

**PENGARUH PELATIHAN (*UPSKILLING & RESKILLING*)
DAN *TACIT KNOWLEDGE SHARING* TERHADAP KINERJA
GURU SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI
JAKARTA BARAT**



Intelligentia - Dignitas

**TRIANA
1111822031**

Tesis yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian
Persyaratan untuk Mendapatkan Gelar Magister

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2026**

**PENGARUH PELATIHAN (*UPSKILLING & RESKILLING*)
DAN *TACIT KNOWLEDGE SHARING* TERHADAP KINERJA
GURU SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI
JAKARTA BARAT**



Intelligentia - Dignitas

**TRIANA
1111822031**

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2026**

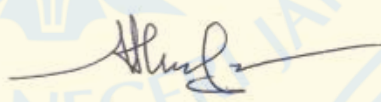
**PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING
DIPERSYARATKAN UNTUK YUDISIUM MAGISTER**

PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING DIPERSYARATKAN UNTUK YUDISIUM MAGISTER													
Pembimbing I  Dr. Matin, M.Pd Tanggal: 14 Agustus 2026	Pembimbing II  Dr. H. Sugiarto, M.A. Tanggal: 11 Agustus 2026												
Dr. AipBadrujaman, M.Pd (Ketua)¹	 (tanda tangan) (tanggal)												
Winda Dewi Listyasari, S.Pd., M.Pd., Ph.D (Koordinator Program Studi)²	 (tanda tangan) 13-08-2026 (tanggal)												
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 40%;">Nama</td> <td style="width: 10%;">:</td> <td style="width: 50%;">Triana</td> </tr> <tr> <td>Nomor Induk Mahasiswa</td> <td>:</td> <td>1111822031</td> </tr> <tr> <td>Tanggal Lulus</td> <td>:</td> <td>23 Juli 2026</td> </tr> <tr> <td>Angkatan</td> <td>:</td> <td>2022</td> </tr> </table>		Nama	:	Triana	Nomor Induk Mahasiswa	:	1111822031	Tanggal Lulus	:	23 Juli 2026	Angkatan	:	2022
Nama	:	Triana											
Nomor Induk Mahasiswa	:	1111822031											
Tanggal Lulus	:	23 Juli 2026											
Angkatan	:	2022											

¹ Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan

² Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan

**PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING
DIPERSYARATKAN UNTUK SEMINAR PROPOSAL**

PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING DIPERSYARATKAN UNTUK SEMINAR PROPOSAL	
Pembimbing I  (Dr. Matin, M.Pd.) Tanggal: 30-10-2023	Pembimbing II  (Dr. H. Sugiarto, M.A.) Tanggal: 14-11-2023
Mengetahui, Koordinator Program Studi Magister Manajemen Pendidikan  (Dr. Matin, M.Pd) Tanggal: 30-10-2023	
Nama : Triana NIM : 1111822031 Program Studi : S2 Manajemen Pendidikan	
1. Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta 2. Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan	

BUKTI PENGESAHAN PERBAIKAN PROPOSAL

Nama : Triana
NIM : 1111822031
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Winda Dewi Listyasari, S.Pd., M.Pd., Ph.D (Koordinator Prodi)		23 April 2024
2.	Dr. Matin, M.Pd (Pembimbing I)		21 April 2024
2.	Dr. H. Sugiarto, M.A. (Pembimbing II)		23 April 2024
3.	Prof. Dr. Masduki Ahmad, S.H., M.M. (Penguji)		20 April 2024
4.	Prof. Dr. Suryadi, M.Pd (Penguji)		20 April 2024
5.	Dr. Desi Rahmawati, M.Pd (Penguji)		30 April 2024

**PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TESIS**

PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TESIS	
Pembimbing I  (Dr. Matin, M.Pd.) Tanggal: 19 Juli 2026	Pembimbing II  (Dr. H. Sugiarto, M.A.) Tanggal: 18 Juli 2026
Mengetahui, Koordinator Program Studi Magister Manajemen Pendidikan  (Winda Dewi Listyasari, S.Pd., M.Pd., Ph.D.) Tanggal: 20 Juli 2026	
Nama : Triana NIM : 1111822031 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan	

BUKTI PENGESAHAN PERBAIKAN UJIAN TESIS

Nama : **Triana**
NIM : **1111822031**
Program Studi : **Magister Manajemen Pendidikan**

