

RANCANGAN STRATEGI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM PENDIDIKAN KEPALA SEKOLAH DAN GURU DI SMKN 2 DOLOKSANGGUL

Lustani Samosir, Monang Sianturi, Arisanti Sinurat, Fift Sonery Friend Hutagaol, Grace Sitompul, Herman Purba, Icah Minarsih Simanjuntak, Maklum Purba, Melati Raya Pasaribu, Sarah Abigael Purba, Sen Sat Jantusen Simatupang

Institut Agama Kristen Negeri Tarutung

lustanisamosir133@gmail.com, monanggambiri7@gmail.com, sinuratarisanti911@gmail.com,
fift.hutagaol@gmail.com, gsitompul72@gmail.com, purbah472@gmail.com,
simanjuntakicha90@gmail.com, maklumpuba26@gmail.com, melatypasaribu83@gmail.com,
sarahabigael10@gmail.com, jantusensimatupang79@gmail.com

Abstrak

Jurnal ini membahas strategi pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) pendidikan, khususnya kepala sekolah dan guru di SMK Negeri 2 Doloksanggul. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada pentingnya peningkatan kompetensi manajerial dan pedagogik untuk menghadapi tantangan pendidikan di era globalisasi dan revolusi industri 4.0. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi aktual pelatihan yang ada, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, serta merancang strategi yang terstruktur dan berkelanjutan. Pendekatan yang digunakan mencakup analisis kebutuhan pelatihan berbasis model McGehee & Thayer dan evaluasi efektivitas pelatihan menggunakan model Kirkpatrick. Hasil menunjukkan bahwa pelatihan sebelumnya belum berjalan secara sistematis dan belum berdampak signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik. Rancangan strategi yang disusun diharapkan dapat menjadi acuan dalam mengembangkan kompetensi kepala sekolah dan guru secara kontekstual, adaptif, dan berkelanjutan.

Kata kunci: *pelatihan, pengembangan SDM, kepala sekolah, guru, SMK, strategi pendidikan*

Abstract

This paper discusses strategies for training and developing human resources in education, focusing on school principals and teachers at SMK Negeri 2 Doloksanggul. The study is based on the importance of improving managerial and pedagogical competencies to meet the challenges of education in the era of globalization and the industrial revolution 4.0. The research aims to analyze the current training conditions, identify training needs, and design a structured and sustainable development strategy. The approach includes training needs analysis using the McGehee & Thayer model and training effectiveness evaluation through the Kirkpatrick model. The findings indicate that previous training programs were not systematic and did not significantly improve educators' performance. The proposed strategy is expected to serve as a guide for contextually, adaptively, and sustainably developing school principals' and teachers' competencies.

Keywords: *training, human resource development, school principal, teacher, vocational school, education strategy*

Article History

Received: Juni 2025

Reviewed: Juni 2025

Published: Juni 2025

Plagiarism Checker No 234

Prefix DOI : Prefix DOI : 10.8734/Sindoro.v1i2.365

Copyright : Author

Publish by : Sindoro



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

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam pembangunan bangsa. Dalam era globalisasi dan revolusi industri 4.0, pendidikan dituntut untuk terus berinovasi agar mampu menghasilkan lulusan yang kompeten, adaptif, dan siap menghadapi tantangan zaman. Salah satu kunci utama keberhasilan pendidikan terletak pada kualitas sumber daya manusia (SDM) pendidik, khususnya kepala sekolah dan guru, sebagai agen pelaksana kebijakan dan pelaku utama dalam proses pembelajaran. Pendidikan merupakan salah satu sektor yang sangat penting dalam membentuk kualitas sumber daya manusia (SDM) suatu bangsa. Dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia, dibutuhkan kualitas tenaga pendidik yang mumpuni, khususnya bagi kepala sekolah dan guru. Seiring dengan perkembangan zaman dan tuntutan dunia kerja yang semakin kompetitif, kepala sekolah dan guru diharapkan memiliki keterampilan dan kompetensi yang relevan serta mampu beradaptasi dengan perubahan. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan SDM pendidikan menjadi kunci untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik.

SMK Negeri 2 Doloksanggul merupakan salah satu lembaga pendidikan yang dihadapkan pada tantangan besar dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah dan guru di SMK ini perlu dibekali dengan keterampilan manajerial dan pedagogik yang baik untuk memimpin dan mengajar secara efektif. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk merancang strategi pelatihan dan pengembangan SDM pendidikan yang dapat mendukung peningkatan kualitas pendidikan di SMK Negeri 2 Doloksanggul. Kepala sekolah berperan sebagai manajer pendidikan yang memiliki tanggung jawab besar dalam mengelola institusi secara efektif dan efisien. Sementara itu, guru merupakan ujung tombak dalam menciptakan pembelajaran yang bermakna dan berkualitas. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan SDM kepala sekolah dan guru menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kompetensi manajerial dan pedagogik mereka.

