



Analisis Kebutuhan Pelatihan

Apriani Sri Mulyani¹, Azzahra Oktaviani², Dinda Ayu³, Machdum Bachtiar⁴

^{1,2,3,4} Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten

¹231340125.apriani@uinbanten.ac.id, ²231340148.azzahra@uinbanten.ac.id,

³231340124.dinda@uinbanten.ac.id, ⁴machdum.bachtiar@uinbanten.ac.id

Abstrak

This study discusses the importance of Training Needs Analysis (TNA) in human resource development as a strategic effort to improve organizational performance. Training Needs Analysis is conducted through several systematic stages, including the identification of organizational goals, employee performance analysis, task and competency analysis, individual analysis, and the determination of training priorities and plans. The study uses a library research method by reviewing various relevant literature related to human resource management, employee competency development, and organizational training systems. The findings show that a systematic and data-driven Training Needs Analysis enables organizations to design training programs that are more targeted, effective, and aligned with organizational strategies and objectives. In addition, the analysis helps organizations identify competency gaps, improve employee productivity, and support sustainable organizational development in a dynamic work environment. Effective training planning also contributes to increasing employee motivation, work efficiency, and adaptability to technological and organizational changes. Furthermore, understanding employee performance and competencies plays an important role in ensuring that training programs are implemented according to actual organizational needs. Therefore, Training Needs Analysis can be considered an essential foundation in creating high-quality human resources that are capable of supporting organizational competitiveness and long-term success. The study concludes that organizations should continuously conduct training needs assessments to ensure the relevance and effectiveness of human resource development programs in facing evolving workplace challenges.

Kata Kunci: Training Needs Analysis, Human Resource Development, Employee Performance.

1. Pendahuluan

Analisis kebutuhan pelatihan merupakan proses sistematis yang dilakukan untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki karyawan saat ini dengan kompetensi yang dibutuhkan organisasi untuk mencapai tujuan strategisnya. Dalam konteks pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), analisis ini menjadi fondasi utama sebelum merancang dan melaksanakan program pelatihan. Tanpa analisis yang tepat, pelatihan berisiko tidak relevan, tidak efektif, serta tidak memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi. Oleh karena itu, analisis kebutuhan pelatihan harus dilakukan secara terencana, berbasis data, dan terintegrasi dengan strategi organisasi. (Susanti & Rahmawati, 2021)

Perubahan lingkungan bisnis yang cepat, perkembangan teknologi, serta meningkatnya persaingan global menuntut organisasi untuk terus meningkatkan kompetensi karyawannya. Transformasi digital, otomatisasi, serta perubahan regulasi menuntut adanya pembaruan pengetahuan dan keterampilan secara berkelanjutan. Dalam situasi ini, analisis kebutuhan pelatihan menjadi alat penting untuk memastikan bahwa karyawan memiliki kemampuan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan perkembangan industri. Organisasi yang tidak melakukan analisis kebutuhan pelatihan secara berkala berisiko mengalami penurunan produktivitas dan daya saing. Secara konseptual, analisis kebutuhan pelatihan bertujuan untuk menjawab tiga pertanyaan utama: pelatihan apa yang dibutuhkan, siapa yang membutuhkan pelatihan, dan kapan pelatihan harus dilaksanakan. Untuk menjawab pertanyaan tersebut, organisasi perlu melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kinerja, tugas, kompetensi, serta kondisi individu karyawan. Proses ini membantu memastikan bahwa pelatihan yang dirancang benar-benar berdasarkan kebutuhan nyata, bukan sekadar asumsi atau tren semata. Dengan demikian, pelatihan menjadi solusi yang tepat sasaran dalam mengatasi permasalahan kinerja.

Analisis kebutuhan pelatihan juga memiliki peran strategis dalam mengoptimalkan penggunaan anggaran organisasi. Program pelatihan membutuhkan investasi yang tidak sedikit, baik dari segi biaya, waktu, maupun tenaga. Tanpa analisis yang matang, organisasi dapat mengeluarkan biaya besar untuk pelatihan yang kurang relevan atau tidak memberikan hasil yang diharapkan. Dengan analisis yang komprehensif, manajemen dapat memprioritaskan program yang memiliki dampak paling besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. (Adiyanta, 2023) Selain itu, analisis kebutuhan pelatihan mendukung terciptanya budaya pembelajaran (learning culture) dalam organisasi. Ketika pelatihan dirancang berdasarkan kebutuhan yang jelas dan transparan, karyawan akan lebih memahami pentingnya pengembangan diri. Mereka tidak lagi melihat pelatihan sebagai beban tambahan,

tetapi sebagai kesempatan untuk meningkatkan kompetensi dan karier. Budaya belajar yang kuat akan mendorong inovasi, kolaborasi, serta peningkatan kualitas kerja secara berkelanjutan.

Dalam praktiknya, analisis kebutuhan pelatihan melibatkan berbagai pihak, termasuk manajemen puncak, departemen SDM, manajer lini, dan karyawan itu sendiri. Kolaborasi ini penting agar informasi yang diperoleh akurat dan mencerminkan kondisi nyata di lapangan. Pendekatan partisipatif juga meningkatkan rasa memiliki terhadap program pelatihan yang akan dilaksanakan. Dengan demikian, pelaksanaan pelatihan dapat berjalan lebih efektif dan mendapatkan dukungan dari seluruh elemen organisasi. Analisis kebutuhan pelatihan merupakan langkah awal yang krusial dalam pengembangan SDM. Proses ini memastikan bahwa setiap program pelatihan memiliki dasar yang kuat, relevan dengan kebutuhan organisasi, serta berorientasi pada peningkatan kinerja. Dengan analisis yang detail, sistematis, dan berkelanjutan, organisasi dapat menciptakan sumber daya manusia yang kompeten, adaptif, dan mampu menghadapi tantangan masa depan secara profesional.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode library research atau studi kepustakaan. Metode ini dilakukan dengan cara mengumpulkan, menelaah, dan menganalisis berbagai sumber literatur yang relevan dengan topik analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Sumber-sumber yang digunakan meliputi buku teks, jurnal ilmiah nasional dan internasional, artikel akademik, prosiding seminar, serta dokumen resmi yang berkaitan dengan manajemen SDM dan pelatihan. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh landasan teoritis yang komprehensif serta memahami perkembangan konsep secara mendalam berdasarkan berbagai perspektif para ahli.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui identifikasi dan seleksi literatur yang sesuai dengan fokus pembahasan. Literatur yang dipilih adalah sumber yang kredibel, relevan, dan memiliki kontribusi ilmiah terhadap topik penelitian. Selanjutnya, dilakukan proses analisis isi (content analysis) untuk mengkaji konsep, teori, model, serta temuan penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan analisis kebutuhan pelatihan. Data yang telah dikumpulkan kemudian disusun secara sistematis untuk menemukan keterkaitan antar konsep serta merumuskan pemahaman yang komprehensif mengenai topik yang dibahas.

