

Analisis Kebutuhan Pelatihan dalam Optimalisasi Pengembangan Karyawan

<u>INFO PENULIS</u>	<u>INFO ARTIKEL</u>
Elya Mufhlihah UIN Sultan Mulana Hasanuddin Banten +6285697592506 Elyamuflihah22@gmail.com	ISSN: 2963-8933 Vol. 5, No. 2 Juni 2026 http://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajpp
Mutamimah UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten +6281311786248 Mimahsr4@gmail.com	
Sri Yulianti UIN Sultan Mulana Hasanuddin Bnten +6285776137287 23134059.sriyulianti@uinbanten.ac.id 62+85776137287	
Machdum Bchtiar UIN Sultan Mulana Hasanuddin Bnten Machdum.bachtiar@uinbanten.ac.id	

© 2026 Arden Jaya Publisher All rights reserved

Saran Penulisan Referensi :

Mufhlihah, E., Mutamimah., Yulianti, S., Bchtiar, M. (2026). Analisis Kebutuhan Pelatihan dalam Optimalisasi Pengembangan Karyawan. *Arus Jurnal Psikologi dan Pendidikan* 5(2), 1042-1047.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji analisis kebutuhan pelatihan dalam upaya mengoptimalkan pengembangan karyawan sebagai strategi peningkatan kinerja organisasi. Permasalahan yang sering muncul dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah ketidaksesuaian antara program pelatihan dengan kebutuhan nyata karyawan, sehingga berdampak pada kurang optimalnya produktivitas kerja. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kepustakaan (library research). Data diperoleh dari berbagai sumber literatur akademik seperti buku dan jurnal ilmiah, kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis isi untuk mengidentifikasi keterkaitan antara tujuan organisasi, analisis kinerja, analisis tugas dan kompetensi, analisis individu, serta penentuan prioritas dan rencana pelatihan. Hasil kajian menunjukkan bahwa analisis kebutuhan pelatihan yang dilakukan secara sistematis mampu membantu organisasi mengidentifikasi kesenjangan kompetensi, menetapkan prioritas pelatihan, serta menyusun program pengembangan yang lebih terarah. Dengan demikian, pelatihan tidak hanya bersifat administratif, tetapi menjadi instrumen strategis dalam meningkatkan kompetensi dan produktivitas karyawan secara berkelanjutan.

Kata Kunci: analisis kebutuhan pelatihan, pengembangan karyawan, kinerja, produktif

Abstract

This study aims to examine training needs analysis in optimizing employee development as a strategic effort to improve organizational performance. A common issue in human resource management is the mismatch between training programs and employees' actual needs, which affects work productivity. This research employed a descriptive qualitative approach using library research methods. Data were collected from academic literature, including books and scientific journals, and analyzed through content analysis to explore the relationship between organizational goals, performance analysis, task and competency analysis, individual analysis, and training planning. The findings indicate that a systematic training needs analysis enables organizations to identify competency gaps, determine training priorities, and design more targeted development programs. Therefore, training should not merely function as an administrative activity but as a strategic instrument to enhance employee competence and organizational productivity in a sustainable manner

Key Words: training needs analysis, employee development, performance, productivity.

A. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan aset utama yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Dalam menghadapi perkembangan zaman yang semakin dinamis, organisasi dituntut untuk terus meningkatkan produktivitas agar mampu bertahan dan bersaing secara kompetitif di tengah persaingan pasar. Perubahan lingkungan bisnis yang cepat menuntut perusahaan untuk memiliki sistem pengelolaan yang efektif, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Pengelolaan yang baik tidak hanya berfokus pada pemenuhan kebutuhan tenaga kerja, tetapi juga pada upaya meningkatkan kualitas, kompetensi, serta kinerja individu guna mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan langkah strategis yang perlu dilaksanakan untuk meningkatkan kompetensi, mempersiapkan karyawan dalam menghadapi tanggung jawab yang lebih besar, serta menunjang pencapaian tujuan perusahaan di masa mendatang. Pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan keterampilan teknis dan praktis dalam jangka pendek, sedangkan pengembangan lebih menekankan pada peningkatan pengetahuan, sikap, dan kemampuan secara komprehensif dalam jangka panjang.

