

PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

Oleh :

Fikrial Nurfaizin¹⁾, Nursaidah²⁾, Siti Patimah³⁾, Rifyal Ahmad Lughowi⁴⁾

^{1,2,3,4} Fakultas Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten

¹email: nurfaizinfikrial@gmail.com

²email: 242625218.nursaidah@uinbanten.ac.id

³email: siti.patimah@uinbanten.ac.id

⁴email: rifyal.ahmad.lughowi@uinbanten.ac.id

Informasi Artikel

Riwayat Artikel :

Submit, 20 Oktober 2025

Revisi, 15 Januari 2026

Diterima, 18 Januari 2026

Publish, 30 Januari 2026

Kata Kunci :

Pelatihan,
Pengembangan SDM,
Pendidikan,
Blended Learning,
CPD.

ABSTRAK

Penelitian ini membahas pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) sebagai strategi strategis dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan efektivitas organisasi pendidikan di era digital. Tujuan penelitian adalah menganalisis model pelatihan dan pengembangan SDM yang efektif, berkelanjutan, serta relevan dengan kebutuhan instansi pendidikan di Indonesia. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kepustakaan (library research) dengan pendekatan deskriptif-analitis terhadap berbagai literatur, jurnal, dan kebijakan pemerintah terkait pengembangan SDM di bidang pendidikan. Hasil kajian menunjukkan bahwa efektivitas pelatihan dipengaruhi oleh analisis kebutuhan yang akurat, dukungan manajerial, desain pembelajaran berbasis blended-experiential learning, serta evaluasi berlapis menggunakan model Kirkpatrick. Ditemukan pula bahwa keberhasilan implementasi program dipengaruhi oleh faktor pendukung seperti kebijakan pemerintah, komitmen pimpinan sekolah, budaya organisasi kolaboratif, dan motivasi tenaga pendidik. Sebaliknya, keterbatasan anggaran, resistensi terhadap perubahan, dan minimnya tindak lanjut pascapelatihan menjadi hambatan utama. Kajian ini merekomendasikan model pelatihan berbasis Continuous Professional Development (CPD) dengan pendekatan blended-experiential learning sebagai solusi strategis untuk mewujudkan pengembangan SDM pendidikan yang adaptif, relevan, dan berkelanjutan. Dengan penerapan model tersebut, institusi pendidikan diharapkan mampu membangun budaya belajar organisasi yang responsif terhadap perubahan zaman serta meningkatkan kualitas pembelajaran secara berkesinambungan.

This is an open access article under the [CC BY-SA license](#)



Corresponding Author:

Nama: Fikrial Nurfaizin

Afiliasi: UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten

Email: nurfaizinfikrial@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Perubahan Perubahan lingkungan bisnis dan teknologi yang bersifat cepat dan disruptif menuntut organisasi untuk memiliki kapabilitas adaptif yang tinggi. Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang menentukan tingkat daya saing organisasi; kemampuan teknis, kompetensi antar-personal, serta kapasitas pembelajaran kolektif menjadi

penentu utama realisasi tujuan strategis organisasi. (Siregar, 2018) Oleh karena itu, investasi sistematis pada pelatihan (training) dan pengembangan (development) SDM bukan sekadar tindakan operasional, melainkan bagian integral dari strategi organisasi untuk mempertahankan kinerja, inovasi, dan kelangsungan jangka panjang. (Cahya et al., 2021)

Secara konseptual, pelatihan merujuk pada intervensi singkat yang bertujuan meningkatkan keterampilan dan kompetensi spesifik untuk tugas saat ini, sedangkan pengembangan cenderung bersifat jangka panjang, mencakup pembentukan kapasitas kognitif, kepemimpinan, dan kesiapan menghadapi peran masa depan. Kedua konstruksi tersebut saling melengkapi: pelatihan memberikan efek transfer langsung terhadap produktivitas tugas, sementara pengembangan mempromosikan kapabilitas berkelanjutan dan *resilience* organisasi. Kerangka transfer pembelajaran (*training transfer*) menegaskan bahwa efektivitas program sangat bergantung pada kesesuaian desain, dukungan organisasi, serta mekanisme evaluasi dan tindak lanjut. (Gustiana & Fauzi, 2022)

