



**IMPLEMENTASI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA PADA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NURUL
IMAN ARHANUD JAKARTA UTARA**

**Diajukan untuk memenuhi Sebagian syarat guna memperoleh gelar Sarjana
Terapan oleh:**

NAMA : RAIHAN SYAPUTRA
NPM : 2120321156
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN SUMBER DAYA
MANUSIA APARATUR**

SKRIPSI

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

JAKARTA, 2026

LEMBAR PERSETUJUAN

SKRIPSI

NAMA : RAIHAN SYAPUTRA
NPM : 2120321156
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
JUDUL : IMPLEMENTASI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA PADA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA
NURUL IMAN ARHANUD JAKARTA UTARA

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Pada 18 Juni 2026

Pembimbing



Porman Lumban Gaol, S.Si., MM.

LEMBAR PENGESAHAN

Diperiksa dan disahkan oleh Tim Penguji Ujian Skripsi Program Diploma Empat/Sarjana Terapan Politeknik STIA LAN Jakarta. Pada tanggal 25 Juni 2022

Ketua Merangkap Anggota,



(Drs. Eddy Kusponco Wibowo, M.Si)

Sekretaris Merangkap Anggota,



(Rima Raintya Yusuf, S.I.P., M.P.A.)

Anggota,



(Porman Lumban Gaol, S.Si., M.M.)

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR

Mahasiswa yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Raihan Syaputra

NPM : 2120321156

Jurusan : Administrasi Publik

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil Penelitian Tugas Akhir Skripsi yang telah saya buat ini dengan judul **“Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Sekolah Menengah Pertama Nurul Iman Arhanud Jakarta Utara”**, merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila dikemudian hari penelitian skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi, berdasarkan aturan tata tertib di Politeknik STIA LAN Jakarta. Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksa oleh pihak manapun.

Jakarta, 25 Juni 2026

Peneliti,



Raihan Syaputra
2120321156

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Sekolah Menengah Pertama Nurul Iman Arhanud Jakarta Utara”** dengan baik. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat, dan seluruh pengikutnya hingga akhir zaman.

Penyusunan skripsi ini dibuat sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan tugas akhir perkuliahan dan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Diploma Empat (D-IV) pada program studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur di Politeknik STIA LAN Jakarta. Selain itu, penyusunan skripsi ini juga merupakan bentuk penerapan ilmu yang didapatkan peneliti dalam program studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur Politeknik STIA LAN Jakarta.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa banyak pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan, arahan, motivasi, dan bimbingan sehingga penelitian ini dapat diselesaikan. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta Prof. Dr. R. Luki Karunia, S.E., Ak., M.A., atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan selama penulis menempuh pendidikan di Politeknik STIA LAN Jakarta.
2. Bapak Porman Lumban Gaol, S.Si., M.M., selaku Dosen Pembimbing dan Ketua Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur Politeknik STIA LAN Jakarta, yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk memberikan arahan, masukan, serta bimbingan selama proses penyusunan skripsi ini.

3. Seluruh dosen dan tenaga kependidikan Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah memberikan ilmu pengetahuan, pengalaman, dan pelayanan akademik selama masa perkuliahan.
4. Kepala Sekolah SMP Nurul Iman Bapak Sulis Buntoro, S.Pd., yang telah memberikan izin, dukungan penuh selama proses penelitian.
5. Para Informan SMP Nurul Iman, yang telah bersedia memberikan informasi, ilmu serta masukkan dalam proses wawancara.
6. Rekan-rekan mahasiswa/i Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur, Mas Bayu dan Mba Sachi yang telah memberikan dukungan, bantuan, dan kebersamaan selama masa perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini.
7. Orang tua serta keluarga, yang turut andil dalam memberi bantuan dan dukungan yang sangat luar biasa dalam penulisan skripsi ini.
8. Sahabat dan teman-teman, yang selalu memberi semangat kepada Penulis dalam penulisan skripsi ini.
9. Seluruh pihak yang terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung selama penyelesaian skripsi ini
10. Terakhir kepada seseorang tersayang yang namanya tidak dapat disebutkan yang senantiasa menjadi bahan bakar semangat dalam penyelesaian skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari sempurna sehingga peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak untuk menyempurnakan skripsi ini.

Jakarta, 25 Juni 2026

Peneliti
Raihan Syaputra

ABSTRAK

IMPLEMENTASI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NURUL IMAN ARHANUD JAKARTA UTARA

Name : Raihan Syaputra
NPM : 2120321156
Supervisor : Porman Lumban Gaol, S.Si., M.M.

Penelitian ini bertujuan memaparkan pelaksanaan program pengembangan sumber daya manusia (SDM) di SMP Nurul Iman Arhanud Jakarta Utara serta menelaah faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan enam informan meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dua guru, bendahara, dan staf tata usaha, melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis mengacu pada lima dimensi teori Meggison, Banfield, dan Joy-Matthews: pelatihan, pengembangan, pembelajaran, pendidikan, dan pengembangan SDM menyeluruh. Hasil penelitian menunjukkan implementasi pengembangan SDM berjalan tidak merata; tenaga pendidik memperoleh pelatihan cukup teratur melalui kegiatan internal, Platform Merdeka Mengajar, workshop MGMP, dan pelatihan literasi digital berbasis AI, sementara tenaga kependidikan hampir tidak mendapatkan program pelatihan terencana. Dimensi pembelajaran menjadi satu-satunya yang merata di seluruh informan meski bersifat informal. Faktor penghambat mencakup keterbatasan anggaran, beban kerja tidak seimbang, budaya belajar yang belum merata, dan mismatch latar pendidikan dengan jabatan; sedangkan faktor pendukung meliputi kepemimpinan suportif, motivasi individu yang kuat, dan dukungan fasilitas teknologi pemerintah. Penelitian menyimpulkan sekolah memerlukan sistem pengembangan SDM yang lebih terstruktur dan merata agar seluruh pegawai dapat berkembang optimal.

Kata kunci: pengembangan SDM, pelatihan, tenaga kependidikan, manajemen pendidikan, SMP swasta

ABSTRACT

IMPLEMENTATION OF HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT AT NURUL IMAN ARHANUD JUNIOR HIGH SCHOOL NORTH JAKARTA

Name : Raihan Syaputra
NPM : 2120321156
Supervisor : Porman Lumban Gaol, S.Si., M.M.

This study aims to describe the implementation of human resource development (HRD) programs at SMP Nurul Iman Arhanud, North Jakarta, and to examine the supporting and inhibiting factors. The study employed a qualitative descriptive approach involving six informants—the school principal, vice principal, two teachers, a treasurer, and an administrative staff member—through in-depth interviews, observation, and documentation. Analysis was guided by the five-dimensional HRD theory of Meggison, Banfield, and Joy-Matthews: training, development, learning, education, and overall HRD. Findings reveal that HRD implementation has been uneven; teaching staff received structured training through internal activities, the Merdeka Mengajar Platform, MGMP workshops, and AI-based digital literacy training, while administrative staff received virtually no planned training. The learning dimension was the only one consistently present across all informants, though informally. Inhibiting factors include budget constraints, unbalanced workloads, an uneven learning culture, and educational background mismatches; supporting factors include supportive leadership, strong individual motivation, and government-provided technology. The study concludes that a more structured and equitable HRD system is needed so all staff can develop optimally.

