



<http://dx.doi.org/10.25157/jwp.v%vi%i.22447>

Implementasi Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Sekolah Dasar (Studi Deskriptif di SDIC Bunda Tami Kabupaten Tasikmalaya)

¹Ruhana Afifi, ¹Mulatsih Sri Utami, ¹Asep Hamjah Taupik, ¹R Supyan Sauri

¹Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia

¹Email: ruhanaafifi@gmail.com

Abstract

Teacher pedagogical competence is essential for elementary school learning quality but is constrained by limited active learning design, reflection, and continuous professional learning. This study aims to analyze the implementation of the learning and growth perspective in enhancing teachers' pedagogical competence at SDIC Bunda Tami, Tasikmalaya Regency, encompassing formulation, planning, program development, implementation, and monitoring. Employing a qualitative approach, data were collected through observation, interviews, and document analysis, and analyzed using data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that (1) the identification of teachers' pedagogical competence remains administratively oriented, (2) human resource development is not fully based on needs analysis, (3) information systems and educational technology have not been pedagogically utilized, (4) a culture of collaboration and reflection has emerged but is not yet structured as an organizational learning strategy, (5) the integration of human, information, and organizational capital is not optimal or aligned with the school's strategic objectives, and (6) evaluation and follow-up of learning are not conducted systematically and continuously. The study concludes that while the learning and growth perspective within the Balanced Scorecard framework has been implemented, it has not been optimally integrated, resulting in partial development of teachers' pedagogical competence at a basic standards level. Therefore, systematic integration of this perspective is recommended to strengthen adaptive and sustainable pedagogical competence and enhance overall school quality.

Keywords: BSC, Growth and Learning Perspective, Teachers' Pedagogical Competence, Elementary School

Abstrak

Kompetensi pedagogik guru sangat penting bagi kualitas pembelajaran di sekolah dasar, namun masih terkendala rendahnya kemampuan merancang pembelajaran aktif, refleksi, dan budaya belajar berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di SDIC Bunda Tami Kabupaten Tasikmalaya, meliputi perumusan, perencanaan, penyusunan program, implementasi, serta pemantauannya. Menggunakan metode kualitatif, data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil temuan penelitian 1) Identifikasi kompetensi pedagogik guru masih bersifat administratif. 2) Pengembangan SDM belum sepenuhnya berbasis kebutuhan. 3) Sistem informasi dan teknologi pembelajaran belum dimanfaatkan secara pedagogis. 4) Budaya kolaborasi dan refleksi telah tumbuh, tetapi belum terstruktur sebagai strategi pembelajaran organisasi. 5) Integrasi *human*, *information*, dan *organizational capital* belum optimal dan selaras dengan tujuan strategis sekolah. 6) Evaluasi dan tindak lanjut pembelajaran belum sistematis berkelanjutan. Simpulan penelitian menunjukkan bahwa implementasi perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dalam kerangka Balanced Scorecard di SDIC Bunda Tami telah berjalan, namun belum terintegrasi secara optimal, sehingga pengembangan kompetensi pedagogik guru masih bersifat parsial dan berada pada pemenuhan standar dasar. Oleh karena itu, direkomendasikan

integrasi perspektif tersebut secara sistematis untuk memperkuat kompetensi pedagogik guru yang adaptif dan berkelanjutan guna meningkatkan kualitas sekolah.

Kata Kunci: BSC, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, kompetensi pedagogik guru, sekolah dasar.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Cara sitasi:

Afifi, *et.al.* Implementasi Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Sekolah Dasar (Studi Deskriptif di SDIC Bunda Tami Kabupaten Tasikmalaya). (2026). *Jurnal Wahana Pendidikan*, 13(1), 143-156

Sejarah Artikel:

Dikirim 14-12-2025, Direvisi 03-01-2026, Diterima 15-01-2026.

PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas pendidikan dasar sangat bergantung pada kompetensi pedagogik guru. Keterampilan pedagogik guru sekolah dasar (SD) merupakan komponen kunci dari kompetensi pedagogik, yang mencakup kemampuan guru dalam merancang, menjalankan, mengevaluasi, dan mengembangkan proses pembelajaran agar sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Kompetensi ini melibatkan pemahaman karakteristik peserta didik, penggunaan metode pembelajaran yang efektif, pengelolaan kelas, strategi penilaian, dan refleksi pembelajaran (Nurjanah, Nisa, Putri, & Ananda, 2025). Kompetensi pedagogik yang kuat memungkinkan terciptanya pembelajaran yang bermakna, adaptif, dan selaras dengan kebutuhan perkembangan peserta didik, sehingga berdampak langsung pada mutu hasil belajar.

Namun, berbagai penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik guru sekolah dasar di Indonesia masih menghadapi tantangan, seperti minimnya inovasi pembelajaran, lemahnya praktik refleksi, penggunaan metode yang monoton, serta rendahnya budaya belajar berkelanjutan. Studi (Wulandari *et al.*, 2020; Hanum & Robandi, 2019) menegaskan adanya kesenjangan antara tuntutan kurikulum dan praktik pedagogik guru di lapangan, khususnya dalam perencanaan, kreativitas, dan penerapan strategi pembelajaran yang sesuai karakteristik peserta didik. Kondisi ini menunjukkan keterbatasan pendekatan pengembangan guru yang masih berorientasi teknis dan belum menyentuh aspek pola pikir dan pembelajaran profesional berkelanjutan.

Perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen kinerja dan pengembangan profesional menunjukkan bahwa perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (*growth and learning perspective*) menjadi pendekatan strategis untuk meningkatkan kualitas individu dan organisasi. (Kaplan dan Norton, 2010). Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berfokus pada tiga aset strategis utama organisasi, yaitu: 1) *Human capital*, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan motivasi pegawai; 2) *Information capital*, yaitu sistem dan infrastruktur teknologi yang mendukung proses kerja dan pengambilan keputusan; 3) *Organizational capital*, yaitu budaya, kepemimpinan, dan nilai-nilai organisasi yang menumbuhkan pembelajaran kolektif.

Dalam konteks sekolah, ketiga aset ini diterjemahkan sebagai guru yang kompeten dan termotivasi, sarana belajar yang memadai, serta iklim sekolah yang mendorong kolaborasi dan inovasi (Muhtar *et al.*, 2022). Perspektif ini sangat relevan dengan tuntutan pendidikan abad ke-21 yang menekankan pada pembelajaran sepanjang hayat (*lifelong learning*) dan peningkatan kapasitas guru sebagai pembelajar profesional. menekankan pembelajaran berkelanjutan sebagai prasyarat peningkatan kinerja, sementara (Aisyah *et al.*, 2023) menjelaskan bahwa *growth mindset* mendorong

individu untuk terus berkembang melalui refleksi dan umpan balik. Penelitian empiris mutakhir (Lin *et al.*, 2022; Darling-Hammond, 2017) membuktikan bahwa pola pikir bertumbuh dan pembelajaran profesional berkelanjutan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan efektivitas pedagogik guru.

Secara kebijakan, pengembangan kompetensi pedagogik guru telah memiliki landasan kuat melalui UU No. 14 Tahun 2005 dan Permendiknas No. 16 Tahun 2007. Namun demikian, terdapat kesenjangan empiris antara regulasi dan praktik, serta keterbatasan penelitian yang secara komprehensif mengkaji implementasi perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dalam konteks nyata sekolah dasar. Penelitian sebelumnya umumnya berfokus pada pelatihan, supervisi, atau kurikulum, dan belum menggambarkan secara mendalam internalisasi *growth mindset* dalam praktik pedagogik guru.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dibatasi pada kajian implementasi perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru sekolah dasar yang meliputi: identifikasi kebutuhan kompetensi, pengembangan sumber daya manusia, penyediaan sistem informasi pembelajaran, penguatan budaya organisasi, integrasi ketiga modal pertumbuhan dan pembelajaran, serta evaluasi dan perbaikan berkelanjutan. Penelitian ini berangkat dari asumsi bahwa integrasi pengembangan SDM, sistem informasi, dan budaya organisasi yang berorientasi pada *growth and learning* akan mampu meningkatkan kompetensi pedagogik guru secara lebih efektif dan berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam implementasi perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SDIC Bunda Tami Kabupaten Tasikmalaya. Sekolah tersebut dipilih sebagai lokasi studi kasus karena memiliki komitmen terhadap pengembangan profesional guru berbasis refleksi, karakter, dan kreativitas. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan model implementasi perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang terintegrasi meliputi pengembangan SDM, sistem informasi, budaya organisasi, serta evaluasi berkelanjutan dalam konteks nyata sekolah dasar. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen pendidikan serta dampak praktis berupa rekomendasi strategis bagi sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru secara sistematis dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (*learning and growth perspective*) diterapkan dalam upaya meningkatkan kompetensi pedagogik guru sekolah dasar di SDIC Bunda Tami Kabupaten Tasikmalaya. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pemaknaan, pengalaman, dan interpretasi guru serta kepala sekolah dalam mengimplementasikan prinsip pertumbuhan dan pembelajaran untuk menguatkan profesionalisme dan kualitas praktik pedagogik mereka. Melalui pendekatan ini peneliti menelusuri secara mendalam proses implementasi perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, mulai dari pengembangan kompetensi, kolaborasi profesional, pemanfaatan teknologi pembelajaran, hingga refleksi praktik mengajar.

Penelitian dilaksanakan di SDIC Bunda Tami Kabupaten Tasikmalaya yang dipilih secara *purposive* karena memiliki karakteristik manajemen yang adaptif serta komitmen terhadap pengembangan profesional guru melalui budaya inovasi, kolaborasi, dan refleksi berkelanjutan,

sehingga relevan dengan tujuan penelitian. Informan pada penelitian ini adalah seorang kepala sekolah dan sepuluh orang guru yang dipilih secara *purposive*.

Pada penelitian ini, untuk memperoleh data yang lengkap dan valid digunakan tiga teknik utama dalam pengumpulan data utama yaitu wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan kepada kepala sekolah, guru kelas, dan guru mata pelajaran di SDIC Bunda Tami Kabupaten Tasikmalaya untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai implementasi perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Wawancara menggunakan pedoman semi-terstruktur guna menggali pengalaman, persepsi, dan refleksi informan secara fleksibel. Data wawancara direkam, ditranskripsi, dan dianalisis untuk memahami kontribusi perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap praktik pedagogik guru.