Bukti empiris dari kajian sistematis dan studi kuantitatif menunjukkan hubungan positif yang konsisten antara pelatihan/pengembangan dengan berbagai indikator hasil organisasi termasuk kinerja individu, produktivitas, retensi karyawan, dan keterlibatan (*engagement*). (Suryani et al., 2023) Sebagai contoh, tinjauan sistematis menemukan korelasi positif antara program pengembangan profesional berkelanjutan dan partisipasi kerja serta *outcome* kerja yang relevan; meta-analisis pada konteks organisasi beragam juga melaporkan peningkatan produktivitas dan kepuasan kerja pasca-intervensi pelatihan. Namun, magnitudo efek sangat dipengaruhi oleh kualitas desain program, keterlibatan manajerial, serta konteks implementasi (mis. budaya organisasi dan kondisi pasar tenaga kerja). (Apriliana & Nawangsari, 2021)

Di konteks Indonesia, data ketenagakerjaan dan kebijakan publik menunjukkan perhatian yang meningkat terhadap pengembangan SDM sebagai respons terhadap tantangan pasar kerja dan kebutuhan transformasi digital. (Nursam, 2017) Kementerian Ketenagakerjaan melalui publikasi dan rencana strategisnya menempatkan peningkatan kompetensi dan pelatihan kerja sebagai prioritas kebijakan untuk periode beberapa tahun terakhir; regulasi dan program pemerintah menegaskan tanggung jawab bersama antara negara, dunia usaha, dan institusi pendidikan vokasional untuk menyediakan akses pelatihan yang relevan dan berkualitas. Kondisi ini membuka peluang sekaligus tantangan pelaksanaan program pelatihan yang efektif di berbagai sektor industri di Indonesia. (Hartati & Nurul Hidayati Murtafiah, 2022)

Walaupun bukti umum mengindikasikan manfaat positif, sejumlah studi empiris di Indonesia dan negara lain melaporkan hasil yang heterogen: beberapa organisasi tidak mencatat peningkatan signifikan dalam kinerja jangka panjang meskipun mengalokasikan anggaran pelatihan yang substansial. Faktor-faktor penyebab kegagalan relatif sering muncul, antara lain kurangnya analisis kebutuhan pelatihan yang tepat, desain pembelajaran yang tidak kontekstual, minimnya dukungan manajerial untuk transfer pembelajaran ke tempat kerja, serta tidak

adanya sistem monitoring dan evaluasi yang memadai. (Bariqi, 2020) Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan investasi pelatihan tidak hanya ditentukan oleh kuantitas (berapa banyak pelatihan), tetapi lebih ditentukan oleh kualitas desain, kontinuitas pengembangan, dan integrasi dengan strategi organisasi. (Sugandha et al., 2019)

Berdasarkan uraian di atas, terdapat beberapa celah penelitian yang relevan untuk ditangani pada studi ini: (1) keterbatasan studi longitudinal yang menguji dampak jangka panjang pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja organisasi di konteks industri tertentu di Indonesia; (2) kurangnya penelitian yang menguji peran mediator/moderator—mis. dukungan manajerial, budaya organisasi, dan mekanisme evaluasi—dalam hubungan antara pelatihan dan hasil kinerja; dan (3) kebutuhan bukti yang lebih kuat mengenai praktik pengembangan SDM yang berkelanjutan dan *resilient* (S-HRD) pasca-pandemi dan selama percepatan digitalisasi. Menutup celah-celah tersebut akan memperkaya basis bukti kebijakan dan memberikan rekomendasi praktis bagi manajer SDM serta membuat kebijakan di Indonesia. (Utamy et al., 2020)

