



MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DI SMA AL-KAUTSAR

Nilasari Hafsyah

Universitas Islam An Nur Lampung

Email: [@nielasari02@gmail.com](mailto:nielasari02@gmail.com) @an-nur.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMA Al-Kautsar. Profesionalisme guru merupakan komponen esensial dalam peningkatan kualitas pendidikan yang membutuhkan pengelolaan strategis dan berkelanjutan dari pihak manajemen sekolah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Informan penelitian terdiri atas kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, koordinator pengembangan SDM, dan dua belas orang guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SMA Al-Kautsar telah mengimplementasikan manajemen pengembangan SDM melalui empat fungsi utama, yaitu: (1) perencanaan pengembangan SDM yang sistematis berbasis analisis kebutuhan; (2) rekrutmen dan seleksi guru yang kompetitif dan berbasis kompetensi; (3) program pengembangan profesional yang komprehensif mencakup pelatihan, workshop, supervisi, dan studi lanjut; serta (4) sistem evaluasi kinerja yang terstruktur dan berbasis data. Temuan penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan model manajemen SDM di lembaga pendidikan Islam yang ingin meningkatkan kualitas dan profesionalisme tenaga pendidiknya.

Kata Kunci: Manajemen SDM, Pengembangan Profesional, Profesionalisme Guru, SMA Al-Kautsar, Mutu Pendidikan

Abstract

This study aims to analyze human resource development management in improving teacher professionalism at SMA Al-Kautsar. Teacher professionalism is an essential component in improving education quality that requires strategic and continuous management by school management. This study uses a descriptive qualitative approach with data collection techniques through in-depth interviews, participatory observation, and documentation studies. Research informants consisted of the principal, vice principal for curriculum, HR development coordinator, and twelve teachers. The results show that SMA Al-Kautsar has implemented HR development management through four main functions, namely: (1) systematic HR development planning based on needs analysis; (2) competitive and competency-based teacher recruitment and selection; (3) comprehensive professional development programs including training, workshops, supervision, and further studies; and (4) structured and data-driven performance evaluation systems. The findings of this study make an important contribution to

the development of HR management models in Islamic educational institutions that want to improve the quality and professionalism of their teaching staff.

Keywords: HR Management, Professional Development, Teacher Professionalism, SMA Al-Kautsar, Education Quality

PENDAHULUAN

Pendidikan berkualitas merupakan kunci utama kemajuan suatu bangsa. Di tengah arus globalisasi dan perkembangan teknologi yang semakin pesat, lembaga pendidikan dituntut untuk terus berinovasi dan meningkatkan kualitas layanan pendidikannya (Ahsena Lutfi Afifah et al., 2025). Salah satu faktor penentu kualitas pendidikan yang paling krusial adalah kompetensi dan profesionalisme guru sebagai ujung tombak pelaksanaan proses pembelajaran (Simamora & Wahyuni, 2022). Guru yang profesional bukan hanya mampu menyampaikan materi pelajaran dengan baik, tetapi juga mampu memotivasi peserta didik, mengelola kelas secara efektif, dan terus memperbarui pengetahuan serta keterampilannya sesuai dengan perkembangan zaman.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam konteks pendidikan memegang peranan yang sangat vital dalam memastikan tersedianya tenaga pendidik yang berkualitas dan profesional. MSDM pendidikan mencakup serangkaian aktivitas yang saling berkaitan, mulai dari perencanaan kebutuhan SDM, rekrutmen dan seleksi, orientasi dan penempatan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hingga manajemen karier guru (Prihantoro & Hidayat, 2021). Pengelolaan SDM yang baik dan sistematis akan menghasilkan guru-guru yang tidak hanya kompeten dalam bidang ilmunya, tetapi juga memiliki komitmen tinggi terhadap profesi dan lembaga pendidikan tempatnya bertugas.

