Didaktik : Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang,
ISSN Cetak : 2477-5673 ISSN Online : 2614-722X
Volume 12 Nomor 02, Juni 2026

Manajemen Pengembangan SDM melalui Penguatan Komunitas Belajar Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru

Santi. S[1],Neng.R[2],Selvi.A[3]
Ikal.L.H[4]),Amin.A[5], Dinny.M[6]
[1]Adminstrasi Pendidikan Univesitas Islam Nusantara Bandung
Alamat e-mail : [1]Santinabila834@gmail.com

ABSTRACT

Teachers' pedagogical competence plays a pivotal role in determining the quality of learning processes in elementary schools. Therefore, teacher capacity development should be implemented systematically and continuously through approaches that are relevant to educational practice. This study aimed to describe the implementation of human resource development management through a learning community in enhancing teachers' pedagogical competence at SDN 2 Palabuhanratu, Sukabumi Regency. This research employed a qualitative approach using a case study design. Data were collected through in-depth interviews, field observations, and document analysis. Participants included the school principal, the coordinator of the BAKEKOK learning community, and teachers actively involved in the community. Data analysis followed the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, encompassing data condensation, data display, and conclusion drawing. The findings revealed that teacher human resource development was carried out through four managerial functions: planning, organizing, implementation, and evaluation of learning community activities. The BAKEKOK learning community served as a collaborative platform where teachers shared experiences, reflected on instructional practices, and collectively addressed classroom challenges. Participation in the learning community positively influenced teachers' pedagogical competence, particularly in lesson planning, student-centered instruction, assessment practices, and reflective teaching. The study concludes that learning communities can function as an effective strategy for sustainable educational human resource development.

Keywords: *human resource development, learning community, pedagogical competence, elementary school teachers, educational management.*

ABSTRAK

Kompetensi pedagogik guru merupakan salah satu determinan utama yang memengaruhi kualitas proses pembelajaran di sekolah dasar. Oleh karena itu, pengembangan kapasitas guru perlu dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan melalui berbagai strategi yang relevan dengan kebutuhan praktik pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi manajemen pengembangan sumber daya manusia (SDM) melalui komunitas belajar dalam upaya meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SDN 2 Palabuhanratu Kabupaten Sukabumi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Informan penelitian meliputi kepala sekolah, koordinator komunitas belajar BAKEKOK, serta guru yang aktif mengikuti kegiatan komunitas belajar.

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang mencakup tahapan kondensasi data, penyajian data, dan verifikasi atau penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM guru dilaksanakan melalui fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi program komunitas belajar. Komunitas belajar BAKEKOK berfungsi sebagai ruang kolaboratif yang memungkinkan guru saling berbagi pengalaman, melakukan refleksi terhadap praktik pembelajaran, serta menemukan solusi atas berbagai permasalahan yang dihadapi dalam proses pembelajaran. Implementasi komunitas belajar memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru, terutama dalam aspek perencanaan pembelajaran, penerapan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, pemanfaatan asesmen pembelajaran, serta pengembangan budaya reflektif dalam praktik mengajar. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa komunitas belajar dapat menjadi strategi efektif dalam mendukung pengembangan SDM pendidikan yang berkelanjutan.

Kata Kunci: pengembangan SDM, komunitas belajar, kompetensi pedagogik, guru sekolah dasar, manajemen pendidikan.

A. Pendahuluan

Guru merupakan aktor utama dalam penyelenggaraan pendidikan yang secara langsung berinteraksi dengan peserta didik selama proses pembelajaran berlangsung. Keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan kurikulum dan sarana pendidikan, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas kompetensi yang dimiliki guru. Dalam konteks tersebut, peningkatan kompetensi guru menjadi salah satu agenda strategis dalam pembangunan pendidikan nasional.

Di antara berbagai kompetensi yang harus dimiliki guru, kompetensi pedagogik memiliki kedudukan yang sangat penting karena berkaitan dengan kemampuan guru dalam memahami karakteristik peserta didik, merancang pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, melakukan penilaian hasil belajar, serta mengembangkan potensi peserta didik secara optimal. Kompetensi ini menjadi fondasi bagi terciptanya pembelajaran yang efektif, bermakna, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik.