Melalui metode library research, penelitian ini tidak melakukan pengumpulan data lapangan secara langsung, melainkan menitikberatkan pada kajian teoritis dan sintesis berbagai sumber ilmiah. Hasil analisis literatur digunakan untuk menyusun kerangka konseptual yang mendukung pembahasan secara mendalam dan sistematis. Dengan pendekatan ini, diharapkan penelitian mampu memberikan gambaran teoritis yang kuat, memperkaya wawasan akademik, serta menjadi referensi bagi pengembangan penelitian selanjutnya di bidang pengembangan sumber daya manusia

3. Hasil Dan Pembahasan

Identifikasi Tujuan Organisasi Dalam Analisis Kebutuhan Pelatihan

Identifikasi tujuan organisasi merupakan langkah awal dan paling fundamental dalam analisis kebutuhan pelatihan. Tahap ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap program pelatihan yang dirancang benar-benar selaras dengan visi, misi, dan arah strategis organisasi. Tanpa memahami tujuan organisasi secara jelas, pelatihan berisiko menjadi kegiatan rutin yang tidak memberikan dampak signifikan terhadap kinerja maupun pencapaian target jangka panjang. Oleh karena itu, proses identifikasi tujuan organisasi harus dilakukan secara sistematis, komprehensif, dan melibatkan manajemen puncak. (Ardiansyah & Sulistyowati, 2023) Dalam praktiknya, identifikasi tujuan organisasi dimulai dengan menelaah dokumen strategis seperti rencana strategis (renstra), rencana kerja tahunan, key performance indicators (KPI), serta kebijakan manajemen. Dari dokumen tersebut dapat diketahui prioritas organisasi, misalnya peningkatan produktivitas, ekspansi pasar, transformasi digital, peningkatan kualitas layanan, atau inovasi produk. Setiap tujuan strategis tersebut akan memerlukan kompetensi tertentu dari karyawan. Dengan demikian, pelatihan dirancang sebagai sarana untuk menjembatani kebutuhan kompetensi tersebut.

Selain melihat dokumen formal, identifikasi tujuan organisasi juga perlu mempertimbangkan dinamika lingkungan eksternal. Perubahan teknologi, regulasi pemerintah, persaingan industri, serta tuntutan pelanggan dapat memengaruhi arah kebijakan organisasi. Misalnya, jika organisasi sedang bertransformasi menuju digitalisasi, maka tujuan strategisnya mungkin mencakup peningkatan literasi digital karyawan. Dalam konteks ini, analisis kebutuhan pelatihan harus menyesuaikan dengan perubahan tersebut agar organisasi tetap kompetitif dan adaptif. Identifikasi tujuan organisasi juga harus memperhatikan kesenjangan antara kondisi saat ini dan kondisi yang diharapkan (performance gap). Manajemen perlu menganalisis apakah target yang belum tercapai disebabkan oleh kurangnya kompetensi karyawan, sistem kerja yang kurang efektif, atau faktor lainnya. Jika penyebabnya berkaitan dengan kemampuan sumber daya manusia, maka pelatihan menjadi solusi yang relevan. Dengan pendekatan ini, pelatihan tidak dilakukan secara spekulatif, melainkan berdasarkan kebutuhan nyata organisasi.

Tahap ini juga melibatkan komunikasi dan koordinasi lintas departemen. Setiap unit kerja mungkin memiliki tujuan spesifik yang mendukung tujuan besar organisasi. Oleh karena itu, bagian SDM perlu berdiskusi dengan kepala departemen untuk mengidentifikasi kebutuhan kompetensi yang mendukung target unit masing-masing. Pendekatan partisipatif ini membantu menghasilkan data yang lebih akurat serta meningkatkan komitmen bersama terhadap program pelatihan yang akan dirancang. Selanjutnya, dalam mengidentifikasi tujuan organisasi, penting untuk menerapkan prinsip SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound). Tujuan yang jelas dan terukur akan memudahkan penentuan indikator keberhasilan pelatihan. Misalnya, jika tujuan organisasi adalah meningkatkan kepuasan pelanggan sebesar 20% dalam satu tahun, maka pelatihan dapat difokuskan pada peningkatan keterampilan pelayanan prima (*service excellence*). Dengan demikian, hubungan antara pelatihan dan pencapaian tujuan organisasi menjadi lebih konkret dan terukur. Identifikasi tujuan organisasi dalam analisis kebutuhan pelatihan merupakan fondasi utama dalam perencanaan pengembangan SDM. Tahap ini memastikan bahwa setiap program pelatihan memiliki arah yang jelas, relevan dengan kebutuhan strategis, serta memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja organisasi. Dengan identifikasi tujuan yang tepat, pelatihan tidak hanya menjadi kegiatan administratif, tetapi menjadi investasi strategis yang mendukung keberlanjutan dan daya saing organisasi di masa depan.

