BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset penting untuk menunjang keberhasilan suatu organisasi. Sumber daya manusia adalah pelaksana seluruh kebijakan organisasi sehingga perlu dibekali dengan pengetahuan yang memadai. Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen di perusahaan dan instansi pemerintah. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi (Taufik dan Badar, 2023).

Pengembangan merupakan suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral sedangkan latihan bertujuan meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan suatu pekerjaan. Sumber daya merupakan faktor sentral dalam suatu pendidikan. Apapun bentuk serta tujuannya, dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi. Sumber daya manusia adalah kemampuan trerpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan

UIN IMAM BONJOL PADANG

dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya (Malayu Hsibuan, 2016).

Pengembangan SDM dapat dilakukan melalui berbagai strategi sesuai dengan kebutuhan organisasi. Strategi tersebut antara lain pendidikan formal, pelatihan, seminar, workshop, coaching, mentoring, rotasi jabatan, magang, studi banding, pembelajaran mandiri, serta pengembangan karier. Setiap strategi memiliki karakteristik dan tujuan yang berbeda. Pendidikan lebih menekankan peningkatan pengetahuan dalam jangka panjang, sedangkan pelatihan berorientasi pada peningkatan keterampilan yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas. Coaching dan mentoring berfokus pada pengembangan individu melalui pendampingan, sedangkan rotasi jabatan bertujuan memperluas pengalaman kerja pegawai. Organisasi perlu memilih strategi pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan kompetensi pegawai dan tujuan organisasi sehingga pengembangan SDM dapat memberikan hasil yang optimal (Armstrong, 2021).

UIN IMAM BONJOL PADANG

Di antara berbagai strategi pengembangan SDM, pelatihan merupakan strategi yang paling banyak diterapkan karena mampu meningkatkan kompetensi pegawai secara langsung sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang dirancang secara sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai sehingga mampu melaksanakan tugas secara baik. Pelatihan tidak hanya bertujuan memperbaiki kemampuan teknis, tetapi juga meningkatkan kemampuan berpikir, kemampuan

beradaptasi terhadap perubahan, serta profesionalisme dalam bekerja. Dalam lembaga pendidikan, pelatihan menjadi salah satu upaya strategis untuk meningkatkan kualitas pelayanan administrasi sekolah dan mendukung pencapaian mutu pendidikan (Armstrong, 2021).

Strategi pelatihan menjadi penting karena lingkungan kerja terus mengalami perubahan yang sangat cepat. Perkembangan teknologi informasi, digitalisasi administrasi pendidikan, perubahan regulasi pemerintah, serta meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap mutu pelayanan pendidikan mengharuskan setiap tenaga kependidikan memiliki kompetensi yang selalu diperbarui. Tanpa adanya strategi pelatihan yang baik, kemampuan pegawai akan sulit berkembang sehingga berpotensi menurunkan kualitas pelayanan organisasi. Sebaliknya, pelatihan yang dirancang secara sistematis mampu meningkatkan kompetensi, produktivitas, motivasi kerja, kemampuan beradaptasi, serta kualitas pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, strategi pelatihan tidak dapat dipandang sebagai kegiatan insidental, melainkan sebagai investasi organisasi dalam mengembangkan sumber daya manusianya (Armstrong, 2021).

Proses pelatihan pengembangan tenaga kependidikan adalah suatu yang harus ada dan terjadi di suatu organisasi. Agar pelatihan tenaga kependidikan dapat mencapai hasil yang optimal, maka pelaksanaannya harus mengikuti proses yang sistematis. Menurut Machali dan Munawwaroh (2014), dalam strategi pelatihan dalam pengembangan

UIN IMAM BONJOL PADANG

sumber daya manusia memiliki empat tahapan yang harus dilakukan yaitu analisis kebutuhan, penyusunan program pelatihan, pelaksanaan program pelatihan, serta evaluasi program pelatihan. Proses pelatihan diawali dengan analisis kebutuhan pelatihan untuk mengidentifikasi kesenjangan kompetensi yang dimiliki pegawai. Hasil analisis tersebut menjadi dasar dalam penyusunan tujuan pelatihan, penentuan materi, pemilihan metode pembelajaran, penentuan narasumber, serta penyediaan sarana dan prasarana pelatihan. Setelah pelatihan dilaksanakan, organisasi perlu melakukan evaluasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan pelatihan serta dampaknya terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja pegawai. Proses yang sistematis tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pelatihan tidak hanya ditentukan oleh pelaksanaan kegiatan, tetapi juga oleh kualitas perencanaan dan evaluasi yang dilakukan (Armstrong, 2021).

