025).

Realitas di lapangan menunjukkan bahwa sebagian sekolah dasar masih menghadapi kesulitan dalam memenuhi standar kompetensi guru yang diharapkan. Keterbatasan tersebut tampak pada berbagai aspek kompetensi guru, baik pedagogik, profesional, sosial, maupun kepribadian. Tidak sedikit guru yang masih mengalami kendala dalam merancang pembelajaran yang berpusat pada peserta didik dan sesuai dengan kebutuhan perkembangan mereka. Selain itu, pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran belum sepenuhnya optimal, terutama di sekolah-sekolah dengan sumber daya terbatas. Minimnya akses terhadap pelatihan yang relevan dan berkelanjutan turut memperparah kondisi tersebut. Banyak guru belum mendapatkan kesempatan yang memadai untuk mengikuti program pengembangan keprofesian yang sesuai dengan tantangan aktual di kelas. Akibatnya, inovasi pembelajaran sulit berkembang secara konsisten. Situasi ini menegaskan bahwa peningkatan kapasitas dan profesionalisme guru merupakan agenda mendesak yang tidak dapat ditunda. Tanpa intervensi yang tepat, kesenjangan mutu pendidikan dasar berpotensi semakin melebar.

Pada praktiknya, pelaksanaan pelatihan eksternal bagi guru sering kali menemui berbagai hambatan yang bersifat struktural maupun teknis. Waktu pelaksanaan pelatihan kerap berbenturan dengan jadwal pembelajaran sehingga menyulitkan guru untuk berpartisipasi secara optimal. Dari sisi pendanaan, tidak semua sekolah memiliki kemampuan finansial untuk mengirim guru mengikuti pelatihan di luar sekolah. Selain itu, materi pelatihan yang disediakan oleh pihak eksternal sering kali bersifat umum dan kurang sesuai dengan kebutuhan kontekstual sekolah. Kondisi ini membuat hasil

pelatihan tidak selalu berdampak langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran di kelas. Guru membutuhkan pelatihan yang aplikatif dan relevan dengan permasalahan nyata yang mereka hadapi. Oleh karena itu, diperlukan model pengembangan profesional yang lebih fleksibel dan adaptif. Model tersebut idealnya dapat dilaksanakan tanpa mengganggu ritme kerja guru sehari-hari. Dalam konteks inilah sekolah dituntut untuk lebih proaktif dalam merancang program pengembangan kompetensi guru secara mandiri.

Sebagai respons atas berbagai keterbatasan pelatihan eksternal, pelatihan internal atau *In House Training* (IHT) muncul sebagai alternatif yang semakin relevan. IHT memungkinkan sekolah menyusun program pengembangan guru yang berbasis pada kebutuhan nyata di lingkungan internal sekolah. Pelaksanaan pelatihan dapat diatur secara fleksibel, baik dari segi waktu, metode, maupun materi yang disampaikan. Guru dapat mengikuti pelatihan tanpa harus meninggalkan tanggung jawab utama mereka dalam proses pembelajaran. Selain itu, IHT membuka ruang kolaborasi antarguru untuk saling berbagi pengalaman dan praktik baik. Interaksi tersebut berkontribusi pada tumbuhnya budaya belajar profesional di lingkungan sekolah. Melalui diskusi dan refleksi bersama, guru dapat mengembangkan pemahaman yang lebih mendalam terhadap praktik pembelajaran mereka. Dengan demikian, IHT tidak hanya berfungsi sebagai sarana transfer pengetahuan, tetapi juga sebagai wahana penguatan komunitas belajar guru di sekolah.