Analisis Kinerja Karyawan dalam Analisis Kebutuhan Pelatihan

Analisis kinerja karyawan merupakan tahapan penting dalam proses analisis kebutuhan pelatihan karena berfungsi untuk mengidentifikasi sejauh mana karyawan telah mencapai standar kerja yang ditetapkan organisasi. Tahap ini bertujuan untuk mengetahui adanya kesenjangan antara kinerja aktual dengan kinerja yang diharapkan (*performance gap*). Jika terdapat perbedaan signifikan, maka perlu dianalisis apakah penyebabnya berasal dari kurangnya kompetensi, rendahnya motivasi, sistem kerja yang tidak efektif, atau faktor lingkungan kerja lainnya. Dengan demikian, analisis kinerja menjadi dasar rasional dalam menentukan apakah pelatihan benar-benar diperlukan sebagai solusi. Proses analisis kinerja dimulai dengan menetapkan standar kinerja yang jelas dan terukur. Standar ini biasanya tertuang dalam Key Performance Indicators (KPI), deskripsi jabatan, target produksi, atau indikator kualitas layanan. Tanpa standar yang jelas, sulit untuk menilai apakah seorang karyawan berkinerja baik atau tidak. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa setiap posisi memiliki indikator kinerja yang spesifik, terukur, dan relevan dengan tujuan organisasi. Standar inilah yang menjadi tolok ukur dalam mengevaluasi pencapaian individu maupun tim.

Selanjutnya, organisasi melakukan pengumpulan data kinerja melalui berbagai metode, seperti penilaian kinerja tahunan (*performance appraisal*), observasi langsung, laporan hasil kerja, wawancara dengan atasan, serta umpan balik 360 derajat. Data yang diperoleh harus objektif dan berdasarkan fakta, bukan asumsi. Misalnya, dalam sektor pelayanan, data dapat berupa tingkat kepuasan pelanggan atau jumlah keluhan yang diterima. Dalam sektor produksi, data bisa berupa jumlah output, tingkat kesalahan, atau efisiensi waktu kerja. Analisis berbasis data ini membantu mengidentifikasi area mana yang memerlukan peningkatan kompetensi. Analisis kinerja juga perlu membedakan antara masalah kompetensi dan masalah non-kompetensi. Tidak semua kinerja rendah disebabkan oleh kurangnya keterampilan. Terkadang penyebabnya adalah kurangnya motivasi, sistem penghargaan yang tidak memadai, kepemimpinan yang kurang efektif, atau beban kerja yang tidak seimbang. Jika masalah utama bukan pada kompetensi, maka pelatihan mungkin bukan solusi yang tepat. Oleh karena itu, penting untuk melakukan diagnosis yang mendalam sebelum merancang program pelatihan agar tidak terjadi pemborosan sumber daya.

Selain menilai kinerja individu, analisis juga perlu dilakukan pada tingkat tim dan organisasi. Kinerja tim yang rendah dapat menunjukkan kurangnya koordinasi, komunikasi, atau kerja sama. Dalam konteks ini, pelatihan yang dirancang bisa berupa *team building*, pelatihan komunikasi efektif, atau pelatihan kepemimpinan bagi supervisor. Analisis pada tingkat organisasi juga dapat mengungkap tren umum, seperti rendahnya literasi digital di seluruh unit kerja, yang membutuhkan program pelatihan skala besar dan terintegrasi. Analisis kinerja karyawan harus dilakukan secara berkelanjutan, bukan hanya ketika terjadi masalah. Evaluasi rutin membantu organisasi mendeteksi potensi kesenjangan kompetensi sejak dini. Dengan pendekatan proaktif, pelatihan dapat dirancang sebagai langkah preventif untuk meningkatkan kapasitas karyawan sebelum muncul penurunan kinerja yang signifikan. Pendekatan ini juga mendukung budaya perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dalam organisasi.

Dalam era digital, analisis kinerja semakin didukung oleh teknologi seperti Human Resource Information System (HRIS) dan sistem manajemen kinerja berbasis data. Melalui dashboard analitik, manajemen dapat memantau pencapaian target secara real-time, mengidentifikasi pola kinerja, serta memprediksi kebutuhan pelatihan di masa depan. Data historis juga dapat digunakan untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan yang telah dilakukan sebelumnya. (Hanafi Pelu & Zainal, 2022) Analisis kinerja harus dikaitkan dengan pengembangan karier karyawan. Karyawan dengan kinerja tinggi dapat dipersiapkan untuk promosi atau program kepemimpinan, sementara karyawan dengan kinerja rendah dapat diberikan pelatihan khusus untuk meningkatkan kompetensinya. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga menciptakan sistem manajemen talenta yang berkelanjutan. Analisis kinerja karyawan merupakan komponen krusial dalam analisis kebutuhan pelatihan. Tahap

ini memastikan bahwa pelatihan yang dirancang benar-benar berdasarkan kebutuhan nyata dan berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi. Dengan analisis yang komprehensif, objektif, dan berkelanjutan, organisasi dapat mengoptimalkan investasi pelatihan serta menciptakan sumber daya manusia yang kompeten, produktif, dan siap menghadapi tantangan masa depan.

Jenis-Jenis Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja tidak hanya dilihat dari kuantitas hasil kerja, tetapi juga mencakup kualitas, perilaku kerja, serta kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam manajemen sumber daya manusia, kinerja karyawan dapat diklasifikasikan ke dalam berbagai jenis berdasarkan aspek yang dinilai, ruang lingkup pekerjaan, serta kontribusinya terhadap organisasi. Berikut adalah jenis-jenis kinerja karyawan yang lebih rinci dan komprehensif.

1. Kinerja Kuantitatif: Kinerja kuantitatif berkaitan dengan jumlah atau volume pekerjaan yang berhasil diselesaikan dalam periode tertentu. Penilaian ini biasanya menggunakan indikator yang terukur seperti jumlah produk yang dihasilkan, jumlah pelanggan yang dilayani, atau target penjualan yang dicapai. Kinerja kuantitatif sangat penting dalam pekerjaan yang berbasis target dan produksi karena mudah diukur secara objektif. Namun, penilaian ini perlu diimbangi dengan aspek kualitas agar tidak hanya mengejar jumlah tanpa memperhatikan mutu hasil kerja.

2. Kinerja Kualitatif: Kinerja kualitatif menekankan pada mutu atau standar hasil kerja yang dicapai karyawan. Aspek ini meliputi ketelitian, akurasi, kreativitas, serta tingkat kesalahan dalam pekerjaan. Dalam bidang pelayanan, misalnya, kualitas kerja dapat dilihat dari tingkat kepuasan pelanggan atau minimnya keluhan. Kinerja kualitatif sangat penting untuk menjaga reputasi organisasi serta memastikan bahwa produk atau layanan memenuhi standar yang ditetapkan.