Pelatihan dalam pengembangan sumber daya tenaga kependidikan secara garis besar terbagi menjadi dua pendekatan utama, yakni pelatihan di dalam (*on the job training*) dan pelatihan di luar (*off the job training*). Menurut Sikula (2011), pelatihan melalui *on the job training* mencakup teknik-teknik praktis seperti rotasi jabatan, dimana staf dipindahkan antar unit kerja untuk memperkaya keterampilan teknis, serta metode instruksi pekerjaan yang memberikan bimbingan langsung pada tugas spesifik. Disisi lain, pengembangan juga dilakukan melalui pelatihan *off the job training* yang memfokuskan pada penguatan konsep teoretis dan kemampuan analisis di luar rutinitas kantor. Menurut Sikula (2011) pelatihan *on the job*

UIN IMAM BONJOL PADANG

training sering menjadi pilihan utama dalam pengembangan tenaga kependidikan karena sifatnya yang praktis dan aplikatif. Oleh karena itu, pelatihan yang paling banyak diterapkan adalah *on the job training* (OJT). OJT dipandang sebagai solusi praktis karena memungkinkan proses pembelajaran terjadi secara langsung di lingkungan kerja tanpa harus meninggalkan tanggung jawab operasional (Sikula, 2011). Dalam konteks ini, *on the job training* (OJT) menjadi keterkaitan yang sangat erat dengan pengembangan tenaga kependidikan, dimana OJT bertindak sebagai instrumen taktis untuk mencapai tujuan besar pengembangan tersebut.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 57 tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 23 ayat 1 juga mengemukakan bahwa: standar tenaga kependidikan selain pendidik merupakan kriteria minimal kompetensi yang dimiliki tenaga kependidikan selain pendidik sesuai dengan tugas dan fungsi dalam melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Mengenai kompetensi tenaga kependidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi: kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Tenaga kependidikan selain pendidik untuk jumlah dan jenisnya disesuaikan dengan kebutuhan pengelolaan dan penyelenggaraan di satuan pendidikan.

UIN IMAM BONJOL PADANG

Islam juga mementingkan untuk selalu mengembangkan pengetahuan, hal ini dapat dillihat pada surat Al-Mujadilah ayat 11, yang berbunyi:

يٰٓاَيُّهَا الَّذِيْنَ اٰمَنُوْٓا اِذَا قِيْلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوْا فِى الْمَجٰلِسِ فَا فْسَحُوْا يَفْسَحِ اللّٰهُ لَكُمْ ۚ وَاِ ذَا قِيْلَ انْشُزُوْا فَا نْشُزُوْا يَرْفَعِ اللّٰهُ الَّذِيْنَ اٰمَنُوْا مِنْكُمْ ۙ وَا لَّذِيْنَ اُوْتُوا الْعِلْمَ دَرَجٰتٍ ۗ
وَا للّٰهُ بِمَا تَعْمَلُوْنَ خَبِيْرٌ

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman! Apabila dikatakan kepadamu, “Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis,” maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan, “Berdirilah kamu,” maka berdirilah, niscaya Allah akan mengangkat (derajat) orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui terhadap apa yang kamu kerjakan. (QS. Al-Mujadilah ayat 11)

Dalam ayat ini Allah menegaskan, “niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu, dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.” Artinya ada orang yang akan diangkat derajatnya oleh Allah, yaitu orang yang beriman dan orang yang berilmu pengetahuan dengan beberapa derajat. Orang yang beriman dan orang yang berilmu pengetahuan akan nampak arif bijaksana, jiwa dan matanya akan memancarkan cahaya. Iman dan ilmu akan membuat orang mantap dan agung. Orang yang beriman dan berilmu (tidak terbatas kepada ilmu yang berkaitan dengan ubudiyah tapi juga yang dapat memberi manfaat untuk kemaslahatan umat) akan memperoleh derajat yang tinggi baik di dunia maupun di akhirat.

