

EFEKTIVITAS PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA LEMBAGA PENDIDIKAN

FINA¹, DANIAL RAHMAN²

¹Pascasarjana Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, Indonesia

²Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al-Chaeriyah Mamuju, Indonesia

Email: nohofina@gmail.com

Abstract: The Effectiveness of Training and Development of Human Resources in Educational Institutions

This research aims to describe the effectiveness of training and development of human resources in educational institutions. It is a literature review conducted through library research. Data were obtained based on literature reviews from various sources. Data analysis was conducted through content analysis or in-depth analysis related to the study focus, including understanding, objectives, types and approaches, processes, and the effectiveness of training and development of human resources. The data were then interpreted using qualitative descriptive methods. Training and development of human resources in educational institutions are efforts aimed at improving the performance of educators and educational staff in achieving educational goals effectively and efficiently. Training and development aim to enhance the skills, competencies, and productivity of human resources. This is crucial due to technological advancements, competition, and job demands. Development is carried out through education and training. Training programs are conducted using on-the-job training and off-the-job training methods. Training and development must be conducted effectively to significantly impact the institution and its users. The effectiveness of training and development is known through evaluation. Therefore, evaluation should be conducted before, during, and after the implementation of training and development. The effectiveness or success of training and development can be seen through increased knowledge, behavioral changes, and improvements in the institution. The effectiveness of training and development in educational institutions can be determined by the improvement in the performance of educators and educational staff, the improvement in students' achievements, and the attainment of national education standards.

Keywords: *Human Resources Training, Human Resources Development, Performance Improvement, Effectiveness of Training and Development.*

Abstrak: Efektivitas Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Lembaga Pendidikan

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mendeskripsikan efektivitas pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di lembaga pendidikan. Penelitian ini merupakan penelitian kepustakaan (*library research*). Data diperoleh berdasarkan hasil kajian literatur dari berbagai sumber. Teknik analisis data dilakukan melalui analisis isi (*content analysis*) atau analisis secara mendalam berkaitan dengan fokus kajian, yaitu pengertian, tujuan, jenis dan

pendekatan, proses, serta efektivitas pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Data yang diperoleh kemudian diinterpretasikan dengan metode deskriptif kualitatif. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di lembaga pendidikan merupakan usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Pelatihan dan pengembangan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, kompetensi dan produktivitas sumber daya manusia. Hal tersebut menjadi sangat penting karena kemajuan teknologi, persaingan dan tuntutan pekerjaan. Pengembangan dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan. Program pelatihan dilakukan dengan metode *on the job training* dan *off the job training*. Pelatihan dan pengembangan harus dilakukan secara efektif agar hasil yang diberikan berpengaruh secara signifikan terhadap lembaga dan pengguna jasa. Efektivitas pelatihan dan pengembangan diketahui melalui evaluasi. Oleh karena itu, evaluasi harus dilakukan sebelum, pada saat dan setelah pelaksanaan pelatihan dan pengembangan. Efektivitas atau keberhasilan pelatihan dan pengembangan dapat dilihat dari penambahan pengetahuan, perubahan perilaku dan perbaikan terhadap lembaga. Efektivitas pelatihan dan pengembangan di lembaga pendidikan dapat diketahui dengan peningkatan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, peningkatan prestasi peserta didik dan pencapaian standar nasional pendidikan.

Kata Kunci: Pelatihan SDM, Pengembangan SDM, Peningkatan Kinerja, Efektivitas Pelatihan dan Pengembangan.

PENDAHULUAN

Perkembangan zaman dan kemajuan teknologi mengakibatkan terjadinya perubahan kebutuhan sumber daya manusia pada suatu organisasi maupun suatu lembaga (Sugiat, 2020). Dalam menghadapi persaingan global saat ini, organisasi harus memiliki kekuatan dalam menghadapi pesaing-pesaing lainnya. Salah satu aspek yang dapat membantu serta mendukung organisasi untuk terus bertahan yaitu sumber daya manusia (Tilon, 2013). Permasalahan sumber daya manusia menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan dalam menghadapi era persaingan yang semakin kompetitif agar suatu organisasi bisa mempertahankan eksistensinya. Suatu organisasi perlu untuk terus memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas (Martina & Syarifuddin, 2014).

Wijaya (2013) mengemukakan bahwa sumber daya manusia adalah orang-orang yang mempunyai kemauan, siap dan dapat menyumbangkan upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia juga merupakan salah satu unsur dan aspek masukan yang sangat penting, yang kemudian diubah menjadi keluaran berupa barang atau jasa beserta unsur-unsur lain seperti modal, bahan, mesin, dan metode. Oleh karena itu, sumber daya manusia akan melakukan pelatihan sebelum

mulai bekerja di suatu organisasi. Pelatihan bagi sumber daya manusia dilakukan untuk memperkenalkan secara spesifik terhadap ruang lingkup pekerjaan dan pekerjaannya sehingga dapat memberikan kinerja yang maksimal pada organisasi tempat mereka bekerja.