Keywords: human resource development, training, administrative staff, educational management, private junior high school

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN	1
A. Latar Belakang Permasalahan	1
1. Visi Misi SMP Nurul Iman Arhanud.....	2
2. Tujuan SMP Nurul Iman Arhanud	3
B. Rumusan Masalah.....	15
C. Tujuan Penelitian	15
D. Manfaat Penelitian.....	16
1. Manfaat Teoritis	16
2. Manfaat Praktis	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	17
A. Tinjauan Kebijakan dan Teori.....	17
1. Tinjauan Kebijakan	17
2. Tinjauan Teori	20
B. Penelitian Terdahulu	31
C. Konsep Kunci	33
1. Pengetahuan	35
2. Sikap dan Perilaku.....	36

3. Skill	36
D. Kerangka Berpikir	37
BAB III METEDOLOGI PENELITIAN	38
A. Metode Penelitian	38
B. Teknik Pengumpulan Data	40
1. Wawancara	40
2. Observasi	41
3. Dokumentasi	41
C. Instrumen Penelitian	42
1. Pedoman Wawancara	42
2. Pedoman Observasi.....	42
3. Studi Dokumentasi.....	43
D. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data.....	43
1. Teknik Pengolahan Data	43
2. Analisis Data	43
E. Pengujian Keabsahan Data	45
1. Triangulasi Sumber	45
2. Triangulasi Teori	50
BAB IV HASIL PENELITIAN	53
A. Gambaran Lokus Penelitian	53
1. Visi Misi SMP Nurul Iman Arhanud.....	53
2. Tujuan SMP Nurul Iman Arhanud	54
3. Struktur Organisasi SMP Nurul Iman Arhanud	57
B. Penyajian Data	58
1. Implementasi Pengembangan SDM Pada SMP Nurul Iman Arhanud Jakarta Utara	58

2. Faktor-Faktor Penghambat Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Sekolah Menengah Pertama Nurul Iman Arhanud.....	80
3. Faktor-Faktor Penentu Keberhasilan Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Sekolah Menengah Pertama Nurul Iman Arhanud	83
C. Pembahasan Data.....	87
D. Sintesis Pemecahan Masalah	95
1. Pelatihan (<i>Training</i>)	96
2. Pengembangan (<i>Development</i>)	97
3. Pembelajaran (<i>Learning</i>)	98
4. Pendidikan (<i>Education</i>)	98
5. Pengembangan SDM	99
BAB V PENUTUP.....	101
A. Kesimpulan.....	101
B. Saran	103
1. Untuk Pihak Sekolah	103
2. Untuk Peneliti Selanjutnya	104
DAFTAR PUSTAKA	106
A. Jurnal Artikel	106
B. Peraturan Perundang-Undangan	109
LAMPIRAN.....	110
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	148

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	31
Tabel 3. 1 Data Informan Wawancara.....	47
Tabel 3. 2 Wawancara Informan.....	49
Tabel 4. 1 Tabulasi Pemecahan Masalah.....	95



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Tampak Gedung dari samping.....	13
Gambar 1. 2 Lapangan Sekolah	14
Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir	37
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi SMP Nurul Iman Arhanud Jakarta Utara	57



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang Permasalahan

SMP Nurul Iman Arhanud merupakan institusi pendidikan menengah pertama swasta yang berada di bawah pengelolaan Yayasan Arhanud dan berlokasi di dalam kompleks Batalyon Arhanud, Jakarta Utara. Keberadaan sekolah ini mencerminkan perpaduan yang khas antara nilai-nilai keislaman dan kultur kedisiplinan militer yang melekat pada lingkungan sekitarnya. Nilai-nilai keislaman tersebut diwujudkan melalui pembiasaan keagamaan yang diterapkan secara terstruktur dalam kehidupan sekolah sehari-hari, sebuah pendekatan yang juga lazim ditemukan pada sekolah Islam terpadu lainnya melalui model struktural, formal, mekanik, maupun organik dalam membentuk budaya religius peserta didik, Riswan & Patappa (2025).

Kondisi sosial ekonomi masyarakat yang mengelilingi SMP Nurul Iman Arhanud secara umum berada pada kategori menengah ke bawah, di mana sebagian besar orang tua peserta didik menggantungkan penghasilan pada sektor informal dengan tingkat pendapatan yang tidak menentu. Konsekuensinya, pemenuhan kewajiban pembayaran SPP secara rutin kerap menjadi kendala yang dihadapi banyak keluarga siswa, suatu kondisi yang sejalan dengan temuan pada sekolah swasta lainnya di mana iuran pendidikan dari orang tua sering kali tidak mencukupi kebutuhan operasional dan cenderung tidak dibayarkan secara tepat waktu, Yusuf et al. (2025). Kondisi tersebut pada akhirnya membentuk pola pengelolaan keuangan sekolah yang sangat bergantung pada sumber pendanaan eksternal, khususnya dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan Kartu Jakarta Pintar (KJP). Ketergantungan ini secara langsung membatasi fleksibilitas sekolah dalam mengalokasikan anggaran, terutama untuk program pengembangan sumber daya manusia yang bersifat menyeluruh dan berkelanjutan.

Berikut visi, misi, dan tujuan dari SMP Nurul Iman Arhanud Jakarta Utara yang akan dijabarkan, yaitu:

1. Visi Misi SMP Nurul Iman Arhanud

“Mencetak generasi yang disiplin dan berakhlakul karimah serta berwawasan lingkungan dengan berlandasan imtaq dan iptek”

Visi ini menjiwai warga sekolah untuk selalu mewujudkannya setiap saat dan berkelanjutan dalam mencapai tujuan sekolah. Visi tersebut dirumuskan dengan berorientasi pada masa depan, dengan memperhatikan potensi paling aktual yang relevan dengan perkembangan zaman, sekaligus tetap selaras dengan norma dan harapan yang berkembang di tengah masyarakat sekitar. Melalui visi ini, sekolah berupaya mencapai keunggulan baik pada aspek akademis maupun non-akademis, yang pada gilirannya turut mendorong semangat dan komitmen seluruh warga sekolah dalam menjalankan peran masing-masing. Lebih dari itu, visi tersebut juga menjadi pendorong terjadinya perubahan ke arah yang lebih baik secara berkesinambungan, sekaligus menjadi arah bagi penyusunan langkah-langkah strategis yang akan ditempuh sekolah dalam mencapai tujuannya.

Guna mewujudkan visi tersebut, SMP Nurul Iman Arhanud merumuskan misi yang diarahkan pada pengembangan disiplin dan akhlak mulia peserta didik sebagai landasan utama pembentukan karakter. Misi tersebut juga diarahkan pada upaya mendidik generasi muda yang berlandaskan nilai-nilai Pancasila, sekaligus menumbuhkan budaya sekolah yang berwawasan lingkungan sebagai bagian dari kesadaran kolektif warga sekolah terhadap keberlanjutan alam sekitar. Selain itu, sekolah berkomitmen untuk mengaplikasikan iman dan takwa (IMTAQ) secara seiring dengan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dalam setiap kegiatan pembelajaran, yang diwujudkan melalui pendekatan *deep*

learning agar proses belajar berlangsung lebih bermakna dan mendalam bagi peserta didik.