3. Kinerja Efisiensi dan Produktivitas: Jenis kinerja ini berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam memanfaatkan sumber daya secara optimal, seperti waktu, biaya, dan tenaga. Karyawan yang efisien mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu tanpa pemborosan sumber daya. Produktivitas merupakan kombinasi antara kuantitas dan kualitas hasil kerja dibandingkan dengan input yang digunakan. Organisasi modern sangat menekankan efisiensi karena berpengaruh langsung terhadap daya saing dan profitabilitas.

4. Kinerja Perilaku (Behavioral Performance): Kinerja perilaku berfokus pada sikap dan perilaku kerja yang ditunjukkan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Contohnya adalah disiplin, tanggung jawab, kerja sama tim, kepemimpinan, serta kemampuan berkomunikasi. Meskipun sulit diukur secara numerik, aspek ini sangat penting karena memengaruhi iklim kerja dan efektivitas tim. Karyawan dengan perilaku kerja positif cenderung memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap keberhasilan organisasi.

5. Kinerja Adaptif: Kinerja adaptif merujuk pada kemampuan karyawan untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan kerja, teknologi baru, atau kebijakan organisasi. Dalam era digital dan perubahan yang cepat, kemampuan adaptasi menjadi indikator penting dalam menilai kinerja. Karyawan yang adaptif mampu belajar hal baru, menerima perubahan, serta tetap produktif dalam situasi yang dinamis.

6. Kinerja Inovatif: Kinerja inovatif berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam menghasilkan ide-ide baru, memperbaiki proses kerja, serta menciptakan solusi kreatif terhadap permasalahan. Jenis kinerja ini sangat penting dalam organisasi yang berorientasi pada pengembangan produk dan peningkatan kualitas layanan. Inovasi tidak hanya berasal dari manajemen puncak, tetapi juga dari kontribusi individu di berbagai level organisasi.

7. Kinerja Individual dan Kinerja Tim: Kinerja individual adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan secara pribadi sesuai tanggung jawabnya. Sementara itu, kinerja tim adalah hasil kerja kolektif yang dicapai melalui kerja sama beberapa individu dalam satu unit kerja. Dalam organisasi modern yang berbasis kolaborasi, kedua jenis kinerja ini sama pentingnya. Keberhasilan organisasi sering kali bergantung pada sinergi antar anggota tim.

8. Kinerja Strategis: Kinerja strategis merujuk pada kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan jangka panjang organisasi. Biasanya jenis kinerja ini diukur pada level manajerial atau pimpinan yang memiliki peran dalam pengambilan keputusan strategis. Kinerja strategis mencakup kemampuan perencanaan, pengambilan keputusan, serta kepemimpinan yang berdampak pada arah dan keberlanjutan organisasi. (Hakim et al., 2021)

9. Kinerja Kepatuhan (Compliance Performance): Jenis kinerja ini berkaitan dengan kepatuhan terhadap aturan, prosedur, dan standar operasional yang berlaku. Karyawan yang memiliki kinerja kepatuhan yang baik akan menjalankan tugas sesuai regulasi, menjaga etika kerja, serta mematuhi kebijakan perusahaan. Aspek ini penting terutama dalam organisasi yang beroperasi di bawah regulasi ketat seperti sektor keuangan, kesehatan, dan pemerintahan.

Analisis Tugas Dan Kompetensi Dalam Analisis Kebutuhan Pelatihan

Analisis tugas dan kompetensi merupakan tahap penting dalam proses analisis kebutuhan pelatihan yang berfokus pada identifikasi pekerjaan yang harus dilakukan serta kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan

pekerjaan tersebut secara efektif. Tahap ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap program pelatihan yang dirancang benar-benar sesuai dengan tuntutan jabatan dan standar kerja yang berlaku dalam organisasi. Dengan melakukan analisis tugas dan kompetensi, organisasi dapat memahami secara rinci apa yang harus dikerjakan oleh karyawan dan kompetensi apa saja yang diperlukan agar tugas tersebut dapat diselesaikan dengan optimal. Analisis tugas dimulai dengan mempelajari deskripsi jabatan (job description) dan spesifikasi jabatan (job specification). Deskripsi jabatan menjelaskan tanggung jawab, wewenang, serta ruang lingkup pekerjaan yang harus dilakukan oleh seorang karyawan. Sementara itu, spesifikasi jabatan menjelaskan kualifikasi yang diperlukan, seperti tingkat pendidikan, pengalaman, keterampilan teknis, serta kemampuan interpersonal. Melalui dokumen ini, organisasi dapat mengidentifikasi standar kerja yang harus dipenuhi oleh setiap posisi. Jika terdapat ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan karyawan, maka pelatihan dapat dirancang untuk menutup kesenjangan tersebut.

Selain mengacu pada dokumen formal, analisis tugas juga dapat dilakukan melalui observasi langsung di tempat kerja. Dengan mengamati aktivitas sehari-hari karyawan, manajemen atau tim SDM dapat memahami kompleksitas pekerjaan, alur proses kerja, serta hambatan yang sering muncul. Observasi ini penting terutama untuk pekerjaan teknis atau operasional yang membutuhkan keterampilan khusus. Melalui pendekatan ini, analisis menjadi lebih akurat karena didasarkan pada kondisi nyata di lapangan, bukan hanya pada deskripsi tertulis. Selanjutnya, analisis kompetensi dilakukan untuk mengidentifikasi pengetahuan (knowledge), keterampilan (skills), dan sikap (attitude) yang dibutuhkan dalam suatu jabatan. Kompetensi tidak hanya mencakup kemampuan teknis (hard skills), tetapi juga kemampuan nonteknis (soft skills) seperti komunikasi, kerja sama tim, kepemimpinan, dan kemampuan pemecahan masalah. Dalam era digital, kompetensi tambahan seperti literasi teknologi dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan juga menjadi sangat penting. Dengan pemetaan kompetensi yang jelas, organisasi dapat menyusun standar kompetensi jabatan (competency framework) sebagai acuan pengembangan SDM.