Hadinata (2015) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan penggerak dan perencana yang terus menerus berpikir dalam mengembangkan dan mencapai tujuan organisasi. Organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang inovatif, kompeten dan dapat diandalkan. Oleh karena itu, organisasi perlu memerhatikan produktivitas, pendidikan, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan dan pendidikan lanjutan yang dilaksanakan bertujuan untuk menjamin kualitas sumber daya manusia. Menurut Riono & Wibowo (2019), pelatihan adalah upaya untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaan saat ini, sedangkan pengembangan melibatkan pembelajaran yang melampaui pekerjaan saat ini dan mempunyai fokus jangka panjang. Gustiana *et al.*, (2022) mendefinisikan pelatihan sebagai usaha atau program yang dilakukan dalam rangka meningkatkan produktivitas sehingga kinerja yang diberikan oleh sumber daya manusia bisa lebih baik dan optimal.

Pelatihan yang dilakukan dapat memotivasi sumber daya manusia untuk bekerja lebih keras dan lebih baik karena melalui pelatihan tersebut mereka mengetahui dengan baik tugas dan tanggung jawabnya sehingga mereka siap dalam melaksanakan dan menangani tugas-tugasnya yang baru (Rustiana, 2010). Organisasi perlu mengelola program pelatihan lebih efektif agar pelatihan tersebut dapat memberi banyak manfaat bagi organisasi. Selain pelatihan, pengembangan juga merupakan alat strategis yang sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia (Sulaefi, 2017). Pengembangan sangat penting bagi setiap sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi. Mereka tentunya sangat mengharapkan adanya pengembangan yang positif, signifikan dan terus-menerus. Efisiensi dan efektivitas tujuan organisasi tergantung pada pengembangan sumber daya manusia itu sendiri. Pengembangan dilakukan agar dapat mempersiapkan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi dan tuntutan pekerjaan saat ini dan yang akan datang (Sugandha *et al.*, 2019).

Konsep di atas selaras dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nurhayati & Atmaja (2021) bahwa untuk meningkatkan pelatihan dan pengembangan pegawai, program pelatihan dan pendidikan lanjutan dilakukan bagi pegawai dalam bentuk magang dan pemberitaan jurnalistik serta kerja sama dengan perguruan tinggi dalam dan luar negeri. Hasil penelitian diperoleh bahwa pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan mampu meningkatkan hasil kerja pegawai. Penelitian tersebut selaras dengan penelitian oleh Lolowang *et al.*, (2016) bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia secara bersama-

sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, pelatihan sumber daya manusia mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap hasil kerja pegawai. Pengembangan personalia memberikan dampak positif dan signifikan terhadap hasil kerja pegawai. Oleh karena itu, sebaiknya manajemen perusahaan memerhatikan sumber daya manusia agar hasil kerja dapat meningkat.

Nawangwulan (2018) menyatakan bahwa pelatihan sangat dibutuhkan oleh seluruh tenaga dosen dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan, 86,7% dosen ingin lanjut ke tingkat pendidikan yang lebih tinggi sesuai bidang studi mereka melalui pengembangan, 93,3% pengelola membutuhkan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan hasil kerja, 86,7% pengelola tidak menginginkan pengembangan karena beranggapan bahwa mereka tidak perlu untuk meningkatkan hasil kerja, tetapi perlu untuk ikut pelatihan, 80% staf tenaga kependidikan perlu mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kompetensi dan hasil kerja dan pengembangan guna menunjang pekerjaan atau karir mereka.

Pelatihan dan pengembangan sangat penting bagi sumber daya manusia untuk meningkatkan hasil suatu produk atau jasa. Lembaga pendidikan merupakan lembaga yang memberikan pelayanan dalam bentuk jasa. Oleh karena itu, lembaga pendidikan membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Dalam upaya mewujudkan tujuan yang telah ditentukan tersebut, pelatihan dan pengembangan yang efektif perlu dilakukan terhadap tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memerlukan latihan kerja yang tepat. Hal ini dilakukan untuk menghindari terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan kerja yang menjadi tanggung jawab mereka. Dengan adanya pelatihan dan pengembangan, setiap individu dalam lembaga pendidikan diharapkan dapat mengerjakan, mengembangkan dan meningkatkan hasil kerjanya secara terus menerus (Mirela & Santosa, 2022). Pelatihan dan pengembangan sangatlah penting untuk sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Berdasarkan uraian tersebut, tulisan ini bertujuan untuk membahas efektivitas pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia pada lembaga pendidikan.