Indikator pencapaian misi tersebut tergambar melalui berbagai upaya konkret yang dijalankan sekolah. Pertama, sekolah berupaya memberikan nilai tambah dalam mewujudkan generasi peserta didik yang terampil, sekaligus mencetak peserta didik yang beriman dan bertakwa serta mengamalkan nilai-nilai Pancasila dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu, sekolah juga berkomitmen mencetak peserta didik yang berakhlak mulia dan mampu menghadapi berbagai tantangan zaman. Dari sisi tenaga pendidik, sekolah berupaya menyediakan guru yang sesuai dengan kompetensinya, serta memberikan pelatihan-pelatihan bagi tenaga pendidik yang baru terjun ke dunia pendidikan agar dapat menjalankan tugasnya secara optimal. Sekolah juga menerapkan teguran atau sanksi yang beretika baik kepada tenaga pendidik maupun peserta didik yang melanggar peraturan pendidikan, sebagai bagian dari upaya menjaga ketertiban dan kedisiplinan bersama. Di samping itu, ketersediaan sarana dan prasarana yang sesuai dengan kebutuhan pendidikan turut menjadi perhatian, yang didukung pula oleh sikap disiplin dan tanggung jawab seluruh warga sekolah dalam menjalankan tugas masing-masing.

2. Tujuan SMP Nurul Iman Arhanud

Mengacu pada visi dan misi sekolah, serta tujuan umum pendidikan dasar, tujuan sekolah dalam mengembangkan pendidikan ini adalah sebagai berikut ini:

Secara umum, SMP Nurul Iman Arhanud menetapkan sejumlah tujuan yang ingin dicapai dalam penyelenggaraan pendidikannya. Tujuan tersebut diarahkan pada peningkatan mutu pelayanan pendidikan di seluruh kelas melalui penerapan pendekatan *deep learning* pada semua mata pelajaran, yang disertai dengan pengembangan berbagai kegiatan belajar di kelas berbasis pendidikan budaya dan karakter bangsa. Sekolah

juga berupaya memenuhi kebutuhan perangkat pembelajaran untuk seluruh mata pelajaran dengan tetap mempertimbangkan pengembangan nilai religius dan budi pekerti luhur, sekaligus memanfaatkan dan memelihara fasilitas yang ada secara optimal demi mendukung proses pembelajaran. Upaya tersebut diiringi dengan komitmen untuk menciptakan tenaga pendidik yang kompeten dan profesional.

Selain itu, sekolah juga berupaya mewujudkan budaya sekolah yang kondusif bagi tercapainya tujuan pendidikan, antara lain melalui kebiasaan gemar membaca, kerja sama, saling menghargai, disiplin, jujur, kerja keras, kreatif, dan inovatif. Hal ini diharapkan dapat mendorong peningkatan prestasi peserta didik baik di bidang akademik maupun non-akademik, serta mewujudkan suasana pembelajaran yang menantang, menyenangkan, komunikatif, demokratis, dan bebas dari rasa takut salah. Pada akhirnya, sekolah berupaya membentuk warga sekolah yang berkarakter sesuai dengan delapan dimensi Profil Lulusan, serta menciptakan lingkungan sekolah yang memiliki kepedulian sosial dan lingkungan, cinta damai, cinta tanah air, semangat kebangsaan, dan kehidupan demokratis sebagai bagian dari pendidikan budaya, karakter bangsa, dan kewirausahaan.

Dalam upaya memperluas dampak dan keberlanjutan program pendidikannya, sekolah juga menjalin kerja sama dengan media untuk mempublikasikan berbagai program sekolah, sekaligus menumbuhkembangkan peran serta masyarakat dalam bidang pendidikan. Sekolah turut berupaya mewadahi dan memfasilitasi individu maupun masyarakat pemerhati dan pakar pendidikan yang peduli terhadap peningkatan kualitas pendidikan secara profesional, selaras dengan kebutuhan pengembangan pendidikan ke depan. Selain itu, sekolah senantiasa mengkaji dan memecahkan berbagai permasalahan pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan, termasuk kurikulum baik

di tingkat lokal maupun nasional, dengan tujuan menjadikan SMP Nurul Iman Arhanud sebagai sekolah yang sehat dan disiplin, serta memastikan terlaksananya perencanaan pendidikan yang berbasis data.

Pada akhirnya, seluruh tujuan tersebut bermuara pada upaya memberi kesempatan bagi peserta didik untuk belajar beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, belajar untuk memahami dan menghayati, belajar untuk mampu melaksanakan dan berbuat secara efektif, belajar untuk hidup bersama dan berguna bagi orang lain, serta belajar untuk membangun dan menemukan jati diri melalui proses belajar yang aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan.

Dalam kurun waktu satu tahun, SMP Nurul Iman Arhanud menetapkan sejumlah tujuan yang lebih terukur dan operasional. Sekolah menargetkan terlaksananya program 7K, yang meliputi keamanan, ketertiban, kekeluargaan, keindahan, kebersihan, kenyamanan, dan kerindangan, sehingga lingkungan sekolah dapat menjadi kondusif bagi proses pembelajaran. Program tersebut diiringi dengan penerapan budaya 5S, yakni senyum, sapa, salam, salim, dan santun, sebagai pembiasaan interaksi sehari-hari antarwarga sekolah. Dari sisi akademik, sekolah menargetkan tingkat kelulusan sebesar seratus persen dengan rata-rata Tes Kemampuan Akademik mencapai 75,00, serta meningkatnya persentase lulusan yang diterima di jenjang SMA, SMK, maupun MA hingga sekurang-kurangnya seratus persen dari total lulusan. Selain itu, sekolah juga berupaya meraih berbagai gelar juara dalam kompetisi, baik di bidang akademik maupun non-akademik, pada tingkat kota maupun provinsi. Tidak hanya berorientasi pada prestasi, sekolah turut mengintegrasikan pendidikan lingkungan ke dalam proses pembelajaran, dengan tujuan membekali peserta didik dengan keterampilan dan nilai-nilai yang relevan untuk menghadapi masa depan.

Dalam lingkungan lembaga pendidikan, pengembangan sumber daya manusia (SDM) menempati posisi yang sangat strategis sebagai salah satu kunci utama peningkatan kualitas sumber daya manusia. Sekolah sebagai institusi yang bertanggung jawab atas proses pendidikan generasi bangsa mutlak membutuhkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang tidak hanya kompeten, tetapi juga mampu menjalankan tugasnya secara profesional dan penuh dedikasi. Tuntutan ini semakin menguat seiring dengan pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus mengubah lanskap dunia pendidikan, sehingga kemampuan sekolah untuk beradaptasi dan bertransformasi menjadi sebuah keniscayaan yang tidak bisa ditawar (Riswanto & Mulyanti, 2024).

Dalam konteks inilah, pengembangan SDM hadir bukan sekadar sebagai program pelengkap, melainkan sebagai kebutuhan mendasar yang mendesak untuk dipenuhi. Ragam kegiatannya pun beragam, mencakup pelatihan terstruktur, pembinaan berkelanjutan, pendidikan lanjutan, hingga peningkatan keterampilan kerja yang dilakukan secara konsisten dari waktu ke waktu. Melalui serangkaian upaya tersebut, setiap pegawai didorong untuk terus mengasah kemampuan dan meningkatkan kualitas kinerjanya, sehingga pada akhirnya berkontribusi secara nyata terhadap tercapainya tujuan pendidikan yang telah dicanangkan. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian Fifi Firmadani (2021), yang menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan dan forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan profesionalisme tenaga pendidik secara keseluruhan.