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Winda Dewi Listyasari, S.Pd., M.Pd., Ph.D (Koordinator Program Studi)		13-08-2026
2	Dr. Matin, M.Pd (Pembimbing I)		14-08-2026
3	Dr. H. Sugiarto, M.A. (Pembimbing II)		11-08-2026
4	Dr. Siti Zulaikha, S.Ag., M.Pd (Ketua Penguji)		11-08-2026
5	Dr. Siti Rochanah, MM. (Penguji I)		13-08-2026
6	Dr. Muh. Takdir, S.Pd., M.Pd. (Penguji II)		12/8 2026



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220

Telepon/Faksimili: 021-4894221

Laman: lib.uni.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Triana
NIM : 1111822031
Fakultas/Prodi : FIP / Manajemen Pendidikan (S2)
Alamat email : Triana - 1111822031@mhs.unj.ac.id

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan dan Kearsipan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

☐ Skripsi ☒ Tesis ☐ Disertasi ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul :
Pengaruh Pelatihan (Upskilling & Reskilling) dan Tacit Knowledge
Sharing terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan
Negeri Jakarta Barat

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan dan Kearsipan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 20 Agustus 2026

Penulis

(Triana)
nama dan tanda tangan

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Triana
NIM : 1111822031
Tempat/Tanggal Lahir : Jakarta, 20 November 1976
Program : Magister
Program Studi : Manajemen Pendidikan

Dengan ini menyatakan bahwa tesis dengan judul “Pengaruh Pelatihan (*Upskilling & Reskilling*) Dan *Tacit Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Jakarta Barat” merupakan karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiat dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari siapapun. Apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 23 Juli 2026

Yang menyatakan

Triana
NIM: 1111822031

PERNYATAAN PUBLIKASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Triana
NIM : 1111822031

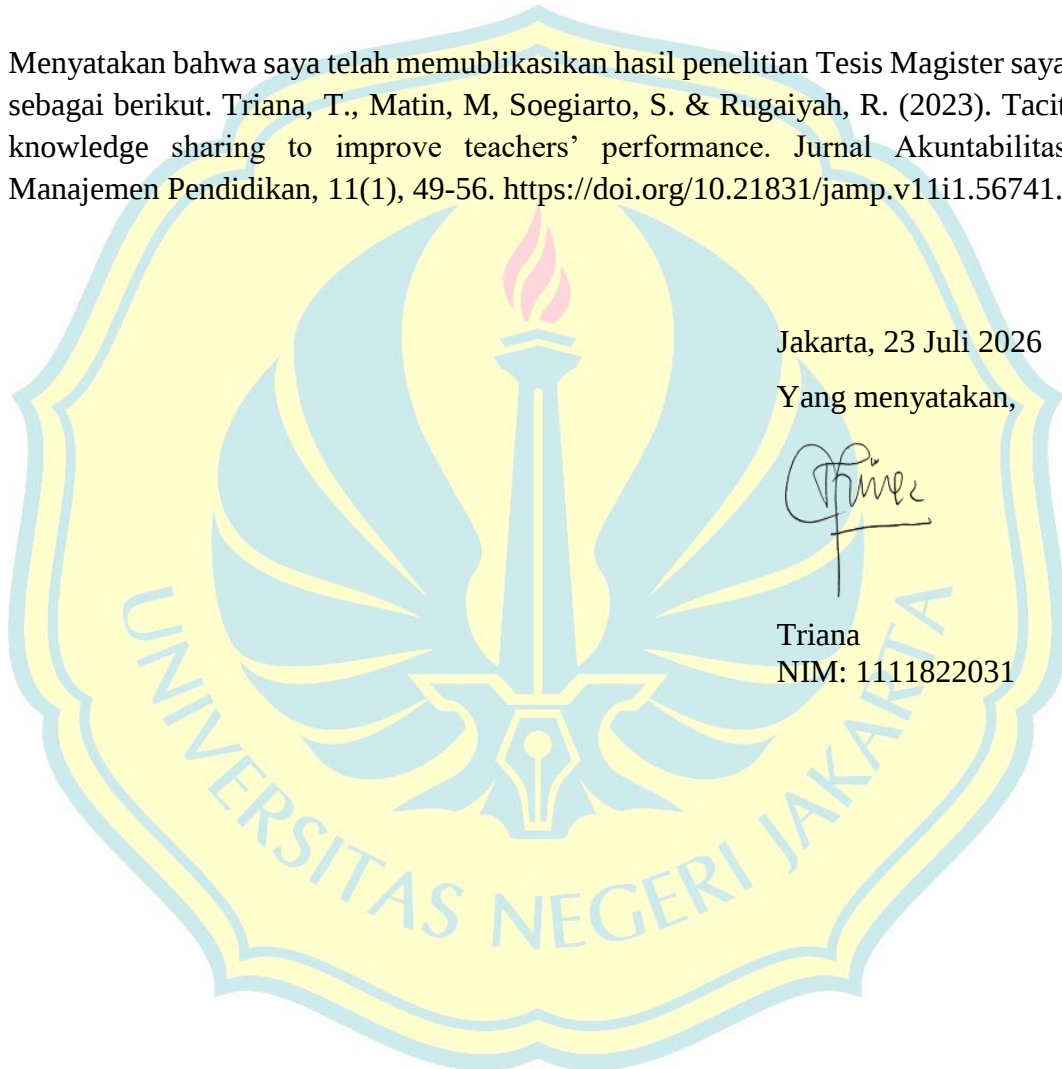
Menyatakan bahwa saya telah memublikasikan hasil penelitian Tesis Magister saya sebagai berikut. Triana, T., Matin, M, Soegiarto, S. & Rugaiyah, R. (2023). Tacit knowledge sharing to improve teachers' performance. Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, 11(1), 49-56. <https://doi.org/10.21831/jamp.v11i1.56741>.