METODE PENELITIAN

Jenis dalam penelitian ini merupakan penelitian kepustakaan (*library research*). Penelitian kepustakaan adalah suatu proses pengumpulan informasi dan data penelitian dengan melakukan kajian dengan beragam sumber bacaan di perpustakaan berupa buku, artikel, jurnal, penelitian terdahulu yang relevan, tulisan yang relevan dengan fokus kajian penelitian (Sari & Asmendri, 2020). Penelitian kepustakaan dilakukan dengan memilih topik, mencari informasi,

menentukan fokus penelitian, mengumpul sumber data, menyajikan data dan menyusun laporan. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan mengkaji berbagai sumber literatur, yaitu berupa jurnal ilmiah, buku, eBook, dan internet (Mirela & Santosa, 2022).

Instrumen penelitian yang digunakan, yakni peneliti sendiri dan *handphone*. Setelah semua data terkumpul, peneliti mengolah dan menganalisis data. Adapun analisis data yang digunakan ialah analisis isi (*content analysis*), yaitu analisis yang dilakukan sedemikian rupa sehingga diperoleh data secara valid berdasarkan kategori topik yang relevan. Proses tersebut dilakukan dengan penalaran dari hal yang khusus ke umum, fokus pada topik dan kategori penelitian muncul dari hasil data yang diperoleh berdasarkan pemeriksaan yang cermat serta perbandingan yang terus-menerus dari berbagai sumber (Zhang & Wildemuth, 2005). Setelah menganalisis data, peneliti menginterpretasikan atau menyajikan data dengan metode deskriptif kualitatif. Metode deskriptif kualitatif ialah penyajian data dengan mendeskripsikan dan menguraikan hasil data secara sistematis dalam bentuk teks atau narasi agar mudah dipahami.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan alat untuk menentukan kesesuaian antara tugas dan pekerjaan serta keterampilan, kesanggupan, kemahiran dan keahlian sumber daya manusia (Linarwati *et al.*, 2016). Pelatihan dan pengembangan merupakan upaya dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia dengan mengajak untuk mengenali ruang lingkup pekerjaan mereka sesuai dengan profesi tertentu. Kestabilan organisasi atau lembaga dalam mencapai tujuan yang ditetapkan tergantung dari baik buruknya kinerja sumber daya manusia. Menurut Hartati & Murtafiah (2022), pelatihan dan pengembangan juga merupakan hal penting dalam lembaga pendidikan. Pelatihan dan pengembangan menghasilkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang kompeten dan profesional sehingga lembaga pendidikan bisa terus maju.

Pelatihan merupakan suatu proses mendidik dan membekali sumber daya manusia dengan cara meningkatkan keterampilan, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya. Pelatihan mengacu pada pembelajaran untuk diberikan kepada sumber daya manusia sehingga memperoleh pengetahuan dan keterampilan di tempat kerja (Cahya *et al.*, 2021). Pelatihan sumber daya manusia adalah kegiatan pendidikan dengan waktu singkat untuk peningkatan keterampilan teknis operasional secara sistematis. Pelatihan menitikberatkan pada *technical skills* daripada *conceptual skills*. Pelatihan yang diimplementasikan diharapkan bisa meningkatkan moral sumber daya manusia dalam suatu organisasi (Wicaksono,

2016). Pelatihan juga memiliki makna prosedur formal yang difasilitasi dengan pembelajaran yang dilakukan untuk menciptakan perubahan tingkah laku sumber daya manusia yang berpengaruh terhadap peningkatan hasil kerja dalam organisasi (Juwita, 2019). Pelatihan merupakan suatu langkah atau cara dalam menciptakan kemampuan dan keahlian sumber daya manusia dan metode keterampilan serta pengetahuan sumber daya manusia dalam melaksanakan tanggung jawab atau pekerjaan yang menjadi kewajibannya supaya mencapai tujuan organisasi atau lembaga menjadi lebih efektif dan efisien (Mustopa *et al.*, 2021).

Pengembangan merupakan proses pendidikan jangka panjang agar sumber daya manusia mampu menguasai konsep-konsep abstrak dan teoretis secara menyeluruh. Dalam pengembangan, *conceptual skills* lebih banyak diperlukan daripada *technical skills* (Wicaksono, 2016). Pengembangan adalah upaya untuk meningkatkan keterampilan teknis, kemampuan teoretis, konseptual, dan moral sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan. Pengembangan merupakan pembelajaran yang diberikan kepada sumber daya manusia untuk meningkatkan keterampilan kerjanya dalam melaksanakan pekerjaan (Cahya *et al.*, 2021). Pengembangan adalah suatu proses pendidikan yang dipersiapkan dengan metode yang terorganisir dan terstruktur dalam jangka waktu yang lama. Dalam suatu organisasi, pengembangan sumber daya manusia merupakan prasyarat untuk menarik tenaga kerja profesional dan siap di masa yang akan datang (Mustopa *et al.*, 2021). Pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan dalam mempersiapkan individu untuk memikul tanggung jawab yang lebih tinggi terkait dengan tugas dan fungsinya dalam organisasi (Apriliana & Nawangsari, 2021).