Signifikansi pengembangan SDM dalam ekosistem persekolahan tercermin secara gamblang dari perannya yang langsung menyentuh mutu pelayanan pendidikan yang diberikan (Marsan & Hartati, 2023). Pegawai yang dibekali dengan kompetensi yang mumpuni akan jauh lebih mampu menunaikan setiap tugasnya dengan tingkat efektivitas dan efisiensi yang

lebih tinggi. Tidak berhenti di situ, proses pengembangan yang berjalan secara konsisten juga terbukti mampu menumbuhkan motivasi kerja yang lebih kuat, mempertegas kedisiplinan, serta memperdalam rasa tanggung jawab pegawai dalam menjalankan setiap amanah yang diembannya.

Sekolah yang berhasil membangun SDM berkualitas di dalamnya akan menemukan bahwa perjalanan menuju visi dan misi kelembagaan menjadi jauh lebih mudah dan terarah (Setyawan & Santosa, 2021). Dalam perspektif pendidikan yang lebih luas, kualitas pegawai tidak hanya berimbas pada kelancaran proses administratif semata, melainkan juga menjangar hingga memengaruhi kualitas pengalaman belajar yang diterima oleh peserta didik secara langsung. Oleh karena itu, pengembangan pegawai layak ditempatkan sebagai faktor strategis yang tidak tergantikan dalam upaya melahirkan sekolah yang unggul, berdaya saing, dan mampu memberikan dampak pendidikan yang bermakna. Kesimpulan ini diperkuat oleh berbagai temuan penelitian dari Sudargini (2021), yang secara konsisten menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan sekolah.

Ketika pengembangan SDM tidak dijalankan sebagaimana mestinya, dampak yang ditimbulkan tidak hanya dirasakan secara individual oleh pegawai yang bersangkutan, tetapi juga berpotensi merugikan institusi sekolah secara menyeluruh. Salah satu konsekuensi paling nyata yang muncul adalah merosotnya kualitas kinerja pegawai dalam mengemban tugas dan tanggung jawab yang menjadi bagian dari perannya. Pegawai yang minim mendapatkan sentuhan pelatihan akan semakin tertinggal dan kesulitan menyesuaikan diri dengan pesatnya perkembangan sistem pendidikan serta kemajuan teknologi administrasi yang terus berevolusi (Firmadani, 2021).

Dampak tersebut kemudian merambat lebih jauh, tercermin dari menurunnya kualitas pelayanan yang diterima oleh siswa, guru, maupun masyarakat sebagai pemangku kepentingan utama, seperti lambatnya dalam pemahaman pembelajara, perbedaan sudut pandang yang membuat terhambatnya kualitas kinerja, dan lain-lainma. Kondisi yang tidak segera ditangani ini pada gilirannya akan melahirkan berbagai persoalan lanjutan, mulai dari meningkatnya frekuensi kesalahan kerja, melemahnya disiplin, hingga anjloknya produktivitas pegawai secara keseluruhan. Apabila situasi ini terus dibiarkan tanpa intervensi yang berarti, kualitas sekolah sebagai institusi pendidikan akan mengalami kemunduran yang semakin sulit untuk dipulihkan. Berbagai penelitian mengenai pengembangan kompetensi pegawai pun menegaskan hal yang sama bahwa minimnya pembinaan dan pelatihan secara langsung berkontribusi pada rendahnya pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja pegawai yang berdampak pada keseluruhan ekosistem pendidikan, Faisal et al. (2021).

Ketidak optimalan dalam pengembangan pegawai juga meninggalkan dampak yang cukup serius pada tataran manajemen sekolah secara keseluruhan. Pegawai yang tidak mendapatkan pembinaan yang memadai cenderung terjebak dalam rutinitas yang stagnan, kehilangan daya inovasi, dan miskin kreativitas dalam menjalankan pekerjaannya. Kondisi ini secara perlahan namun pasti akan menghambat terbentuknya lingkungan kerja yang efektif, produktif, dan profesional yang seharusnya menjadi atmosfer natural di setiap institusi pendidikan yang sehat (Hailu, 2024).

Lebih jauh, pegawai yang terhambat dalam perkembangannya akan mengalami kesulitan dalam membangun kolaborasi yang sinergis dengan rekan-rekannya untuk bersama-sama mengejar tujuan organisasi sekolah. Awalnya, menurunnya kinerja pegawaiFm akan turut menggerus citra sekolah di mata publik, yang pada akhirnya berujung pada tergerusnya kepercayaan masyarakat terhadap lembaga tersebut akibat pelayanan yang

dinilai tidak memenuhi ekspektasi mereka. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian dari Rahyasih et al. (2021), di bidang supervisi pendidikan yang menegaskan bahwa pembinaan yang terstruktur, terarah, dan dijalankan secara berkelanjutan merupakan prasyarat mutlak dalam upaya mengangkat kompetensi manajerial di lingkungan sekolah menuju standar yang lebih tinggi.

Dalam ranah pendidikan, pengembangan SDM memiliki pengaruh yang tidak bisa dianggap remeh terhadap mutu proses pembelajaran yang berlangsung di dalam kelas. Guru dan tenaga kependidikan yang secara konsisten mendapatkan ruang untuk berkembang akan mampu menghadirkan pengalaman belajar yang lebih segar, efektif, dan inovatif bagi peserta didik. Sebaliknya, ketika pengembangan pegawai diabaikan atau tidak dijalankan secara sungguh-sungguh, kualitas pembelajaran berisiko mengalami stagnasi yang berkepanjangan. Para guru berpotensi terjebak pada pendekatan dan metode pengajaran yang monoton, usang, dan tidak lagi relevan dengan kebutuhan dan perkembangan zaman yang terus bergerak maju (Wahjuningsih et al., 2025).

Persoalan ini tidak hanya berhenti pada aspek pembelajaran semata. Tenaga administrasi yang tidak memiliki kompetensi yang memadai turut memberikan kontribusi negatif dengan menghambat kelancaran pelayanan akademik yang seharusnya berjalan mulus dan responsif. Dengan mempertimbangkan seluruh dampak berlapis tersebut, jelaslah bahwa pengembangan SDM bukan sekadar program pelengkap, melainkan komponen integral yang menentukan keberhasilan pendidikan secara menyeluruh. Kesimpulan ini diperkuat oleh temuan penelitian terkini dari Wahyuliani (2025), Sebagai salah satu institusi pendidikan yang beroperasi di wilayah Jakarta Utara, Sekolah Menengah Pertama Nurul Iman Arhanud pun tidak luput dari kebutuhan mendasar akan pengembangan pegawai yang dirancang secara matang dan dijalankan secara berkesinambungan. Urgensi

pengembangan tersebut bertolak dari keharusan agar seluruh pegawai mampu menjalankan peran dan fungsinya selaras dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh institusi. Lebih dari itu, pengembangan SDM yang terstruktur juga menjadi bekal penting bagi sekolah dalam menghadapi tantangan dunia pendidikan yang kian hari kian kompleks dan tidak dapat diprediksi arahnya.