Analisis tugas dan kompetensi juga membantu organisasi mengidentifikasi prioritas pelatihan berdasarkan tingkat urgensi dan dampaknya terhadap kinerja. Misalnya, jika suatu jabatan memiliki risiko tinggi terhadap keselamatan kerja, maka pelatihan keselamatan dan kesehatan kerja (K3) menjadi prioritas utama. Begitu pula jika organisasi sedang mengimplementasikan sistem baru, maka pelatihan teknis terkait penggunaan sistem tersebut harus segera diberikan kepada karyawan yang terlibat. Dengan demikian, pelatihan tidak dilakukan secara umum, tetapi disesuaikan dengan kebutuhan spesifik setiap jabatan. (Bintang & Dharmadiaksa, 2018) Dalam praktiknya, analisis ini sering melibatkan kerja sama antara departemen SDM, manajer lini, dan karyawan itu sendiri. Diskusi kelompok, wawancara, serta penyebaran kuesioner dapat digunakan untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai tuntutan pekerjaan dan kompetensi yang dibutuhkan. Pendekatan partisipatif ini meningkatkan akurasi data sekaligus mendorong keterlibatan karyawan dalam proses pengembangan diri mereka. Selain itu, analisis tugas dan kompetensi juga memiliki peran strategis dalam mendukung perencanaan karier dan manajemen talenta. Dengan memahami kompetensi yang dibutuhkan pada setiap jenjang jabatan, organisasi dapat merancang jalur pengembangan yang jelas bagi karyawan. Pelatihan tidak hanya ditujukan untuk memenuhi kebutuhan saat ini, tetapi juga untuk mempersiapkan karyawan menghadapi tanggung jawab yang lebih besar di masa depan. Analisis tugas dan kompetensi merupakan fondasi penting dalam analisis kebutuhan pelatihan. Tahap ini memastikan bahwa program pelatihan dirancang berdasarkan tuntutan pekerjaan yang nyata dan kompetensi yang relevan. Dengan analisis yang detail dan sistematis, organisasi dapat meningkatkan efektivitas pelatihan, memperkuat profesionalisme karyawan, serta mendukung pencapaian tujuan strategis secara berkelanjutan.

Jenis-Jenis Kompetensi dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia

Kompetensi merupakan kombinasi dari pengetahuan (knowledge), keterampilan (skills), sikap (attitude), nilai, serta karakteristik pribadi yang memungkinkan seseorang melaksanakan pekerjaan secara efektif. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia (SDM), kompetensi menjadi dasar utama dalam menentukan standar kinerja, kebutuhan pelatihan, promosi jabatan, serta pengelolaan karier. Organisasi yang berbasis kompetensi akan lebih mudah memetakan kemampuan karyawan dan menyesuaikannya dengan tuntutan pekerjaan. Oleh karena itu, pemahaman mengenai jenis-jenis kompetensi sangat penting dalam manajemen SDM modern.

1. Kompetensi Inti (Core Competencies): Kompetensi inti adalah kemampuan dasar yang wajib dimiliki oleh seluruh karyawan dalam suatu organisasi tanpa memandang jabatan atau divisi. Kompetensi ini mencerminkan nilai, budaya, dan karakter organisasi. Contohnya adalah integritas, profesionalisme, orientasi pelayanan, kerja sama tim, dan komitmen terhadap kualitas. Kompetensi inti menjadi fondasi perilaku kerja yang diharapkan dan berfungsi sebagai pedoman dalam menjalankan tugas sehari-hari. Tanpa kompetensi inti yang kuat, sulit bagi organisasi untuk membangun budaya kerja yang konsisten dan berkelanjutan.

2. Kompetensi Teknis (Technical Competencies): Kompetensi teknis berkaitan langsung dengan kemampuan dan pengetahuan spesifik yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu. Kompetensi ini biasanya diperoleh melalui pendidikan formal, pelatihan teknis, atau pengalaman kerja. Contohnya adalah kemampuan mengoperasikan mesin, menguasai perangkat lunak tertentu, memahami prosedur akuntansi, atau melakukan

analisis data. Kompetensi teknis sangat penting karena menjadi dasar pelaksanaan tugas operasional dan profesional secara efektif. Tingkat penguasaan kompetensi teknis sering menjadi indikator utama dalam penilaian kinerja. (Nugroho & Lestari, 2023)

3. Kompetensi Manajerial (Managerial Competencies): Kompetensi manajerial adalah kemampuan yang dibutuhkan oleh individu yang memiliki tanggung jawab memimpin, mengelola, dan mengoordinasikan tim atau organisasi. Kompetensi ini meliputi kemampuan perencanaan, pengambilan keputusan, pemecahan masalah, komunikasi efektif, serta kepemimpinan. Kompetensi manajerial sangat penting bagi supervisor, manajer, dan pimpinan organisasi karena mereka bertanggung jawab dalam mengarahkan sumber daya untuk mencapai tujuan strategis. Tanpa kompetensi manajerial yang baik, organisasi dapat mengalami ketidakefisienan dan konflik internal.

4. Kompetensi Sosial (Social Competencies): Kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan berinteraksi dan berkomunikasi secara efektif dengan orang lain. Aspek ini mencakup empati, kemampuan bekerja dalam tim, negosiasi, manajemen konflik, serta keterampilan interpersonal lainnya. Dalam lingkungan kerja yang kolaboratif, kompetensi sosial menjadi sangat penting karena keberhasilan organisasi tidak hanya bergantung pada kemampuan individu, tetapi juga pada kemampuan bekerja sama secara harmonis. Kompetensi sosial yang baik akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan produktif.

5. Kompetensi Personal (Personal Competencies): Kompetensi personal merujuk pada karakteristik individu yang memengaruhi cara seseorang bekerja dan menghadapi tantangan. Contohnya adalah disiplin, tanggung jawab, motivasi diri, ketahanan (resilience), serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan. Kompetensi ini sering kali tidak terlihat secara langsung, tetapi memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan kerja. Individu dengan kompetensi personal yang kuat cenderung lebih mandiri, proaktif, dan mampu bertahan dalam tekanan kerja.

6. Kompetensi Kepemimpinan (Leadership Competencies): Kompetensi kepemimpinan tidak hanya dimiliki oleh manajer, tetapi juga dapat dikembangkan oleh setiap individu yang memiliki potensi memimpin. Kompetensi ini meliputi kemampuan menginspirasi orang lain, memberikan arahan yang jelas, membangun visi, serta menciptakan motivasi dalam tim. Dalam organisasi modern, kepemimpinan dianggap sebagai kompetensi strategis yang mendukung pertumbuhan dan inovasi. Individu dengan kompetensi kepemimpinan yang baik mampu memengaruhi orang lain secara positif dan membawa tim menuju pencapaian tujuan bersama.