Secara konseptual, *In House Training* dipahami sebagai bentuk pelatihan yang dirancang dan diselenggarakan secara mandiri oleh sekolah

dengan sasaran utama guru dalam satu lembaga pendidikan. Karakteristik utama IHT terletak pada relevansi materi yang disesuaikan dengan kebutuhan internal sekolah. Hal ini menjadikan IHT lebih kontekstual dibandingkan pelatihan eksternal yang bersifat umum. Fleksibilitas pelaksanaannya memungkinkan sekolah melakukan penyesuaian program secara cepat sesuai dinamika kebutuhan guru. Selain itu, keterlibatan langsung kepala sekolah dan guru senior dalam pelaksanaan IHT memperkuat rasa kepemilikan terhadap program pelatihan. Dengan demikian, keberlanjutan program dapat lebih terjaga. IHT juga memberi ruang bagi sekolah untuk mengembangkan strategi pelatihan yang berkelanjutan, bukan sekadar kegiatan sesaat. Model ini dinilai efektif dalam mendorong peningkatan kompetensi guru secara sistematis dan berkesinambungan (Suhartini, 2021).

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pelaksanaan IHT memberikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi guru. Penelitian di MAN 2 Pasaman Barat, misalnya, membuktikan bahwa kompetensi pedagogik guru dalam menyusun RPP mengalami peningkatan signifikan setelah mengikuti IHT. Nilai rata-rata kompetensi guru meningkat dari 74 pada tahap prapelatihan menjadi 87,56 pada siklus II pelatihan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pelatihan internal yang dirancang sesuai kebutuhan mampu meningkatkan kualitas kinerja guru secara nyata. Hasil serupa juga ditemukan pada jenjang SD dan MI, khususnya dalam peningkatan kompetensi guru IPA melalui penyusunan roadmap pelatihan yang sistematis. Dalam konteks pemanfaatan media digital, IHT terbukti efektif meningkatkan kemampuan guru dalam mengintegrasikan TIK ke dalam pembelajaran.

Penelitian pada periode 2022–2023 menunjukkan adanya peningkatan signifikan dalam penggunaan media digital setelah guru mengikuti IHT. Hal ini menegaskan bahwa IHT memiliki potensi besar sebagai instrumen peningkatan profesionalisme guru.

Penelitian mutakhir pada tahun 2025 semakin memperkuat relevansi IHT, khususnya di sekolah-sekolah dengan keterbatasan sumber daya. Studi yang dilakukan di sejumlah sekolah terpencil menunjukkan bahwa penerapan IHT yang dipadukan dengan model pembelajaran kooperatif mampu meningkatkan kompetensi guru secara signifikan. Dampak positif terlihat pada aspek kognitif, psikomotor, dan kemampuan kolaboratif guru. Peningkatan tersebut menjadi lebih nyata ketika guru dituntut menyusun modul pembelajaran yang inklusif bagi siswa dengan kebutuhan yang beragam. Temuan ini membuktikan bahwa efektivitas IHT tidak bergantung pada kelengkapan fasilitas sekolah. Sebaliknya, pendekatan ini justru relevan bagi sekolah yang menghadapi keterbatasan geografis dan struktural. IHT mampu menjadi solusi praktis dalam menjembatani kesenjangan mutu pendidikan. Dengan demikian, IHT memiliki potensi untuk diterapkan secara luas dalam berbagai konteks sekolah dasar di Indonesia.

Meskipun demikian, kajian tentang *In House Training* masih menyisakan sejumlah celah yang belum banyak disentuh oleh peneliti. Sebagian besar penelitian cenderung menitikberatkan pada hasil akhir pelatihan, seperti peningkatan kompetensi pedagogik atau keterampilan teknis guru. Aspek proses manajemen IHT, mulai dari perencanaan hingga evaluasi, masih relatif jarang dikaji secara mendalam. Padahal, keberhasilan pelatihan

sangat ditentukan oleh bagaimana program tersebut dikelola di tingkat sekolah. Selain itu, konteks sekolah sebagai faktor penentu efektivitas IHT sering kali kurang mendapat perhatian. Unsur budaya sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, serta ketersediaan sarana pendukung memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan program. Kurangnya kajian kontekstual menyebabkan pemahaman tentang implementasi IHT menjadi kurang komprehensif. Kondisi ini menunjukkan adanya kebutuhan akan penelitian yang lebih mendalam dan kontekstual.