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh suatu organisasi atau lembaga agar dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja guna mencapai tujuan organisasi atau lembaga. Sedangkan pelatihan terjadi dalam jangka waktu singkat untuk meningkatkan keterampilan, pelatihan lebih menitikberatkan pada keterampilan teknis sedangkan pengembangan terjadi dalam jangka waktu lama dan untuk kebutuhan saat ini dan masa depan, fokus pengembangan lebih pada keterampilan konseptual.

Tujuan dan Alasan Perlunya Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan ketepatan kerja sumber daya manusia untuk mencapai tujuan dan hasil kerja yang telah ditentukan. Peningkatan tersebut dilakukan dengan menambah pengetahuan, kecakapan dan sikap sumber daya manusia dalam pekerjaannya. Pelaksanaan pengembangan dapat memberikan dampak yang baik atau menguntungkan setiap individu, organisasi, konsumen atau pelanggan, dan semua pihak yang menggunakan barang atau jasa organisasi. Tujuan

pengembangan adalah untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral sumber daya manusia agar kinerja tercapai secara efektif dan efisien.

Pengembangan sumber daya manusia diperlukan dalam organisasi. Pengembangan harus dilakukan dengan perencanaan yang baik dan berkesinambungan. Program pengembangan harus disusun dengan cermat, teliti, serta didasari oleh metode atau secara ilmiah dengan mengacu pada keterampilan yang dibutuhkan organisasi saat ini dan di masa depan. Pengembangan menjadi sangat penting untuk sumber daya manusia karena kemajuan teknologi, tuntutan pekerjaan, persaingan antar pihak dalam maupun luar organisasi. Pengembangan sumber daya manusia merupakan investasi jangka panjang bagi organisasi karena dengan adanya sumber daya manusia yang sudah dibekali dengan pengetahuan dan keterampilan maka akan siap untuk menghadapi tantangan dalam dunia pekerjaan di masa kini dan masa yang akan datang (Tufa, 2015).

Tujuan pengembangan sumber daya manusia di lembaga pendidikan adalah peningkatan produktivitas dan hasil kerja pada saat ini dan yang akan datang, meningkatkan keuntungan lembaga, kualitas kerja, efektivitas perencanaan, semangat kerja dan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Selain itu, tujuan pengembangan adalah untuk membekali setiap anggota dengan pengetahuan dan keterampilan agar bisa bekerja dengan efektif. Sumber daya manusia yang berkompeten secara teoretis dan teknis di lembaga pendidikan akan memberikan dampak bagi klien jasa pendidikan. Tenaga pendidik akan mengajar dengan baik dan memberikan pengajaran yang menggunakan metode sesuai pada zamannya sehingga proses belajar mengajar tidak terasa bosan dan hasil belajar bisa lebih maksimal sedangkan tenaga kependidikan akan memberikan pelayanan serta dapat mengelola lembaga pendidikan dengan baik (Hartati & Murtafiah, 2022).

Tujuan pengembangan ialah untuk meningkatkan kompetensi konseptual, teknis, serta manajerial sumber daya manusia agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik dan mempersiapkan mereka untuk menghadapi tantangan dalam dunia kerja di masa yang akan datang. Pelaksanaan pengembangan diharapkan dapat menjadikan sumber daya manusia agar lebih baik dalam bekerja. Pengembangan sangat penting untuk diimplementasikan karena beberapa alasan, yaitu kemajuan teknologi yang sangat pesat, persaingan global, tuntutan pekerjaan dan untuk mencapai standar mutu yang telah ditetapkan secara nasional, dalam organisasi maupun lembaga serta orang yang menggunakan jasa atau produk.

Jenis dan Pendekatan dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan merupakan suatu kegiatan dan usaha dalam meningkatkan kemampuan dan kompetensi sumber daya manusia yang relevan dengan kebutuhan dalam bekerja atau profesi melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan adalah

suatu upaya atau kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang, termasuk teori untuk menentukan topik-topik yang berhubungan dengan kegiatan pencapaian tujuan organisasi atau lembaga sedangkan pelatihan ialah suatu kegiatan untuk meningkatkan keterampilan dalam bekerja dengan mengajarkan kemampuan praktis serta cara penerapannya. Kegiatan-kegiatan pendidikan dan pelatihan dilakukan sebagai upaya dalam menunjang kurangnya kemampuan yang dimiliki oleh manusia atau manusiawi (*humanistic skill*), kemampuan teknis yang masih kurang (*technical skill*) dan kurangnya kemampuan manajerial (*managerial skill*) sumber daya manusia (Siregar, 2018).

Strategi yang diterapkan dalam mengimplementasikan pengembangan, yaitu: 1) *strategy's role management development*, yaitu pemberian metode pengembangan manajemen yang sesuai dengan rencana strategis organisasi; 2) *candidate assessment and the 9-box grid*, yaitu upaya pengembangan sumber daya manusia ke jenjang yang lebih tinggi dengan melakukan ujian atau penilaian dan 9 kotak kompetensi; 3) *managerial on the job training and rotation*, yaitu metode pengembangan lebih lanjut dalam lingkungan kerja dilakukan melalui pembinaan (*mentoring*), pembelajaran dalam bertindak dan bertugas (mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan di luar zona nyamannya); dan 4) *off the job management training and development techniques*, yaitu pengembangan di luar lingkungan kerja melalui metode seminar, program universitas atau dalam kampus, *role-playing game*, universitas korporasi (pusat pengembangan internal), pelatihan kepemimpinan, sistem pembelajaran sertifikasi SHRM (*society for human resource management*) (Gustiana et al., 2022).