Setiap perusahaan tentu menghadapi berbagai permasalahan, salah satunya berkaitan dengan pelatihan karyawan. Permasalahan yang sering muncul adalah ketidaksesuaian antara pelatihan yang diberikan dengan kebutuhan nyata karyawan, sehingga hal tersebut dapat menghambat kinerja mereka. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman mengenai Analisis Kebutuhan Pelatihan atau Training Needs Analysis (TNA). Melalui TNA, perusahaan dapat memperoleh gambaran mengenai standar kinerja yang diharapkan serta jenis pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan.

Analisis kebutuhan karyawan bertujuan untuk mengidentifikasi dan memahami berbagai kebutuhan yang dimiliki karyawan dalam konteks pekerjaan maupun organisasi. Hasil analisis ini memberikan informasi yang relevan dan mendalam sebagai dasar dalam menentukan langkah yang tepat untuk memenuhi kebutuhan tersebut secara efektif.

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kepustakaan (library research). Pendekatan tersebut digunakan untuk menelaah secara konseptual mengenai analisis kebutuhan pelatihan dalam upaya mengoptimalkan pengembangan karyawan, dengan merujuk pada teori-teori serta hasil penelitian sebelumnya yang relevan.

B. Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode library research (studi kepustakaan). Pendekatan ini bertujuan untuk mengkaji secara konseptual analisis kebutuhan pelatihan dalam optimalisasi pengembangan karyawan berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu. Data penelitian diperoleh dari berbagai sumber literatur akademik, seperti buku, jurnal ilmiah, dan artikel penelitian yang berkaitan dengan identifikasi tujuan organisasi, evaluasi kinerja karyawan, analisis tugas dan kompetensi, analisis individu, serta penetapan prioritas dan perencanaan pelatihan.

C. Hasil dan Pembahasan

A. Tujuan Organisasi

Organisasi merupakan komponen yang sangat vital dalam kehidupan manusia modern. Keberadaannya membantu manusia dalam mempertahankan dan mengembangkan pengetahuan serta ilmu, sekaligus memenuhi berbagai kebutuhan demi menunjang kelangsungan hidup. Proses pengorganisasian terbentuk melalui pengelompokan dan pembagian aktivitas sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai sehingga tugas dan tanggung jawab setiap anggota dapat terstruktur dengan jelas. Fungsi pengorganisasian sendiri adalah mengatur serta mengklasifikasikan pekerjaan agar dapat dikelola secara efektif dan sistematis.

Organisasi dibangun atas beberapa faktor, seperti adanya sumber daya manusia sebagai pelaksana, kesamaan visi atau tujuan, serta struktur yang mengatur pembagian tugas. Setiap organisasi harus memiliki tujuan yang hendak dicapai. Tujuan tersebut dapat dilihat dari metode yang digunakan, paradigma yang dianut, hingga program kerja yang dijalankan sampai tahap penyelesaian oleh para anggotanya. Berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia, tujuan diartikan sebagai arah atau haluan yang hendak dicapai, yang juga dapat dimaknai sebagai suatu keinginan yang ingin diwujudkan. (Dan & Organisasi, 2022)

Organisasi yang dinilai baik adalah organisasi yang keberadaannya diakui oleh masyarakat sekitar karena mampu memberikan manfaat nyata. Salah satu kontribusinya yaitu melibatkan sumber daya manusia dari lingkungan setempat sebagai anggota, sehingga dapat membantu mengurangi tingkat pengangguran.