Lebih lanjut, dominasi pendekatan kuantitatif dalam penelitian IHT juga menjadi keterbatasan tersendiri. Pendekatan tersebut memang mampu memberikan gambaran statistik yang kuat mengenai pengaruh IHT terhadap kinerja guru. Namun, pendekatan kuantitatif belum sepenuhnya mampu mengungkap dinamika dan pengalaman guru selama mengikuti pelatihan. Interaksi antar guru, strategi manajerial kepala sekolah, serta adaptasi program terhadap kebutuhan nyata sekolah sering kali luput dari perhatian. Kajian kualitatif yang menelusuri praktik IHT pada level mikro masih sangat terbatas. Padahal, pemahaman mendalam mengenai proses pelaksanaan IHT sangat penting untuk meningkatkan efektivitas program. Dengan menggali aspek prosedural, penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih utuh tentang bagaimana IHT dijalankan di lapangan. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif menjadi pilihan yang relevan untuk menjawab kekosongan kajian tersebut.

Dalam konteks tersebut, penelitian yang dilakukan di SDN Kolursari I Bangil dan SDN Kiduldalem I Bangil menjadi sangat signifikan. Kedua sekolah ini merepresentasikan kondisi umum sekolah dasar negeri yang

menghadapi keterbatasan akses pelatihan eksternal. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini memungkinkan peneliti menelusuri secara mendalam bagaimana IHT direncanakan dan dikelola di tingkat sekolah. Proses pemilihan materi, dinamika pelaksanaan, serta respons guru dapat dipahami secara lebih komprehensif. Selain itu, penelitian ini mampu menangkap tantangan dan peluang yang muncul selama pelaksanaan IHT dalam konteks sosial dan budaya masyarakat Bangil. Pendekatan ini memberikan ruang untuk memahami realitas lapangan secara lebih autentik. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menggambarkan apa yang terjadi, tetapi juga mengapa dan bagaimana proses tersebut berlangsung. Hasilnya diharapkan memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan praktik IHT di sekolah dasar.

Secara umum, penelitian ini bertujuan memberikan gambaran yang komprehensif mengenai manajemen pelaksanaan *In House Training* di SDN Kolursari I Bangil dan SDN Kiduldalem I Bangil. Fokus kajian mencakup aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program IHT. Selain itu, penelitian ini berupaya menggali bagaimana guru memaknai IHT sebagai bagian dari pengembangan profesional mereka. Persepsi guru mengenai manfaat, kendala, dan kebutuhan pembinaan menjadi sumber data utama dalam penelitian ini. Penelitian juga diarahkan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kontekstual yang memengaruhi keberhasilan IHT. Dengan pendekatan kualitatif, penelitian ini diharapkan menghasilkan pemahaman yang mendalam dan holistik. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian tentang pengembangan profesional guru di sekolah dasar negeri. Secara praktis,