SMA Al-Kautsar sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam terkemuka di Indonesia memiliki komitmen yang kuat terhadap peningkatan kualitas pendidikan melalui pengembangan profesionalisme guru. Sekolah ini telah mengembangkan berbagai program pengembangan SDM yang komprehensif dan terstruktur dengan tujuan memastikan bahwa setiap guru mampu memberikan layanan pendidikan terbaik kepada peserta didik. Namun demikian, belum banyak penelitian yang secara

husus mengkaji model manajemen SDM yang diterapkan di SMA Al-Kautsar dan kontribusinya terhadap peningkatan profesionalisme guru.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji aspek-aspek tertentu dari manajemen SDM dalam konteks pendidikan. (Sulastri & Kurniawan, 2022) menemukan bahwa program supervisi akademik yang terstruktur berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru. Penelitian (Hasanah & Muhaimin, 2023) menunjukkan bahwa sekolah-sekolah yang menerapkan sistem manajemen kinerja guru yang komprehensif memiliki tingkat profesionalisme guru yang lebih tinggi dibandingkan sekolah yang tidak memiliki sistem serupa. Sementara itu, (Ramadhan & Sari, 2022) mengidentifikasi bahwa program pengembangan profesional berkelanjutan merupakan faktor kunci dalam mempertahankan dan meningkatkan kompetensi guru di era digital.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dilakukan dengan tujuan: (1) mengidentifikasi dan menganalisis sistem perencanaan pengembangan SDM di SMA Al-Kautsar; (2) mendeskripsikan program-program pengembangan profesionalisme guru yang diterapkan di SMA Al-Kautsar; (3) menganalisis sistem evaluasi kinerja guru di SMA Al-Kautsar; dan (4) mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat implementasi MSDM dalam meningkatkan profesionalisme guru. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi berupa model MSDM yang dapat diadaptasi oleh lembaga-lembaga pendidikan lain dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan komprehensif tentang praktik manajemen pengembangan SDM dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMA Al-Kautsar (Sugiyono, 2021). Desain deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara sistematis dan faktual tentang fakta-fakta serta hubungan antar fenomena yang diteliti.

Penelitian dilaksanakan di SMA Al-Kautsar yang berlokasi di Bandar Lampung, Provinsi Lampung. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa SMA Al-Kautsar merupakan salah satu sekolah swasta Islam terbaik di Lampung yang telah mendapatkan akreditasi A dan memiliki reputasi yang baik dalam pengelolaan SDM pendidikan. Penelitian dilaksanakan selama enam bulan, mulai dari Januari hingga Juni 2024.

Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria: (1) memiliki pengetahuan dan pengalaman langsung terkait manajemen SDM di sekolah; (2) bersedia memberikan informasi secara terbuka dan jujur; dan (3) telah bekerja di SMA Al-Kautsar minimal dua tahun. Informan penelitian terdiri atas: kepala sekolah (1 orang), wakil kepala sekolah bidang kurikulum (1 orang), koordinator pengembangan SDM (1 orang), dan guru mata pelajaran dari berbagai bidang studi (12 orang), sehingga total informan berjumlah 15 orang.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi: (1) wawancara mendalam (in-depth interview) yang dilakukan secara individual dengan setiap informan menggunakan panduan wawancara semi-terstruktur; (2) observasi partisipatif terhadap berbagai kegiatan pengembangan SDM di sekolah, termasuk rapat kerja, pelatihan, dan supervisi; serta (3) studi dokumentasi terhadap berbagai dokumen sekolah, seperti program kerja, laporan kegiatan, dokumen penilaian kinerja guru, dan regulasi internal sekolah.

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif (Miles et al., 2014) yang mencakup empat tahap, yaitu: pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik, member checking kepada informan kunci, serta peer debriefing dengan kolega peneliti yang berpengalaman dalam penelitian kualitatif pendidikan.

HASIL

1. Perencanaan Pengembangan SDM di SMA Al-Kautsar

Hasil penelitian menunjukkan bahwa SMA Al-Kautsar memiliki sistem perencanaan pengembangan SDM yang terstruktur dan sistematis. Perencanaan dimulai dengan proses analisis kebutuhan SDM (training needs analysis) yang dilakukan setiap awal tahun ajaran baru. Analisis ini mencakup identifikasi kesenjangan kompetensi guru antara kompetensi yang dimiliki saat ini dengan kompetensi ideal yang dibutuhkan oleh sekolah.

Kepala sekolah dalam wawancara menjelaskan bahwa proses perencanaan SDM di SMA Al-Kautsar melibatkan berbagai pemangku kepentingan, termasuk wakil kepala sekolah, koordinator program studi, dan perwakilan guru senior. Proses ini menghasilkan rencana pengembangan SDM tahunan yang memuat daftar program pengembangan, target peserta, anggaran yang dibutuhkan, dan indikator keberhasilan. Dokumen Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) juga mencerminkan komitmen sekolah terhadap pengembangan SDM dengan alokasi anggaran yang cukup signifikan.