Perubahan kebijakan pendidikan, khususnya melalui implementasi Kurikulum Merdeka, menuntut guru untuk terus meningkatkan kapasitas pedagogiknya agar mampu merespons kebutuhan belajar peserta didik yang semakin beragam. Akan tetapi, berbagai program pengembangan profesional yang selama ini dilaksanakan masih menghadapi sejumlah keterbatasan.

Pelatihan yang bersifat formal dan terpusat sering kali belum mampu menjawab kebutuhan nyata guru yang muncul dalam praktik pembelajaran sehari-hari. Akibatnya, dampak program

tersebut terhadap perubahan kualitas pembelajaran belum sepenuhnya optimal.

Salah satu pendekatan yang saat ini berkembang dalam pengembangan profesional guru adalah komunitas belajar (*learning community*). Wenger (1998) menjelaskan bahwa komunitas belajar merupakan kelompok individu yang memiliki kepentingan dan tujuan bersama untuk saling belajar melalui interaksi, kolaborasi, serta berbagi pengalaman secara berkelanjutan. Melalui komunitas belajar, proses pengembangan profesional tidak hanya berlangsung melalui transfer pengetahuan, tetapi juga melalui refleksi kritis terhadap pengalaman nyata yang dihadapi guru di lingkungan kerjanya.

Penelitian yang dilakukan oleh Kowalczuk-Walędziak dan Underwood (2021) menunjukkan bahwa komunitas belajar mampu meningkatkan kualitas pengembangan profesional guru melalui budaya kolaboratif, refleksi bersama, dan pertukaran praktik baik yang berkesinambungan.

Temuan tersebut diperkuat oleh Siswanto et al. (2022) yang menyimpulkan bahwa komunitas belajar berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru melalui proses pembelajaran sejawat dan kerja sama profesional.

Penelitian Sudiati et al. (2025) mengkaji pengelolaan komunitas belajar dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Namun, penelitian tersebut lebih menitikberatkan pada aspek pelaksanaan komunitas belajar dan belum mengintegrasikan teori manajemen, teori komunitas praktik, dan teori kompetensi guru dalam satu kerangka analisis yang utuh.

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada efektivitas komunitas belajar sebagai sarana pengembangan profesional guru secara umum. Kajian yang secara khusus mengintegrasikan perspektif manajemen pengembangan SDM dengan pengelolaan komunitas belajar dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru pada jenjang sekolah dasar masih relatif terbatas.

Berbeda dengan penelitian terdahulu, penelitian ini memfokuskan kajian pada manajemen pengembangan SDM melalui komunitas belajar dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di sekolah dasar. Penelitian ini tidak hanya mengkaji dampak komunitas belajar terhadap kompetensi guru, tetapi juga menganalisis bagaimana fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi diterapkan dalam pengelolaan komunitas belajar BAKEKOK.

Selain itu, penelitian ini mengintegrasikan tiga landasan teoritis secara bersamaan, yaitu Teori Manajemen dari George R. Terry (planning, organizing, actuating, controlling), Teori Communities of Practice dari Wenger; dan Teori Kompetensi Guru berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan model konseptual yang menghubungkan fungsi manajemen sekolah, komunitas belajar, dan peningkatan kompetensi pedagogik guru dalam satu kerangka yang terintegrasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa komunitas belajar tidak hanya berfungsi sebagai forum berbagi pengalaman, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam manajemen pengembangan SDM yang mampu membangun budaya belajar kolektif dan meningkatkan kompetensi pedagogik guru secara berkelanjutan di sekolah dasar.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan proses manajemen pengembangan SDM melalui komunitas belajar BAKEKOK, menganalisis implementasi komunitas belajar dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, serta mengidentifikasi kontribusi komunitas belajar terhadap penguatan kompetensi pedagogik guru di lingkungan sekolah dasar.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan tersebut dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai fenomena pengembangan SDM melalui komunitas belajar dalam konteks yang alami dan spesifik. Fokus penelitian diarahkan pada proses pengelolaan komunitas belajar serta kontribusinya terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Penelitian dilaksanakan di SDN 2 Palabuhanratu Kabupaten Sukabumi. Sekolah ini dipilih sebagai lokasi penelitian karena telah mengembangkan komunitas belajar BAKEKOK (Belajar Aktif, Kreatif, Efektif, Kolaboratif, dan Kompak) sebagai bagian dari strategi pengembangan profesional guru sejak tahun 2024.