Namun, di berbagai satuan pendidikan, termasuk di SMK Negeri 2 Doloksanggul, masih terdapat tantangan dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan SDM yang terstruktur, sistematis, dan berkelanjutan. Berdasarkan observasi awal, ditemukan bahwa pelatihan yang diikuti oleh kepala sekolah dan guru belum terintegrasi dalam strategi pengembangan jangka panjang, serta kurang memperhatikan kebutuhan spesifik masing-masing individu dan institusi. Menurut Mathis & Jackson (2006), pelatihan dan pengembangan SDM merupakan upaya sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku karyawan agar mampu mencapai tujuan organisasi secara lebih efektif. Dalam konteks pendidikan, hal ini sejalan dengan pendapat Sudjana (2001) yang menyatakan bahwa peningkatan kualitas pendidikan sangat bergantung pada peningkatan profesionalisme tenaga pendidik melalui kegiatan pelatihan yang terencana.

Dengan demikian, diperlukan sebuah rancangan strategi pelatihan dan pengembangan SDM pendidikan yang berbasis pada analisis kebutuhan nyata di lapangan serta mempertimbangkan potensi, tantangan, dan sumber daya yang tersedia di SMK Negeri 2 Doloksanggul. Rancangan ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam pelaksanaan program pengembangan kompetensi kepala sekolah dan guru secara lebih terarah dan berdampak

METODE**1. Pelatihan dan Pengembangan SDM**

Pelatihan adalah proses sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap individu agar dapat melaksanakan tugas dengan efektif (Mathis & Jackson, 2006). Pengembangan lebih bersifat jangka panjang dan berfokus pada pertumbuhan profesional individu. Robbins dan Judge (2017) menekankan bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan strategi penting untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Pelatihan dan pengembangan adalah proses yang terencana dan sistematis untuk meningkatkan kompetensi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Mathis dan Jackson (2006),

pelatihan (*training*) berfokus pada peningkatan keterampilan dan pengetahuan untuk pekerjaan saat ini, sedangkan **pengembangan (*development*)** mengarah pada peningkatan kemampuan individu untuk peran dan tanggung jawab di masa depan.

Dalam pendidikan, pelatihan dan pengembangan menjadi kebutuhan penting guna meningkatkan kapasitas profesional guru dan kepala sekolah agar dapat beradaptasi terhadap perubahan kurikulum, teknologi, serta tantangan manajerial dan pedagogis.

2. Kompetensi Kepala Sekolah dan Guru

Berdasarkan Permendiknas No. 13 Tahun 2007, kompetensi kepala sekolah meliputi: (1) kepribadian, (2) manajerial, (3) kewirausahaan, (4) supervisi, dan (5) sosial. Sedangkan guru, sesuai dengan Permendiknas No. 16 Tahun 2007, harus memiliki:

1. Kompetensi pedagogik
2. Kompetensi profesional
3. Kompetensi sosial
4. Kompetensi kepribadian

Pelatihan dan pengembangan SDM harus disesuaikan dengan aspek kompetensi ini agar mampu meningkatkan kinerja profesional tenaga pendidik.

3. Strategi Pelatihan dan Pengembangan

Strategi pengembangan SDM pendidikan haruslah komprehensif dan berkelanjutan, mencakup aspek kompetensi teknis, manajerial, dan personal. Dalam hal ini, perlu adanya perencanaan yang matang mengenai kebutuhan pelatihan yang disesuaikan dengan kondisi sekolah dan tujuan pendidikan. Menurut Hasibuan (2008), untuk meningkatkan kualitas SDM di sekolah, diperlukan pendekatan yang sistematis yang menggabungkan antara pelatihan, pendidikan lanjutan, dan pengalaman kerja. Pengembangan SDM untuk kepala sekolah dan guru harus mempertimbangkan karakteristik dan tantangan yang dihadapi oleh sekolah-sekolah SMK yang memiliki fokus pada pembekalan keterampilan praktis bagi siswa.

Menurut *Armstrong* (2009), strategi pelatihan dan pengembangan harus berbasis pada: Kebutuhan organisasi dan individu, tujuan pembelajaran yang jelas, evaluasi hasil pelatihan, keberlanjutan dan integrasi dengan sistem manajemen SDM. Sementara menurut *Werner & DeSimone* (2006), pendekatan strategis dalam pelatihan mencakup identifikasi kebutuhan, perencanaan program, pelaksanaan, dan evaluasi dampak. Model *McGehee* dan *Thayer* (1961) membagi analisis kebutuhan pelatihan dalam tiga tingkat:

1. **Analisis organisasi:** mengidentifikasi tujuan strategis dan keterampilan yang dibutuhkan.
2. **Analisis tugas:** menentukan kompetensi yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu.
3. **Analisis individu:** mengukur kesenjangan kompetensi personal terhadap standar.