Individu-individu yang tergabung dalam organisasi memiliki hubungan yang berkelanjutan satu sama lain. Namun, keterikatan tersebut tidak bersifat permanen atau seumur hidup. Organisasi justru mengalami dinamika dan perubahan anggota secara terus-menerus. Meskipun demikian, selama menjadi bagian dari organisasi, para anggota tetap berpartisipasi secara teratur dan aktif dalam menjalankan kegiatan organisasi

B. Analisis Kinerja Karyawan

Analisis kinerja karyawan menjadi bagian penting dalam manajemen sumber daya manusia karena kinerja menunjukkan sejauh mana individu mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi. Kinerja tidak hanya dimaknai sebagai hasil akhir pekerjaan, tetapi juga mencakup proses kerja, kemampuan, komitmen, serta kesesuaian perilaku dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Oleh sebab itu, evaluasi kinerja menjadi instrumen strategis yang digunakan untuk memastikan bahwa setiap karyawan memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian visi dan misi perusahaan. (Lusiana, 2018)

Penilaian kinerja dilaksanakan melalui suatu sistem formal yang dilakukan secara berkala untuk mengidentifikasi dan mengukur pencapaian kerja karyawan. Sistem ini bertujuan untuk mengetahui tingkat efektivitas individu dalam menjalankan pekerjaannya sekaligus mengidentifikasi potensi pengembangan yang diperlukan. Agar sistem penilaian berjalan secara efektif, diperlukan kriteria yang relevan dengan tujuan organisasi, mampu membedakan tingkat kinerja karyawan, memiliki tingkat reliabilitas yang baik, dapat diterima oleh pihak yang dinilai, serta mudah diterapkan dalam praktiknya. Dengan demikian, penilaian kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol tetapi juga sebagai sarana pembinaan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Dalam implementasinya, pendekatan analisis kinerja dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik organisasi. Salah satu pendekatan yang digunakan adalah penerapan Key Performance Indicator (KPI) sebagai alat ukur yang lebih terstruktur dan objektif. Pada PT. Tridharma Kencana sistem penilaian kinerja dilakukan secara periodik setiap tiga bulan dan hasilnya diakumulasikan dalam satu tahun sebagai dasar pertimbangan pemberian penghargaan maupun sanksi. Penerapan KPI bertujuan untuk meminimalkan unsur subjektivitas dalam proses evaluasi serta memastikan bahwa penilaian didasarkan pada indikator yang jelas dan terukur. Aspek yang dinilai meliputi pencapaian nilai kerja performa umum, hasil kerja, serta kinerja personal yang dirumuskan berdasarkan prinsip SMART, yakni spesifik, terukur, dapat dicapai, rasional, dan memiliki batas waktu. Pendekatan ini menegaskan bahwa analisis kinerja tidak hanya berorientasi pada hasil tetapi juga memperhatikan kompetensi dan proses kerja individu. (Eko Setiobudi, 2017)

Sementara itu, penelitian pada TVRI Kalimantan Selatan menunjukkan bahwa analisis kinerja dilakukan dengan menilai indikator kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab kerja sama, dan inisiatif. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa indikator kesetiaan dan kerja sama berada pada kategori baik, sedangkan prestasi kerja, tanggung jawab, dan inisiatif masih

memerlukan perbaikan. Temuan ini menunjukkan bahwa analisis kinerja mampu memberikan gambaran mengenai aspek-aspek yang perlu ditingkatkan sehingga manajemen dapat merancang langkah strategis yang lebih tepat sasaran.

Selain itu, analisis kinerja memiliki keterkaitan yang erat dengan tingkat produktivitas kerja karyawan. Produktivitas dipahami sebagai perbandingan antara hasil kerja yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan dalam proses produksi. Dalam penelitian tersebut, produktivitas diukur melalui variabel konsentrasi kerja, ketepatan waktu, gaya kepemimpinan, kesesuaian hasil pekerjaan, serta tingkat pendidikan dan keterampilan. Hasil analisis menunjukkan bahwa produktivitas belum sepenuhnya optimal karena beberapa variabel masih menunjukkan capaian yang kurang memadai. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya bergantung pada faktor individu tetapi juga dipengaruhi oleh sistem organisasi, kepemimpinan, dan dukungan fasilitas kerja.