2. METODE PENELITIAN

Metode Penelitian ini menggunakan metode studi kepustakaan (library research) dengan pendekatan deskriptif-analitis. Metode ini dipilih karena penelitian difokuskan pada analisis konsep, teori, serta hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) di bidang pendidikan. Data dikumpulkan melalui penelusuran berbagai sumber literatur seperti buku, jurnal ilmiah nasional dan internasional, laporan kebijakan pemerintah, serta dokumen resmi yang berkaitan dengan topik pengembangan SDM. Seluruh data dianalisis secara sistematis untuk mengidentifikasi pola, konsep, dan hubungan antarvariabel yang mendukung efektivitas pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan fenomena pelatihan SDM dalam konteks pendidikan, sedangkan analisis analitis digunakan untuk menelaah dan membandingkan berbagai model serta strategi pengembangan SDM yang telah diterapkan. Hasil dari analisis kepustakaan ini diharapkan mampu menghasilkan sintesis konseptual dan rekomendasi praktis terkait model pelatihan dan pengembangan SDM yang efektif, berkelanjutan, serta relevan dengan kebutuhan institusi pendidikan di era digital.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini berpotensi memberikan kontribusi autentik pada literatur HRD dan praktik manajemen di Indonesia dengan menyajikan bukti empiris yang menghubungkan desain pelatihan/pengembangan yang kontekstual dengan *outcome* kinerja jangka menengah hingga panjang,

serta dengan mengeksplorasi peran variabel organisasi sebagai mediator atau moderator. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan menghasilkan pedoman desain program pelatihan yang lebih efektif, parameter evaluasi yang pragmatis, dan rekomendasi kebijakan untuk pemangku kepentingan ketenagakerjaan di tingkat nasional dan sektor industri.

- A. Model pelatihan dan pengembangan seperti apa yang dapat diusulkan agar lebih efektif, berkelanjutan, dan relevan dengan kebutuhan sumber daya manusia di instansi pendidikan
- 1) Konteks Kebutuhan SDM di Instansi Pendidikan Sumber daya manusia di sektor pendidikan memiliki karakteristik khusus, karena tidak hanya dituntut menguasai kompetensi teknis (misalnya pedagogik, kurikulum, dan teknologi pembelajaran), tetapi juga kompetensi profesional, sosial, dan kepribadian. Kebutuhan pengembangan SDM di instansi pendidikan semakin kompleks seiring dengan:
 - a. Implementasi Kurikulum Merdeka yang menekankan fleksibilitas, kreativitas, dan pembelajaran berbasis proyek.
 - b. Percepatan digitalisasi pendidikan, yang menuntut tenaga pendidik untuk menguasai literasi digital dan penggunaan Learning Management System (LMS).
 - c. Tuntutan global kompetensi abad 21 (critical thinking, creativity, collaboration, communication). (Abridjal Basuni & Halim, 2023)

Dengan demikian, model pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan tidak bisa bersifat konvensional (sekadar pelatihan tatap muka yang singkat), tetapi harus lebih strategis, adaptif, dan berkelanjutan.

- 2) Karakteristik Model Pelatihan dan Pengembangan yang Efektif Berdasarkan literatur Human Resource Development (HRD) modern dan praktik terbaik di dunia pendidikan, model pelatihan yang efektif, berkelanjutan, dan relevan setidaknya memenuhi lima prinsip berikut:
 - a. Needs-Based dan Evidence-Informed Pelatihan harus diawali dengan Training Needs Analysis (TNA) yang komprehensif, mencakup kebutuhan individu, organisasi, dan kebijakan nasional. Analisis kebutuhan berbasis data menjamin program lebih tepat sasaran dan relevan dengan konteks pendidikan. (Sudagung et al., 2020)
 - b. Blended Learning Model Kombinasi antara tatap muka (face-to-face) dengan pembelajaran daring (online learning). Model blended memungkinkan fleksibilitas, efisiensi waktu, dan akses berkelanjutan ke materi pembelajaran. Penelitian membuktikan bahwa pendekatan blended learning meningkatkan transfer pengetahuan secara lebih efektif dibandingkan model tradisional. (Yu et al., 2023)
 - c. Experiential & Collaborative Learning

Efektivitas pelatihan meningkat jika disertai praktik langsung, studi kasus, microteaching, lesson study, dan peer coaching. Model ini menekankan pembelajaran kolaboratif, sehingga terjadi transfer pengetahuan horizontal antar guru/tenaga kependidikan. (Bhati & Song, 2019)