Pengembangan sumber daya manusia diimplementasikan melalui pelatihan dan pendidikan. Hal ini dilakukan untuk menunjang sumber daya manusia agar dapat meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya dalam segala aspek. Adapun strategi penerapan pengembangan dilakukan dengan pengembangan strategi manajemen peran, penilaian kandidat dan grid 9 kotak, pelatihan dan rotasi kepemimpinan di tempat kerja, serta teknik pelatihan dan pengembangan manajemen di luar pekerjaan. Jenis dan pendekatan yang diterapkan dalam pengembangan sumber daya manusia harus dianalisis dengan baik sehingga implikasi dari pengembangan bisa dirasakan oleh sumber daya manusia itu sendiri maupun organisasi tempat mereka bekerja. Segala jenis kegiatan pengembangan dilakukan agar dapat meningkatkan kompetensi sumber daya manusia secara teknis, konseptual dan manajerial.

Proses Pelatihan Sumber Daya Manusia

Pelatihan bertujuan untuk melakukan perbaikan serta menambah penguasaan tentang keterampilan dan kemampuan teknik dalam bekerja untuk kebutuhan saat

ini. Oleh karena itu, proses pelatihan harus memerhatikan aspek-aspek berikut, yaitu: 1) tujuan yang jelas dan sasaran harus tepat; 2) pelatih yang ahli, berkualifikasi dan sesuai; 3) materi yang akan diberikan harus memerhatikan dan menyesuaikan pada tujuan yang ingin dicapai; 4) metode yang akan diberikan ketika pelatihan harus tepat dan sesuai dengan keterampilan partisipan; dan 5) partisipan harus memenuhi syarat-syarat yang telah ditetapkan (Kandou, 2013).

Pelatihan dapat dilakukan dengan beberapa metode, yaitu: 1) *on the job training*, yaitu metode dengan mempelajari suatu pekerjaan sambil mengerjakannya; 2) pelatihan magang, yaitu metode pelatihan dengan perpaduan antara pembelajaran formal dan pelatihan jangka panjang yang diawasi oleh seorang yang ahli pada bidang tersebut; 3) pelatihan informal, yaitu berupa pertemuan langsung, pertemuan secara daring, pencarian informasi melalui internet, berinteraksi atau bekerja dengan pelanggan, membaca buku atau jurnal, dan lainnya; 4) pelatihan instruksi kerja, yaitu partisipan akan membuat langkah-langkah penyelesaian tugas kerja; 5) metode perkuliahan (*lectures*), yaitu peserta pelatihan akan mendengarkan ceramah seperti pada kegiatan perkuliahan; 6) pelatihan terprogram, yaitu metode sistematis untuk mengajarkan keterampilan kerja dengan memberikan penyajian pertanyaan atau fakta yang kemudian akan direspons dan diberikan umpan balik oleh peserta pelatihan; 7) permodelan perilaku, yaitu peserta pelatihan akan meniru cara mengolah dan mengatur pekerjaan secara tepat selanjutnya berikan *feedback* tentang peran tersebut; 8) pelatihan berbasis audiovisual, yaitu melalui media DVD, *film*, kaset audio untuk mensimulasikan masalah dan cara mengatasi masalah yang didapatkan pada saat bekerja; dan 9) *vestibule training*, yaitu pelatihan simulasi kerja yang dilakukan di luar tempat kerja (Gustiana *et al.*, 2022). Berdasarkan penjelasan di atas diketahui bahwa pelatihan dilakukan dengan metode *in the job training* dan *off the job training*. *In the job training* dilaksanakan pada saat bekerja baik secara formal maupun informal sedangkan *off the job training* dilaksanakan di luar waktu kerja secara khusus.

Tahapan program pelatihan di lembaga pendidikan mencakup perencanaan awal, rancangan program pelatihan, dan penilaian tingkat ketercapaian pelatihan.

1) Perencanaan awal merupakan tahap memasukkan tujuan dan visi lembaga ke dalam desain pelatihan sehingga kekuatan dan kelemahan lembaga bisa dipahami dengan baik. Dalam fase ini, perencana harus proaktif agar strategi dapat disusun sesuai dengan kebutuhan lembaga. Perencanaan termasuk merumuskan dan menetapkan tujuan yang berlaku yang akan diterapkan dalam program pelatihan.