temuan penelitian dapat menjadi rujukan bagi sekolah dan pemangku kebijakan dalam merancang IHT yang lebih efektif dan kontekstual. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi pada upaya mewujudkan pendidikan dasar yang adaptif terhadap tantangan abad ke-21.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana proses perencanaan program *In House Training (IHT)* dirancang dan disiapkan di SDN Kolursari I Bangil dan SDN Kiduldalem I Bangil sebagai upaya peningkatan profesionalisme guru, khususnya dalam konteks tuntutan kompetensi dan perubahan kebijakan pendidikan saat ini?
2. Bagaimana pelaksanaan program IHT berlangsung di kedua sekolah tersebut, termasuk strategi, mekanisme, dan pola implementasi yang diterapkan untuk memastikan kegiatan pelatihan relevan dengan kebutuhan guru dan dinamika pembelajaran di sekolah dasar?
3. Bagaimana evaluasi program IHT dilakukan oleh pihak sekolah untuk menilai efektivitas pelatihan, mengidentifikasi capaian peningkatan profesionalisme guru, serta melihat sejauh mana hasil pelatihan berkontribusi terhadap praktik pembelajaran sehari-hari?
4. Apa saja faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi keberhasilan manajemen program IHT di kedua sekolah, dan bagaimana faktor-faktor tersebut menentukan kualitas implementasi serta keberlanjutan program pelatihan bagi guru?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan bagaimana perencanaan program *In House Training (IHT)* dirumuskan di SDN Kolursari I Bangil dan SDN Kiduldalem I Bangil, serta menelaah kesesuaiannya dengan kebutuhan peningkatan profesionalisme guru dan tuntutan kompetensi pendidikan dasar.
2. Menganalisis proses pelaksanaan program IHT di kedua sekolah, termasuk strategi, mekanisme, dan bentuk implementasi yang digunakan untuk memastikan efektivitas pelatihan bagi guru.
3. Mengungkap dan menilai proses evaluasi yang diterapkan dalam program IHT sebagai upaya untuk melihat keberhasilan, dampak, dan kualitas peningkatan profesionalisme guru setelah mengikuti pelatihan.
4. Mengidentifikasi berbagai faktor pendukung dan penghambat dalam manajemen program IHT, serta menjelaskan bagaimana faktor-faktor tersebut memengaruhi keberhasilan dan keberlanjutan pelaksanaan program pelatihan di sekolah.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan nyata bagi pengembangan ilmu dalam bidang manajemen pendidikan, terutama pada kajian mengenai manajemen pelatihan dan penguatan profesionalisme guru melalui program *In House Training (IHT)*. Temuan yang diperoleh tidak hanya menambah keberagaman literatur mengenai bagaimana perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pelatihan dirancang di sekolah dasar negeri, tetapi

juga menghadirkan perspektif baru yang lebih dekat dengan realitas operasional sekolah. Dengan demikian, penelitian ini berpotensi memperkaya kerangka konseptual yang selama ini digunakan dalam memahami manajemen pelatihan, terutama melalui pemunculan model-model analitis yang lebih kontekstual, responsif, dan selaras dengan kebutuhan aktual satuan pendidikan.

Selain itu, penelitian ini dapat memperdalam landasan teoretis yang menjelaskan hubungan antara praktik manajemen pelatihan, budaya organisasi sekolah, dan peningkatan kompetensi profesional guru. Pemahaman yang lebih komprehensif mengenai keterkaitan ketiga aspek tersebut dapat mempertegas posisi IHT sebagai bagian integral dari manajemen sekolah modern. Dengan adanya temuan empiris dari konteks sekolah dasar negeri, penelitian ini turut memperkuat teori-teori mengenai pengembangan profesional pendidik serta memberikan landasan ilmiah bagi penyempurnaan konsep manajemen pelatihan yang relevan dengan dinamika pendidikan saat ini.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Sekolah

Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi kepala sekolah dan tim pengembang sekolah dalam merancang dan melaksanakan model IHT yang lebih efektif, terarah, dan sesuai dengan kebutuhan guru. Rekomendasi penelitian dapat membantu sekolah memperbaiki proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pelatihan sehingga IHT

dapat menjadi bagian penting dari sistem pengembangan keprofesian guru secara berkelanjutan.

2. Bagi SDN Kiduldalem I Bangil dan SDN Kolursari I Bangil

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan empiris dalam memperkuat manajemen pelaksanaan *In House Training* (IHT) yang lebih terencana, sistematis, dan berkelanjutan. Temuan penelitian dapat dimanfaatkan oleh sekolah sebagai dasar dalam menyusun program IHT yang sesuai dengan kebutuhan riil guru dan karakteristik peserta didik di masing-masing satuan pendidikan. Selain itu, penelitian ini diharapkan membantu sekolah dalam mengidentifikasi praktik-praktik baik serta kendala yang muncul selama pelaksanaan IHT, sehingga dapat dilakukan perbaikan dan penyesuaian program secara berkelanjutan.