Informan penelitian terdiri atas kepala sekolah, koordinator komunitas belajar BAKEKOK, dan guru anggota komunitas belajar. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi mengenai

perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi komunitas belajar. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung dinamika kegiatan komunitas belajar, sedangkan dokumentasi dimanfaatkan untuk melengkapi data berupa program kerja, daftar hadir, notulen pertemuan, serta dokumen pendukung lainnya.

Analisis data dilakukan menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) melalui tiga tahapan, yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk menjamin kredibilitas temuan, peneliti menerapkan triangulasi sumber, triangulasi teknik, serta member checking kepada informan penelitian.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di SDN 2 Palabuhanratu Kabupaten Sukabumi. Sekolah ini merupakan salah satu sekolah dasar negeri yang aktif mengembangkan budaya belajar kolaboratif melalui Komunitas Belajar BAKEKOK (Belajar Aktif, Kreatif, Efektif, Kolaboratif, dan Kompak). Komunitas tersebut dibentuk pada tahun 2024 sebagai tindak lanjut kebijakan penguatan komunitas belajar dalam implementasi Kurikulum Merdeka.

Komunitas BAKEKOK beranggotakan 20 guru dengan tingkat partisipasi aktif mencapai sekitar 80%. Kegiatan komunitas dilaksanakan secara rutin setiap bulan dan berfokus pada penyelesaian masalah pembelajaran, berbagi praktik baik, refleksi pembelajaran, serta pengembangan kompetensi profesional dan pedagogik guru.

Berdasarkan hasil observasi, suasana komunitas belajar berlangsung secara partisipatif. Guru tidak hanya menjadi peserta, tetapi juga berperan sebagai narasumber yang berbagi pengalaman dan solusi atas berbagai permasalahan pembelajaran yang dihadapi di kelas.

Manajemen Pengembangan SDM Melalui Komunitas Belajar BAKEKOK

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM guru di SDN 2 Palabuhanratu dilaksanakan melalui fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi.

Tahap perencanaan diawali dengan identifikasi kebutuhan guru melalui supervisi akademik dan evaluasi kinerja yang dilakukan kepala sekolah. Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah menjelaskan bahwa kebutuhan

pengembangan kompetensi guru dipetakan dari berbagai permasalahan pembelajaran yang muncul selama proses belajar mengajar.

Hasil analisis menunjukkan beberapa kebutuhan utama guru, antara lain implementasi Kurikulum Merdeka, penyusunan modul ajar, pembelajaran berdiferensiasi, asesmen diagnostik, dan penerapan budaya positif di kelas.

Pada tahap pengorganisasian, sekolah membentuk struktur komunitas belajar yang terdiri atas kepala sekolah sebagai pembina, koordinator komunitas sebagai fasilitator kegiatan, dan guru sebagai anggota.

Komunitas BAKEKOK memiliki jadwal kegiatan rutin bulanan yang telah disepakati bersama. Pembagian tugas dan peran yang jelas membuat kegiatan komunitas dapat berjalan secara terstruktur.

Pelaksanaan komunitas belajar dilakukan melalui diskusi kelompok, berbagi praktik baik (*best practices*), refleksi pembelajaran, studi kasus, serta penyusunan perangkat ajar secara kolaboratif.

Berdasarkan hasil observasi, kegiatan berlangsung secara aktif. Sebagian besar guru terlibat dalam diskusi dan memberikan masukan terhadap permasalahan yang disampaikan rekan sejawat.

Evaluasi kegiatan komunitas dilakukan setiap semester. Evaluasi difokuskan pada tingkat partisipasi anggota, kebermanfaatan program, dan implementasi hasil kegiatan dalam pembelajaran.

Dampak Komunitas Belajar terhadap Kompetensi Pedagogik Guru

Hasil wawancara menunjukkan bahwa komunitas BAKEKOK memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Guru menyatakan bahwa komunitas belajar membantu mereka memahami kebutuhan peserta didik secara lebih baik.Selain itu, guru mengaku lebih memahami penerapan budaya positif, asesmen pembelajaran, dan strategi pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.