Perencanaan SDM di SMA Al-Kautsar juga mencakup perencanaan jangka menengah dalam bentuk Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) lima tahunan yang memuat peta jalan pengembangan kompetensi guru. Perencanaan jangka menengah ini diselaraskan dengan visi dan misi sekolah serta kebutuhan pengembangan kurikulum. Temuan ini sejalan dengan pendapat (Prihantoro & Hidayat, 2021) yang menegaskan bahwa perencanaan SDM yang baik harus bersifat komprehensif, berorientasi jangka panjang, dan diselaraskan dengan tujuan strategis organisasi.

2. Rekrutmen dan Seleksi Guru

Sistem rekrutmen dan seleksi guru di SMA Al-Kautsar dilakukan secara ketat dan berbasis kompetensi. Proses rekrutmen dimulai dengan pengumuman lowongan yang disebarluaskan melalui berbagai media, termasuk media sosial, website sekolah, dan jaringan alumni perguruan tinggi kependidikan terkemuka. Persyaratan yang ditetapkan mencakup kualifikasi akademik minimal S1 dari program studi yang relevan, kemampuan membaca Al-Qur'an dengan baik, dan komitmen terhadap nilai-nilai Islam.

Proses seleksi terdiri atas beberapa tahapan, yaitu: seleksi berkas administrasi, tes tertulis yang mencakup tes kompetensi bidang studi, tes pedagogik, dan tes kemampuan membaca Al-Qur'an, microteaching, wawancara mendalam, dan masa percobaan selama satu semester. Proses seleksi yang ketat ini bertujuan untuk memastikan bahwa guru yang diterima benar-benar memiliki kompetensi dan karakter yang sesuai dengan visi dan misi sekolah (Hasanah & Muhaimin, 2023)

3. Program Pengembangan Profesionalisme Guru

SMA Al-Kautsar menerapkan berbagai program pengembangan profesionalisme guru yang komprehensif. Program-program tersebut dapat dikategorikan menjadi: (a) program pengembangan internal, (b) program pengembangan eksternal, dan (c) program pengembangan mandiri.

Program pengembangan internal mencakup: in-house training yang dilaksanakan secara rutin setiap awal semester, supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah, lesson study yang melibatkan kelompok guru dalam satu bidang studi, komunitas belajar profesional (Professional Learning Community/PLC) yang bertemu secara mingguan, dan workshop pengembangan perangkat pembelajaran. Program-program ini dirancang untuk memenuhi kebutuhan pengembangan yang bersifat spesifik dan kontekstual sesuai dengan kondisi sekolah.

Program pengembangan eksternal meliputi: pengiriman guru untuk mengikuti pelatihan dan workshop yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan, LPMP, Kemenag, dan lembaga-lembaga lainnya; seminar dan konferensi ilmiah; serta program beasiswa studi lanjut bagi guru-guru yang berprestasi dan berpotensi. Data dokumentasi menunjukkan bahwa dalam tiga tahun terakhir, SMA Al-Kautsar telah mengirimkan rata-rata 35 guru per tahun untuk mengikuti berbagai program pengembangan eksternal.

Program pengembangan mandiri difasilitasi melalui penyediaan perpustakaan digital, akses jurnal ilmiah, dan insentif bagi guru yang aktif menulis dan mempublikasikan karya ilmiah. Sekolah juga mendorong guru untuk aktif dalam kegiatan organisasi profesi, seperti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) di

tingkat kota dan provinsi. Temuan ini mendukung argumen (Ramadhan & Sari, 2022) bahwa pengembangan profesional yang efektif harus mencakup kombinasi antara program formal, semi-formal, dan informal.

4. Evaluasi Kinerja Guru

SMA Al-Kautsar memiliki sistem evaluasi kinerja guru yang terstruktur dan komprehensif. Evaluasi dilakukan secara berkala, yaitu evaluasi bulanan yang berfokus pada kehadiran dan kedisiplinan, evaluasi semesteran yang mencakup penilaian administrasi pembelajaran dan ketercapaian target kurikulum, serta evaluasi tahunan yang merupakan penilaian kinerja guru secara menyeluruh.