7. Kompetensi Digital (Digital Competencies): Di era transformasi digital, kompetensi digital menjadi salah satu jenis kompetensi yang sangat penting. Kompetensi ini mencakup kemampuan menggunakan teknologi informasi, memahami sistem digital, menganalisis data, serta beradaptasi dengan inovasi teknologi terbaru. Literasi digital tidak hanya dibutuhkan oleh tenaga IT, tetapi juga oleh seluruh karyawan agar mampu bekerja secara efektif dalam lingkungan yang serba digital. Kompetensi digital membantu organisasi meningkatkan efisiensi, kecepatan kerja, dan daya saing.

8. Kompetensi Strategis (Strategic Competencies): Kompetensi strategis berkaitan dengan kemampuan memahami arah jangka panjang organisasi serta mengintegrasikan aktivitas kerja dengan tujuan strategis tersebut. Kompetensi ini mencakup kemampuan berpikir visioner, analitis, serta mampu melihat peluang dan risiko dalam lingkungan bisnis. Biasanya kompetensi ini lebih dominan pada level manajemen menengah dan atas, namun penting juga dikembangkan pada level lain agar seluruh karyawan memiliki pemahaman yang selaras terhadap visi organisasi.

9. Kompetensi Fungsional (Functional Competencies): Kompetensi fungsional adalah kompetensi yang spesifik pada bidang atau fungsi tertentu dalam organisasi, seperti keuangan, pemasaran, produksi, atau sumber daya manusia. Setiap fungsi memiliki standar kompetensi yang berbeda sesuai dengan karakteristik pekerjaannya. Misalnya, bagian keuangan memerlukan kompetensi analisis laporan keuangan dan manajemen risiko, sedangkan bagian pemasaran memerlukan kompetensi riset pasar dan strategi promosi. Kompetensi fungsional memastikan bahwa setiap unit kerja dapat menjalankan perannya secara optimal.

Analisis Individu Dalam Analisis Kebutuhan Pelatihan

Analisis individu merupakan tahap penting dalam analisis kebutuhan pelatihan yang berfokus pada penilaian kemampuan, karakteristik, serta potensi setiap karyawan secara personal. Jika analisis kinerja melihat hasil kerja secara umum, maka analisis individu lebih menekankan pada kondisi spesifik masing-masing karyawan. Tujuannya adalah untuk mengetahui siapa yang membutuhkan pelatihan, jenis pelatihan apa yang sesuai, serta tingkat kedalaman materi yang diperlukan. Dengan demikian, pelatihan dapat dirancang secara lebih tepat sasaran dan tidak bersifat umum atau seragam bagi seluruh karyawan. (Purnomo et al., 2023) Langkah awal dalam analisis individu adalah mengidentifikasi profil kompetensi setiap karyawan. Profil ini mencakup latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, keterampilan teknis, kemampuan interpersonal, serta sertifikasi yang dimiliki. Data tersebut biasanya tersimpan dalam sistem informasi SDM atau dokumen kepegawaian. Melalui analisis ini, organisasi dapat mengetahui apakah kompetensi individu telah sesuai dengan standar jabatan yang diembannya. Jika terdapat kesenjangan kompetensi, maka pelatihan dapat difokuskan untuk meningkatkan aspek yang masih lemah.

Selain kompetensi teknis, analisis individu juga mempertimbangkan aspek psikologis dan perilaku kerja. Faktor seperti motivasi, komitmen, sikap terhadap perubahan, kemampuan beradaptasi, serta gaya belajar sangat memengaruhi efektivitas pelatihan. Misalnya, karyawan dengan motivasi rendah mungkin memerlukan pendekatan pelatihan yang lebih interaktif dan aplikatif agar lebih terlibat. Sementara itu, karyawan dengan potensi kepemimpinan dapat diberikan pelatihan pengembangan manajerial untuk mempersiapkan mereka ke jenjang karier berikutnya. Metode yang digunakan dalam analisis individu cukup beragam, antara lain wawancara, penilaian kinerja individu, tes kompetensi, asesmen psikologis, serta umpan balik dari atasan langsung. Beberapa organisasi juga menggunakan metode assessment center untuk mengukur potensi dan kesiapan karyawan dalam menghadapi tanggung jawab yang lebih besar. Data yang diperoleh harus dianalisis secara objektif agar keputusan pelatihan tidak didasarkan pada subjektivitas atau kedekatan personal.

Analisis individu juga berperan penting dalam mendukung prinsip keadilan dan efektivitas dalam pengembangan SDM. Tidak semua karyawan memiliki kebutuhan pelatihan yang sama. Ada karyawan yang membutuhkan pelatihan dasar karena baru bergabung, sementara yang lain memerlukan pelatihan lanjutan atau spesialisasi. Dengan melakukan analisis individu, organisasi dapat mengalokasikan anggaran pelatihan secara lebih efisien serta memastikan bahwa setiap karyawan memperoleh kesempatan pengembangan sesuai kebutuhannya. Di era digital, analisis individu semakin mudah dilakukan dengan bantuan teknologi seperti Human Resource Information System (HRIS) dan sistem manajemen pembelajaran (LMS). Melalui data historis pelatihan, hasil evaluasi, serta catatan kinerja, manajemen dapat memetakan perkembangan kompetensi setiap karyawan secara real-time. Analisis berbasis data ini membantu organisasi dalam merancang program pelatihan yang lebih personal (personalized learning) dan berkelanjutan.

Analisis individu tidak hanya berfungsi untuk memperbaiki kekurangan, tetapi juga untuk mengembangkan potensi unggul (talent development). Karyawan yang menunjukkan kinerja tinggi dan potensi besar dapat dimasukkan dalam program pengembangan khusus seperti talent pool atau succession planning. Dengan pendekatan ini, organisasi tidak hanya mengatasi kelemahan, tetapi juga mempersiapkan kader pemimpin masa depan. (Ramadhan, 2021) Analisis individu merupakan elemen krusial dalam analisis kebutuhan pelatihan karena memastikan bahwa program pengembangan SDM benar-benar relevan dengan kondisi dan potensi masing-masing karyawan. Dengan analisis yang komprehensif, objektif, dan berkelanjutan, organisasi dapat meningkatkan efektivitas pelatihan, memaksimalkan potensi individu, serta menciptakan sumber daya manusia yang kompeten, adaptif, dan siap menghadapi tantangan organisasi di masa depan.