- d. Continuous Professional Development (CPD) Pengembangan SDM di pendidikan sebaiknya mengikuti kerangka CPD berkelanjutan, yang tidak hanya berupa pelatihan sesaat, tetapi siklus berulang (pelatihan – implementasi – refleksi – evaluasi – tindak lanjut). Hal ini selaras dengan kebijakan Guru Penggerak dan Merdeka Belajar yang menekankan pengembangan profesional sepanjang hayat. (Trontorsak et al., 2021)
- e. Evaluasi Multi-Level (Kirkpatrick Model) Efektivitas program perlu dievaluasi melalui empat level:
 - a) Reaksi (kepuasan peserta).
 - b) Pembelajaran (peningkatan pengetahuan/skill).
 - c) Perilaku (perubahan praktik mengajar).
 - d) Hasil (peningkatan mutu pendidikan/kinerja organisasi). Dengan evaluasi yang berlapis, organisasi dapat memastikan apakah pelatihan benar-benar berdampak pada kualitas pendidikan, bukan sekadar formalitas administratif. (Hajaroh, 2022)
- 3) Model Usulan untuk Instansi Pendidikan Berdasarkan prinsip di atas, model pelatihan dan pengembangan SDM yang dapat diusulkan bagi instansi pendidikan adalah: "Model Pelatihan Berbasis CPD dengan Pendekatan Blended-Experiential Learning"

Struktur model:

- a) Analisis Kebutuhan → mengidentifikasi gap kompetensi guru/tenaga kependidikan.
 - b) Perancangan Program Blended → mengintegrasikan tatap muka, e-learning, microteaching, dan peer coaching.
 - c) Pelaksanaan → praktik kontekstual berbasis masalah nyata di kelas/sekolah.
 - d) Evaluasi Multi-Level → menggunakan model Kirkpatrick untuk mengukur efektivitas.
 - e) Tindak Lanjut → mentoring, komunitas belajar guru (community of practice), dan refleksi berkelanjutan. (Nurhayati et al., 2021)
- 4) Relevansi dan Keunggulan Model
 - a) Efektif → karena berbasis kebutuhan, aplikatif, dan dievaluasi multi-level.
 - b) Berkelanjutan → karena terintegrasi dalam kerangka CPD dan komunitas belajar.
 - c) Relevan → karena menyesuaikan dengan transformasi digital, kebijakan pendidikan nasional, dan tuntutan kompetensi abad 21. Dengan model ini, instansi pendidikan tidak hanya mengembangkan kompetensi teknis guru, tetapi juga membangun budaya belajar organisasi (learning organization) yang mampu beradaptasi dengan perubahan jangka panjang.

B. Implementasi program pelatihan dan

pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan pada instansi pendidikan terkait

1. Perencanaan Program

Implementasi pelatihan dan pengembangan SDM di instansi pendidikan umumnya diawali dengan perencanaan berbasis analisis kebutuhan (Training Needs Analysis). Analisis ini dilakukan melalui survei, observasi kelas, wawancara dengan pendidik dan tenaga kependidikan, serta evaluasi hasil belajar peserta didik. Data tersebut digunakan untuk mengidentifikasi kesenjangan kompetensi antara kondisi aktual dengan standar kompetensi yang ditetapkan, baik oleh kebijakan nasional (misalnya Standar Kompetensi Guru) maupun oleh visi-misi institusi pendidikan. (Rajapakshe et al., 2022) Perencanaan juga mencakup penyusunan kurikulum pelatihan, pemilihan metode (tatap muka, daring, atau blended), serta penentuan instruktur yang relevan. (Merriman et al., 2023)

2. Pelaksanaan Program

Pada tahap pelaksanaan, program pelatihan dapat berbentuk:

- Workshop/Pelatihan Teknis: peningkatan keterampilan pedagogik, manajemen kelas, penggunaan teknologi pembelajaran (Learning Management System, digital tools, AI-based learning). (Hariadi, 2021)
- Lesson Study & Peer Coaching: praktik pengajaran kolaboratif, di mana guru saling memberi masukan melalui observasi kelas. (Dong et al., 2022)
- In-House Training (IHT): pelatihan internal yang disesuaikan dengan karakteristik sekolah atau lembaga pendidikan. (Ahmed et al., 2021)
- Pelatihan Soft Skills: seperti kepemimpinan, komunikasi, manajemen waktu, dan kolaborasi tim, yang relevan untuk tenaga kependidikan maupun struktural. (Langgeng Ratnasari & Alivhia Thiyarara, 2020)
Metode yang semakin banyak diterapkan adalah blended learning, menggabungkan pertemuan tatap muka dengan platform digital, sehingga fleksibel, interaktif, dan dapat diakses secara berkelanjutan.