Hasil observasi menunjukkan adanya perubahan praktik pembelajaran, seperti penggunaan asesmen diagnostik, penerapan diferensiasi pembelajaran, dan peningkatan aktivitas peserta didik dalam proses belajar.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa komunitas belajar BAKEKOK telah

menjadi instrumen strategis dalam pengembangan SDM guru di SDN 2 Palabuhanratu. Proses pengelolaannya mencerminkan penerapan fungsi manajemen sebagaimana dikemukakan oleh Terry (2018), yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi.

Pada tahap perencanaan, sekolah melakukan analisis kebutuhan guru sebelum menyusun program pengembangan kompetensi. Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM tidak dilakukan secara administratif, melainkan berdasarkan kebutuhan nyata yang muncul dari praktik pembelajaran. Pendekatan tersebut sejalan dengan prinsip *needs-based professional development* yang menempatkan kebutuhan guru sebagai dasar penyusunan program pengembangan kompetensi.

Dari perspektif teori komunitas praktik Wenger (1998), BAKEKOK telah memenuhi tiga unsur utama komunitas praktik, yaitu *domain*, *community*, dan *practice*. Domain terlihat dari fokus bersama untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. *Community* tercermin melalui interaksi dan kolaborasi rutin antaranggota. Sementara itu, *practice* tampak pada kegiatan berbagi pengalaman, refleksi pembelajaran, dan penyusunan solusi terhadap permasalahan pembelajaran.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa komunitas belajar berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru. Hal ini terlihat dari meningkatnya kemampuan guru dalam memahami karakteristik peserta didik, merancang pembelajaran, mengimplementasikan strategi pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, serta melaksanakan asesmen pembelajaran.

Hasil tersebut sejalan dengan ketentuan kompetensi pedagogik guru sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Dalam regulasi tersebut dijelaskan bahwa kompetensi pedagogik mencakup kemampuan memahami peserta didik, merancang pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, melakukan evaluasi, dan mengembangkan potensi peserta didik.

Temuan penelitian ini juga menguatkan hasil penelitian Siswanto et al. (2022) yang menunjukkan bahwa komunitas belajar mampu meningkatkan profesionalisme guru melalui kolaborasi dan refleksi berkelanjutan. Namun demikian, penelitian ini memberikan kontribusi yang berbeda karena tidak hanya menyoroti komunitas belajar sebagai forum pengembangan

profesional, tetapi juga sebagai bagian dari sistem manajemen pengembangan SDM sekolah yang terintegrasi.

Dengan demikian, komunitas belajar tidak dapat dipandang semata-mata sebagai kegiatan rutin guru, melainkan sebagai strategi kelembagaan yang berfungsi membangun budaya belajar organisasi (*learning organization*) di sekolah. Ketika komunitas belajar dikelola secara sistematis dan berkelanjutan, maka proses pengembangan kompetensi guru dapat berlangsung lebih kontekstual, partisipatif, dan sesuai dengan kebutuhan pembelajaran di lapangan.

Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi tiga perspektif teoritis, yaitu teori manajemen George R. Terry, teori *Communities of Practice* Wenger, dan teori kompetensi pedagogik guru. Integrasi tersebut menghasilkan model pengembangan SDM berbasis komunitas belajar yang tidak hanya berorientasi pada peningkatan kompetensi individu guru, tetapi juga pada penguatan budaya belajar kolektif di lingkungan sekolah dasar.

Model ini menunjukkan bahwa komunitas belajar dapat berfungsi sebagai mekanisme manajemen SDM yang efektif dalam mendukung peningkatan kompetensi pedagogik guru secara berkelanjutan.

E. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pengembangan sumber daya manusia (SDM) melalui komunitas belajar BAKEKOK di SDN 2 Palabuhanratu telah dilaksanakan secara sistematis melalui fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Pada tahap perencanaan, sekolah melakukan analisis kebutuhan guru sebagai dasar penyusunan program pengembangan kompetensi.