Observasi partisipatif dilakukan untuk melihat secara langsung penerapan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dalam kegiatan pembelajaran dan pengembangan profesional guru. Peneliti mengamati proses pembelajaran di kelas, kegiatan pelatihan, forum refleksi, serta interaksi kolaboratif antar guru dan pimpinan sekolah guna memperoleh gambaran faktual tentang perwujudan prinsip *learning and growth* dalam praktik pedagogik.

Studi dokumentasi dilakukan dengan menganalisis berbagai dokumen sekolah, seperti program kerja, dokumen pengembangan profesional guru, laporan pelatihan, hasil supervisi, perangkat pembelajaran, dan kebijakan sekolah. Dokumentasi berfungsi sebagai data pendukung untuk memperkuat temuan wawancara dan observasi, serta menggambarkan secara komprehensif implementasi perspektif pertumbuhan dan pembelajaran di SDIC Bunda Tami Kabupaten Tasikmalaya.

Keabsahan data dalam penelitian ini dijamin melalui teknik triangulasi sumber dan teknik dengan membandingkan data dari guru, kepala sekolah, dan dokumen sekolah serta mengombinasikan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Selain itu, dilakukan *member check* untuk mengonfirmasi temuan kepada informan serta *prolonged engagement* melalui kehadiran peneliti yang memadai di lapangan guna memperkuat pemahaman konteks dan meningkatkan keabsahan temuan penelitian.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi Kesimpulan (Sugiyono, 2022). Model ini digunakan untuk memahami secara mendalam implementasi perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

Pada tahap reduksi data, peneliti menyeleksi dan memfokuskan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi berdasarkan tiga komponen utama perspektif *learning and growth*, yaitu *human capital*, *information capital*, dan *organizational capital*. Data yang relevan dipilih untuk menjelaskan kontribusi masing-masing modal dalam penguatan kompetensi pedagogik guru. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi dan tampilan tematik untuk menggambarkan pola hubungan antara pengembangan kompetensi guru, dukungan sistem dan teknologi pembelajaran, serta budaya organisasi sekolah yang mendorong pembelajaran berkelanjutan.

Tahap penarikan dan verifikasi kesimpulan dilakukan secara induktif melalui identifikasi tema dan pola temuan, disertai verifikasi berkelanjutan dengan konteks empiris sekolah. Kesimpulan dirumuskan untuk menjelaskan implementasi perspektif pertumbuhan dan pembelajaran serta

kontribusinya dalam membangun budaya belajar berkelanjutan di SDIC Bunda Tami Kabupaten Tasikmalaya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Identifikasi kebutuhan kompetensi pertumbuhan dan pembelajaran dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru sekolah dasar.

Hasil observasi, wawancara, dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa guru di SDIC Bunda Tami secara umum telah memenuhi kompetensi pedagogik dasar dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran. Guru mampu menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) atau modul ajar, mengelola kelas, menyampaikan materi secara runtut, serta melaksanakan pembelajaran sesuai perencanaan dan kebijakan kurikulum yang berlaku. Perangkat pembelajaran tersedia lengkap dan disusun secara sistematis.

Namun demikian, hasil *gap analysis* menunjukkan adanya kesenjangan pada aspek pengembangan pembelajaran yang adaptif. Strategi pembelajaran yang digunakan guru masih relatif seragam, belum secara konsisten menyesuaikan metode, aktivitas, dan penilaian dengan perbedaan karakteristik dan kebutuhan belajar peserta didik. Pembelajaran diferensiatif serta pemetaan kebutuhan belajar dan kompetensi pedagogik guru belum tampak secara nyata, baik dalam praktik pembelajaran maupun dalam dokumen perencanaan dan penilaian. Selain itu, sekolah belum memiliki mekanisme khusus untuk memetakan kebutuhan pengembangan kompetensi pedagogik guru secara individual.

Terkait perubahan kebijakan, guru telah berupaya menyesuaikan perangkat dan pelaksanaan pembelajaran dengan kebijakan kurikulum dan asesmen yang berlaku. Sekolah juga aktif melakukan sosialisasi kebijakan melalui pembinaan dan rapat rutin. Namun, belum tersedia dokumen atau kebijakan internal yang secara khusus menganalisis kebutuhan guru dalam menghadapi perubahan kebijakan, seperti pemetaan kesulitan implementasi, kebutuhan pelatihan kebijakan baru, atau panduan kontekstual yang mendukung adaptasi guru secara lebih optimal.

Pengembangan SDM pertumbuhan dan pembelajaran dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru sekolah dasar

Hasil penelitian menunjukkan bahwa SDIC Bunda Tami telah melaksanakan berbagai upaya pengembangan sumber daya manusia guru melalui pelatihan dan workshop, *coaching* dan *mentoring*, serta kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB). Guru mengikuti pelatihan kurikulum, penyusunan modul ajar, strategi pembelajaran, dan pemanfaatan teknologi pembelajaran, baik melalui kegiatan internal maupun eksternal. Pelatihan tersebut memberikan tambahan wawasan dan pengetahuan, meskipun penerapannya dalam pembelajaran belum dilakukan secara konsisten oleh seluruh guru dan masih terkendala keterbatasan waktu serta beban tugas.