Hasil penelitian juga dapat digunakan sebagai bahan evaluasi internal untuk meningkatkan efektivitas pengembangan profesional guru tanpa ketergantungan pada pelatihan eksternal. Melalui pemanfaatan temuan penelitian ini, sekolah diharapkan mampu membangun budaya belajar profesional yang kolaboratif di kalangan guru. Pada akhirnya, penguatan manajemen IHT di kedua sekolah tersebut diharapkan berdampak pada peningkatan kompetensi guru, kualitas pembelajaran, serta mutu pendidikan secara keseluruhan.

3. Bagi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pasuruan

Temuan penelitian dapat menjadi dasar pertimbangan dalam merumuskan atau memperkuat kebijakan pengembangan mutu guru, terutama terkait model pelatihan berbasis sekolah. Data empiris yang

dihasilkan dapat membantu dinas merancang program pembinaan yang lebih responsif terhadap kebutuhan satuan pendidikan.

4. Bagi Peneliti Lain

Penelitian ini memberikan referensi empiris bagi para peneliti yang ingin mengkaji isu serupa, baik dalam konteks manajemen IHT, pengembangan profesional guru, maupun manajemen sekolah. Selain memperluas khazanah penelitian, studi ini juga dapat menjadi pijakan untuk penelitian lanjutan yang mengeksplorasi model pelatihan lainnya atau menelaah efektivitas IHT di berbagai jenjang pendidikan.

1.5 Definisi Operasional

1. Manajemen Program

Konsep *manajemen program* dalam penelitian ini dipahami sebagai serangkaian proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan pelatihan guru yang dilakukan di tingkat sekolah. Mengacu pada prinsip-prinsip manajemen pendidikan, manajemen program IHT mencakup bagaimana sekolah menyusun kebutuhan pelatihan, menentukan tujuan, memilih narasumber, mengatur jadwal, mengalokasikan sumber daya, serta menilai keberhasilan pelatihan. Dalam konteks penelitian ini, peneliti akan mengeksplorasi praktik manajemen program melalui wawancara dengan kepala sekolah, koordinator kurikulum, dan panitia IHT; telaah dokumen seperti RKS, program kerja, dan laporan kegiatan; serta observasi selama proses pelatihan berlangsung.

2. *In House Training (IHT)*

In House Training (IHT) dipahami sebagai bentuk pelatihan internal yang diselenggarakan oleh sekolah untuk memenuhi kebutuhan peningkatan kompetensi guru secara langsung sesuai konteks sekolah. IHT dalam penelitian ini tidak hanya dimaknai sebagai kegiatan pelatihan formal, tetapi juga sebagai strategi pengembangan profesional guru berbasis sekolah (*school-based training*). Peneliti menelusuri bagaimana IHT dirancang, metode pelatihan yang digunakan, keterlibatan peserta, serta dinamika yang muncul selama pelaksanaan. Data diperoleh melalui observasi proses pelatihan, wawancara guru peserta IHT, serta analisis dokumen seperti agenda pelatihan, materi, absensi, dan hasil evaluasi kegiatan.

3. Profesionalisme Guru

Dalam penelitian ini, profesionalisme guru dipahami sebagai seperangkat kompetensi yang mencakup aspek pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian, sesuai dengan standar kompetensi guru. Fokus penelitian bukan pada pengukuran kuantitatif tingkat profesionalisme, melainkan pada bagaimana guru memaknai, mengembangkan, dan menampilkan profesionalismenya dalam praktik sehari-hari. Peneliti akan mengidentifikasi indikator profesionalisme melalui pengalaman guru mengikuti IHT, perubahan perilaku mengajar, penerapan materi hasil pelatihan, serta interaksi sosial di lingkungan sekolah. Data diperoleh dari wawancara mendalam, observasi kelas, serta refleksi guru terhadap proses pembelajaran setelah mengikuti IHT.