Melalui program pembinaan dan pelatihan yang tepat sasaran, setiap pegawai didorong untuk terus mengasah profesionalisme dan mempertajam keterampilan kerjanya, yang pada akhirnya akan berdampak positif secara langsung terhadap peningkatan mutu pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah. Oleh sebab itulah, implementasi pengembangan pegawai di SMP Nurul Iman Arhanud menjadi isu yang sangat layak untuk dikaji dan diteliti secara lebih mendalam. Hal ini sejalan dengan berbagai temuan penelitian dari Marsan & Hartati (2023), yang secara konsisten menegaskan bahwa kepala sekolah memegang peranan krusial dalam merancang dan memastikan keberlangsungan program pengembangan kompetensi yang berkelanjutan bagi seluruh guru dan pegawai yang berada di bawah kepemimpinannya.

Pelaksanaan pengembangan SDM yang berjalan dengan baik dan terencana memiliki kekuatan untuk menciptakan ekosistem kerja yang harmonis, produktif, dan saling mendukung di lingkungan sekolah. Pegawai yang merasakan perhatian nyata dari institusinya melalui program-program pengembangan yang bermakna cenderung membangun ikatan loyalitas yang lebih kuat dan tulus terhadap lembaga tempatnya mengabdikan. Di sisi lain, pengembangan yang konsisten juga terbukti mampu menumbuhkan kepercayaan diri pegawai dalam mengemban setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Hailu, 2024).

Namun gambaran sebaliknya akan muncul ketika pengembangan SDM tidak dijalankan secara optimal. Pegawai yang merasa diabaikan dan tidak mendapatkan ruang untuk berkembang berpotensi kehilangan motivasi dan gairah kerja yang selama ini menggerakkan mereka. Kondisi ini lambat laun akan memicu meluasnya ketidakpuasan di kalangan pegawai dan melemahnya semangat kerja secara kolektif. Apabila dibiarkan tanpa penanganan yang serius, situasi tersebut akan menjadi beban yang menghambat laju perkembangan sekolah dalam jangka panjang. Relevansi persoalan ini diperkuat oleh temuan penelitian dari Sudargini (2021), yang mengungkapkan adanya korelasi yang erat antara pemberdayaan dan pengembangan pegawai dengan peningkatan motivasi serta kinerja kerja secara signifikan di lingkungan sekolah.

Implementasi pengembangan SDM yang menyeluruh tidak semata-mata berfokus pada penguatan kemampuan teknis belaka, melainkan juga menyentuh dimensi yang lebih dalam, yakni pembentukan sikap, karakter, dan mentalitas kerja yang profesional. Institusi sekolah membutuhkan pegawai yang tidak hanya cakap secara teknis, tetapi juga memiliki kedisiplinan yang teguh, rasa tanggung jawab yang mendalam, dan kemampuan berkolaborasi yang baik dengan seluruh elemen di lingkungan kerja. Melalui program pengembangan yang dirancang secara tepat dan komprehensif, pegawai dapat ditempa untuk memiliki etos kerja yang tinggi dan sikap profesional yang konsisten dalam menjalankan setiap tugasnya (Paquette et al., 2021).

Sebaliknya, ketika program pengembangan tidak berjalan sebagaimana yang diharapkan, perilaku kerja pegawai berisiko mengalami kemunduran ditandai dengan melemahnya kedisiplinan, menurunnya produktivitas, dan berkurangnya komitmen terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepada peserta didik maupun pemangku kepentingan lainnya. Kondisi ini pada akhirnya akan berimbas langsung pada mutu

pelayanan pendidikan yang diselenggarakan sekolah secara keseluruhan. Atas pertimbangan itulah, pengembangan pegawai perlu dijalankan bukan sebagai kegiatan yang bersifat insidental, melainkan sebagai proses yang konsisten dan berkelanjutan tanpa henti. Pandangan ini diperkuat oleh penelitian dari Basri et al. (2021), terkait pelaksanaan pengembangan keprofesian berkelanjutan yang menegaskan bahwa pembinaan yang terus-menerus merupakan kunci utama dalam menjaga dan meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik secara jangka panjang.

Mencermati keseluruhan kondisi yang telah diuraikan sebelumnya, pengembangan pegawai muncul sebagai salah satu faktor paling penentu dalam mendorong efektivitas organisasi sekolah secara menyeluruh. Sekolah yang berhasil membangun program pengembangan pegawai yang terstruktur dan berkelanjutan akan berada pada posisi yang jauh lebih siap dalam merespons setiap gelombang perubahan dan tuntutan pendidikan modern yang terus berevolusi. Di sisi lain, program pengembangan yang dijalankan secara serius juga berperan sebagai mesin penghasil sumber daya manusia yang kompeten, profesional, dan siap menghadapi berbagai tantangan yang semakin kompleks (Ghozi & Jafar Shodiq, 2025).

Sebaliknya, sekolah yang kurang memberikan perhatian terhadap pengembangan pegawainya akan menanggung konsekuensi yang tidak ringan berbagai hambatan akan bermunculan dalam perjalanan mencapai tujuan pendidikan yang telah dicanangkan. Rendahnya kualitas pegawai akan berimbas langsung pada merosotnya mutu pelayanan dan pencapaian prestasi sekolah secara keseluruhan. Oleh karena itu, setiap lembaga pendidikan yang serius ingin memberikan dampak positif bagi generasi yang diasuhnya perlu memberikan perhatian yang sungguh-sungguh dan berkelanjutan terhadap pengembangan pegawai sebagai prioritas utama. Pandangan ini dipertegas oleh temuan penelitian dari Setyawan & Santosa (2021), yang menyatakan bahwa kompetensi kepala sekolah dan guru

merupakan fondasi utama yang menentukan ketercapaian mutu pendidikan secara keseluruhan.

Oleh sebab itu, tujuan dari Sekolah Menengah Pertama (SMP) Nurul Iman Arhanud Jakarta Utara mengembangkan para pegawainya ialah membangun sumber daya manusia yang berkualitas, berakhlak mulia, dan yang mampu bersaing. Untuk mewujudkan hal tersebut, sekolah ini secara konsisten berupaya meningkatkan kompetensi para gurunya melalui berbagai program pelatihan dan pengembangan profesional yang terencana. Keyakinan yang mendasarinya sederhana, ketika guru tumbuh dan berkembang, maka kualitas pembelajaran pun meningkat, dan pada akhirnya peserta didik dapat meraih prestasi terbaik mereka, baik secara akademik maupun dalam pembentukan karakter Islami yang menjadi ciri khas lembaga ini (Sulasiah, 2019).

Selain itu, sebagai informasi tambahan, penulis akan melampirkan beberapa foto gedung sekolah dari SMP Nurul Iman Arhanud Jakarta Utara. Hal ini bisa menjadi gambaran tambahan agar para pembaca mengerti situasi atau keadaan tempat yang penulis teliti. Berikut foto terlampir di bawah ini.