Model ini sangat relevan digunakan untuk merancang pelatihan kepala sekolah dan guru yang sesuai dengan kebutuhan institusi pendidikan. Beberapa penelitian yang relevan dengan topik ini antara lain: ***Fitriani (2020)***: Penelitian mengenai pengembangan SDM guru di sekolah menengah menunjukkan bahwa pelatihan berbasis kebutuhan mampu meningkatkan profesionalisme guru secara signifikan. ***Simanjuntak (2018)***: Menyatakan bahwa pelatihan kepala sekolah yang sistematis berdampak positif terhadap kemampuan manajerial dan kinerja sekolah. ***Purwanto (2022)***: Mengembangkan model pelatihan berkelanjutan berbasis komunitas belajar yang efektif meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Penelitian-penelitian ini memperkuat pentingnya pendekatan terstruktur dan berbasis kebutuhan dalam menyusun strategi pelatihan.

HASIL KARYA DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, pelatihan dan pengembangan SDM kepala sekolah dan guru di SMK Negeri 2 Doloksanggul perlu dirancang melalui pendekatan strategis yang mencakup:

1. Analisis Kebutuhan Pelatihan

Menggunakan model McGehee & Thayer untuk mengidentifikasi kebutuhan di tingkat organisasi, tugas, dan individu.

2. Perencanaan Strategi

Menyusun program pelatihan berdasarkan prioritas kebutuhan, alokasi sumber daya, dan tujuan pengembangan kompetensi.

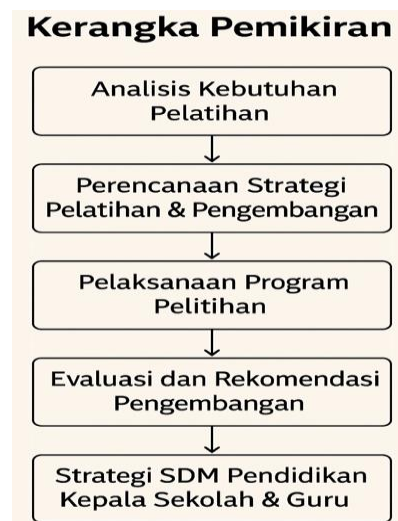
3. Pelaksanaan Program

Melibatkan metode pelatihan yang sesuai, seperti workshop, in-house training, pelatihan daring, mentoring, dan pembelajaran berbasis komunitas.

4. Evaluasi dan Tindak Lanjut

Menggunakan model evaluasi seperti Kirkpatrick untuk menilai efektivitas pelatihan dan menentukan tindak lanjut pengembangan.

Secara visual, kerangka pemikiran dapat digambarkan dalam skema berikut:



Gambar 1. Skema kerangka Berpikir Strategi SDM Pendidikan Kepala Sekolah dan Guru

Kerangka ini diharapkan mampu menghasilkan rancangan strategi pelatihan dan pengembangan SDM yang relevan dan aplikatif untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMK Negeri 2 Doloksanggul.

1) Peran Kepala Sekolah dan Guru dalam Pendidikan

Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mengelola dan mengembangkan sekolah, baik dari sisi manajerial maupun akademik. Kepala sekolah bertanggung jawab dalam merancang kebijakan, mengawasi pelaksanaan kurikulum, serta meningkatkan kualitas pembelajaran dan mutu pendidikan. Sedangkan guru, sebagai tenaga pengajar, memiliki peran dalam melaksanakan proses pembelajaran, mengembangkan kompetensi siswa, serta menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Menurut Mulyasa (2006), kepala sekolah yang efektif dapat meningkatkan kinerja guru dan membangun budaya kerja yang produktif di sekolah.

2) Pelatihan dan Pengembangan SDM Pendidikan

Pelatihan dan pengembangan SDM pendidikan adalah upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas tenaga pendidik melalui kegiatan-kegiatan yang terencana dan terstruktur. Pelatihan bertujuan untuk mengembangkan keterampilan

praktis yang dapat langsung diterapkan dalam proses pembelajaran, sedangkan pengembangan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan intelektual dan keahlian dalam jangka panjang. Armstrong (2010) menyatakan bahwa pelatihan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan keterampilan, sedangkan pengembangan lebih mengarah pada penguatan kemampuan dan potensi jangka panjang.