Praktik *coaching* dan *mentoring* dilaksanakan melalui supervisi akademik dan pendampingan pembelajaran oleh kepala sekolah, yang membantu guru memahami kekuatan dan kelemahan praktik pedagogik. Namun, pendampingan tersebut belum dilaksanakan secara terstruktur dan berkelanjutan berbasis kebutuhan individual guru, serta belum dilengkapi dengan target pengembangan kompetensi dan tindak lanjut yang terukur.

Kegiatan PKB telah diikuti guru melalui pelatihan, seminar, lokakarya, dan diskusi profesional. Meskipun partisipasi guru dalam PKB cukup beragam, kegiatan tersebut umumnya bersifat mandiri dan belum sepenuhnya dirancang berdasarkan pemetaan kebutuhan kompetensi pedagogik. Selain itu, dokumentasi PKB belum terintegrasi dalam sistem yang mendukung perencanaan pengembangan individu guru dan evaluasi dampaknya terhadap peningkatan kompetensi pedagogik secara berkelanjutan.

Penyediaan sistem informasi pertumbuhan dan pembelajaran dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru sekolah dasar

Hasil penelitian menunjukkan bahwa SDIC Bunda Tami telah menyediakan teknologi pendukung pembelajaran, sarana akses informasi, serta sistem dokumentasi pembelajaran bagi guru. Guru memanfaatkan teknologi seperti LCD proyektor, laptop, dan aplikasi pembelajaran digital untuk mendukung penyampaian materi dan meningkatkan keterlibatan peserta didik. Sekolah juga menyediakan akses internet dan fasilitas perpustakaan sebagai sumber informasi bagi guru. Namun, pemanfaatan teknologi dan akses informasi masih bervariasi antar guru dan cenderung digunakan untuk kebutuhan penyajian materi dan administratif, belum terintegrasi secara optimal dalam strategi pembelajaran inovatif dan berpusat pada peserta didik.

Selain itu, sistem dokumentasi pembelajaran telah tersedia dalam bentuk RPP, modul ajar, jurnal pembelajaran, dan perangkat penilaian yang digunakan sebagai arsip dan dasar supervisi akademik. Akan tetapi, dokumentasi pembelajaran belum dikelola dalam sistem terintegrasi dan berbasis digital yang mendukung refleksi, analisis pembelajaran, serta pengembangan kompetensi pedagogik guru secara berkelanjutan. Dengan demikian, sistem informasi sekolah belum sepenuhnya dimanfaatkan sebagai instrumen strategis dalam mendukung perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kolaborasi di SDIC Bunda Tami telah terbangun melalui diskusi rutin, kerja sama penyusunan perangkat pembelajaran, dan berbagi pengalaman mengajar antar guru. Kolaborasi dipandang sebagai bagian dari budaya kerja sekolah dan membantu guru dalam menyelesaikan permasalahan pembelajaran. Namun, praktik kolaborasi tersebut masih bersifat informal dan belum terstruktur dalam program pengembangan kompetensi pedagogik yang sistematis.

Budaya refleksi pembelajaran juga telah dilakukan melalui rapat evaluasi, diskusi pascapembelajaran, dan pembahasan hasil supervisi akademik. Refleksi membantu guru mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan praktik pembelajaran, tetapi sebagian besar masih dilakukan secara lisan dan belum didokumentasikan secara berkelanjutan sebagai bagian dari siklus perbaikan pembelajaran.

Kepemimpinan kepala sekolah berperan aktif dalam mendukung pertumbuhan dan pembelajaran guru melalui pembinaan, supervisi, dan evaluasi kinerja. Pengembangan guru menjadi prioritas dalam manajemen sekolah, meskipun perencanaan pengembangan kompetensi guru masih bersifat umum dan belum sepenuhnya berbasis kebutuhan individu serta belum terhubung secara terukur dengan visi, strategi, dan indikator peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Integrasi ketiga modal pertumbuhan dan pembelajaran dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru sekolah dasar.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa SDIC Bunda Tami telah berupaya menyelaraskan pelatihan guru dengan pengembangan teknologi sekolah, khususnya melalui pelatihan pemanfaatan perangkat dan aplikasi pembelajaran. Namun, penerapan hasil pelatihan belum sepenuhnya selaras dengan kondisi riil teknologi yang tersedia, sehingga pemanfaatan teknologi pembelajaran masih bervariasi antar guru dan belum merata. Selain itu, keterkaitan antara materi pelatihan dan evaluasi efektivitas pemanfaatan teknologi belum terdokumentasi secara sistematis.

Budaya sekolah yang menekankan kedisiplinan dan kerja sama telah terinternalisasi dalam praktik kerja guru dan mendukung pelaksanaan pembelajaran. Meskipun demikian, sinkronisasi budaya sekolah dengan pengembangan kompetensi pedagogik guru belum diarahkan secara eksplisit dalam kebijakan dan program pengembangan profesional.