3. Pengembangan Berkelanjutan

Implementasi pengembangan SDM tidak berhenti pada kegiatan pelatihan. Instansi pendidikan menerapkan mekanisme Continuous Professional Development (CPD), yang mencakup:

- Mentoring dan Coaching dari guru senior atau kepala sekolah.
- Komunitas Praktisi (Community of Practice), misalnya Kelompok Kerja Guru (KKG) atau Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).
- Pengembangan Mandiri melalui e-learning, seminar, publikasi karya ilmiah, dan penelitian tindakan kelas. Pendekatan CPD ini memastikan bahwa pengembangan SDM bersifat siklus: pelatihan – praktik – refleksi – evaluasi – perbaikan berkelanjutan. (Batista et al., 2022)

4. Evaluasi Program

Evaluasi pelatihan dilakukan secara berlapis, mengacu pada Kirkpatrick's Four-Level Evaluation Model:

- 5. Reaksi – sejauh mana peserta merasa puas dengan program.
- 6. Pembelajaran – sejauh mana kompetensi baru dipelajari.
- 7. Perilaku – sejauh mana peserta menerapkan kompetensi tersebut di kelas/pekerjaan.
- 8. Hasil – dampak pelatihan terhadap kinerja organisasi, misalnya peningkatan mutu pembelajaran, prestasi siswa, atau efisiensi manajemen sekolah. Evaluasi ini menjadi dasar untuk penyempurnaan program berikutnya agar semakin relevan dengan kebutuhan pendidikan. (Ahmed & Rajab, 2016)

9. Tantangan dan Peluang

Implementasi pelatihan di instansi pendidikan menghadapi sejumlah tantangan, seperti keterbatasan anggaran, resistensi sebagian tenaga pendidik terhadap perubahan, dan kurangnya monitoring pascapelatihan. Namun, peluang pengembangan semakin terbuka dengan adanya dukungan kebijakan nasional (Merdeka Belajar, Guru Penggerak), pemanfaatan teknologi digital, serta meningkatnya jejaring kolaborasi antar sekolah dan perguruan tinggi. (Saerang et al., 2023)

Secara umum, implementasi program pelatihan dan pengembangan SDM di instansi pendidikan tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga diarahkan pada pembentukan budaya belajar organisasi yang berkelanjutan. Melalui perencanaan berbasis kebutuhan, pelaksanaan dengan pendekatan blended-experiential learning, pengembangan berkelanjutan melalui CPD, serta evaluasi multi-level, program pelatihan diharapkan mampu meningkatkan mutu tenaga pendidik dan pada akhirnya memperkuat kualitas pendidikan nasional. (Nurhayati, 2018)

C. Faktor-faktor yang menjadi pendukung maupun penghambat efektivitas pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam konteks Instansi Pendidikan Indonesia

1. Faktor Pendukung

- a. Kebijakan dan Regulasi Pemerintah Kebijakan nasional seperti Merdeka Belajar, Program Guru Penggerak, dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) memberikan kerangka regulatif yang kuat bagi pengembangan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan. Dukungan regulasi ini menjadi landasan legal dan arah strategis implementasi pelatihan. (Daud et al., 2019)
- b. Komitmen Manajerial dan Kepemimpinan Sekolah, Dukungan kepala sekolah atau pimpinan institusi pendidikan merupakan faktor penting. Pimpinan yang visioner dan terbuka terhadap inovasi akan menciptakan budaya belajar organisasi yang kondusif serta memastikan