Prioritas Dan Rencana Pelatihan Dalam Analisis Kebutuhan Pelatihan

Penetapan prioritas dan penyusunan rencana pelatihan merupakan tahap akhir dalam analisis kebutuhan pelatihan yang berfungsi untuk menentukan program mana yang harus dilaksanakan terlebih dahulu serta bagaimana pelaksanaannya dilakukan secara sistematis. Setelah melalui tahapan identifikasi tujuan organisasi, analisis kinerja, analisis tugas dan kompetensi, serta analisis individu, organisasi akan memiliki banyak daftar kebutuhan pelatihan. Namun, tidak semua kebutuhan tersebut dapat dipenuhi secara bersamaan karena keterbatasan waktu, anggaran, dan sumber daya. Oleh karena itu, diperlukan proses penentuan prioritas yang terstruktur agar pelatihan yang dilaksanakan benar-benar memberikan dampak strategis. Penentuan prioritas pelatihan biasanya didasarkan pada beberapa kriteria utama, seperti urgensi kebutuhan, dampak terhadap kinerja organisasi, tingkat risiko pekerjaan, serta kesesuaian dengan tujuan strategis. Misalnya, pelatihan yang berkaitan dengan keselamatan kerja atau kepatuhan terhadap regulasi harus menjadi prioritas utama karena menyangkut keamanan dan legalitas organisasi. Demikian pula, jika organisasi sedang melakukan transformasi digital, maka pelatihan terkait teknologi dan sistem baru harus segera dilaksanakan agar operasional tidak terganggu.

Selain mempertimbangkan aspek strategis, prioritas pelatihan juga harus melihat kesiapan sumber daya dan kondisi internal organisasi. Program pelatihan yang membutuhkan investasi besar perlu direncanakan secara matang, termasuk analisis biaya dan manfaat (cost-benefit analysis). Organisasi perlu memastikan bahwa pelatihan yang dipilih memiliki potensi pengembalian investasi (return on investment/ROI) yang jelas dalam bentuk peningkatan produktivitas, efisiensi, atau kualitas layanan. Dengan pendekatan ini, pelatihan tidak hanya dipandang sebagai biaya, tetapi sebagai investasi jangka panjang. Setelah prioritas ditentukan, langkah selanjutnya adalah menyusun rencana pelatihan secara rinci. Rencana ini mencakup tujuan pelatihan, sasaran peserta, materi yang akan diberikan, metode pembelajaran, jadwal pelaksanaan, serta indikator keberhasilan. Tujuan pelatihan harus dirumuskan secara spesifik dan terukur agar dapat dievaluasi secara objektif. Metode pelatihan juga harus disesuaikan dengan jenis kompetensi yang dikembangkan, apakah melalui pelatihan tatap muka, e-learning, workshop, simulasi, mentoring, atau kombinasi (blended learning).

Rencana pelatihan juga harus mencakup pengelolaan anggaran dan sumber daya pendukung. Organisasi perlu menentukan siapa yang akan menjadi fasilitator atau instruktur, apakah menggunakan tenaga internal atau eksternal. Selain itu, fasilitas seperti ruang pelatihan, perangkat teknologi, serta materi pembelajaran harus dipersiapkan dengan baik. Perencanaan yang matang akan meminimalkan hambatan teknis saat pelaksanaan serta meningkatkan efektivitas proses pembelajaran. Aspek penting lainnya dalam rencana pelatihan adalah

penjadwalan yang realistis dan tidak mengganggu operasional utama organisasi. Pelatihan harus dirancang sedemikian rupa agar tidak menyebabkan penurunan produktivitas akibat banyaknya karyawan yang meninggalkan tugasnya secara bersamaan. Oleh karena itu, perencanaan waktu perlu mempertimbangkan siklus kerja organisasi, beban kerja, serta ketersediaan peserta. (Sari & Hidayati, 2023)

Terakhir, rencana pelatihan harus dilengkapi dengan mekanisme evaluasi dan tindak lanjut. Evaluasi dilakukan untuk mengukur efektivitas pelatihan dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja peserta. Hasil evaluasi ini kemudian menjadi dasar perbaikan program di masa mendatang. Selain itu, tindak lanjut seperti coaching, monitoring kinerja, atau penugasan khusus dapat dilakukan untuk memastikan bahwa kompetensi yang diperoleh benar-benar diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari. Penetapan prioritas dan penyusunan rencana pelatihan merupakan langkah strategis dalam memastikan bahwa program pengembangan SDM berjalan efektif, efisien, dan selaras dengan kebutuhan organisasi. Dengan perencanaan yang komprehensif dan berbasis data, pelatihan tidak hanya menjadi kegiatan rutin, tetapi menjadi instrumen penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

4. Kesimpulan

Analisis kebutuhan pelatihan merupakan langkah strategis dalam pengembangan sumber daya manusia yang bertujuan untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki karyawan dengan kompetensi yang dibutuhkan organisasi. Melalui tahapan identifikasi tujuan organisasi, analisis kinerja karyawan, analisis tugas dan kompetensi, analisis individu, serta penentuan prioritas dan rencana pelatihan, organisasi dapat merancang program pengembangan yang lebih terarah dan efektif. Proses ini memastikan bahwa pelatihan tidak dilakukan secara sembarangan, melainkan berdasarkan kebutuhan nyata dan selaras dengan strategi organisasi. Selain itu, pemahaman mengenai berbagai jenis kinerja dan kompetensi memperkuat dasar dalam menyusun program pelatihan yang komprehensif. Kinerja karyawan mencakup aspek kuantitatif, kualitatif, perilaku, adaptif, hingga strategis, sementara kompetensi meliputi kompetensi inti, teknis, manajerial, sosial, personal, digital, dan lainnya. Dengan mengintegrasikan kedua aspek tersebut, organisasi dapat mengembangkan sumber daya manusia yang tidak hanya produktif, tetapi juga memiliki kemampuan beradaptasi dan berinovasi sesuai tuntutan perubahan lingkungan kerja. Secara keseluruhan, analisis kebutuhan pelatihan merupakan fondasi penting dalam membangun sistem pengembangan SDM yang berkelanjutan. Pelatihan yang dirancang berdasarkan analisis yang mendalam akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja individu maupun organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu menjadikan analisis kebutuhan pelatihan sebagai proses yang rutin, sistematis, dan terintegrasi agar mampu menciptakan sumber daya manusia yang kompeten, profesional, dan siap menghadapi tantangan masa depan.