Tujuan sekolah telah disosialisasikan dan dijadikan acuan dalam pelaksanaan pembelajaran oleh guru. Namun, keterkaitan antara tujuan sekolah dengan indikator kinerja guru yang terukur, khususnya dalam peningkatan kompetensi pedagogik, belum dirumuskan secara operasional. Temuan ini menunjukkan bahwa integrasi antara pengembangan SDM, sistem informasi, dan budaya organisasi belum sepenuhnya terbangun secara sistematis dalam kerangka pertumbuhan dan pembelajaran yang berkelanjutan.

Evaluasi & perbaikan berkelanjutan pertumbuhan dan pembelajaran dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru sekolah dasar

Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi kinerja guru di SDIC Bunda Tami telah dilaksanakan melalui supervisi pembelajaran yang terstruktur dan terdokumentasi dengan baik, terutama dalam menilai keterlaksanaan pembelajaran dan kelengkapan administrasi. Namun, indikator evaluasi masih berfokus pada pemenuhan standar minimal dan kepatuhan administratif, belum sepenuhnya mengarah pada pengukuran pengembangan kompetensi pedagogik secara berkelanjutan.

Kegiatan refleksi dan tindak lanjut pembelajaran telah dilakukan oleh guru, baik secara individu maupun melalui pembinaan oleh kepala sekolah. Refleksi digunakan sebagai dasar perbaikan pembelajaran, namun pelaksanaannya masih bergantung pada inisiatif masing-masing guru dan belum seluruhnya didokumentasikan secara sistematis, sehingga keterkaitan antara hasil evaluasi dan perbaikan pembelajaran belum optimal.

Perencanaan ulang pembelajaran telah dilakukan sebagai respons terhadap hasil evaluasi dan refleksi, terutama melalui penyesuaian RPP atau modul ajar. Meskipun demikian, perencanaan ulang masih bersifat parsial dan belum terintegrasi dalam siklus perbaikan pembelajaran yang terstruktur dan berkelanjutan (*plan-do-check-act*), sehingga penguatan kompetensi pedagogik guru belum sepenuhnya terbangun secara sistematis.

Secara umum ringkasan temuan hasil penelitian untuk semua aspek indikator perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dapat dilihat dalam tabel 1. berikut.

Tabel 1
Ringkasan Temuan Penelitian

No.	Pertanyaan Penelitian	Indikator	Ringkasan Hasil Penelitian
1	Identifikasi kebutuhan kompetensi pertumbuhan dan pembelajaran	Analisis kompetensi dasar guru	Kompetensi pedagogik guru telah memenuhi standar dasar, namun masih dominan administratif dan belum optimal dalam pembelajaran inovatif.
		Identifikasi kesenjangan kompetensi	Terdapat kesenjangan antara tuntutan pembelajaran aktif dan kemampuan aktual guru, khususnya pada teknologi dan refleksi pembelajaran.
		Analisis kebutuhan perubahan kebijakan	Kebutuhan penyesuaian terhadap kebijakan pembelajaran ada, namun belum dianalisis secara sistematis dan individual.
2	Pengembangan SDM pertumbuhan dan pembelajaran	Pelatihan dan workshop	Pelatihan rutin dilaksanakan, tetapi dampaknya terhadap praktik pedagogik belum merata.
		<i>Coaching</i> dan <i>mentoring</i>	Pendampingan dilakukan melalui supervisi, namun belum terstruktur sebagai program berkelanjutan.
		Pengembangan profesional berkelanjutan	PKB telah direncanakan, tetapi belum berbasis kebutuhan guru dan belum terdokumentasi optimal.
3	Penyediaan sistem informasi pertumbuhan dan pembelajaran	Teknologi pendukung pembelajaran	Fasilitas teknologi tersedia, namun pemanfaatannya dalam pembelajaran masih terbatas.
		Sarana akses informasi	Akses informasi tersedia, tetapi belum dimanfaatkan optimal untuk pengembangan pedagogik.
		Sistem dokumentasi pembelajaran	Dokumentasi pembelajaran ada, namun belum terintegrasi sebagai sistem pembelajaran dan refleksi.
4	Penguatan budaya organisasi pertumbuhan dan pembelajaran	Budaya kolaborasi	Kolaborasi guru telah terbentuk secara informal, namun belum terprogram sebagai komunitas belajar.
		Budaya refleksi	Refleksi dilakukan, tetapi masih lisan dan belum terdokumentasi secara sistematis.
		Kepemimpinan dan manajemen sekolah	Kepemimpinan mendukung pengembangan guru, namun perencanaan kompetensi masih bersifat umum.
5	Integrasi modal pertumbuhan dan pembelajaran	Penyelarasan pelatihan dan teknologi	Pelatihan teknologi belum sepenuhnya selaras dengan kondisi sarana dan praktik pembelajaran.
		Sinkronisasi budaya dan kompetensi	Budaya sekolah mendukung pembelajaran, namun belum diarahkan langsung pada pengembangan kompetensi pedagogik.
		Penyelarasan tujuan dan kinerja	Tujuan sekolah dipahami guru, tetapi belum diterjemahkan ke indikator kinerja pedagogik terukur.
6	Evaluasi dan perbaikan berkelanjutan	Evaluasi kinerja guru	Evaluasi rutin dilakukan, namun masih berfokus pada administrasi dan standar minimal.
		Refleksi dan tindak lanjut	Refleksi dan tindak lanjut ada, tetapi belum konsisten dan terintegrasi.
		Perencanaan ulang	Perencanaan ulang dilakukan parsial dan belum membentuk siklus perbaikan berkelanjutan.