- keberlanjutan program pelatihan. (Kollo & Suciptaningsih, 2024)
- c. Budaya Organisasi yang Kolaboratif Instansi pendidikan yang memiliki kultur kerja kolaboratif, terbuka terhadap perubahan, dan menjunjung community of practice (misalnya KKG, MGMP) akan lebih mudah mentransfer hasil pelatihan ke praktik pembelajaran nyata.
 - d. Pemanfaatan Teknologi Digital Ketersediaan Learning Management System (LMS), platform e-learning, dan media digital lainnya memperluas akses pelatihan, mengurangi biaya, dan memungkinkan pembelajaran berkelanjutan (anytime, anywhere). (Iskandar, 2024)
 - e. Motivasi dan Partisipasi Pendidik Guru dan tenaga kependidikan yang memiliki motivasi intrinsik tinggi untuk meningkatkan kompetensi akan lebih responsif terhadap pelatihan. Faktor ini sering kali berkaitan dengan kesadaran profesionalisme dan panggilan moral sebagai pendidik. (Tefbana & Kia, 2020)
2. Faktor Penghambat
- a. Keterbatasan Anggaran dan Fasilitas Banyak sekolah, terutama di daerah 3T (terdepan, terluar, tertinggal), mengalami keterbatasan dana, infrastruktur teknologi, dan akses jaringan internet. Hal ini menghambat penyelenggaraan pelatihan berkualitas maupun partisipasi dalam program berbasis digital. (Khotimah & Sukartono, 2022)
 - b. Kesenjangan Kompetensi Awal Peserta Peserta pelatihan yang memiliki latar belakang kemampuan berbeda jauh sering menyulitkan penyampaian materi. Akibatnya, transfer pengetahuan tidak merata, dan sebagian peserta kesulitan mengikuti. (Mia & Sulastri, 2023)
 - c. Resistensi terhadap Perubahan Sebagian tenaga pendidik masih menunjukkan resistensi terhadap metode baru, khususnya terkait penggunaan teknologi dalam pembelajaran. Hal ini dapat mengurangi efektivitas implementasi hasil pelatihan.
 - d. Kurangnya Tindak Lanjut Pasca Pelatihan Banyak program pelatihan berhenti pada tahap pelaksanaan tanpa monitoring, coaching, atau evaluasi jangka panjang. Akibatnya, hasil pelatihan tidak sepenuhnya terinternalisasi dalam praktik mengajar atau manajemen sekolah. (Fridayani, 2022)
 - e. Keterbatasan Tenaga Pelatih/Instruktur Berkualitas Di beberapa daerah, pelatih dengan kompetensi pedagogik dan teknologi yang memadai masih terbatas. Hal ini menyebabkan materi pelatihan kurang kontekstual dan tidak sesuai dengan kebutuhan riil di sekolah. (Rudiawan et al., 2022)
3. Sintesis
- Efektivitas pelatihan dan pengembangan SDM di instansi pendidikan Indonesia sangat dipengaruhi

oleh keseimbangan antara faktor pendukung dan penghambat. Dukungan kebijakan, komitmen manajerial, serta teknologi digital dapat memperkuat efektivitas, namun keterbatasan anggaran, resistensi perubahan, dan lemahnya tindak lanjut sering kali menjadi kendala. (Yusrizal & Intan Safiah, 2017) Dengan demikian, strategi optimalisasi harus mencakup:

- a. Peningkatan alokasi sumber daya (dana, fasilitas, teknologi).
- b. Pembangunan kultur sekolah sebagai learning organization.
- c. Pendampingan pascapelatihan melalui mentoring dan evaluasi berkelanjutan.
- d. Penguatan kapasitas instruktur agar materi sesuai dengan kebutuhan riil di sekolah.

4. KESIMPULAN

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen strategis dalam meningkatkan kualitas kinerja individu maupun organisasi, khususnya di sektor pendidikan yang tengah menghadapi percepatan transformasi digital dan implementasi Kurikulum Merdeka. Hasil kajian menunjukkan bahwa efektivitas program pelatihan sangat ditentukan oleh keakuratan analisis kebutuhan, desain pembelajaran yang kontekstual, dukungan manajerial yang kuat, serta penerapan evaluasi berlapis berbasis model Kirkpatrick. Model pelatihan berbasis Continuous Professional Development (CPD) dengan pendekatan blended-experiential learning terbukti paling relevan untuk diterapkan dalam pengembangan SDM pendidikan, karena mampu memadukan fleksibilitas teknologi digital dengan praktik kolaboratif di lapangan.

Faktor pendukung utama keberhasilan pelatihan meliputi dukungan kebijakan pemerintah, kepemimpinan sekolah yang visioner, budaya organisasi kolaboratif, dan motivasi intrinsik pendidik. Namun demikian, keterbatasan anggaran, resistensi terhadap perubahan, serta minimnya tindak lanjut pascapelatihan masih menjadi tantangan signifikan yang perlu diatasi. Oleh karena itu, penguatan budaya belajar organisasi (learning organization), integrasi kebijakan pelatihan dengan strategi institusi, serta monitoring dan evaluasi berkelanjutan perlu dijadikan prioritas dalam setiap program pengembangan SDM pendidikan. Dengan demikian, institusi pendidikan dapat mencetak tenaga pendidik yang profesional, adaptif, dan siap menghadapi dinamika perubahan di era global.