- 2) Perancangan atau desain program pelatihan dalam lembaga pendidikan. Rancangan program fokus pada tujuh komponen penting, yaitu *trainer*, partisipan, strategi, tujuan, materi, pelaksanaan program, dan evaluasi.
- 3) Penilaian pencapaian pelatihan ada lima kriteria yang bisa digunakan untuk menilai program pelatihan yaitu pendapat peserta selama pelaksanaan pelatihan, perilaku partisipan sebelum dan sesudah mengikuti pelatihan, pemahaman peserta didik terhadap pelajaran setelah implementasi konten yang telah diberikan kepada pendidik selama pelatihan, lingkungan kerja dalam lembaga dan kemampuan lembaga dalam memecahkan masalah yang ditemukan (Hartati & Murtafiah, 2022).

Proses pelatihan sumber daya manusia dilakukan dengan beberapa tahap yaitu perencanaan awal, perancangan, dan penilaian. Adapun rancangan program pelatihan harus dilakukan dengan cermat dan mempertimbangkan beberapa aspek, pelatihan dapat dilakukan dengan berbagai metode yang berupa *on the job training*, pelatihan magang, pelatihan informal, pelatihan instruksi kerja, *lectures*, pelatihan terprogram, permodelan perilaku, pelatihan berbasis audiovisual dan *vestibule training*. Pelaksanaan pelatihan harus selalu dievaluasi baik sebelum maupun sesudah terlaksananya program agar dapat dilakukan perbaikan-perbaikan untuk ke depannya. Pelaksanaan program pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kemampuan teknis sumber daya manusia agar dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Oleh karena itu, proses dalam pelaksanaan pelatihan harus diperhatikan dan diamati dengan baik agar pelatihan memberikan dampak yang signifikan pada peningkatan kemampuan sumber daya manusia.

Efektivitas Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Efektivitas berasal dari kata efektif yang berarti keberhasilan atau tercapainya tujuan dan keputusan yang direncanakan. Efektivitas selalu berkaitan dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil nyata yang dicapai. Efektivitas dan tingkat tercapainya pelatihan diketahui dengan melakukan evaluasi. Evaluasi merupakan bagian dari sistem pelatihan. Oleh karena itu, evaluasi harus dilakukan sebelum, sedang dan setelah pelatihan atau tidak hanya dilakukan di akhir pelatihan saja. Evaluasi menjadi hal yang penting untuk dilaksanakan karena efektivitas dari program pelatihan akan diketahui setelah pelaksanaan evaluasi. Hasil evaluasi tersebut akan memberikan *feedback* untuk pelaksanaan program pelatihan selanjutnya. Tingkat keberhasilan suatu program yang diselenggarakan perlu untuk diketahui karena dengan hal tersebut suatu organisasi akan mengetahui keefektifan suatu teknik atau metode, materi dan instruktur yang digunakan.

Organisasi dapat melakukan evaluasi dan mengidentifikasi sumber kelemahan program pelatihan dengan melihat hal sebagai berikut, yaitu: 1) reaksi peserta

selama pelatihan, hal ini diukur dengan mengajukan beberapa pertanyaan kepada peserta pelatihan dalam bentuk angket. Pertanyaan yang diajukan dapat mencakup apakah peserta menikmati program pelatihan, apakah program tersebut memberikan manfaat serta mudah dipahami, dan sebagainya; 2) pengetahuan, diukur dengan melihat tambahan pengetahuan peserta pelatihan setelah mengadakan *pretest* dan *posttest*; 3) perubahan perilaku, hal ini dapat diukur dengan melakukan pengamatan secara langsung kepada peserta pelatihan serta menanyakan langsung kepada atasan dan rekan kerja peserta; dan 4) organisasi menjadi semakin baik, hal ini diketahui dengan perputaran kerja yang minim, rendahnya kesalahan dalam bekerja, peningkatan kedisiplinan, dan biaya proses yang rendah (Hayati & Yulianto, 2021).

Adapun beberapa faktor penting dalam pengembangan di lembaga pendidikan yaitu:

- 1) Loyal. Pegawai mengabdikan pada lembaga pendidikan. Hal ini diketahui melalui semangat dalam mencapai tujuan lembaga.
- 2) Taat pada aturan. Hal ini dilakukan agar lingkungan lembaga pendidikan tertib dan nyaman.
- 3) Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan harus menanamkan rasa tanggung jawab yang besar pada diri untuk keberhasilan lembaga pendidikan secara menyeluruh.
- 4) Sikap kerja. Berkolaborasi dan mudah menyesuaikan diri di tempat kerja serta mempersiapkan diri ketika mendapatkan tantangan di masa depan.
- 5) Rasa peduli dan perhatian terhadap peserta didik. Hal tersebut memengaruhi hasil belajar peserta didik.
- 6) Motivasi dan keteladanan meningkat. Seseorang yang termotivasi dilihat dari dorongan atau inisiatif dalam mencapai tujuan (Hartati & Murtafiah, 2022).