UIN IMAM BONJOL PADANG

Di SMPN 3 Padang Panjang, tenaga kependidikan memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung kelancaran penyelenggaraan pendidikan dan administrasi sekolah. Dalam menjalankan tugasnya, tenaga kependidikan bertanggung jawab mengelola administrasi sekolah, pendataan peserta didik, pengarsipan dokumen, surat-menyurat, keuangan, pengelolaan sarana dan prasarana, serta memberikan pelayanan administrasi kepada kepala sekolah, guru, peserta didik, dan orang tua. Berbagai tugas tersebut menuntut tenaga kependidikan untuk bekerja secara profesional agar seluruh kegiatan sekolah dapat berlangsung dengan baik. Meskipun demikian, peningkatan kompetensi dan keterampilan kerja tenaga kependidikan masih perlu terus dilakukan agar kualitas pelayanan administrasi semakin optimal. Kondisi ini disebabkan oleh semakin kompleksnya tugas dan tanggung jawab tenaga kependidikan yang terus berkembang seiring dengan tuntutan peningkatan mutu layanan pendidikan. Di samping itu, pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan administrasi sekolah mengharuskan tenaga kependidikan memiliki kemampuan yang memadai dalam mengoperasikan berbagai aplikasi, mengelola data secara akurat, serta menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, tepat, dan bertanggung jawab.

Pengembangan kompetensi tenaga kependidikan di SMPN 3 Padang Panjang perlu dilakukan secara berkelanjutan agar mereka mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan tuntutan pekerjaan, meningkatkan kualitas pelayanan administrasi, mengurangi kesalahan

UIN IMAM BONJOL PADANG

dalam pelaksanaan tugas, serta mendukung terciptanya tata kelola sekolah yang baik. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui penerapan strategi pelatihan yang dirancang sesuai dengan kebutuhan tenaga kependidikan. Strategi pelatihan tersebut menjadi sarana untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja sehingga tenaga kependidikan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti pada Rabu, 21 April 2026 di SMPN 3 Padang Panjang, diketahui bahwa pelaksanaan strategi pelatihan dalam pengembangan sumber daya tenaga kependidikan masih menghadapi berbagai dinamika dan kendala di lapangan. Fenomena tersebut terlihat dari adanya perbedaan kemampuan dan penguasaan kompetensi di antara tenaga kependidikan, khususnya dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan dan perkembangan teknologi administrasi. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh Ibu Elmi Ismael, M. Pd selaku Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, yang mengungkapkan:

> "Kalau dilihat dari kemampuan tenaga kependidikan, memang tidak semuanya sama. Ada staf yang sudah mampu mengikuti perkembangan sistem administrasi dan teknologi, tetapi masih ada juga yang membutuhkan pendampingan dalam melaksanakan tugasnya. Karena itu, sekolah berupaya menyusun strategi pelatihan sesuai dengan kebutuhan tenaga kependidikan. Pelatihan yang diberikan tidak hanya berupa penyampaian materi, tetapi juga diarahkan pada praktik langsung agar staf lebih mudah memahami dan menerapkannya dalam pekerjaan. Kami juga melihat kebutuhan dan kendala yang dihadapi staf dalam bekerja, kemudian hal tersebut menjadi pertimbangan dalam menentukan pelatihan yang akan diberikan. Jadi, strategi pelatihan yang dilakukan sekolah diupayakan agar sesuai dengan kebutuhan tenaga kependidikan dan

UIN IMAM BONJOL PADANG

dapat membantu meningkatkan kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas."