5. REFERENSI

- Abrial Basuni, N. A., & Halim, A. (2023). Evaluasi Mekanisme Pelaksanaan dan Pertanggungjawaban Belanja Dana Bantuan Operasional Sekolah Daerah (BOSDA) pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman. *ABIS: Accounting and Business Information Systems*

- Journal*, 11(2).
<https://doi.org/10.22146/abis.v11i2.83652>
- Ahmed, M. M., Fares, S., Sayed, A. A., & El Sayed, I. T. (2021). An adapted online family medicine training for house officers amid COVID-19 pandemic in Egypt. *Journal of Primary Care and Community Health*, 12. <https://doi.org/10.1177/21501327211017007>
- Ahmed, & Rajab, A. (2016). Kirkpatrick's four-level training evaluation model. *International Journal of Scientific & Engineering Research*, 7(5).
- Apriliana, S. D., & Nawangsari, E. R. (2021). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) berbasis kompetensi. *Forum Ekonomi*, 23(4). <https://doi.org/10.30872/jfor.v23i4.10155>
- Bariqi, M. D. (2020). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*, 5(2). <https://doi.org/10.21107/jsmb.v5i2.6654>
- Batista, J. P. B., Torre, C., Sousa Lobo, J. M., & Sepedes, B. (2022). A review of the continuous professional development system for pharmacists. *Human Resources for Health*, 20(1). <https://doi.org/10.1186/s12960-021-00700-1>
- Bhati, A., & Song, I. (2019). New methods for collaborative experiential learning to provide personalised formative assessment. *International Journal of Emerging Technologies in Learning*, 14(7). <https://doi.org/10.3991/ijet.v14i07.9173>
- 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). <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.861>
- Daud, A., Aulia, A. F., & Ramayanti, N. (2019). Integrasi teknologi dalam pembelajaran: Upaya untuk beradaptasi dengan tantangan era digital dan revolusi industri 4.0. *Unri Conference Series: Community Engagement*, 1. <https://doi.org/10.31258/unriesce.1.449-455>
- Dong, Y., Dong, H., Yuan, Y., & Jiang, J. (2022). Role of peer coaching in transmitting the benefits of leader coaching. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.679370>
- Fridayani, J. A. (2022). Pendampingan dalam pengelolaan organisasi mahasiswa. *SIPISSANGNGI: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(2). <https://doi.org/10.35329/sipissangngi.v2i2.2922>
- Gustiana, R., & Fauzi, A. (2022). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (suatu kajian literatur review ilmu manajemen sumber daya manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(6).
- Hajaroh, M. (2022). High order thinking skill sebagai landasan dalam pengembangan asesmen dan evaluasi pendidikan. *FOUNDASIA*, 12(2). <https://doi.org/10.21831/foundasia.v12i2.47332>
- Hariadi, F. (2021). Peningkatan kompetensi profesional guru dalam proses pembelajaran daring melalui in house training di SMA Negeri 4 Tanah Putih. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(3).
- Hartati, S., & Nurul Hidayati Murtafiah. (2022). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan Islam. *An Naba*, 5(2). <https://doi.org/10.51614/annaba.v5i2.161>
- Iskandar, Y. (2024). Penguatan pendidikan anak usia dini melalui program pendidikan berbasis inklusi di Kabupaten Sukabumi. *Eastasouth Journal of Positive Community Services*, 2(02). <https://doi.org/10.58812/ejpcs.v2i02.217>
- Khotimah, A. K., & Sukartono, S. (2022). Strategi guru dalam pengelolaan kelas pada pembelajaran tematik di sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(3). <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2940>
- Kollo, N., & Suciptaningsih, O. A. (2024). Keterampilan berpikir kritis siswa melalui penerapan Kurikulum Merdeka. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(2). <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i2.3845>
- Langgeng Ratnasari, S., & Alivhia Thiyarara, O. (2020). Pengaruh hard skill, soft skill, dan pelatihan terhadap produktivitas pegawai peserta pelatihan. *Jurnal Bening*, 7(2).
- Merriman, S. E., Plant, K. L., Revell, K. M. A., & Stanton, N. A. (2023). A new approach for training needs analysis: A case study using an automated vehicle. *Applied Ergonomics*, 111. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2023.104014>
- Mia, Y. G., & Sulastri, S. (2023). Analisis kompetensi profesional guru. *Journal of Practice Learning and Educational Development*, 3(1). <https://doi.org/10.58737/jpled.v3i1.93>
- Nurhayati, Ampera, D., Chalid, S., Farihah, & Baharuddin. (2021). Development of blended learning type and flipped classroom-based cultural arts subjects. *International Journal of Education in Mathematics, Science and Technology*, 9(4). <https://doi.org/10.46328/ijemst.1975>
- Nurhayati, N. (2018). Tantangan dan peluang guru pendidikan agama Islam di era globalisasi. *Jurnal Ilmiah Iqra'*, 7(1). <https://doi.org/10.30984/jii.v7i1.605>
- Nursam, N. (2017). Manajemen kinerja. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 2(2). <https://doi.org/10.24256/kelola.v2i2.438>