Secara keseluruhan, analisis kinerja karyawan merupakan proses evaluatif yang bersifat berkelanjutan dan komprehensif. Dengan adanya sistem penilaian yang tersusun secara jelas, seperti penggunaan KPI dan indikator perilaku kerja, organisasi dapat mengetahui kemampuan, pencapaian, serta kekurangan yang dimiliki karyawan secara lebih objektif. Oleh karena itu, analisis kinerja tidak hanya berfungsi sebagai proses evaluasi, tetapi juga menjadi acuan dalam menentukan kebijakan pengembangan karyawan dan upaya peningkatan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

C. Analisis Tugas Dan Kompetensi

Dalam manajemen sumber daya manusia, analisis tugas dan analisis kompetensi merupakan dua komponen penting yang menjadi dasar dalam pengelolaan kinerja dan pengembangan pegawai. Kedua analisis ini membantu organisasi memahami tuntutan pekerjaan serta kemampuan yang harus dimiliki individu agar dapat melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. (Amin & Nurhadi, 2020)

Analisis tugas sangat penting untuk mengetahui secara jelas aktivitas kerja yang harus dilakukan sehingga dapat menjadi dasar dalam pengembangan program sesuai kebutuhan organisasi. Dessler juga menjelaskan bahwa analisis tugas merupakan bagian terperinci dari analisis pekerjaan yang membantu memperjelas isi pekerjaan dan persyaratan pelaksanaannya. Proses ini umumnya dimulai dengan pemilihan pekerjaan yang dianalisis, pengumpulan data melalui observasi atau wawancara, dan penguraian pekerjaan menjadi komponen tugas yang lebih kecil sehingga dapat dipahami secara mendalam.

Tujuan utama dari analisis tugas adalah untuk menjelaskan pekerjaan secara sistematis sehingga organisasi dapat mengetahui berbagai tugas pokok dalam suatu jabatan, menetapkan standar kinerja yang jelas, mengidentifikasi keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan menjadi dasar dalam merancang pelatihan dan evaluasi kinerja. (Faujiah & Fadli, 2023) Dengan demikian, hasil analisis tugas memberi gambaran yang lebih akurat tentang pekerjaan yang sesungguhnya dilakukan dan apa yang diharapkan dari pelaksana pekerjaan tersebut.

D. Analisis Individu

Karakteristik individu anggota serta kondisi lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja yang ditunjukkan melalui prestasi kerja. Hal ini bertujuan untuk mendorong dan memotivasi anggota agar mampu meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan institusi dapat tercapai secara maksimal. Selain itu, motivasi kerja menjadi faktor penting dalam upaya peningkatan kinerja. Motivasi merupakan dorongan atau keinginan yang muncul dari dalam diri seseorang yang membuatnya terdorong untuk melakukan suatu tindakan atau pekerjaan. Dorongan tersebut mengarahkan individu untuk berusaha dan bertindak demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Julkifli, Hamidah, 2021)

Perilaku individu dalam organisasi menjadi aspek yang sangat krusial untuk dipahami dalam manajemen modern. Di tengah arus globalisasi dan digitalisasi yang berkembang pesat, Organisasi harus mampu menyesuaikan diri dengan cepat terhadap berbagai perubahan yang terjadi. Perilaku individu juga memiliki keterkaitan yang erat dengan kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajer atau pimpinan dapat memengaruhi semangat serta motivasi kerja karyawan. Beragam faktor turut memengaruhi kinerja individu dalam organisasi, seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, dan pola kepemimpinan. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung mampu meningkatkan motivasi serta produktivitas, sedangkan lingkungan yang kurang kondusif justru berpotensi menghambat kinerja. (Ahmad et al)

E. Prioritas dan Rencana Pelatihan

Dalam Pengembangan sumber daya manusia, tidak semua kebutuhan pelatihan dapat

dilaksanakan secara bersamaan. Oleh karena itu, organisasi perlu menetapkan prioritas pelatihan agar program yang dijalankan benar-benar sesuai dengan kebutuhan yang paling mendesak. Prioritas pelatihan dapat dipahami sebagai proses penentuan urutan kebutuhan pelatihan berdasarkan tingkat urgensi dan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi.

Penentuan prioritas biasanya didasarkan pada hasil analisis kebutuhan pelatihan. Jika ditemukan kesenjangan yang cukup besar antara kompetensi yang dimiliki karyawan dan kompetensi yang dibutuhkan dalam pekerjaan, maka kebutuhan tersebut menjadi lebih utama untuk segera ditangani. Selain itu, pelatihan yang berdampak langsung terhadap peningkatan produktivitas atau mengurangi risiko kesalahan kerja umumnya ditempatkan pada tingkat prioritas yang lebih tinggi.

Beberapa aspek yang sering dijadikan pertimbangan dalam menentukan prioritas pelatihan antara lain tingkat kesenjangan kompetensi, dampaknya terhadap tujuan organisasi, jumlah karyawan yang memerlukan pelatihan, serta ketersediaan anggaran dan waktu. Dengan adanya skala prioritas yang jelas, organisasi dapat mengelola sumber daya secara lebih efektif dan menghindari pelaksanaan pelatihan yang kurang relevan.

F. Rencana Pelatihan

Setelah prioritas pelatihan ditentukan, langkah berikutnya adalah menyusun rencana pelatihan secara sistematis. Rencana pelatihan merupakan pedoman pelaksanaan program yang berisi tujuan materi, metode, peserta, jadwal, hingga mekanisme evaluasi. Perencanaan yang matang akan membantu memastikan bahwa pelatihan berjalan sesuai sasaran dan memberikan hasil yang optimal. Dalam menyusun rencana pelatihan, hal pertama yang perlu ditetapkan adalah tujuan yang ingin dicapai.

Tujuan ini harus dirumuskan secara jelas agar dapat menjadi acuan dalam menentukan materi dan metode yang digunakan. Materi pelatihan sebaiknya disesuaikan dengan kompetensi yang perlu dikembangkan, sedangkan metode pelatihan dapat dipilih berdasarkan karakteristik peserta dan jenis keterampilan yang ingin ditingkatkan, seperti diskusi kelompok, simulasi, studi kasus, atau praktik langsung. Selain itu, rencana pelatihan juga perlu mencantumkan siapa saja yang menjadi peserta, siapa instruktur yang terlibat serta kapan dan di mana pelatihan dilaksanakan. Aspek evaluasi tidak boleh diabaikan karena evaluasi berfungsi untuk mengukur sejauh mana pelatihan memberikan dampak terhadap peningkatan pengetahuan, keterampilan, maupun perubahan perilaku kerja. Dengan perencanaan yang terstruktur, pelatihan tidak hanya menjadi kegiatan formalitas, tetapi benar-benar menjadi sarana pengembangan kompetensi yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