Gustiana *et al.*, (2022) mengemukakan bahwa pelatihan dan pengembangan harus mempertimbangkan indikator-indikator sebagai berikut, yaitu: 1) tujuan utama, yakni untuk menunjang tercapainya tujuan organisasi atau lembaga dan terlaksananya pelatihan dan pengembangan dengan tepat; 2) sasaran harus sesuai kebutuhan, direncanakan secara rinci, dan terukur; 3) berorientasi pada peningkatan keterampilan; 4) materi harus relevan dengan kebutuhan; 5) metode yang diberikan harus efektif, relevan dengan materi serta kemampuan partisipan; dan 6) partisipan harus yang telah dipilih sesuai kualifikasi. Menurut Sutiawan & Fauzan (2021), terdapat 2 aspek yang memengaruhi pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, yaitu kebutuhan akan peningkatan kompetensi secara teori maupun praktik dan kemandirian melaksanakan pengembangan diri yang dilihat dari capaian hasil kerja.

Efektivitas pelatihan dan pengembangan diketahui melalui peningkatan pengetahuan peserta pelatihan, perubahan perilaku peserta pelatihan dan perbaikan terhadap organisasi. Keberhasilan pelatihan dan pengembangan dapat diketahui dengan evaluasi. Evaluasi harus dilakukan secara berkelanjutan agar hasil evaluasi bisa memberikan masukan-masukan terhadap organisasi dan dijadikan sebagai perbaikan selanjutnya. Efektivitas pelatihan dan pengembangan pada lembaga pendidikan dapat diketahui dengan peningkatan kinerja pegawai, peningkatan prestasi peserta didik dan pencapaian standar nasional pendidikan.

PENUTUP

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu usaha yang diimplementasikan oleh suatu organisasi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja dalam mencapai tujuan atau visi organisasi. Efektivitas pelatihan dan pengembangan diketahui melalui peningkatan pengetahuan peserta pelatihan, perubahan perilaku peserta pelatihan dan perbaikan terhadap organisasi. Efektivitas pelatihan dan pengembangan di lembaga pendidikan dapat diketahui dengan peningkatan kinerja seluruh pegawai, peningkatan prestasi anak didik dan pencapaian standar nasional pendidikan. Pelatihan dan pengembangan harus dirancang dan dikelola secara efektif yang sesuai dengan kebutuhan, pelaksanaan harus sebaik mungkin, optimal, efektif, dan efisien supaya hasil dari pelatihan dan pengembangan berdampak secara signifikan dan berpengaruh positif bagi pihak-pihak yang bersangkutan.

Implikasi pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di organisasi maupun lembaga akan membantu dalam pencapaian tujuan organisasi karena dengan sumber daya manusia yang terampil, inovatif, produktif dan berkompeten maka segala pekerjaan akan dilakukan dengan optimal serta tantangan ataupun masalah dalam organisasi akan mudah untuk ditangani. Implikasi bagi pihak luar organisasi, yaitu akan berpengaruh pada kualitas produk ataupun jasa yang diberikan. Melalui pelatihan dan pengembangan terhadap pegawai pada lembaga pendidikan maka akan memberikan pengajaran, didikan dan pelayanan yang efektif di lembaga pendidikan sehingga hasil belajar dan prestasi peserta didik meningkat serta standar mutu pendidikan tercapai. Peneliti berharap hasil penelitian ini bisa memberikan tambahan ilmu dan pengetahuan bagi pembaca serta menjadikan penelitian ini sebagai bahan acuan untuk penelitian selanjutnya. Peneliti berharap diberikan kritik dan saran yang baik serta membangun untuk perbaikan ke depannya.

DAFTAR PUSTAKA

Apriliansa, S. D., & Nawangsari, E. R. (2021). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Berbasis Kompetensi. *Forum Ekonomi*, 23(4), 804–812.