3) Konsep Manajemen Pendidikan dalam Pengembangan SDM

Manajemen pendidikan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap kegiatan pendidikan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Supriadi (2008), manajemen pendidikan yang baik harus melibatkan aspek perencanaan yang tepat, pengelolaan sumber daya yang efisien, serta pemantauan dan evaluasi yang berkelanjutan. Untuk itu, pengembangan SDM pendidikan harus dilihat sebagai bagian dari strategi manajerial yang holistik, di mana kepala sekolah berperan sebagai pemimpin dalam mengelola dan mengarahkan pengembangan guru agar dapat meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

4) Pendekatan dan Model Pelatihan SDM Pendidikan

Terdapat berbagai pendekatan dan model pelatihan yang dapat digunakan dalam pengembangan SDM pendidikan, antara lain pelatihan berbasis kompetensi, pelatihan berbasis kebutuhan, dan pelatihan berbasis hasil. Model-model ini disesuaikan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan manajerial di sekolah. Menurut Dave (2001), model pelatihan berbasis kompetensi dapat membantu dalam mengukur sejauh mana pelatihan yang diberikan berdampak langsung pada peningkatan kinerja tenaga pendidik. Sementara itu, pelatihan berbasis kebutuhan berfokus pada analisis kebutuhan yang ada di lapangan, sehingga dapat memberikan solusi yang lebih tepat sasaran.

5) Tantangan dalam Pengembangan SDM di SMK

Pengembangan SDM di SMK memiliki tantangan tersendiri, terutama dalam hal memperbarui kurikulum dan meningkatkan kualitas pengajaran yang sesuai dengan kebutuhan industri. SMK sebagai lembaga pendidikan yang berfokus pada keterampilan praktis menghadapi tantangan dalam menyelaraskan kurikulum dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan dunia kerja. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi kepala sekolah dan guru di SMK harus mencakup aspek manajerial yang adaptif serta keterampilan yang relevan dengan perkembangan industri.

SIMPULAN

Berdasarkan temuan data dan rancangan strategi yang dikembangkan, pelatihan dan pengembangan SDM di SMK Negeri 2 Doloksanggul belum dilaksanakan secara sistematis dan berkelanjutan. Hal ini selaras dengan pendapat Armstrong (2009) bahwa strategi pengembangan SDM yang efektif harus dimulai dari identifikasi kebutuhan riil dan dijalankan dalam konteks organisasi. Strategi yang diusulkan juga mendukung kebijakan *Merdeka Belajar*, di mana guru dan kepala sekolah perlu diberikan ruang tumbuh dan diberdayakan melalui pelatihan yang relevan dengan kondisi nyata. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Fitriani (2020) dan Purwanto (2022), bahwa pelatihan kontekstual dapat meningkatkan kompetensi dan motivasi kerja guru.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di SMK Negeri 2 Doloksanggul, dapat disimpulkan bahwa:

1. **Kebutuhan pelatihan dan pengembangan SDM** bagi kepala sekolah dan guru masih tinggi, terutama dalam aspek kompetensi manajerial, profesional, pedagogik, serta pemanfaatan teknologi pembelajaran.

2. **Pelatihan yang telah dilakukan sebelumnya** belum bersifat terstruktur, kontekstual, dan berkelanjutan, sehingga belum berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja dan kualitas pembelajaran.
3. **Strategi pelatihan dan pengembangan yang dirancang** dalam penelitian ini meliputi analisis kebutuhan pelatihan, perencanaan materi dan metode pelatihan, pelaksanaan berbasis partisipatif (seperti workshop, in-house training, komunitas belajar), serta evaluasi menggunakan model Kirkpatrick.

Strategi ini dirancang agar **selaras dengan konteks kebutuhan sekolah**, mendukung pencapaian visi pendidikan nasional, dan mendorong terciptanya budaya pembelajaran sepanjang hayat (lifelong learning) di lingkungan sekolah.

REFERENSI

- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.
- Fitriani, R. (2020). *Pengaruh Pelatihan Berbasis Kebutuhan terhadap Profesionalisme Guru Sekolah Menengah*. Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran, 25(2), 123-134.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management* (10th ed.). South-Western College Publishing.
- McGehee, W., & Thayer, P. W. (1961). *Training in Business and Industry*. New York: John Wiley & Sons.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah.
- Permendiknas No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
- Purwanto, A. (2022). *Pengembangan Strategi Pelatihan Berbasis Komunitas untuk Peningkatan Kompetensi Guru di Era Merdeka Belajar*. Jurnal Administrasi Pendidikan, 29(1), 45-58.
- Siagian, S. P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simanjuntak, H. (2018). *Efektivitas Pelatihan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Manajerial dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jurnal Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan, 3(1), 71-84.
- Werther, W. B., & Davis, K. (1996). *Human Resources and Personnel Management* (5th ed.). New York: McGraw-Hill.