G. Keterkaitan Prioritas dan Rencana Pelatihan

Prioritas pelatihan dan rencana pelatihan merupakan dua tahapan yang saling berkaitan. Penetapan prioritas membantu organisasi menentukan kebutuhan mana yang harus segera ditangani, sedangkan rencana pelatihan memastikan bahwa kebutuhan tersebut diterjemahkan ke dalam program yang terarah dan sistematis. Tanpa prioritas yang jelas pelatihan dapat berjalan tanpa fokus. Sebaliknya, tanpa perencanaan yang baik, pelatihan yang telah diprioritaskan tidak akan menghasilkan dampak yang maksimal. Dengan demikian, kedua aspek ini menjadi bagian penting dalam strategi pengembangan sumber daya manusia yang efektif dan berkelanjutan.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil kajian, dapat disimpulkan bahwa analisis kebutuhan pelatihan merupakan langkah fundamental dalam strategi pengembangan sumber daya manusia. Proses ini diawali dengan pemahaman terhadap tujuan organisasi, dilanjutkan dengan analisis kinerja, analisis tugas dan kompetensi, serta analisis individu untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kemampuan yang dimiliki karyawan dan standar yang diharapkan. Temuan menunjukkan bahwa tanpa analisis yang terstruktur, pelatihan berpotensi tidak tepat sasaran dan kurang memberikan dampak signifikan terhadap produktivitas.

Penetapan prioritas dan penyusunan rencana pelatihan yang sistematis menjadi kunci agar program pengembangan berjalan efektif dan relevan dengan kebutuhan organisasi.

Dengan demikian, analisis kebutuhan pelatihan tidak hanya berperan sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

E. Referensi

- (Amin& Nurhadi,2020)Ahmad, A., Franciscus, J., & Linchon, W. (2024). ANALISIS PERILAKU INDIVIDU DALAM ORGANISASI : FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI DINAMIKA TIM DALAM LINGKUNGAN. 7(2021), 15957–15960.
- .ac .id / attadbir ANALISIS KINERJA KARYAWAN TERHADAP PRODUKTIFITAS
Ahmad, A., Franciscus, J., & Linchon, W. (2024). Analisis perilaku individu dalam organisasi: Faktor-faktor yang mempengaruhi dinamika tim dalam lingkungan organisasi. [*Nama Jurnal Tidak Tersedia*], 7(2021), 15957–15960.
- Business and Economics, 3(3), 170–182. <http://journal.lppmunindra.ac.id/index.php/JABE/article/view/1768/1380>
- Dan, O., & Organisasi, S. (2022). LITERATURE VIEW PENGORGANISASIAN : SDM , TUJUAN. 3(3), 286–299.
- DePorter, B., & Hernacki, M. (1992). *Quantum learning: Membiasakan belajar nyaman dan menyenangkan* (A. Abdurrahman, Trans.). Kaifa.
- Eko Setiobudi. (2017). Analisis Sistem Penilaian Kinerja Karyawan. Journal of Applied Fauziddin. (2014). *Pembelajaran PAUD bermain cerita menyanyi secara Islami*. PT Remaja Rosdakarya.
- Julkifli, 2Hamidah, D. (2021). MENCIPTAKAN ORGANISASI YANG BAIK DAN EFEKTIF. 10(2), 52–59.
- KERJA Herlina Lusiana Fakultas Ekonomi Uniska Banjarmasin Jl . Adhyaksa No . 2 Kayu Tangi Banjarmasin Kalimantan Selatan Abst. Pengertian Kinerja 2, 59–67.
- Lusiana, H. (2018). AT – TADBIR JURNAL ILMIAH MANAJEMEN Homepage : ojs . uniska Lusiana. (2018). [*Judul karya tidak tersedia*]. [Informasi penerbit tidak tersedia].
- Sujimat, D. A. (2000, October 19). *Penulisan karya ilmiah* [Makalah pelatihan yang tidak diterbitkan]. Pelatihan Penelitian bagi Guru SLTP Negeri Kabupaten Sidoarjo, MKKS SLTP Negeri Kabupaten Sidoarjo, Sidoarjo, Indonesia.
- Suparno. (2000). Langkah-langkah penulisan artikel ilmiah. Dalam A. Saukah & M. G. Waseso (Eds.), *Menulis artikel untuk jurnal ilmiah* (hlm. xx–xx). UM Press.
- Universitas Negeri Surabaya. (2000). *Pedoman penulisan artikel jurnal*. Lembaga Penelitian Universitas Negeri Surabaya.