Hasil penelitian pada Tabel 1 tersebut secara umum, menunjukkan bahwa perspektif pertumbuhan dan pembelajaran di SDIC Bunda Tami telah diterapkan melalui pelatihan guru, pemanfaatan teknologi, serta dukungan kepemimpinan dan budaya kolaboratif sekolah. Namun, pelaksanaannya masih belum optimal karena pengembangan kompetensi guru cenderung bersifat umum, berorientasi administratif, dan belum terintegrasi secara sistematis. Integrasi antara pengembangan SDM, teknologi, dan budaya organisasi belum sepenuhnya membentuk siklus perbaikan pembelajaran berkelanjutan, sehingga diperlukan penguatan perencanaan,

evaluasi, dan tindak lanjut berbasis kebutuhan guru untuk meningkatkan kompetensi pedagogik secara lebih efektif.

Dalam kerangka BSC, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran seharusnya menjadi dasar bagi siklus PDCA dalam peningkatan kinerja. Implikasinya, sekolah perlu mengembangkan sistem evaluasi yang menilai perkembangan kompetensi pedagogik guru secara berkelanjutan dan menjadikannya dasar perencanaan ulang pembelajaran.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru SDIC Bunda Tami secara umum telah memenuhi kompetensi pedagogik dasar, terutama dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran. Namun, masih ditemukan kesenjangan pada kemampuan pembelajaran diferensiatif, pemetaan kebutuhan belajar peserta didik, serta adaptasi terhadap perubahan kebijakan pendidikan. Kompetensi pedagogik guru sering kali berhenti pada aspek administratif dan prosedural, belum sepenuhnya berkembang pada dimensi reflektif dan adaptif. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian (Nugraheni dan Agustin, 2024) bahwa *reflective practice* dapat secara signifikan meningkatkan kompetensi pedagogik guru melalui analisis berkelanjutan terhadap praktik pembelajaran, mendorong guru untuk berkembang secara reflektif dan adaptif.

Hasil tersebut sejalan dengan penelitian (Karsiwan *et al*, 2025) menunjukkan bahwa efektivitas program pengembangan profesional guru sangat ditentukan oleh proses analisis kebutuhan yang tepat, karena program yang tidak didasarkan pada kebutuhan nyata guru dalam pembelajaran akan kurang efektif dalam meningkatkan kompetensi mereka. Hasil penelitian tersebut juga menegaskan bahwa lemahnya analisis kebutuhan kompetensi guru menyebabkan pengembangan profesional bersifat umum dan kurang berdampak pada kualitas pembelajaran. Dalam kerangka *Balanced Scorecard* (BSC), kondisi ini menunjukkan bahwa *human capital* belum dikelola secara berbasis kebutuhan strategis. Implikasinya, sekolah perlu melakukan pemetaan kompetensi guru secara sistematis agar perspektif pertumbuhan dan pembelajaran benar-benar menjadi fondasi peningkatan kinerja pembelajaran.

Temuan penelitian lainnya menunjukkan bahwa pelatihan, *coaching*, mentoring, dan PKB telah dilaksanakan di SDIC Bunda Tami, namun belum terintegrasi dan berkelanjutan. Hal ini menguatkan temuan (Darling-Hammond *et al*, 2017) yang menyatakan bahwa pelatihan guru akan berdampak signifikan apabila dirancang berkelanjutan, kontekstual, dan diikuti dengan pendampingan serta refleksi praktik.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian (Putri, Bafadal, dan Mustiningsih, 2025) menemukan bahwa pengembangan profesional guru yang menekankan kemandirian belajar dan refleksi personal sangat berkontribusi pada peningkatan kompetensi guru sesuai kebutuhan individual mereka. Dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran BSC, kondisi ini menunjukkan bahwa pengembangan *human capital* belum sepenuhnya dikaitkan dengan strategi peningkatan kinerja sekolah. Implikasinya, program pengembangan guru perlu diselaraskan dengan tujuan strategis sekolah dan diukur kontribusinya terhadap peningkatan kompetensi pedagogik.

Sarana teknologi dan akses informasi di SDIC Bunda Tami sudah tersedia, namun pemanfaatannya masih dominan sebagai alat bantu presentasi dan administrasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Silvester, Sumarni dan Saputro, 2024) bahwa kompetensi TPACK berpengaruh signifikan terhadap kemampuan guru dalam mengimplementasikan pembelajaran berbasis digital, yang mencerminkan integrasi teknologi, pedagogi, dan konten dalam praktik pengajaran, bukan hanya penggunaan teknologi secara teknis.