Reference

- Adiyanta, F. C. S. (2023). Implementasi Sistem Informasi Manajemen Pendidikan Dan Pelatihan Berbasis Digital Di Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(2), 112–128.
- Annisa Salsabilla, Dkk. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Camat Lubuk Sikarah Kota Solok. *Lokawati: Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 3(2), 52–64.
- Ardiansyah, M. R., & Sulistyowati, L. (2023). Efektivitas Implementasi Simdiklat Dalam Peningkatan Kualitas Pelatihan ASN. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(2), 112–128.
- Balitbang Diklat Kementerian Agama RI. (2023). Optimalisasi Layanan Simdiklat Dalam Peningkatan Mutu Pelatihan. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan Dan Pelatihan*, 7(2), 45–58.
- Bintang, & Dharmadiaksa. (2018). Pengaruh Efektivitas Sistem Informasi Akuntansi Pada Kinerja Individual Dengan Budaya Organisasi Sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 25(3), 229–232.
- Hakim, Et Al. (2021). Karakteristik Budaya Organisasi: Sebuah Studi Kualitatif Terhadap Pengusaha Batik Muslim Laweyan Surakarta. *Benefit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 6(2), 1–24.
- Hanafi Pelu, & Muh. Zainal. (2022). Interactive Communication Through Cas-Cis-Cus Method. *Jurnal Ilmiah Nizamia: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Agama*, 4(2), 174.
- Handayani, S., Purnomo, A., & Widodo, T. (2022). Analisis Kepuasan Pengguna Sistem Informasi Manajemen Pendidikan Dan Pelatihan Pada Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan. *Jurnal Pendidikan Dan Pelatihan*, 8(3), 245–263.
- Hartati, S. (2021). Strategi Efektif Dalam Pelaksanaan Pelatihan Karyawan. *Jurnal Pendidikan Dan Pelatihan*, 7(2), 89–100.
- Hartono, S., & Prasetyo, B. (2021). Model Pembelajaran Campuran Untuk Peningkatan Keterampilan Digital Mahasiswa Vokasi: Implementasi Dan Evaluasi. *Jurnal Penelitian Pendidikan Vokasi*, 12(3), 278–295.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hidayati, N. (2020). Pentingnya Pelatihan Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 67–78.
- Johan Wahyu Utomo, & Ali, H. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 5(5), 154.
- Maulana, A. A., & Armaniah, H. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Lokawati: Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 2(5), 1–15.
- Nugroho, A., & Lestari, D. (2023). Analisis Penggunaan Aplikasi Simdiklat Dalam Pelatihan Karyawan: Studi Kasus Di Perusahaan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(1), 45–59.
- Prasetyo, A. (2021). Efektivitas Pelatihan Daring Menggunakan Simdiklat Di Lingkungan Pemerintahan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(1), 45–58.

-
- Pratama, R., & Haryoko, S. (2022). Analisis Kinerja Aplikasi Simdiklat Dalam Pelatihan Profesional. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 15(1), 45–60.
- Prayoga. (2020). Work Environment, Work Motivation, And Organizational Culture In Influencing Teachers' Performance. *Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran*, 53(3), 276–286.
- Priansa, D. J. (2022). *Manajemen Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Organisasi*. Alfabeta.
- Priyanti, D., & Dharma, A. G. (2023). Transformasi Budaya Organisasi Dalam Implementasi Simdiklat: Studi Pada Instansi Pemerintah Di Jawa Timur. *Jurnal Administrasi Publik*, 21(2), 112–129.
- Purnomo, H., Rahmawati, D., & Kuswanto, H. (2023). Transformasi Kompetensi Pengajar Dalam Menghadapi Revolusi Pembelajaran Digital: Kajian Longitudinal 2019–2023. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 29(1), 45–67.
- Putri, D. A., & Hartati, S. (2022). Pemanfaatan Teknologi Informasi Dalam Pendidikan Dan Pelatihan Di Era Digital. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 24(1), 45–55.
- Ramadhan, I. (2021). Pengaruh Pelatihan Berbasis Teknologi Informasi Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Di Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 8(2), 215–227.
- Santosa. (2022). Organizational Culture As The Basis Of Teacher Performance Development. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 962–973.
- Sari, R. D., & Hidayati, N. (2023). Efektivitas Pelatihan Berbasis Aplikasi Simdiklat Dalam Meningkatkan Kompetensi Peserta. *Jurnal Pendidikan Dan Teknologi*, 10(2), 123–135.
- Sedarmayanti. (2018). *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Edisi Terbaru)*. Refika Aditama.
- Subyantoro, A., Mardiana, T., & Hasan, Z. M. (2022). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Zahir Publishing.
- Susanti, E., & Rahmawati, R. (2021). Transformasi Pendidikan Dan Pelatihan Di Era Digital: Studi Pada Lembaga Pemerintah. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 6(3), 251–260.
- Wahyudi, A. (2022). *Teknologi Pendidikan Di Era Digital: Konsep Dan Implementasi*. Remaja Rosdakarya.
- Wibowo, A., & Setyawan, R. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Sistem Pelatihan Digital Pada Sektor Publik. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 15(1), 45–58.
- Widiastuti, D. (2019). Analisis Kualitas Pelatihan: Pendekatan Berbasis Teknologi. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 6(3), 200–215.
- Wijaya, A., & Suryani, N. (2022). Analisis Efektivitas Pembelajaran Berbasis Teknologi Digital Pada Pendidikan Tinggi Di Indonesia: Studi Kasus Pada 12 Perguruan Tinggi Negeri. *Jurnal Teknologi Pendidikan Indonesia*, 18(2), 124–142. *AI Network*. Seminar Nasional Teknologi Informasi Komunikasi Dan Industri (SNTIKI-10), 77–84.