Jakarta, 23 Juli 2026

Yang menyatakan,



Triana
NIM: 1111822031



HALAMAN PERNYATAAN COPYRIGHT TRANSFER TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Negeri Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Triana
NIM : 1111822031
Program Studi : Manajemen Pendidikan
Fakultas : Fakultas Ilmu Pendidikan
Jenis Karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Negeri Jakarta Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty Free Right) atas Tesis saya yang berjudul:

“Pengaruh Pelatihan (*Upskilling & Reskilling*) Dan *Tacit Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Jakarta Barat” beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini, Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di: Jakarta

Pada tanggal: 23 Juli 2026

Yang menyatakan

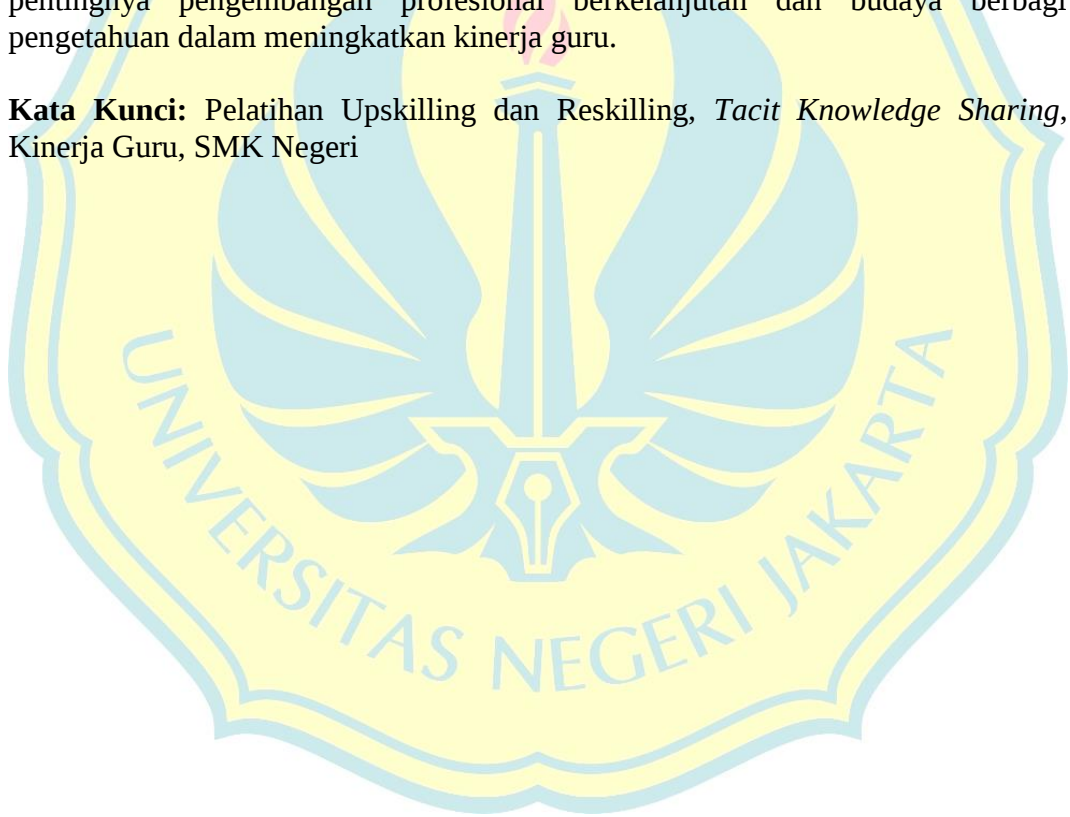


Triana

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Pelatihan Upskilling dan Reskilling serta *Tacit Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Guru pada guru SMK Negeri di Jakarta Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian terdiri atas guru dari 11 SMK Negeri di Jakarta Barat. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, sehingga diperoleh 38 guru yang telah mengikuti pelatihan *upskilling* dan *reskilling* sebagai responden penelitian. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dan dianalisis menggunakan statistik deskriptif serta regresi linier berganda dengan bantuan IBM SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan Upskilling dan Reskilling berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru maupun *Tacit Knowledge Sharing*. Selain itu, *Tacit Knowledge Sharing* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Secara simultan, kedua variabel independen mampu menjelaskan sebesar 77,2% variasi Kinerja Guru. Temuan ini menegaskan pentingnya pengembangan profesional berkelanjutan dan budaya berbagi pengetahuan dalam meningkatkan kinerja guru.

Kata Kunci: Pelatihan Upskilling dan Reskilling, *Tacit Knowledge Sharing*, Kinerja Guru, SMK Negeri



ABSTRACT

This study aimed to examine the influence of Upskilling and Reskilling Training and *Tacit Knowledge Sharing* on Teacher Performance among teachers of public vocational high schools (SMK Negeri) in West Jakarta. A quantitative research approach with a survey method was employed. The study population consisted of teachers from 11 public vocational high schools in West Jakarta. Using purposive sampling, 38 teachers who had participated in upskilling and reskilling training were selected as research respondents. Data was collected through structured questionnaires and analyzed using descriptive statistics and multiple linear regression using IBM SPSS. The findings revealed that Upskilling and Reskilling Training had a positive and significant effect on Teacher Performance and *Tacit Knowledge Sharing*. *Tacit Knowledge Sharing* also positively and significantly influenced Teacher Performance. Furthermore, both independent variables simultaneously explained 77.2% of the variance in Teacher Performance. The study highlights the importance of continuous professional development and knowledge-sharing practices in enhancing teachers' performance.