Penelitian (Azizah *et al*, 2024) juga menyatakan bahwa *knowledge management* dan *organizational learning* saling terkait dalam meningkatkan kinerja organisasi, menegaskan bahwa

modal informasi harus dikelola sebagai bagian dari sistem pembelajaran organisasi, bukan sekadar fasilitas fisik. Dalam kerangka BSC, hal ini menunjukkan bahwa perspektif pertumbuhan dan pembelajaran belum sepenuhnya memaksimalkan peran *information capital* sebagai pengungkit peningkatan kualitas pembelajaran. Implikasinya, sekolah perlu mengembangkan sistem informasi pembelajaran yang mendukung refleksi, evaluasi, dan inovasi pedagogik guru.

Budaya kolaborasi dan refleksi di SDIC Bunda Tami telah tumbuh, namun masih bersifat informal dan belum terstruktur. Hal ini sejalan dengan penelitian (Oktavianda dan Pradana, 2024), mengimplementasikan model *learning organization* di sekolah tingkat menengah dengan fokus pada komponen inti Senge seperti *systems thinking*, *team learning*, dan *shared vision*. Hasilnya menunjukkan bahwa struktur dan sistem pembelajaran yang dirancang secara kolektif meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sekolah. Temuan ini memperkuat pentingnya *learning organization* sebagai sistem terstruktur yang mendukung pembelajaran kolektif dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan akademik yang dinamis.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh (Rahmani, 2024), menindikasikan bahwa komunitas belajar berperan signifikan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru melalui kolaborasi, berbagi pengalaman, dan inovasi pembelajaran. Budaya kolaboratif menjadi kunci keberhasilan program dalam mendorong peningkatan kualitas pembelajaran. Dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran BSC, budaya organisasi merupakan bagian dari *organizational capital* yang berperan strategis dalam menopang keberlanjutan peningkatan kinerja. Implikasinya, sekolah perlu memformalkan komunitas belajar guru dan refleksi profesional sebagai strategi penguatan kompetensi pedagogik.

Hasil temuan lainnya adalah integrasi antara pelatihan guru, teknologi, dan budaya sekolah belum optimal dilaksanakan di SDIC Bunda Tami. Temuan ini relevan dengan konsep (Kaplan & Norton, 2010) yang menegaskan bahwa perspektif pertumbuhan dan pembelajaran hanya akan efektif jika ketiga modal (*human, information, organizational capital*) saling terintegrasi dan selaras dengan strategi organisasi.

Temuan tersebut sejalan dengan temuan (Hasbi, Alim dan Machmud, 2025), menunjukkan bahwa manajemen mutu pendidikan yang terintegrasi dengan budaya organisasi dan sistem penjaminan mutu menghasilkan perubahan kualitas yang lebih efektif dibandingkan pendekatan yang terfragmentasi, sehingga menegaskan pentingnya integrasi antar unsur organisasi dalam sistem mutu.

Hasil ini menegaskan bahwa kegagalan integrasi antar unsur organisasi menyebabkan peningkatan mutu berjalan parsial. Implikasinya dalam BSC, sekolah perlu menyusun *strategy map* yang mengaitkan pengembangan guru, teknologi, dan budaya sekolah secara eksplisit dengan peningkatan kinerja pembelajaran. Hasil penelitian pada indikator evaluasi kinerja guru telah dilakukan melalui supervisi, namun masih berorientasi pada kepatuhan administratif. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Unissa dan Alhasan, 2024), mengungkapkan bahwa umpan balik dari observasi kelas sering kali kurang berdampak pada pengembangan profesional guru bila tidak terstruktur secara baik dan tidak diikuti oleh tindak lanjut serta refleksi yang sistematis dalam konteks evaluasi pembelajaran. Hal ini menegaskan bahwa evaluasi guru sering kali gagal mendorong perbaikan pembelajaran karena tidak diikuti refleksi dan tindak lanjut yang sistematis.

Secara teoretis dan empiris, temuan penelitian ini menegaskan bahwa perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dalam kerangka BSC memiliki peran strategis dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Namun, efektivitasnya sangat bergantung pada integrasi *human capital*, *information capital*, dan *organizational capital* secara sistematis, berkelanjutan, dan berbasis kebutuhan nyata guru.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa implementasi perspektif learning and growth dalam kerangka BSC di SDIC Bunda Tami Kabupaten Tasikmalaya telah berjalan, namun belum terintegrasi secara optimal dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Pengembangan *human capital*, *information capital*, dan *organizational capital* masih berlangsung secara parsial, sehingga peningkatan kompetensi pedagogik guru cenderung berada pada tingkat pemenuhan standar dasar dan belum sepenuhnya mendorong pembelajaran yang adaptif dan berkelanjutan.