Gambar 1. 1 Tampak Gedung dari samping

Sumber: Observasi Peneliti, 2026



Gambar 1. 2 Lapangan Sekolah

Sumber: Observasi Peneliti, 2026

Merujuk pada seluruh fenomena yang telah disampaikan sebelumnya, semakin jelas bahwa pengembangan pegawai memegang peranan yang sangat sentral dan tidak tergantikan dalam upaya mengangkat kualitas sekolah dan mutu pendidikan secara menyeluruh. Program pengembangan yang dijalankan secara sungguh-sungguh dan terencana akan melahirkan dampak positif yang berlapis mulai dari penguatan kompetensi, tumbuhnya motivasi kerja yang lebih kuat, hingga terbentuknya profesionalisme yang semakin matang pada diri setiap pegawai. Sebaliknya, ketika pengembangan pegawai tidak dijalankan secara merata dan menjangkau seluruh lapisan organisasi, kesenjangan akan muncul antara kelompok pegawai yang mendapatkan perhatian pengembangan secara konsisten dan kelompok lain yang justru terabaikan dari kesempatan tersebut. Kesenjangan semacam ini, jika dibiarkan, berpotensi menjadi batu sandungan yang menghambat sekolah dalam

meraih tujuan-tujuannya secara menyeluruh, sehingga penting untuk dikaji lebih lanjut bagaimana implementasi pengembangan SDM sesungguhnya berjalan di SMP Nurul Iman Arhanud, termasuk sejauh mana program tersebut telah menjangkau seluruh pegawai secara adil dan berkelanjutan.

Dari sinilah, penelitian mengenai “**Implementasi Pengembangan SDM Pada Sekolah Menengah Pertama Nurul Iman Arhanud Jakarta Utara**” muncul sebagai sebuah penelitian yang relevan untuk dilakukan. Melalui penelitian ini, penulis diharapkan mampu membuat sebuah gambaran yang utuh dan menyeluruh mengenai bagaimana pengembangan pegawai sebenarnya berjalan di lapangan, serta sejauh mana dampaknya dirasakan terhadap kualitas sekolah secara keseluruhan. Selain itu, temuan yang dihasilkan diharapkan mampu menjadi masukan yang solutif sehingga bisa berharga bagi sekolah dalam merancang strategi pengembangan pegawai yang lebih efektif di masa mendatang.

B. Rumusan Masalah

Merujuk pada latar belakang masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, penelitian ini memusatkan perhatian pada implementasi pengembangan SDM, khususnya yang berkaitan dengan pelatihan dan peningkatan kompetensi guru di SMP Nurul Iman Arhanud Jakarta Utara. Secara lebih spesifik, fokus penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan program pengembangan SDM di SMP Nurul Iman Arhanud Jakarta Utara?
2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat dalam implementasi pengembangan SDM di SMP Nurul Iman Arhanud Jakarta Utara?

C. Tujuan Penelitian

Mengacu pada fokus penelitian yang telah dirumuskan, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Memaparkan secara mendalam pelaksanaan pengembangan SDM di SMP Nurul Iman Arhanud Jakarta Utara.
2. Menelaah faktor-faktor yang berperan sebagai pendukung maupun penghambat dalam implementasi pengembangan SDM di SMP Nurul Iman Arhanud Jakarta Utara.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis, sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperluas dan memperkaya wawasan keilmuan, khususnya dalam ranah manajemen pendidikan dan pengembangan sumber daya manusia di lingkungan lembaga pendidikan Islam.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi nyata bagi berbagai pihak, di antaranya:

- a. **Bagi Sekolah:** Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan refleksi dan rujukan dalam merancang program pengembangan SDM yang lebih terstruktur, terarah, dan efektif.
- b. **Bagi Peneliti Selanjutnya:** Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber rujukan serta bahan perbandingan bagi penelitian-penelitian berikutnya yang berfokus pada pengembangan SDM di lembaga pendidikan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Program pengembangan yang ada sebenarnya telah berjalan, namun belum menjangkau seluruh lapisan organisasi secara merata dan konsisten. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap implementasi pengembangan SDM di SMP Nurul Iman Arhanud Jakarta Utara, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pada dimensi pelatihan, tenaga pendidik telah mengikuti program yang cukup teratur, mencakup kegiatan internal empat kali per tahun, keterlibatan dalam Platform Merdeka Mengajar, workshop MGMP, hingga pelatihan literasi digital berbasis AI yang hasilnya langsung diterapkan dalam proses pembelajaran. Kondisi ini sayangnya tidak dirasakan oleh tenaga kependidikan, di mana bendahara tidak pernah mengikuti pelatihan sejak resmi menjabat pada 2023, sementara staf tata usaha mengaku belum pernah mendapatkan program pelatihan apapun dari sekolah selama tiga tahun bekerja.
2. Pada dimensi pengembangan, sebagian guru menunjukkan kreativitas yang tinggi dalam menciptakan program-program baru secara mandiri, seperti pendirian Alip Bakta Center, Rohis, dan Noem Festival oleh Guru PAI & Informatika (IN4). Kepala sekolah pun aktif mendorong inovasi melalui siklus evaluasi berkala setiap tiga bulan. Namun, tidak ada satu pun rencana pengembangan yang pernah disusun atau disampaikan kepada bendahara maupun staf tata usaha.
3. Pada dimensi pembelajaran, seluruh enam informan terbukti mengalami proses belajar dari pengalaman kerja masing-masing, meskipun bentuknya berbeda-beda dan tidak pernah terdokumentasikan secara formal. Kepala sekolah belajar dari tantangan membangun Paskibra dari nol, guru-guru

belajar dari perubahan karakter siswa, sementara bendahara dan staf TU belajar dari cara menghadapi berbagai kondisi orang tua siswa setiap harinya.

4. Pada dimensi pendidikan, semua informan memiliki latar pendidikan formal yang cukup memadai. Namun terdapat beberapa kasus di mana latar pendidikan kurang selaras dengan tuntutan jabatan yang diemban, seperti bendahara yang berlatar pendidikan luar sekolah. Inisiatif kepala sekolah yang secara mandiri mendaftar kuliah psikologi demi memperdalam pemahamannya tentang anak didik menjadi contoh nyata komitmen terhadap belajar sepanjang hayat.
5. Pada dimensi pengembangan SDM, program yang ada masih terkonsentrasi pada guru dan belum menjangkau tenaga kependidikan secara terencana. Inovasi kepala sekolah dalam menyelenggarakan pelatihan pola asuh untuk orang tua siswa merupakan terobosan yang layak dikembangkan. Namun beban kerja guru yang mencapai 40 jam per minggu dengan kompensasi di bawah standar menjadi hambatan nyata yang membatasi efektivitas program secara keseluruhan.

Faktor-faktor yang menghambat implementasi pengembangan SDM di sekolah ini meliputi keterbatasan anggaran, beban kerja yang tidak seimbang, budaya belajar yang belum merata, tidak adanya program khusus bagi tenaga kependidikan, cepatnya perubahan kebijakan pendidikan, serta ketidaksesuaian latar pendidikan dengan tuntutan jabatan. Sementara faktor-faktor pendukungnya mencakup kepemimpinan kepala sekolah yang suportif, motivasi kuat dari individu-individu tertentu untuk terus berkembang, aktifnya keterlibatan guru dalam forum profesional eksternal, dukungan fasilitas teknologi dari pemerintah, serta pengalaman lapangan yang kaya sebagai sumber belajar yang tidak tergantikan.

Secara keseluruhan, SMP Nurul Iman Arhanud memiliki fondasi dan semangat yang cukup kuat dalam hal pengembangan SDM, namun masih membutuhkan sistem yang lebih terstruktur dan merata agar seluruh pegawai dan

bukan hanya guru saja yang dapat tumbuh dan berkembang secara optimal sesuai prinsip pengembangan SDM yang dikemukakan oleh Meggison, Banfield, dan Joy-Matthews.