Keywords: *Upskilling and Reskilling Training, Tacit Knowledge Sharing, Teacher Performance, Vocational High School Teachers*



KATA PENGANTAR

Dengan rahmat Allah SWT, Sang Pemilik alam semesta dan segala isinya, sebaik-baiknya Pengatur yang Maha Rahman dan Rahim yang senantiasa melimpahkan kemudahan dan kelapangan, penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul: “Pengaruh Pelatihan (*Upskilling & Reskilling*) dan *Tacit Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan Jakarta Barat”. Rasa syukuran Penulis panjatkan kehadirat Allah SWT dan ucapan terima kasih yang tiada terkira atas segala bimbingan dan arahan yang telah diberikan oleh kedua Dosen Pembimbing.

Proposal tesis ini dibuat sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Pascasarjana Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta. Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan proposal tesis ini yaitu:

1. Dr. Aip Badrujaman, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta.
2. Karta Sasmita, S.Pd., M.Si., Ph.D., selaku Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta.
3. Dr. Cecep Kustandi, M.Pd., selaku Wakil Dekan II Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta.
4. Dr. Siti Zulaikha, S.Ag., M.Pd., selaku Wakil Dekan III Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta sekaligus Pembimbing Akademik.
5. Winda Dewi Listyasari, M.Pd., Ph.D. selaku Koordinator Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta.
6. Dr. Matin, M.Pd. selaku dosen pembimbing akademik I, atas ilmu, nasehat, bimbingan, saran, dan masukannya untuk penyusunan proposal tesis ini.
7. Dr. H. Sugiarto, M.A selaku dosen pembimbing akademik II atas segala ilmu, bimbingan, nasehat, saran, dan masukannya dalam menyelesaikan proposal tesis ini.
8. Seluruh Dosen Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan yang telah

memberikan ilmu yang bermanfaat sehingga penulis memiliki pengetahuan dan pengalaman yang bertambah.

9. Keluarga khususnya suami dan 4 anak perempuanku, matahariku, yang selalu mendoakan, menyemangati, dan memberikan kekuatan sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal tesis ini. Tesis ini kupersembahkan untuk mu sebagai pengingat bahwa Perempuan harus mandiri dan belajar terus sepanjang hayat sehingga dapat menjadi “كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ” kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia.
10. Teman-teman kelas Program Studi Magister Manajemen Pendidikan yang selalu saling menyemangati dan menguatkan selama proses perkuliahan dan penyusunan proposal tesis ini. 1
11. Para Kepala Sekolah dan Guru-guru SMK Negeri di Kota Jakarta Barat yang sudah mengizinkan dan mengisi kuesioner yang telah dibuat sehingga sangat membantu penulis dalam mengolah data.