Instrumen evaluasi kinerja guru yang digunakan di SMA Al-Kautsar mencakup empat kompetensi dasar guru, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Evaluasi dilakukan oleh kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan rekan sejawat (peer evaluation), sehingga memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang kinerja guru dari berbagai perspektif. Hasil evaluasi kinerja kemudian digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan tentang kenaikan jabatan, pemberian penghargaan, dan kebutuhan pengembangan lebih lanjut (Sulastri & Kurniawan, 2022)

5. Faktor Pendukung dan Penghambat

Penelitian ini juga mengidentifikasi berbagai faktor yang mendukung dan menghambat implementasi MSDM dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMA Al-Kautsar. Faktor pendukung utama mencakup: komitmen dan kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, dukungan yayasan dalam bentuk anggaran yang memadai, budaya organisasi yang kondusif dan berorientasi pada pembelajaran, serta motivasi intrinsik guru yang tinggi.

Sementara itu, faktor penghambat yang diidentifikasi mencakup: keterbatasan waktu guru karena beban mengajar yang cukup tinggi, resistensi sebagian guru terhadap perubahan dan inovasi pembelajaran, keterbatasan akses terhadap program pengembangan berkualitas tinggi di daerah, serta kesulitan dalam mempertahankan guru-guru berkualitas yang sering mendapat tawaran yang lebih menarik dari sekolah lain.

PEMBAHASAN

Temuan penelitian menunjukkan bahwa SMA Al-Kautsar telah menerapkan sistem manajemen pengembangan SDM yang komprehensif dan terstruktur dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru. Sistem manajemen SDM yang diterapkan mencerminkan pendekatan strategis yang memandang guru bukan sekadar sebagai tenaga kerja, melainkan sebagai aset terpenting yang perlu terus dikembangkan kompetensinya. Hal ini sejalan dengan paradigma Human Capital Theory yang menekankan bahwa investasi dalam pengembangan kompetensi manusia merupakan investasi yang memberikan *returns* jangka panjang bagi organisasi (Nugroho & Setiawan, 2023)

Sistem perencanaan SDM berbasis analisis kebutuhan yang diterapkan di SMA Al-Kautsar merupakan praktik terbaik yang perlu diadopsi oleh lembaga-lembaga pendidikan lainnya. Perencanaan yang sistematis dan berorientasi ke depan memungkinkan sekolah untuk mengidentifikasi kesenjangan kompetensi secara dini dan merancang program pengembangan yang tepat sasaran. (Prihantoro & Hidayat, 2021) menegaskan bahwa perencanaan SDM yang efektif harus bersifat proaktif, bukan reaktif, dan harus mampu mengantisipasi kebutuhan kompetensi di masa depan.

Program pengembangan profesionalisme guru yang diterapkan di SMA Al-Kautsar mencerminkan pemahaman yang mendalam tentang kompleksitas pengembangan profesional guru. Kombinasi antara program pengembangan internal, eksternal, dan mandiri menciptakan ekosistem belajar yang kondusif bagi pertumbuhan profesional guru secara berkelanjutan. Praktik *lesson study* dan PLC yang diterapkan secara konsisten sejalan dengan temuan Sulastri dan Kurniawan (2022) yang menunjukkan bahwa pembelajaran kolaboratif antar guru merupakan salah satu strategi pengembangan profesional yang paling efektif.

Sistem supervisi akademik yang komprehensif yang diterapkan di SMA Al-Kautsar juga merupakan komponen penting dalam peningkatan profesionalisme guru. Supervisi yang dilakukan secara reguler dan konstruktif membantu guru untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam praktik pembelajaran mereka,

sehingga dapat melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Hasanah dan Muhaimin (2023) menjelaskan bahwa supervisi yang efektif harus bersifat kolaboratif dan memposisikan supervisor sebagai mitra profesional, bukan sebagai pengawas yang mencari kesalahan.

Sistem evaluasi kinerja guru yang diterapkan di SMA Al-Kautsar memiliki karakteristik yang sesuai dengan prinsip-prinsip evaluasi kinerja yang baik, yaitu: komprehensif, adil, transparan, dan berorientasi pada pengembangan. Penggunaan multiple evaluators (kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan peer evaluation) memperkuat objektivitas dan reliabilitas hasil evaluasi. (Ramadhan & Sari, 2022) menegaskan bahwa sistem evaluasi kinerja yang baik harus mampu memberikan umpan balik yang konstruktif dan dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan pengembangan SDM.

Dalam konteks lembaga pendidikan Islam seperti SMA Al-Kautsar, manajemen pengembangan SDM tidak hanya berorientasi pada peningkatan kompetensi teknis-profesional, tetapi juga pada penguatan nilai-nilai keislaman dan karakter guru sebagai pendidik Muslim. (Nugroho & Setiawan, 2023) berpandangan bahwa guru di lembaga pendidikan Islam harus mampu menjadi teladan (*uswatun hasanah*) bagi peserta didik, tidak hanya dalam aspek keilmuan tetapi juga dalam aspek akhlak dan spiritualitas. Hal inilah yang membedakan manajemen SDM di lembaga pendidikan Islam dengan manajemen SDM di lembaga pendidikan umum.