B. Saran

Merujuk pada kesimpulan yang telah diuraikan, peneliti merumuskan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

1. Untuk Pihak Sekolah

Temuan paling mendasar dalam penelitian ini adalah belum meratanya program pengembangan SDM, khususnya bagi tenaga kependidikan. Bendahara dan staf tata usaha yang memegang peran penting dalam operasional sekolah justru belum mendapatkan program pelatihan maupun pengembangan yang dirancang secara khusus untuk mereka. Atas dasar itu, pihak sekolah perlu mengambil beberapa langkah konkret sebagai berikut:

- a. Menyusun jadwal pelatihan tahunan yang secara khusus mengalokasikan waktu dan anggaran bagi tenaga kependidikan, dengan materi yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing jabatan, seperti pengelolaan keuangan berbasis aplikasi untuk bendahara dan administrasi digital untuk staf tata usaha. Guna menekan biaya, sekolah dapat memanfaatkan platform pelatihan daring gratis yang telah disediakan oleh Pemerintah.
- b. Menetapkan kebijakan mensosialisasikan hasil pelatihan secara terjadwal, di mana setiap pegawai yang mengikuti pelatihan di luar sekolah diwajibkan menyampaikan inti materi kepada rekan-rekannya dalam forum internal yang rutin. Cara ini dinilai cukup efektif dalam memperluas manfaat pelatihan tanpa memerlukan tambahan anggaran yang berarti.
- c. Menyusun rencana pengembangan sederhana bagi setiap pegawai yang memuat target kompetensi, jalur yang akan ditempuh, dan jadwal evaluasinya, tanpa harus dibuat rumit dan berlebihan. Dengan adanya

dokumen tersebut, setiap pegawai memiliki arah yang jelas dalam berkembang dan kepala sekolah dapat memantau pertumbuhan SDM secara lebih menyeluruh dan terukur.

- d. Memberikan pengakuan resmi terhadap inisiatif pengembangan yang dilakukan pegawai secara mandiri, misalnya dengan mencantumkannya sebagai bagian dari program kerja tahunan sekolah. Langkah ini tidak memerlukan biaya apapun, namun berpotensi mendorong semangat pegawai lain untuk turut aktif berinovasi dan mengembangkan diri.
- e. Meninjau ulang beban kerja guru yang saat ini jauh melampaui standar dan mengupayakan penyesuaian secara bertahap, agar guru memiliki waktu dan energi yang cukup untuk mengikuti program pengembangan dan memberikan kinerja terbaiknya di kelas.

2. Untuk Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang sekaligus membuka peluang bagi penelitian selanjutnya. Lingkup yang hanya mencakup satu sekolah swasta dengan enam informan membuat temuan ini belum dapat digeneralisasi secara luas. Di samping itu, pendekatan kualitatif yang digunakan menghasilkan pemahaman yang mendalam, namun belum mampu mengukur dampak program secara kuantitatif. Berdasarkan keterbatasan tersebut, peneliti menyarankan beberapa arah penelitian yang dapat dikembangkan lebih lanjut:

- a. Melakukan penelitian perbandingan antara sekolah swasta dan negeri dalam hal implementasi pengembangan SDM, guna mendapatkan gambaran yang lebih lengkap tentang perbedaan pola, tantangan, dan strategi yang diterapkan oleh dua jenis institusi tersebut.
- b. Mengembangkan penelitian dengan pendekatan campuran yang menggabungkan wawancara mendalam dengan instrumen pengukuran kuantitatif, sehingga dampak program pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai dapat diukur secara lebih objektif.

- c. Meneliti secara khusus kondisi pengembangan SDM bagi tenaga kependidikan di sekolah-sekolah swasta, mengingat kelompok ini hampir tidak pernah menjadi fokus penelitian pengembangan SDM di lingkungan pendidikan, padahal perannya sangat penting bagi keberlangsungan operasional sekolah.
- d. Mengkaji efektivitas model pengembangan SDM berbasis komunitas, seperti yang sudah dirintis oleh SMP Nurul Iman Arhanud melalui pelatihan untuk orang tua siswa, sebagai alternatif strategi yang berbiaya rendah namun berpotensi memberikan dampak luas bagi ekosistem pendidikan

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR PUSTAKA

A. Jurnal Artikel

- Atho'illah, A. Y. (2021). *Strategi pengembangan sumber daya manusia karyawan commanditaire vennootschap dalam meningkatkan efektivitas kinerjanya. IV*, 68–83.
- Basri, S., Nurochmah, A., & Syamsu, K. (2021). Pelaksanaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Bagi Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Ilmiah Ecosystem*, 21(3), 464–474. <https://doi.org/10.35965/eco.v21i3.1245>
- Devi, A. S., Hotimah, K., A. R. S., Karimullah, A., & Anshori, M. I. (2024). Mewawancarai Kandidat: Strategi untuk Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas. *MASMAN: Master Manajemen*, 2(2), 66–78. <https://doi.org/10.59603/masman.v2i2.387>
- Elidawaty, P., Bonaraja, P., Ahmad, S., Darwin, D., Valentine, S., Ari, M. G., Hery, P. S., Nurma, F., Arfandi, S. N., & Revi, E. (2024). *Metode Penelitian EkonomiKonsep, Metode, dan Implementasi*.
- Faisal, M., Burhanuddin, & Ibrahim, S. (2021). ANALISIS PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN DI KOTA MAKASSAR. *Jurnal Pallangga Praja (JPP)*, 2(1), 79–93. <https://doi.org/10.33701/jpp.v2i1.1650>
- Firmadani, F. (2021). Strategi Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Sekolah Menengah Atas. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3(2), 192–207.
- Ghozi, A. A., & Jafar Shodiq. (2025). Core Value Berakhlak Aparatur Sipil Negara Sebagai Nilai-Nilai Budaya Kerja Dalam Pelayanan Publik. *Wawasan: Jurnal Kediklatan Balai Diklat Keagamaan Jakarta*, 6(1), 1–15. <https://doi.org/10.53800/kvht8708>
- Hailu, A. T. (2024). The role of university–industry linkages in promoting technology transfer: implementation of triple helix model relations. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1), 25. <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00370-y>
- Hidayanti, A. (2016). *KREATIF PERSPEKTIF EKONOMI SYARIAH (Studi Kasus di Industri Kain Lukis Nasrafa Surakarta)*.
- Kertati, I., Otto Randa Payangan, Wijayanti, T. C., Cahyani, A. T., Christine, N. L., Deddy Rakhmat Hidayat, & Nadia Dwi Irmadianai. (2023). *Manajemen SDM Dunia Usaha Di era Digital*.
- Kiswara, D. P. (2022). *Implementasi Pengembangan SDM Kearsipan di Lingkungan Biro Umum, Bakamla RI*.