Semoga kebaikan yang sudah diberikan kepada penulis akan menjadi catatan amal jariyah dan mendapatkan pahala yang berlipat dari Allah SWT. Akhir kata, semoga hasil penelitian ini dapat memberi manfaat dalam dunia pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, 23 Juli 2026



Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING DIPERSYARATKAN UNTUK YUDISIUM MAGISTER	ii
PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING DIPERSYARATKAN UNTUK SEMINAR PROPOSAL	iii
BUKTI PENGESAHAN PERBAIKAN PROPOSAL.....	iv
PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TESIS.....	v
BUKTI PENGESAHAN PERBAIKAN UJIAN TESIS	vi
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH	vii
PERNYATAAN PUBLIKASI.....	ix
HALAMAN PERNYATAAN COPYRIGHT TRANSFER TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS.....	x
ABSTRAK	xi
ABSTRACT	xii
KATA PENGANTAR.....	xiii
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR TABEL	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	16
C. Pembatasan Masalah	18
D. Rumusan Masalah	19
E. Tujuan Penelitian.....	19
F. Manfaat Penelitian.....	19
G. Kebaruan Penelitian (<i>State of the Art</i>).....	20
BAB II KAJIAN PUSTAKA	31
A. Deskripsi Konseptual	31
B. Penelitian yang Relevan	48
C. Kerangka Teoritik	50
D. Hipotesis Penelitian.....	53
BAB III METODE PENELITIAN.....	33
A. Tempat dan Waktu Penelitian.....	33
B. Metode Penelitian	33
C. Populasi dan Sampel.....	56
D. Teknik Pengumpulan Data	57
E. Teknik Analisis Data	64
F. Uji Prasyarat Analisis	65

G. Hipotesis Statistika	66
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	69
A. Deskripsi Data	69
B. Pengujian Persyaratan Analisis Data	75
D. Temuan Penelitian	79
E. Pembahasan Hasil Penelitian	80
F. Keterbatasan Penelitian	100
BAB V SIMPULAN DAN REKOMENDASI	102
A. Kesimpulan	102
B. Implikasi	103
C. Saran	104
DAFTAR PUSTAKA	106
LAMPIRAN	112



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Tingkat pengangguran terbuka berdasarkan usia	3
Gambar 2 Persebaran dan proporsi SMK setiap gugus pulau	13
Gambar 3 Model konseptual penelitian	53



DAFTAR TABEL

Tabel 1 Tingkat pengangguran terbuka berdasarkan tingkat pendidikan	4
Tabel 2 Tren TPT (%) menurut tingkat pendidikan	5
Tabel 3 Jumlah sekolah, guru, dan murid SMK di DKI Jakarta	14
Tabel 4 Analisis perbandingan rasio guru dan murid SMK di Provinsi DKI	14
Tabel 5 State of The Art	20
Tabel 6 Dimensi kinerja guru	38
Tabel 7 Dimensi Pelatihan Upskilling dan Reskilling	43
Tabel 8 Dimensi Tacit Knowledge Sharing	47
Tabel 9 Daftar tempat penelitian	33
Tabel 10 Skor skala likert	58
Tabel 11 Kisi-kisi instrumen kinerja	59
Tabel 12 Kisi-kisi instrumen pelatihan (X_1)	61
Tabel 13 Kisi-kisi instrumen Tacit Knowledge Sharing (X_2)	63
Tabel 14 Karakteristik responden	69
Tabel 15 Statistik deskriptif penelitian	71
Tabel 16 Nilai minimum, maksimum, rata-rata, dan standar deviasi masing masing dimensi variabel penelitian upskilling dan reskilling	72
Tabel 17 Nilai minimum, maksimum, rata-rata, dan standar deviasi masing masing dimensi variabel Tacit Knowledge Sharing	73
Tabel 18 Nilai minimum, maksimum, rata-rata, dan standar deviasi masing masing dimensi variabel kinerja guru	74
Tabel 19 Uji Normalitas Y atas X_1	76
Tabel 20 Uji Normalitas Y atas X_2	76
Tabel 21 Uji Normalitas Y atas X_1 dan X_2	77
Tabel 22 Uji Keberartian Regresi Y atas X_1	77
Tabel 23 Uji Keberartian Regresi Y atas X_1	78
Tabel 24 Uji Keberartian Regresi Y atas X_1 dan X_2	78