Selanjutnya, kegiatan komunitas belajar dikelola melalui struktur organisasi yang jelas, pelaksanaan kegiatan kolaboratif secara rutin, serta evaluasi berkala untuk memastikan efektivitas program.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa komunitas belajar BAKEKOK tidak hanya berfungsi sebagai forum diskusi profesional, tetapi juga menjadi instrumen strategis dalam pengembangan SDM pendidik. Melalui kegiatan berbagi praktik baik, refleksi pembelajaran, dan pemecahan masalah secara kolaboratif, guru memperoleh kesempatan untuk belajar dari pengalaman sejawat dan mengembangkan kompetensinya secara berkelanjutan.

Dampak komunitas belajar terlihat pada peningkatan kompetensi pedagogik guru, terutama dalam memahami karakteristik peserta didik, merencanakan pembelajaran yang lebih sistematis, menerapkan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, memanfaatkan asesmen pembelajaran secara lebih efektif, serta melakukan refleksi untuk perbaikan pembelajaran. Temuan ini menegaskan bahwa komunitas belajar merupakan strategi yang relevan dan efektif dalam mendukung peningkatan kualitas guru sekaligus memperkuat budaya belajar profesional di sekolah.

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat keterkaitan antara fungsi manajemen pendidikan, konsep komunitas praktik, dan pengembangan kompetensi pedagogik guru. Secara praktis, hasil penelitian memberikan alternatif model pengembangan SDM berbasis komunitas belajar yang dapat diadaptasi oleh sekolah dasar lainnya dalam membangun budaya kolaboratif dan meningkatkan mutu pembelajaran secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Mulyasa, E. (2021). *Menjadi guru profesional* (2nd ed.). Bandung: Remaja Rosdakarya.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kualitatif untuk penelitian yang bersifat: eksploratif, interpretif, interaktif, dan konstruktif*. Bandung: Alfabeta.

Terry, G. R. (2018). *Principles of management*. New York, NY: Richard D. Irwin.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

B. Artikel Jurnal Nasional dan Internasional Terakreditasi

Kowalczuk-Walędziak, M., & Underwood, J. (2021). International communities of practice: What makes them successful vehicles for teachers' professional development? *Educational Studies, 49*(6), 973–990. https://doi.org/10.1080/03055698.2021.1927673

Siswanto, H., Suyitno, S., & Wahyudi, A. (2022). Teacher learning community in improving teacher professionalism and pedagogic competence. *Jurnal Pendidikan Progresif, 12*(3), 1154–1165. https://doi.org/10.23960/jpp.v12.i3.202215

Sudiati, S., Widayatsih, T., & Eddy, S. (2025). Learning community management in improving teachers' pedagogic competency. *Journal of Social Work and Science Education, 6*(2), 540–556. https://doi.org/10.52690/jswse.v6i2.1197

Prasetyo, M. A. M., Ananda, R., & Fadhli, M. (2023). Professional learning community as a strategy for improving teacher competence in elementary schools. *Jurnal Manajemen Pendidikan, 15*(2), 128–139. https://doi.org/10.33751/jmp.v15i2.6543

Rohmah, N., Suyatno, S., & Widodo, H. (2023). Strengthening teacher learning communities to improve pedagogical competence in the implementation of the Merdeka Curriculum. *Jurnal Pendidikan Dasar Indonesia, 8*(1), 44–56. https://doi.org/10.26737/jpdi.v8i1.3897

Nuryani, D., Kurniati, E., & Hermawan, A. (2024). Human resource development management through learning communities in improving teacher performance. *Jurnal Administrasi Pendidikan, 31*(1), 75–88. https://doi.org/10.17509/jap.v31i1.68215

Suharni, S., & Nurhayati, E. (2024). Collaborative learning community and teacher pedagogical competence development in primary education. *Jurnal Obsesi, 8*(2), 1021–1033. https://doi.org/10.31004/obsesi.v8i2.6114

Wenger, E. (1998). *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*. Cambridge: Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/CBO9780511803932

D. Peraturan Perundang-Undangan

Republik Indonesia. (2005). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*. Jakarta, Indonesia: Sekretariat Negara.

Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia tentang Program Sekolah Penggerak*. Jakarta, Indonesia: Kemendikbudristek.