- Loppies, I. J., & Nurrokhmah, L. E. (2021). *PRILAKU MASYARAKAT DALAM PENCEGAHAN PENYEBARAN VIRUS COVID-19 DI KELURAHAN KARANG MULIA DISTRIK SAMOFA KABUPATEN BIAK NUMFOR*. 47(4), 124–134. <https://doi.org/10.31857/s013116462104007x>
- Marsan, & Hartati, S. (2023). Implementasi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan SMP N 1 Bandar Sribhawono Kabupaten Lampung Timur Tahun Akademik 2021/2022. *Unisan Jurnal: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan*, 2(4), 358–363.
- Muhajirin, Risnita, & Asrulla. (2024). PENDEKATAN PENELITIAN KUANTITATIF DAN KUALITATIF SERTA TAHAPAN PENELITIAN. *Journal Genta Mulia*, 15(1), 82–92.
- Nasution, E. O. A. B. (2024). Peran Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan. *MENAWAN: Jurnal Riset Dan Publikasi Ilmu Ekonomi*, 2(1), 89–100.
- Nugraha, A. (2025). *Implementasi penerapan ergonomi dalam meningkatkan kinerja pegawai di kementerian perindustrian republik indonesia*.
- Nurdewi. (2022). Implementasi Pesonal Branding SMART ASN Perwujudan Bangsa Melayani di Provinsi Maluku Utara. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 1(2), 297–303.
- Nurhikmah Lisa. (2022). *Implementasi Teori Behaviorisme Dalam Pembelajaran Akidah Akhlak di MIS Al Hunafa Palangka Raya*.
- Paquette, G., Marino, O., & Bejaoui, R. (2021). A new competency ontology for learning environments personalization. *Smart Learning Environments*, 8(1), 16. <https://doi.org/10.1186/s40561-021-00160-z>
- Putri Adinda Pratiwi, Mashalani, F., Maulia Hafizhah, Azra Batrisyia Sabrina, Nur Hapsi Harahap, & Deasy Yunita Siregar. (2023). Mengungkap Metode Observasi Yang Efektif Menurut Pra-Pengajar EFL. *Mutiara : Jurnal Penelitian Dan Karya Ilmiah*, 2(1), 133–149. <https://doi.org/10.59059/mutiara.v2i1.877>
- Rahyasih, Y., Permana, J., & Syarifah, L. S. (2021). Bagaimana Inspeksi, Kontrol dan Supervisi mempengaruhi Pembinaan dan Pengembangan dari Pengawas Sekolah: Efek pada Kompetensi Kepala Sekolah. *Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 4(2), 255. <https://doi.org/10.29240/jsmp.v4i2.2021>
- Ridho, R., Iswandi, F., & Kuswinarno, M. (2025). *Transformasi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Digital*.
- Riswan, M., & Patappa, M. M. (2025). *MODEL PEMBENTUKAN BUDAYA RELIGIUS PADA SEKOLAH ISLAM TERPADU BERBASIS PEMBIASAAN*

- KEAGAMAAN*. 6(8), 12251–12261. <https://doi.org/10.54373/imeij.v6i8.4688>
- Riswanto, R., & Mulyanti, D. (2024). Peran Guru dan Kepala Sekolah sebagai Aktor Pendidikan di Tengah Perubahan Lingkungan Pendidikan yang Berubah Cepat. *Journal of Comprehensive Science (JCS)*, 3(6), 1186–1192. <https://doi.org/10.59188/jcs.v3i6.757>
- Santoso, F. (2023). Sistem Manajemen Informasi Kesehatan pada Suatu Desa untuk Mewujudkan Desa Sehat. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 3(3), 170–179. <https://doi.org/10.37481/jmh.v3i3.812>
- Setyawan, D., & Santosa, A. B. (2021). *Kompetensi Kepala Sekolah dan Guru sebagai Basis Pencapaian Mutu Pendidikan*.
- Simanihuruk Peran, Tamba Darwis, & Sagala Roslinda. (2021). PENGARUH SIKAP, NORMA SUBYEKTIF DAN KONTROL PERILAKU YANG DIRASAKAN TERHADAP MINAT BERWIRAUSAHA DENGAN PENDEKATAN THEORY OF PLANNED BEHAVIOUR. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (Jmb)*, 21(1), 98–112.
- Sudargini, Y. (2021). PERAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN, PEMBERDAYAAN DAN PARTISIPASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI SEKOLAH. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, vol.2 No.5(5), 213–227. <https://www.jiemar.org/index.php/jiemar/article/view/215>
- Sulasiah, F. (2019). Strategy for strengthening capacity of aparatur leadership through the capacity building training in DKI Jakarta. *Monas: Jurnal Inovasi Aparatur*, 1(2), 97–108. <https://doi.org/10.54849/monas.v1i2.13>
- Syaputra, R. (2021). *EFEKTIVITAS PENERAPAN WORK FROM HOME (WFH) DI BINA APARATUR, DIREKTORAT JENDERAL KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KEMENTERIAN DALAM NEGERI*. 1–11.
- Tiwa, R. C., Posumah, J. H., & Londa, V. Y. (2025). *IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DALAM MENANGANI KEKACAUAN ANTAR DESA DI KECAMATAN TOMPASO BARU KABUPATEN MINAHASA SELATAN*. 6(0), 167–186.
- Triansyah, A. A. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*, 1(1), 391. <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=e2ppEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=manajemen+pengetahuan&ots=gV368HY1R3&sig=ugm1Twmq-r6Ya9ITLRHYA6ieJi0>
- Ule, M. Y., Kusumaningtyas, L. E., & Widyaningrum, R. (2023). *STUDI ANALISIS KEMAMPUAN MEMBACA DAN MENULIS PESERTA DIDIK KELAS II. 1*.
- Wahjuningsih, T. P., Prastuti, P. S., & Victor, V. A. S. (2025). ANALISIS

PERMASALAHAN MATA KULIAH MAGANG (INTERNSHIP)
MAHASISWA PROGRAM STUDI S1 INSTITUT WIDYA PRATAMA
PEKALONGAN. *IC Tech: Majalah Ilmiah*, 20(2).
<https://doi.org/10.47775/icttech.v20i2.358>

Wahyuliani. (2025). *STRATEGI IMPLEMENTASI PEMBELAJARAN
MENDALAM MELALUI PEMETAAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI
GURU*.

Waruwu, M. (2024). Pendekatan Penelitian Kualitatif: Konsep, Prosedur,
Kelebihan dan Peran di Bidang Pendidikan. *Afeksi: Jurnal Penelitian Dan
Evaluasi Pendidikan*, 5(2), 198–211.
<https://doi.org/10.59698/afeksi.v5i2.236>

Wibawa et al. (2022). *IMPLEMENTASI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA DALAM UPAYA MENINGKATKAN KOMPETENSI KINERJA
KARYAWAN DI PT. JALUR NUGRAHA EKAKURIR COUNTER AGEN
PARK ROYAL SIDOARJO*.

Yusuf, M. N. A., Muzakk, G. A., Arjanti, E. R., Sulanjari, W. S., Ari, L. A. S.,
Harsono, & Indri. (2025). *STRATEGI FINANSIAL KEPALA SEKOLAH
DALAM MENGELOLA PEMBIAYAAN SEKOLAH RINTISAN di SD
MUHAMMADIYAH TUNAS SURYA*. 5, 63–72.

Zubaidi Ahmad, Nudin Burhan, & Sulistyorini Siska. (2022). *IMAJINASI DAN
REFLEKSI KRITIS PENGEMBANGAN PENDIDIKAN ISLAM*.

B. Peraturan Perundang-Undangan

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar
Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru

Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan
Penyelenggaraan Pendidikan

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 tentang Perubahan atas Peraturan
Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru