

KAJIAN LITERATUR REVIEW: STRATEGI PENGEMBANGAN DAN PELATIHAN SDM BERBASIS KOMPETENSI DALAM MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI

Aisy Faaikoh¹, Tri Gita Berliana², Masita Adzani³, Agies Perimiari Nensytazamalik⁴, Adi Lukman Hakim⁵

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Lamongan

Email: aisyfaaikoh04@gmail.com

Received : Aug 24th 2025

Revised : Sep 22th 2025

Accepted : Jan 31th 2026

ABSTRACT

This research focuses on the study of competency-based human resource (HR) development and training strategies, with the primary goal of improving overall organizational performance. The research was conducted using a qualitative descriptive approach based on literature review, where data was collected from various academic references, including national journals, scientific books, and research findings related to HR development. The data analysis process was carried out systematically through the stages of information reduction, data presentation, and conclusion drawing, thus obtaining a comprehensive understanding of the most effective HR development and training practices. The results of the study indicate that competency-based training, whether implemented in the workplace or through external programs, can significantly improve employees' technical skills, knowledge, and professional attitudes. Furthermore, the application of SWOT analysis has proven to be an effective tool in identifying strengths, weaknesses, opportunities, and threats that influence the success of HR development programs. The integration of training and career development has also been shown to strengthen employee motivation, loyalty, and productivity. Based on these findings, it can be concluded that competency-based HR development and training is an important investment strategy for organizations, as it not only creates an adaptive and professional workforce but also increases organizational competitiveness amidst global dynamics and ongoing changes in the business environment.

Keywords: *HR Development, Training, Competency, Organizational Performance, Strategy*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah elemen paling vital dalam setiap organisasi karena berperan sebagai penggerak utama yang memastikan tercapainya tujuan secara efektif dan efisien. Pada era globalisasi dan percepatan transformasi digital seperti saat ini, keberhasilan organisasi tidak semata-mata ditentukan oleh modal atau teknologi, melainkan juga oleh kapasitas SDM untuk menyesuaikan diri, menghasilkan inovasi, dan mengelola perubahan yang terus berlangsung dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Organisasi dengan SDM yang kompeten

akan mampu bertahan dan bersaing di tengah ketidakpastian pasar, serta menyesuaikan strategi kerjanya dengan tuntutan perkembangan zaman. Oleh sebab itu, pengembangan dan pelatihan SDM merupakan bentuk investasi strategis guna menjamin keberlanjutan dan daya saing organisasi di masa mendatang.

Kajian terkait pengembangan dan pelatihan tenaga kerja telah menjadi fokus utama dalam berbagai penelitian terdahulu. Menurut Dessler (2017), pengembangan sumber daya manusia merupakan pendekatan yang terstruktur untuk meningkatkan kemampuan dan

pengetahuan karyawan melalui berbagai program pelatihan, pendidikan, serta pengembangan karier. Sementara itu, Noe (2020) menjelaskan bahwa pengembangan SDM mencakup beragam kegiatan yang dirancang secara sistematis guna meningkatkan daya saing individu dalam menghadapi dinamika dan tantangan di lingkungan organisasi. Penelitian Yudha dan Pancasasti (2022) menunjukkan bahwa penerapan analisis SWOT dapat membantu organisasi mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang berpengaruh terhadap keberhasilan pengembangan tenaga kerja. Wibowo (2023) juga menyoroti pentingnya pengembangan SDM berbasis digital di sektor perbankan untuk mendorong peningkatan kinerja dan daya saing organisasi. Di sisi lain, penelitian Rahima (2025) pada sektor pemerintahan mengungkapkan bahwa pelatihan berbasis kompetensi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai dengan nilai R^2 sebesar 0,74, yang menunjukkan bahwa sebagian besar peningkatan kinerja dipengaruhi oleh pelatihan yang dirancang secara terencana. Temuan-temuan tersebut memperlihatkan bahwa pengembangan dan pelatihan SDM berkontribusi besar terhadap peningkatan produktivitas dan efektivitas organisasi, meskipun masih diperlukan pendekatan yang lebih menyeluruh agar hasilnya lebih optimal serta relevan dengan kebutuhan organisasi modern.

Kebaruan ilmiah (*novelty*) dalam penelitian ini terletak pada integrasi antara strategi pelatihan berbasis kompetensi, analisis SWOT, dan pengembangan karier sebagai satu pendekatan strategis yang terpadu untuk meningkatkan kinerja organisasi. Pendekatan ini tidak hanya menitikberatkan pada peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga menekankan penguatan aspek perilaku, motivasi, serta loyalitas pegawai melalui proses pelatihan yang berkelanjutan. Model integratif ini memberikan

perspektif baru terhadap praktik manajemen SDM yang lebih adaptif, inovatif, dan berorientasi pada pengembangan jangka panjang.

Berdasarkan kajian tersebut, permasalahan utama dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi pengembangan dan pelatihan SDM berbasis kompetensi dapat diterapkan secara efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi. Permasalahan ini muncul karena masih banyak organisasi yang melaksanakan pelatihan tanpa didahului analisis kebutuhan yang tepat, sehingga hasilnya kurang optimal dalam meningkatkan kompetensi karyawan dan produktivitas lembaga secara keseluruhan.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen modern karena SDM memiliki peran strategis dalam menentukan keberhasilan organisasi. Menurut Dessler (2017), pengembangan SDM adalah upaya terencana untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan melalui program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan karier. Tujuan utamanya adalah menciptakan tenaga kerja yang kompeten sehingga kinerja individu maupun organisasi meningkat secara signifikan. Dalam konteks persaingan global, perkembangan teknologi dan perubahan lingkungan bisnis menuntut organisasi untuk terus melakukan pengembangan SDM secara sistematis dan berkelanjutan (Hasibuan, 2017).

Pendekatan pengembangan SDM juga harus didasarkan pada kebutuhan strategis organisasi. Armstrong (2020) menekankan bahwa pengembangan SDM tidak hanya fokus pada peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga mencakup penguatan kapasitas karyawan dalam berpikir kritis, beradaptasi, dan berinovasi. Oleh karena itu, pengembangan SDM

menjadi komponen penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Kompetensi dalam Pengembangan SDM

Kompetensi merupakan kombinasi antara pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang diperlukan untuk menjalankan tugas secara efektif. Noe (2020) menyatakan bahwa kompetensi menjadi dasar penting dalam merancang pelatihan dan pengembangan SDM. Pendekatan berbasis kompetensi membantu organisasi memastikan bahwa setiap karyawan memiliki kemampuan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaannya. Dengan demikian, program pengembangan SDM yang didasarkan pada kompetensi dapat meningkatkan kualitas hasil kerja, efektivitas operasional, serta kesiapan karyawan menghadapi tantangan organisasi.

Kompetensi juga digunakan sebagai dasar dalam merancang standar kerja, menilai kinerja, dan menentukan kebutuhan pelatihan. Dalam konteks organisasi modern, kompetensi yang dibutuhkan meliputi kemampuan teknis, soft skills, kemampuan digital, kemampuan analisis, serta sikap profesional yang mendukung kolaborasi. Pendekatan ini penting untuk memastikan bahwa SDM memiliki kapabilitas yang memadai untuk mendukung tujuan strategis organisasi.

Pelatihan Sumber Daya Manusia

Pelatihan merupakan proses pembelajaran terstruktur yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku kerja karyawan. Menurut Kasmir (2016), pelatihan dilakukan untuk memperbaiki kemampuan karyawan agar mereka dapat menjalankan tugas sesuai standar kerja yang ditetapkan organisasi. Mangkunegara (2016) menegaskan bahwa pelatihan mencakup materi, instruktur, metode, tujuan, dan peserta yang saling berkaitan dan memengaruhi efektivitasnya.

Pelatihan dapat dilaksanakan melalui dua pendekatan yaitu on-the-job

training dan off-the-job training (Riniwati, 2016).

1. On-the-job training dilakukan langsung di tempat kerja melalui bimbingan atasan, rotasi jabatan, coaching, dan magang.

2. Off-the-job training dilakukan di luar lingkungan kerja seperti seminar, kursus, diskusi, dan studi kasus.

Pelatihan yang efektif harus mampu meningkatkan kinerja karyawan, meminimalkan kesalahan kerja, memperkuat moral kerja, serta meningkatkan produktivitas organisasi. Selain itu, pelatihan berbasis kompetensi dinilai lebih efektif karena materi yang disampaikan sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan kebutuhan organisasi.

Analisis SWOT dalam Pengembangan SDM

Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) merupakan alat manajemen strategis yang digunakan untuk merancang program pengembangan SDM yang efektif. Menurut Yudha dan Pancasasti (2022), analisis SWOT membantu organisasi memahami kondisi internal dan eksternal sehingga dapat menentukan strategi pengembangan SDM yang tepat. Melalui identifikasi kekuatan dan kelemahan SDM, organisasi dapat merumuskan program pelatihan yang sesuai. Sementara itu, peluang dan ancaman eksternal menjadi bahan pertimbangan dalam menyusun strategi adaptif menghadapi dinamika lingkungan kerja.

Dalam era digital, analisis SWOT semakin relevan karena organisasi dituntut untuk menyesuaikan kompetensi karyawan dengan perkembangan teknologi. Wibowo (2023) menegaskan bahwa penggunaan analisis SWOT dalam pengembangan SDM membantu organisasi meningkatkan kesiapan tenaga kerja dalam menghadapi digitalisasi dan meningkatkan daya saing di pasar global.

Pengembangan Karier

Pengembangan karier merupakan proses yang membantu

karyawan merencanakan, mengembangkan, dan mengelola jalur karier mereka dalam organisasi. Sunyoto (2022) menyatakan bahwa pengembangan karier berhubungan dengan peningkatan posisi, tanggung jawab, dan kemampuan karyawan. Proses ini melibatkan identifikasi potensi pegawai serta penyediaan kesempatan belajar yang mendukung pertumbuhan profesional mereka. Samsudin (2019) menjelaskan bahwa pengembangan karier tidak hanya meningkatkan status karyawan, tetapi juga memperkuat motivasi, loyalitas, dan kepuasan kerja.

Pengembangan karier yang terintegrasi dengan pelatihan akan menciptakan SDM yang lebih produktif, kompeten, dan berorientasi pada prestasi. Karyawan yang memiliki peluang berkembang cenderung lebih berkomitmen terhadap organisasi karena merasa dihargai dan didukung.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini, penulis menggunakan metode pengumpulan data melalui berbagai sumber tertulis dengan pendekatan deskriptif yang bersifat kualitatif. Tujuan utamanya adalah untuk menganalisis secara mendalam konsep, strategi, dan praktik yang terkait dengan pengembangan serta pelatihan sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan kemampuan dan kinerja organisasi. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh gambaran komprehensif mengenai teori dan penelitian terdahulu yang relevan dengan topik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen yang sangat vital dalam suatu organisasi, karena individu di dalamnya memegang peran utama dalam mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan bersama. Menurut Werther, William B. & Keith Davis, "The people

Data penelitian bersumber dari literatur sekunder yang kredibel, seperti jurnal ilmiah lokal maupun internasional, buku-buku manajemen sumber daya manusia, laporan penelitian, serta artikel akademik yang diterbitkan dalam sepuluh tahun terakhir. Pemilihan literatur dilakukan secara selektif berdasarkan relevansi, kredibilitas, dan kemutakhiran informasi agar mendukung analisis secara optimal.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui identifikasi topik dan kata kunci, seleksi sumber, serta klasifikasi literatur ke dalam tema-tema utama, antara lain pengembangan SDM berbasis kompetensi, strategi pelatihan, pengelolaan karir, dan evaluasi kinerja. Analisis data dilakukan dengan pendekatan deskriptif kualitatif melalui tahapan penyaringan, pengelompokan, dan penarikan kesimpulan. Dalam proses ini, berbagai temuan dari sejumlah sumber dipadukan untuk memperoleh pemahaman yang menyeluruh serta bersifat objektif.

Untuk menjaga keabsahan hasil penelitian, digunakan metode triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan informasi dari berbagai referensi yang memiliki sudut pandang berbeda namun tetap relevan dengan permasalahan yang dikaji. Melalui penerapan metode ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang lengkap mengenai praktik pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia sebagai strategi efektif dalam meningkatkan kemampuan dan kinerja organisasi pada masa kini.

who are ready, willing, and able to contribute to organizational goals" adalah definisi dari SDM, yang berarti individu yang siap, ingin, dan mampu membantu mencapai tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan pandangan Armstrong (2020) yang menyatakan bahwa "Secara makro di era persaingan global yang ketat saat ini, sumber daya manusia dianggap sebagai salah satu komponen yang paling penting dalam

menjaga keberlanjutan perusahaan, kepercayaan publik, dan kredibilitasnya. Sedangkan secara mikro, ialah orang-orang yang bekerja di sebuah institusi”. Dengan demikian, SDM dipandang sebagai aset paling berharga yang harus dijaga, dikembangkan, dan diberdayakan agar organisasi mampu bertahan menghadapi dinamika lingkungan.

Lebih lanjut, pengertian SDM juga dijelaskan melalui perspektif pengembangan. Gary Dessler (2017) menyatakan bahwa, “Pengembangan SDM adalah upaya organisasi untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan melalui berbagai program seperti pelatihan, pengembangan karir, dan pendidikan. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan”. Sejalan dengan itu, Noe (2020) menegaskan bahwa “Pengembangan SDM mencakup serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan kapasitas karyawan dalam organisasi. Ini mencakup pengembangan keterampilan teknis dan soft skills, serta pendidikan untuk mendukung pertumbuhan profesional dan pribadi karyawan”. Sementara itu, Hasibuan (2017) mendefinisikan bahwa, “Pengembangan SDM adalah upaya sistematis untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kapasitas karyawan agar dapat berkontribusi maksimal dalam mencapai tujuan organisasi”.

Dari berbagai sudut pandang tersebut, dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia adalah orang-orang yang tidak hanya menjadi tenaga kerja, tetapi juga aset berharga bagi organisasi. Keberadaannya harus terus dikembangkan melalui investasi dalam pendidikan, pelatihan, serta pengembangan keterampilan baik teknis maupun soft skills. Pengembangan SDM yang berkelanjutan menjadi kunci dalam meningkatkan produktivitas, daya saing, serta keberlanjutan organisasi di tengah era globalisasi yang penuh tantangan.

Tujuan, Prinsip, Dan Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) sangat penting bagi organisasi karena dengan cara ini, kualitas pekerja bisa diperbaiki untuk membantu mencapai tujuan baik yang dekat maupun yang jauh. Tujuan pokok dari pengembangan sumber daya manusia adalah memastikan bahwa setiap karyawan memiliki kompetensi yang selaras dengan kebutuhan dan tuntutan pekerjaannya. Effendi (2020) menegaskan bahwa “Pengembangan sumber daya manusia merupakan aktivitas organisasi yang memfasilitasi pegawai agar memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan untuk menangani pekerjaan secara efektif.” Hal ini menegaskan bahwa pengembangan SDM merupakan investasi yang berorientasi pada peningkatan kualitas tenaga kerja sekaligus daya saing organisasi.

Selain tujuan, pengembangan SDM juga harus berlandaskan prinsip-prinsip yang jelas. Damanik (2020) menyatakan bahwa “pengembangan sumber daya manusia bukan sekadar program formal, tetapi merupakan investasi strategis yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.” Prinsip ini mengisyaratkan bahwa pengembangan SDM harus dilakukan secara sistematis, berkelanjutan, dan terintegrasi dengan strategi organisasi, sehingga mampu menjawab dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah. Dengan kata lain, pengembangan SDM tidak cukup hanya melalui pelatihan teknis, melainkan harus diarahkan untuk menciptakan sumber daya yang adaptif, inovatif, dan siap menghadapi tantangan global.

Manfaat dari pengembangan SDM mencakup berbagai aspek, baik bagi individu maupun organisasi. Purnama (2022) menuliskan bahwa “Pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi mampu meningkatkan kinerja organisasi karena

setiap kegiatan diarahkan untuk menyesuaikan bakat, kemampuan, dan kebutuhan individu dengan tujuan organisasi.” Melalui pendekatan berbasis kompetensi, organisasi dapat memastikan bahwa setiap program pelatihan dan pengembangan benar-benar memberikan dampak nyata, seperti meningkatnya kualitas kerja, motivasi, dan kepuasan pegawai. Di sisi lain, organisasi memperoleh manfaat berupa meningkatnya produktivitas, loyalitas, dan daya saing di pasar.

Lebih jauh, pengembangan SDM juga berkontribusi pada pembentukan budaya kerja yang sehat dan kolaboratif. Program yang dirancang dengan baik dapat membantu pegawai merasa dihargai, sekaligus memberikan peluang untuk pertumbuhan karir. Hal ini menciptakan siklus positif antara motivasi individu dan keberhasilan organisasi. Dengan demikian, tujuan, prinsip, dan manfaat pengembangan SDM saling berkaitan erat dan harus diintegrasikan ke dalam strategi manajemen organisasi agar memberikan hasil optimal.

Analisis SWOT Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia

Analisis SWOT adalah alat strategis yang sangat penting dalam proses pengembangan sumber daya manusia (SDM), karena membantu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai aspek kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Yudha dan Pancasasti (2022) menegaskan bahwa keunggulan utama perusahaan terletak pada kompetensi SDM serta ketersediaan fasilitas pelatihan yang memadai. Namun demikian, masih terdapat kelemahan dalam hal kemampuan adaptasi karyawan terhadap perubahan yang cepat dan keterbatasan pada pelatihan lanjutan. Peluang yang muncul, seperti kemajuan teknologi dan peningkatan permintaan pasar, perlu dimanfaatkan secara maksimal. Di sisi lain, ancaman berupa tingginya tingkat

persaingan dan perubahan kebijakan pemerintah menuntut organisasi untuk terus melakukan evaluasi serta penyesuaian strategi agar pengembangan SDM tetap efektif dan relevan (Yudha & Pancasasti, 2022).

Dalam konteks lembaga perbankan, penelitian yang dilakukan oleh Wibowo (2023) pada Bank BUMN X menunjukkan bahwa transformasi digital menjadi faktor kekuatan utama yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja SDM. Bank tersebut menyadari pentingnya kemampuan karyawan dalam menyesuaikan diri dengan era digital, sehingga telah mengimplementasikan sistem perbankan terintegrasi sebagai upaya meningkatkan daya saing. Meskipun demikian, tantangan masih muncul dalam hal perekrutan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan digitalisasi. Peluang yang tersedia, seperti kemajuan teknologi dan dukungan regulasi yang kondusif, memperkuat langkah strategis bank dalam mengembangkan SDM secara berkelanjutan. Bank tersebut juga merancang berbagai program pelatihan berkesinambungan serta memperkuat disiplin kerja guna mendukung pencapaian visi dan misi organisasi (Wibowo, 2023).

Penggabungan dari kedua hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa analisis SWOT merupakan metode penting dalam merancang strategi pengembangan sumber daya manusia yang mampu beradaptasi serta merespons dinamika perubahan baik dari faktor internal maupun eksternal organisasi.. Dengan mengenali serta mengelola kekuatan dan kelemahan internal, serta memanfaatkan peluang dan mengantisipasi ancaman eksternal, organisasi dapat menciptakan SDM yang kompeten, produktif, dan mampu bersaing dalam pasar yang semakin kompleks. Pendekatan ini tidak hanya berperan dalam meningkatkan kualitas SDM, tetapi juga mendukung keberlanjutan organisasi dalam menghadapi tantangan masa depan

(Yudha & Pancasasti, 2022; Wibowo, 2023).

Definisi Pelatihan

Pelatihan sumber daya manusia (SDM) merupakan proses sistematis yang bertujuan untuk membentuk individu yang berkualitas melalui peningkatan keterampilan, kemampuan kerja, serta loyalitas terhadap organisasi. SDM yang kompeten akan mampu berkontribusi dalam mendorong kemajuan perusahaan dan membantu pencapaian tujuan organisasi secara optimal. Melalui pelatihan, berbagai manfaat dapat diperoleh, antara lain peningkatan produktivitas dan efisiensi kerja, pengurangan kesalahan operasional, peningkatan kualitas pelayanan, pembentukan moral kerja yang positif, pengembangan karier, peningkatan kemampuan konseptual, keterampilan kepemimpinan, serta komunikasi yang lebih efektif (Wicaksono dkk., 2016).

Menurut Kasmir (2016), "Pelatihan merupakan proses pembentukan dan peningkatan keterampilan, kemampuan, pengetahuan, serta perilaku karyawan agar sesuai dengan harapan perusahaan." Mangkunegara (2016) menyebutkan bahwa "Pelatihan adalah upaya meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaan saat ini atau yang akan datang. Indikatornya meliputi instruktur, peserta, materi, tujuan, metode, dan sasaran."

Menurut Jaelani dan Sutono (2023), "Pelatihan adalah bagian dari pendidikan non formal yang merupakan proses belajar untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam waktu yang relatif singkat serta pelaksanaannya lebih mengutamakan praktek daripada teori."

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan kebutuhan yang tidak dapat dihindari bagi setiap organisasi, karena penempatan karyawan secara langsung pada posisi kerja belum tentu menjamin keberhasilan mereka. Pegawai baru kerap mengalami ketidakpastian

terhadap peran dan tanggung jawab yang harus dijalankan. Oleh sebab itu, keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu perlu dicapai melalui program orientasi serta pelatihan yang terencana, karena keduanya sangat diperlukan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki peran penting dalam membantu tenaga kerja agar lebih menguasai serta memahami tugas yang sedang maupun akan dijalankan (Tubagus, 2015:82).

Pelatihan atau *training* dapat diartikan sebagai suatu proses untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan melalui kegiatan pembelajaran, khususnya yang berkaitan dengan bidang kejuruan atau kemampuan praktis yang relevan dengan kompetensi tertentu. pelatihan adalah suatu bagian penting dalam manajemen sumber daya manusia yang mengutamakan pada aktivitas pembelajaran yang dirancang secara teratur, meliputi pelatihan prosedur kerja, penguasaan keterampilan, serta penyesuaian bagi karyawan baru.

Menurut Saputro et al., (2021) "Program yang bertujuan untuk memperbaiki keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja karyawan untuk kebutuhan sekarang, peningkatan dalam keilmuan, pengetahuan kemampuan, sikap dan kepribadian untuk menyiapkan karyawan memangku tugas di masa yang akan datang. Program pendidikan dan pelatihan sebaiknya direncanakan dengan cermat dan sesuai dengan kebutuhan organisasi pada masa saat ini dan masa datang. Karyawan yang memperoleh program pendidikan dan pelatihan dengan baik maka semakin baik kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan."

"Efektivitas pelatihan berbasis kompetensi tidak hanya ditentukan oleh kurikulum dan instruktur, tetapi juga oleh keterkaitan materi pelatihan dengan kebutuhan riil dunia kerja dan kesiapan peserta dalam menerapkan hasil pelatihan. (Salsabila & Hertati, 2022, hlm. 45)."

Analisis Jenis Dan Strategi Pelatihan

Pelatihan untuk sumber daya manusia bisa dilakukan dengan berbagai cara yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Memilih jenis pelatihan yang benar akan sangat berpengaruh pada peningkatan kemampuan, keterampilan, dan sikap para karyawan. Riniwati (2016, hlm. 158–159) menjelaskan bahwa metode pelatihan dan pengembangan SDM terbagi menjadi dua, yaitu *on the job training* dan *off the job training*.

Metode *on the job training* adalah cara belajar yang dilakukan tepat di lokasi kerja, sehingga karyawan dapat belajar dari atasan maupun rekan kerja yang lebih berpengalaman. Bentuk pelatihan ini antara lain rotasi jabatan, latihan instruksi pekerjaan, magang, coaching, serta penugasan sementara.

Adapun metode *off the job training* dilakukan di luar pekerjaan sehingga peserta lebih fokus dalam menerima materi. Beberapa bentuknya antara lain studi kasus yang melatih kemampuan analisis dan pengambilan keputusan, serta kuliah yang berfungsi meningkatkan kualitas pemikiran, sikap, dan keterampilan komunikasi karyawan.

Strategi pelatihan yang efektif memiliki peranan penting dalam membentuk sumber daya manusia yang kompetitif. Terdapat berbagai metode pelatihan yang dapat diterapkan untuk mencapai tujuan tersebut, antara lain sebagai berikut:

1. Strategi Kecepatan

Saat kita membahas tentang kecepatan, kita berbicara tentang waktu. Maka inti dari strategi ini adalah agar pelatihan menekankan pentingnya bertindak cepat, bukan hanya bersaing dengan perusahaan lain, tetapi lebih kepada membangun semangat untuk cepat dalam menjalankan tugas bisnis.

2. Strategi Inovasi

Inovasi adalah tentang menciptakan sesuatu yang baru yang berasal dari berpikir kreatif dan mengambil inisiatif. Dalam jenis pelatihan ini, fokusnya adalah untuk mengembangkan kemampuan dalam

merespons dengan tepat berdasarkan analisis informasi yang menunjukkan banyak peluang untuk bertindak secara kreatif.

3. Strategi Peningkatan Kualitas

Strategi ini berawal dari kenyataan bahwa keinginan dan kebutuhan masyarakat, khususnya pelanggan di setiap organisasi atau perusahaan, selalu berubah dan meningkat. Mereka ingin mendapatkan produk dan layanan yang lebih memuaskan sesuai dengan biaya yang mereka bayar.

4. Strategi Mereduksi Pembiayaan

Strategi ini berkaitan langsung dengan kemampuan untuk menghindari dan mengurangi risiko, dengan tujuan meningkatkan keuntungan perusahaan. Strategi ini perlu dilakukan dengan cara meningkatkan kemampuan karyawan dalam menekan biaya produksi barang atau jasa, tanpa mengurangi pasar atau pelayanan yang diberikan.

Manfaat Dan Proses Pelatihan

Menurut Riniwati (2016, hlm. 153–154), dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia, manfaat pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia antara lain sebagai berikut:

1. “Meningkatkan kualitas para tenaga kerja,
2. memberikan motivasi kepada karyawan untuk semangat bekerja,
3. mendapatkan tenaga kerja yang optimal,
4. mengurangi kendala-kendala dalam hal kegiatan operasional,
5. membentuk individu yang loyal dan memiliki sikap serta kemampuan kerja sama yang baik,
6. membuat tenaga kerja lebih aktif dalam berorganisasi,
7. mengurangi rasa kurang percaya karyawan terhadap tempat kerja,
8. menciptakan suasana kerja yang menyenangkan,
9. menumbuhkan rasa memiliki terhadap tempat kerja,
10. meningkatkan standar mutu keselamatan kerja,

11. membantu pendewasaan dalam pengambilan keputusan, dan
12. menciptakan komunikasi yang terarah.”

(Riniwati, 2016, hlm. 153–154).

Proses perencanaan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan terdiri atas serangkaian tahapan yang saling berkaitan dan membentuk satu sistem yang terorganisir. Tahap pertama adalah Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis/TNA*), yang bertujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan berdasarkan pemahaman terhadap kompetensi, keterampilan, dan pengetahuan yang diperlukan karyawan kebutuhan pelatihan melalui pengumpulan data mengenai keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan. Selain itu, TNA juga mencakup pengumpulan data tentang isi dan konteks pekerjaan, serta perbandingan antara standar kinerja yang diharapkan dengan kinerja aktual. Proses ini melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan untuk membangun dukungan serta menyediakan data yang dibutuhkan dalam perencanaan pelatihan selanjutnya.

Tahap berikutnya adalah Perencanaan dan Desain Pelatihan, yang mencakup penetapan tujuan pembelajaran, pemilihan metode pelatihan yang tepat, penentuan pihak yang bertanggung jawab, serta penyediaan dukungan yang diperlukan. Dalam tahap ini juga dilakukan pemilihan media, penetapan materi, penyusunan instrumen penilaian, dan perancangan langkah-langkah pelaksanaan agar pelatihan dapat berjalan efektif sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Selanjutnya, Pelaksanaan Pelatihan merupakan tahapan implementasi dari program yang telah dirancang. Tujuan utama tahap ini adalah memastikan kegiatan pelatihan berjalan dengan baik dan tepat sasaran. Keberhasilan program pelatihan dan pengembangan SDM sangat bergantung pada ketepatan dalam pemilihan peserta serta kesesuaian antara materi pelatihan

dengan kebutuhan mereka. Analisis kebutuhan pelatihan membantu menemukan kesesuaian tersebut, sementara perencanaan yang matang dapat menciptakan kondisi yang mendukung keberhasilan pelaksanaan pelatihan.

Tahap terakhir adalah Evaluasi Pelatihan, yang berfungsi untuk menilai efektivitas dan keberhasilan pelatihan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Evaluasi menjadi bagian penting dalam manajemen pelatihan, yang mencakup analisis kebutuhan, pelaksanaan, serta penilaian akhir. Meskipun sering kali diabaikan, tahap ini memiliki peran penting dalam memastikan bahwa pelatihan benar-benar memberikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja karyawan dalam organisasi.

Pengembangan Karir

Pengembangan merupakan usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, pemahaman teoritis, gagasan konseptual, serta nilai-nilai moral sesuai dengan kebutuhan melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan. Selain itu, istilah "karier" mencakup beragam peran, jabatan, dan tanggung jawab yang dijalani seseorang selama masa kerjanya dalam suatu organisasi. Selain itu, pekerjaan dapat dianggap sebagai rangkaian pengalaman profesional yang terus berkembang seiring dengan perjalanan karier setiap individu dalam dunia kerja.

Pengembangan karier pada dasarnya merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas diri seseorang agar lebih matang dan profesional dalam menjalankan pekerjaannya. Proses ini biasanya dikelola oleh bagian personalia atau sumber daya manusia dengan mempertimbangkan jalur karier dan budaya organisasi yang berlaku. Dalam konteks ini, karier tidak hanya dipahami sebagai jabatan tertentu, tetapi juga mencakup seluruh perjalanan seseorang dalam dunia kerja, termasuk peran, tanggung jawab, dan pengalaman yang terus berkembang seiring waktu. Setiap individu akan melalui berbagai tahap

dalam kariernya yang mencerminkan perubahan sikap, nilai, serta aspirasi hidup yang berkaitan dengan pekerjaan. Dengan demikian, karier dapat dipandang sebagai perjalanan panjang yang menunjukkan perkembangan profesional seseorang sepanjang kehidupannya di dunia kerja.

Salah satu peran krusial dalam pengelolaan organisasi adalah peningkatan jalur karier. Danang Sunyoto (2022) menyatakan, “pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi pegawai dan materi yang tersedia serta menerapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut ke dalam suatu jabatan.” Menurut Samsudin (2019) “pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam organisasi pada jalur karir yang telah ditetapkan. Pengembangan karir meliputi usaha atau proses pengembangan diri pegawai itu sendiri, perbaikan sikap pegawai, hingga terjadi peningkatan kewenangan, serta jabatannya di dalam organisasi.” Beberapa indikator utama meliputi kinerja di lingkungan kerja, loyalitas terhadap organisasi, peluang untuk pertumbuhan berkelanjutan, dan dukungan dari manajemen.

Dari penjelasan tersebut, bisa disimpulkan bahwa pengembangan karir berfungsi sebagai alat yang bermanfaat untuk kepentingan baik organisasi maupun pegawai, sehingga keduanya bisa mendapatkan keuntungan. Jadi, pengembangan karir adalah proses untuk meningkatkan kemampuan kerja seseorang agar bisa mencapai posisi yang diinginkan. Pengembangan karir merupakan suatu proses yang dirancang untuk membantu karyawan merencanakan posisi atau peran mereka di masa depan dalam organisasi. Dengan pendekatan ini, baik individu maupun perusahaan dapat mencapai pertumbuhan dan kemajuan secara maksimal.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literatur yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia (SDM) berbasis kompetensi memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi. Pendekatan ini menekankan pada kesesuaian antara kemampuan individu dengan kebutuhan strategis organisasi, sehingga setiap program pelatihan tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup aspek sikap, perilaku, dan nilai-nilai profesional yang mendukung produktivitas kerja. Melalui penerapan pelatihan berbasis kompetensi, karyawan didorong untuk terus mengembangkan diri agar mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja yang dinamis dan kompetitif.

Selain itu, penggunaan analisis SWOT terbukti menjadi alat yang efektif dalam merancang strategi pengembangan SDM. Dengan mengenali kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada, organisasi dapat menyesuaikan program pelatihan dan pengembangan secara lebih terarah dan efisien. Pendekatan ini juga membantu manajemen dalam menentukan prioritas pengembangan kompetensi yang benar-benar dibutuhkan oleh karyawan dan relevan dengan tujuan jangka panjang organisasi. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa integrasi antara pelatihan, pengembangan karir, dan analisis SWOT mampu membentuk sistem manajemen SDM yang lebih adaptif, fleksibel, dan berorientasi pada hasil.

Selanjutnya, hubungan antara pelatihan dan pengembangan karir menjadi faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memotivasi. Ketika karyawan diberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang, mereka cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi serta memiliki rasa tanggung jawab yang kuat terhadap

organisasi. Hal ini secara langsung berdampak positif pada peningkatan produktivitas dan efisiensi kerja. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan karier harus dipandang sebagai investasi jangka panjang, bukan sekadar kewajiban administratif.

Dalam konteks era digital saat ini, organisasi juga perlu memperkuat strategi pengembangan SDM dengan mengintegrasikan teknologi. Pemanfaatan platform pembelajaran daring (*e-learning*), sistem manajemen kinerja berbasis data, serta pelatihan digital menjadi langkah strategis untuk menjawab tantangan global dan mempercepat proses pembelajaran karyawan. Melalui inovasi ini, organisasi dapat menciptakan tenaga kerja yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga mampu berpikir kritis, kreatif, dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan.

Dengan demikian, pengembangan dan pelatihan SDM berbasis kompetensi merupakan salah satu fondasi utama dalam membangun organisasi yang berdaya saing tinggi. Strategi ini tidak hanya menghasilkan pegawai yang profesional dan produktif, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar dilakukan studi empiris dengan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* guna mengukur efektivitas penerapan pelatihan berbasis kompetensi di berbagai sektor industri. Hasil kajian tersebut diharapkan dapat memperkaya praktik manajemen SDM modern dan memberikan rekomendasi yang lebih aplikatif bagi pengembangan organisasi di masa depan.

SARAN

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan, beberapa saran yang dapat diajukan adalah bahwa organisasi perlu memperkuat komitmen dalam pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan yang terstruktur,

berkelanjutan, dan berbasis analisis kebutuhan kompetensi, serta mengintegrasikan hasil pelatihan dengan sistem pengembangan karier untuk meningkatkan motivasi dan retensi karyawan. Selain itu, pemanfaatan teknologi seperti *e-learning* dan Learning Management System (LMS) perlu dioptimalkan guna meningkatkan fleksibilitas dan efektivitas proses pembelajaran dalam menghadapi tuntutan kompetitif era digital. Bagi pemerintah dan lembaga pendidikan, diharapkan dapat memperluas kolaborasi dengan sektor industri dalam merumuskan kurikulum pelatihan berbasis kompetensi yang selaras dengan kebutuhan pasar kerja, serta memperkuat pengembangan soft skills, khususnya komunikasi, kepemimpinan, dan etika profesional, agar mampu menghasilkan sumber daya manusia yang relevan dan berdaya saing tinggi. Sementara itu, bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan empiris atau kuantitatif guna menguji secara langsung efektivitas pelatihan berbasis kompetensi terhadap kinerja organisasi, serta mengembangkan studi komparatif antar sektor dan model integrasi antara analisis SWOT dengan sistem evaluasi berbasis data sebagai peluang penelitian yang relevan dalam konteks transformasi digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
- Damanik, B. (2020). Prinsip Pengembangan SDM sebagai Investasi Strategis. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management*. Pearson Education.
- Effendi, A. (2020). Pengembangan SDM dalam Organisasi Modern. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(1), 12–20.

- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hendriyadi, & Yanti, O. (2021). Strategi Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Publik*.
- Jaelani, M., & Sutono, H. (2023). Pelatihan Non Formal dalam Pengembangan SDM. *Jurnal Pendidikan Dan Pelatihan*.
- Kadir, N. A. (2024). Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi pada PT Siloam Hospital Cabang Surabaya. *Jurnal Manajemen Rumah Sakit*.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. RajaGrafindo Persada.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Noe, R. A. (2020). *Employee Training and Development*. McGraw-Hill Education.
- Purnama, D. (2022). Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi dan Kinerja Organisasi. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*.
- Rahima, P. (2025). Pengaruh Pelatihan Berbasis Kompetensi terhadap Pengembangan SDM di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTB. *Jurnal Ilmiah Administrasi Dan Kebijakan Publik*.
- Riniwati, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UB Press.
- Salsabila, N., & Hertati, L. (2022). Efektivitas Pelatihan Berbasis Kompetensi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Kontemporer*.
- Samsudin. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia.
- Saputro, E., & dkk. (2021). Pendidikan dan Pelatihan untuk Peningkatan Kompetensi Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*.
- Sunyoto, D. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS.
- Tubagus, M. (2015). *Pelatihan dan Pengembangan SDM*. Mitra Wacana Media.
- Wahyudi, A., Yudistira, A. P., Afandi, N., & Santoso, A. S. Y. D. (2025). Pengaruh Manajemen SDM Berbasis Kompetensi terhadap Produktivitas Organisasi. *Jurnal Manajemen Mahardhika*.
- Werther, W. B., & Davis, K. (2014). *Human Resources and Personnel Management*. McGraw-Hill.
- Wibowo, A. (2023). Pengembangan SDM Berbasis Digital di Sektor Perbankan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 11(1), 22–33.
- Wicaksono, D. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rajawali Pers.
- Yudha, A., & Pancasasti, R. (2022). Analisis SWOT dalam Strategi Pengembangan SDM. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 8(2), 45–55.