<https://doi.org/10.30872/jfor.v23i4.10155>

- Cahya, A. D., Rahmadani, D. A., Wijiningrum, A., & Swasti, F. F. (2021). Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *YUME: Journal of Management*, 4(2), 230–242. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.861>
- Gustiana, R., Hidayat, T., & Fauzi, A. (2022). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jemsi: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(6), 657–666. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i6>
- Hadinata, R. (2015). Analisis Metode Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di CV X. *Agora*, 3(2), 475–478. <https://media.neliti.com/media/publications/36379-ID-analisis-metode-pelatihan-dan-pengembangan-sumber-daya-manusia-di-cv-x.pdf>
- Hartati, S., & Murtafiah, N. H. (2022). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidikan Islam. *An Naba: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Pendidikan Islam*, 5(2), 86–102. <https://doi.org/10.51614/annaba.v5i2.161>
- Hayati, N., & Yulianto, E. (2021). Efektivitas Pelatihan dalam Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia. *Jurnal Institut Pendidikan*, 5(1), 104–105. <https://journal.institutpendidikan.ac.id/index.php/journalcss/article/view/958>
- Juwita, R. (2019). Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja pada Pegawai BPS Kabupaten Ogan Ilir. *Jurnal Ilmiah Bina Manajemen*, 2(1), 1–11. <https://journal.binadarma.ac.id/index.php/BINAMANAJEMEN/article/view/592>
- Kandou, E. E. (2013). Pengaruh dan Pelatihan Pengembangan Karyawan terhadap Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Air Manado). *ACTA DIURNA KOMUNIKASI*, 2(3), 1–12. <http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/actadiurna/article/viewFile/2435/1972>
- Linarwati, M., Fathoni, A., & Minarsih, M. M. (2016). Studi Deskriptif Pelatihan dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Serta Penggunaan Metode Behavioral Event Interview dalam Merekrut Karyawan Baru di Bank Mega Cabang Kudus. *Journal of Management*, 2(2), 1–8. <https://jurnal.unpand.ac.id/index.php/MS/article/view/604/588>
- Lolowang, M. G., Adolfina, & Lumintang, G. (2016). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Berlian Kharisma Pasifik Manado. *Jurnal EMBA*, 4(2), 177–186. <https://doi.org/10.1080/00050326.1957.10437402>
- Martina, S., & Syarifuddin, D. (2014). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Motivasi Dampaknya terhadap Prestasi Karyawan di Lokawisata Baturraden. *Jurnal Pariwisata*, 1(1), 28–34. <https://doi.org/10.31294/par.v1i1.186>

- Mirela, T., & Santosa, S. (2022). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidikan Islam. *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, 7(1), 44–54. <https://doi.org/10.18860/jmpi.v7i1.13981>
- Mustopa, R., Barjah, M., Ahsaina, N. A., & Rais, Y. (2021). Pelatihan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Sosial Teknologi*, 1(3), 166–174. <https://doi.org/10.59188/journalsostech.v1i3.21>
- Nawangwulan, S. (2018). Analisis Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS.Dr.Soetomo*, 4(1), 24–29. <https://doi.org/10.29241/jmk.v4i1.98>
- Nurhayati, A., & Atmaja, H. E. (2021). Efektifitas Program Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan. *Kinerja*, 18(1), 24–30. <https://doi.org/10.30872/jkin.v18i1.7589>
- Riono, S. B., & Wibowo, W. (2019). Upaya Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Pengurus Badan Eksekutif Mahasiswa Perguruan Tinggi Se-Kabupaten Brebes. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 4(5), 200–208. <http://www.jurnal.syntaxliterate.co.id/index.php/syntax-literate/article/view/620>
- Rustiana, A. (2010). Efektivitas Pelatihan Bagi Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 1(2), 137–143. <http://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/jdm>
- Sari, M., & Asmendri, A. (2020). Penelitian Kepustakaan (Library Research) dalam Penelitian Pendidikan IPA. *Natural Science: Jurnal Penelitian Bidang IPA Dan Pendidikan IPA*, 6(1), 41–53. <https://doi.org/10.15548/nsc.v6i1.1555>
- Siregar, E. (2018). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dalam Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). *Jurnal Dinamika Pendidikan*, 11(12), 153–166. <https://doi.org/10.51212/jdp.v11i2.812>
- Sugandha, Wibowo, F. P., & Hendra. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT.Jembo Energindo. *Dynamic Management Journal*, 3(2), 65–75. <https://doi.org/10.31000/dmj.v3i2.1963>
- Sugiat, M. A. (2020). Pengembangan SDM Unggul Berbasis Collaborative Strategic Management. *SULTANIST: Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 8(1), 1–8. <https://doi.org/10.37403/sultanist.v8i1.175>
- Sulaefi. (2017). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 5(1), 8–21. <https://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jmdk/article/view/1212/939>
- Sutiawan, S., & Fauzan, A. (2021). Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sekolah Alam Lampung. *Al-Idaarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 11(1), 2021. <https://doi.org/10.24042/alidarah.v11i1.8806>
- Tilon, D. A. (2013). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada

- Restoran A&W di City of Tomorrow Surabaya. *Agora*, 1(3). <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/1075/967>
- Tufa, N. (2015). Pentingnya Pengembangan SDM. *Iqtishodiyah: JURNAL EKONOMI DAN BISNIS*, 4(2), 1–10. <https://doi.org/10.36835/iqtishodiyah.v4i2.84>
- Wicaksono, Y. S. (2016). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan SDM dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi di SKM Unit V PT. Gudang Garam,Tbk Kediri). *Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 31–39. <https://doi.org/10.26905/jbm.v3i1.71>
- Wijaya, W. (2013). Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Pabrik Kecap Wie Sin di Lombok. *Jurnal Agora*, 1(3), 1–8. <https://www.neliti.com/id/publications/36181/analisis-pelatihan-dan-pengembangan-sumber-daya-manusia-pada-pabrik-kecap-wie-si>
- Zhang, Y., & Wildemuth, B. M. (2005). Qualitative Analysis of Content. *Human Brain Mapping*, 30(7), 2197–2206. <https://doi.org/10.1002/hbm.20661>