Faktor kepemimpinan kepala sekolah terbukti menjadi faktor yang paling determinan dalam keberhasilan implementasi MSDM di SMA Al-Kautsar. Kepala sekolah yang visioner, transformatif, dan memiliki komitmen kuat terhadap pengembangan guru mampu menciptakan iklim organisasi yang kondusif bagi pertumbuhan profesional. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian yang menemukan korelasi positif yang kuat antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan tingkat profesionalisme guru di sekolah tersebut.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat ditarik beberapa kesimpulan penting. Pertama, SMA Al-Kautsar telah mengimplementasikan sistem manajemen pengembangan SDM yang komprehensif, terstruktur, dan berorientasi strategis. Sistem ini mencakup perencanaan berbasis analisis kebutuhan, rekrutmen dan seleksi yang ketat berbasis kompetensi, program pengembangan profesional yang multi-dimensional, serta sistem evaluasi kinerja yang komprehensif.

Kedua, program pengembangan profesionalisme guru di SMA Al-Kautsar dilaksanakan melalui tiga jalur yang saling melengkapi, yaitu: program pengembangan internal (in-house training, supervisi, lesson study, PLC), program pengembangan eksternal (pelatihan, workshop, seminar, studi lanjut), dan program pengembangan mandiri (penulisan ilmiah, kegiatan organisasi profesi). Ketiga jalur ini secara bersama-sama menciptakan ekosistem pengembangan profesional yang kondusif dan berkelanjutan.

Ketiga, keberhasilan implementasi MSDM dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMA Al-Kautsar sangat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan kepala sekolah, dukungan yayasan, budaya organisasi yang kondusif, dan motivasi intrinsik guru. Hambatan utama yang dihadapi meliputi keterbatasan waktu, resistensi terhadap perubahan, dan kesulitan mempertahankan guru berkualitas.

Penelitian ini merekomendasikan agar lembaga-lembaga pendidikan Islam lainnya mengadopsi model manajemen SDM yang komprehensif dan strategis seperti yang diterapkan di SMA Al-Kautsar. Selain itu, pemerintah dan yayasan pendidikan perlu meningkatkan dukungan dalam bentuk kebijakan, anggaran, dan fasilitasi program pengembangan profesional guru yang berkualitas dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Ahsena Lutfi Afifah, Fahri Aryanto, Eha Juliaha, Ria Asnani, & Rina Setyaningsih. (2025). Strategi Guru Pendidikan Agama Islam dalam Meningkatkan Akhlakul Karimah Siswa Kelas VIII SMP Bhina Sosial Jati Agung Lampung Selatan Tahun

- Pelajaran 2025/ 2026. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 4(2), 7765–7770. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i2.2931>
- Hasanah, U., & Muhaimin, M. (2023). Manajemen supervisi akademik berbasis kompetensi dalam meningkatkan profesionalisme guru di madrasah aliyah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 56–74. <https://doi.org/10.21274/jumpi.2023.8.1.56-74>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Nugroho, A. S., & Setiawan, B. (2023). Human capital development in Islamic educational institutions: Challenges and opportunities in the digital era. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 134–152. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v7i2.4521>
- Prihantoro, C. R., & Hidayat, A. (2021). Perencanaan sumber daya manusia pendidikan: Konsep, implementasi, dan evaluasi. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(2), 201–215. <https://doi.org/10.17509/jap.v28i2.37826>
- Ramadhan, F., & Sari, R. P. (2022). Pengembangan profesional berkelanjutan guru di era transformasi digital: Studi kasus di sekolah menengah atas unggulan. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 7(1), 45–62. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v7i1.2198>
- Simamora, B., & Wahyuni, S. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap profesionalisme guru: Mediasi motivasi kerja dan komitmen organisasi. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 10(2), 178–193. <https://doi.org/10.21831/jamp.v10i2.48712>
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kualitatif* (4th ed.). Alfabeta.
- Sulastri, T., & Kurniawan, D. (2022). Efektivitas program lesson study dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru sekolah menengah atas. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan*, 6(3), 412–428. <https://doi.org/10.23887/jppp.v6i3.51234>