Dengan demikian, berdasarkan hasil wawancara tersebut, strategi pelatihan dalam pengembangan sumber daya tenaga kependidikan di SMPN 3 Padang Panjang perlu dilaksanakan secara terstruktur dan berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan tenaga kependidikan. Strategi tersebut meliputi analisis kebutuhan (*need assessment*), penyusunan program pelatihan, pelaksanaan program pelatihan, serta evaluasi program pelatihan (*evaluation*). Setiap tahapan dilakukan untuk memastikan bahwa pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Alasan utama peneliti mengambil judul ini adalah untuk menggambarkan dan mendeskripsikan secara mendalam bagaimana strategi pelatihan diterapkan dalam mengembangkan kompetensi dan kemampuan tenaga kependidikan di SMPN 3 Padang Panjang. Melalui penelitian ini, peneliti ingin mengetahui secara nyata bagaimana sekolah mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, menyusun program, melaksanakan kegiatan pelatihan, serta melakukan evaluasi terhadap hasil pelatihan sebagai upaya meningkatkan kualitas kinerja tenaga kependidikan.

Oleh karena itu, dari pemaparan diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **"Strategi Pelatihan Dalam Pengembangan Sumber Daya Tenaga Kependidikan Di SMPN 3 Padang Panjang".**

UIN IMAM BONJOL PADANG

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Kemampuan tenaga kependidikan di SMPN 3 Padang Panjang masih belum merata dalam melaksanakan tugas administrasi dan pelayanan pendidikan.
2. Sebagian tenaga kependidikan masih memerlukan peningkatan kemampuan dan keterampilan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan perkembangan kebutuhan administrasi sekolah.
3. Tugas dan tanggung jawab tenaga kependidikan yang semakin beragam menuntut adanya peningkatan kompetensi, keterampilan kerja, dan profesionalitas.
4. Strategi pelatihan bagi tenaga kependidikan perlu disesuaikan dengan kebutuhan, kemampuan, dan kendala yang dihadapi dalam melaksanakan tugas di sekolah.
5. Pelaksanaan pelatihan bagi tenaga kependidikan belum sepenuhnya dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan, sehingga diperlukan strategi yang tepat agar pelatihan dapat memberikan dampak terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja tenaga kependidikan.

UIN IMAM BONJOL PADANG

C. Fokus dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, maka penelitian difokuskan pada strategi pelatihan dalam pengembangan sumber daya tenaga kependidikan yang meliputi

aspek analisis kebutuhan, penyusunan program, pelaksanaan program, dan evaluasi dalam implementasinya di SMPN 3 Padang Panjang.

Berdasarkan fokus masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu: bagaimana tahap-tahap pelaksanaan strategi pelatihan tenaga kependidikan di SMPN 3 Padang Panjang?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan tahap-tahap pelaksanaan strategi pelatihan tenaga kependidikan di SMPN 3 Padang Panjang

E. Manfaat Penelitian

Beberapa manfaat penelitian yang dapat diambil dengan adanya penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya pada kajian pengelolaan dan pengembangan tenaga kependidikan. Penelitian ini juga memperkaya literatur akademik mengenai praktik pelatihan pengembangan tenaga kependidikan yang kontekstual dan berkelanjutan.

2. Manfaat Praktis

   a. Bagi Peneliti

      Dapat menjadikan sebuah pengalaman yang berharga dan menambah pengetahuan dan wawasan mengenai strategi pelatihan

UIN IMAM BONJOL PADANG

dalam pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan.

b. Kepala Sekolah

Memberikan masukan bagi kepala sekolah atau pimpinan lembaga pendidikan dalam merumuskan kebijakan pelatihan pengembangan tenaga kependidikan.

c. Tenaga Kependidikan

Mendorong tenaga kependidikan untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalitas dalam menjalankan tugasnya.

d. Peneliti Lain

Penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya yang berkaitan dengan strategi pelatihan pengembangan sumber daya tenaga kependidikan di lembaga pendidikan.

UIN IMAM BONJOL
PADANG