REKOMENDASI

Sekolah disarankan melakukan pemetaan sederhana kompetensi pedagogik guru secara berkala sebagai dasar perencanaan pelatihan, *coaching*, dan *mentoring* yang lebih terarah. Hasil supervisi dan refleksi guru perlu diintegrasikan dalam satu siklus pengembangan berkelanjutan (perencanaan – pelaksanaan – evaluasi – tindak lanjut). Selain itu, pemanfaatan teknologi dan dokumentasi pembelajaran berbasis digital perlu dioptimalkan tidak hanya untuk administrasi, tetapi juga sebagai sarana refleksi dan berbagi praktik baik, serta dilembagakan melalui budaya kolaborasi guru dalam kerangka pertumbuhan dan pembelajaran BSC

Peneliti selanjutnya disarankan mengembangkan model implementatif perspektif pertumbuhan dan pembelajaran BSC yang lebih terukur, menggunakan pendekatan metode campuran, memperluas konteks penelitian, serta mengkaji dampak jangka panjang integrasi *human*, *information*, dan *organizational capital* terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru dan kinerja sekolah.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terimakasih kami sampaikan kepada kepala sekolah dan guru-guru di SDIC Bunda Tami, Kabupaten Tasikmalaya yang telah bekerjasama memberikan kesempatan, dukungan, serta fasilitas dalam pelaksanaan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, S., Nurqamarani, A. S., Wibowo, A., & Ulfa, C. K. (2023). How does organizational performance in the education sector improve? Learning and Growth-perspective. *Jurnal Studi Pemerintahan*, 14(2), 185–214. <https://doi.org/10.18196/jsp.v14i2.315>
- Al-Zwyalif, I. M. (2017). Using balanced scorecard for performance evaluation of the higher education institutions: A case study in Jordanian universities. *International Journal of Business and Management*, 12(5), 76–89. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v12n5p76>
- Azizah, F.T., Sari, N., Fitri, S., & Hartono, E. (2024). The influence of knowledge management and organizational learning through organizational commitment on organizational performance.

- Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJSE*, 7(1), 4445–4475.
<https://doi.org/10.31538/ijse.v7i3.5034>
- Chen, L.-Y., Hsu, C.-W., & Lin, T.-H. (2020). Applying balanced scorecard to enhance teachers' performance and collaboration in schools. *Asia Pacific Education Review*, 21(3), 421–435.
<https://doi.org/10.1007/s12564-020-09634-8>
- Darling-Hammond, L. (2017). Teacher education around the world: What can we learn from international practice? *European Journal of Teacher Education*, 40(3), 291–309.
<https://doi.org/10.1080/02619768.2017.1315399>
- Handayani, T. (2018). Budaya sekolah dan pengaruhnya terhadap kompetensi pedagogik guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13(2), 98–109.
- Hasbi, M., Alim, N., & Machmud, H. (2025). Transformation of Education Quality in Islamic Higher Education Institutions through Organizational Culture and Integrated Quality Management. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 375–386.
<https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v6i3.1921>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2010). *Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance (HBR Classics)*. Harvard Business Review Press.
- Karsiwan, W., Komariah, A., Satori, D., & Nurdin, D. (2020). Needs Analysis of Teacher Professional Development to Improve Competence. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(6), 2944-2956. <https://doi.org/10.61841/35hq2y40>
- Kraft, M. A., & Blazar, D. (2018). Taking teacher coaching to scale: A meta-analysis of the effects of instructional coaching on teachers and students. *Educational Researcher*, 47(9), 547–588.
<https://doi.org/10.3102/0013189X18793926>
- Lin, Y.-C., Yin, H.-B., & Liu, J. (2022). Growth mindset and teacher professional learning: Evidence from Chinese primary school teachers. *Teaching and Teacher Education*, 112, Article 103643.
<https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103643>
- Nugraheni, Y. A., & Agustin, A. (2024). Reflective practice: An effort to increase pre-service teacher's pedagogical competence. In *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*. Atlantis Press. https://doi.org/10.2991/978-2-38476-301-6_64
- Oktavianda, B. G. R., & Pradana, B. I. (2024). Implementasi Learning Organization Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 3(4), 953–970.
<https://doi.org/10.21776/jki.2024.03.4.03>
- Putri, D. E., Bafadal, I., & Mustiningsih. (2025). Pengembangan Profesional Guru melalui Self-Determined Learning (Heutagogy): Kajian Literatur Sistematis. *Jurnal Pendidikan dan Teknologi Indonesia*, 5(9), 2594-2604. <https://doi.org/10.52436/1.jpti.1014>
- Rahmani, A. (2024). Efektivitas Komunitas Belajar sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Mutu Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Basicedu*, 8(6), 4625–4636.
<https://doi.org/10.31004/basicedu.v8i6.8889>
- Silvester, S., Sumarni, M. L., & Saputro, T. V. D. (2024). Pengaruh kompetensi Technological Pedagogical Content Knowledge (TPACK) terhadap keterampilan guru dalam mengimplementasikan pembelajaran berbasis digital. *Journal of Education Research*, 5(4), 4958–4965. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.1697>
- Sudrajat, A. (2018). Pengembangan keprofesian berkelanjutan berbasis kebutuhan guru. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 23(1), 45–58.

- Unissa, R., & Alhasan, N. A. (2024). Investigating Educators' Perspectives on Classroom Observation and the Impact of Feedback on Professional Development. *Innovare Journal of Education*, 12(6), 16–24. <https://doi.org/10.22159/ijoe.2024v12i6.52896>
- Wahyudi. (2020). Kepemimpinan instruksional kepala sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 27(2), 215–228.