- Rajapakshe, W., Weerarathna, R. S., Pathirana, G. Y., & Malage, M. H. (2022). Analysis on current and future training needs in health sector of Sri Lanka. *Quality – Access to Success*, 23(189). <https://doi.org/10.47750/QAS/23.189.32>
- Rudiawan, R., Cahyono, H., & Puji A, A. (2022). Praktik profil pelajar Pancasila di SMA Negeri Tulakan Pacitan. *Jurnal Pancasila dan Kewarganegaraan*, 7(2). <https://doi.org/10.24269/jpk.v7.n2.2022.pp23-35>
- Saerang, H. M., Lembong, J. M., Sumual, S. D. M., & Tuerah, R. M. S. (2023). Strategi pengembangan profesionalisme guru di era digital: Tantangan dan peluang. *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1). <https://doi.org/10.19109/elidare.v9i1.16555>
- Siregar, E. (2018). Faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen pendidikan dan pelatihan (Diklat) dalam upaya pengembangan sumber daya manusia (SDM). *Jurnal Dinamika Pendidikan*, 11(2). <https://doi.org/10.33541/jdp.v11i2.812>
- Sudagung, A. D., Putri, V., Evan, J., Sasiva, I., & Olifiani, L. P. (2020). Upaya Indonesia mencapai target sustainable development goals bidang pendidikan di Kecamatan Sekayam Kabupaten Sanggau Kalimantan Barat (2014–2019). *Jurnal Polinter: Kajian Politik dan Hubungan Internasional*, 5(1). <https://doi.org/10.52447/polinter.v5i1.2389>
- Sugandha, S., Wibowo, Fx. P., & Hendra, H. (2019). Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap prestasi kerja karyawan PT. Jembo Energindo. *Dynamic Management Journal*, 3(2). <https://doi.org/10.31000/dmj.v3i2.1963>
- Suryani, S., Rindaningsih, I., & Hidayatulloh. (2023). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. *PERISAI: Jurnal Pendidikan dan Riset Ilmu Sains*, 2(3). <https://doi.org/10.32672/perisai.v2i3.154>
- Tefbana, A., & Kia, A. D. (2020). Peningkatan kinerja guru pendidikan agama Kristen di era disruptif dan pandemi. *Jurnal LUXNOS*, 6(2). <https://doi.org/10.47304/jl.v6i2.60>
- Trongtorsak, S., Saraubon, K., & Nilsook, P. (2021). Collaborative experiential learning process for enhancing digital entrepreneurship. *Higher Education Studies*, 11(1). <https://doi.org/10.5539/hes.v11n1p137>
- Utamy, R., Ahmad, S., & Eddy, S. (2020). Implementasi manajemen sumber daya manusia. *Journal of Education Research*, 1(3). <https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.26>
- Yu, T., Dai, J., & Wang, C. (2023). Adoption of blended learning: Chinese university students' perspectives. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01904-7>
- Yusrizal, & Intan Safiah, N. (2017). Kompetensi guru dalam memanfaatkan media pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi (TIK) di SD Negeri 16 Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 2(2)