

## PERAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI SDM DI PT SEMEN INDONESIA LOGistik

**Masfiyah Zulia Fitri<sup>1</sup>, Akhmad Yunan Atho'illah<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Emails : [masfiyahzulia@gmail.com](mailto:masfiyahzulia@gmail.com)

<sup>2</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Emails: [yunan.athoillah@uinsa.ac.id](mailto:yunan.athoillah@uinsa.ac.id)

\*Corresponding Author : Masfiyah Zulia Fitri

\*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Emails : [masfiyahzulia@gmail.com](mailto:masfiyahzulia@gmail.com)

### ARTICLE INFO

#### Article History :

Receive :  
September, 05 2025

Accepted :  
Nopember, 17 2025

Available Online :  
Nopember, 24 2025

**Keywords:** Training,  
Human resource  
development, HR  
competency



Copyright © 2025 by  
Author. Published by  
Universitas  
Abdurachman Saleh  
Situbondo

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the role of training and development in improving human resource (HR) competencies at PT Semen Indonesia Logistik (SILOG). The method used is descriptive qualitative with data collection techniques through interviews. The results of the study indicate that the implementation of training at PT SILOG is structured based on a learning needs diagnosis using the STAR method (Situation, Task, Action, Result), making the training programs more targeted. The framework used includes three main stages: design, delivery, and evaluation. The evaluation stage is conducted six months to one year after training to assess the program's effectiveness. Training and development have proven to play a crucial role in enhancing HR competencies, which include knowledge, skills, and attitudes. This study concludes that a systematic and well-planned training strategy plays a vital role in developing a competent, adaptive, and high-performing workforce at PT Semen Indonesia Logistik.*

### 1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung pencapaian keunggulan dan keberhasilan perusahaan. Manusia adalah penggerak utama dari banyak sumber daya, sehingga pengelolaannya secara efisien bergantung pada mereka (Qonita et al., 2023). Maka perusahaan dituntut untuk memiliki tenaga kerja

yang kompeten, adaptif, dan mampu menghadapi perubahan teknologi agar mampu bersaing dengan perusahaan lainnya. Manusia merupakan penggerak dalam berpikir dan perencana dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga perusahaan harus memperhatikan pelatihan dan pengembangan pegawai guna meningkatkan kemampuan dan kompetensi pegawainya, sehingga

mereka dapat memiliki keahlian tambahan atau dapat mengetahui potensi apa yang ada di dalam dirinya dan menyadari bahwa mereka adalah aset berharga yang dimiliki perusahaan (Gustiana et al., 2022).

Agar dapat bersaing dalam persaingan bisnis perusahaan dituntut untuk memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Sumber Daya Manusia sebagai penggerak organisasi banyak dipengaruhi oleh pelaku para pekerjanya, serta peran fungsinya sangat mendukung untuk keberhasilan organisasi (Agusta et al., 2013).

Pelatihan dan pengembangan SDM menjadi strategi vital untuk meningkatkan kompetensi karyawan secara berkesinambungan, pelatihan dan pengembangan saling melengkapi dalam membangun SDM yang tidak hanya mampu menjalankan tugas dengan efisien, tetapi juga berkontribusi secara aktif terhadap pencapaian tujuan organisasi (Musafah & Nurfuadi, 2025). Program pelatihan yang dirancang dengan baik tidak hanya meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga memberikan nilai tambah jangka panjang bagi organisasi (Rizkyah et al., 2025).

Sumber daya manusia merupakan asset bagi setiap perusahaan, karena terlibat langsung serta berperan aktif dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Untuk itu, perusahaan harus memberikan perhatian secara maksimal kepada karyawannya melalui peningkatan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan karyawan, terutama untuk menghadapi perkembangan teknologi

yang demikian pesat. Oleh karena itu, karyawan membutuhkan pelatihan untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Pelatihan (training) merupakan upaya berkelanjutan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Pelatihan memiliki potensi untuk menyelaraskan para karyawan dengan strategi-strategi perusahaan sedangkan produktivitas kerja karyawan adalah salah satu ukuran perusahaan dalam mencapai tujuannya. Pelatihan juga akan memberikan kesempatan bagi karyawan mengembangkan keahlian dan kemampuan dalam bekerja agar apa yang diketahui dan dikuasai dapat membantu karyawan untuk mengerti apa yang seharusnya dikerjakan dan mengapa harus dikerjakan, memberikan kesempatan untuk menambah pengetahuan dan keahlian. (Wahyuningsih, 2019).

Kesenjangan yang ditemukan pada kajian sebelumnya adalah kurangnya eksplorasi yang lebih mendalam mengenai bagaimana peran pelatihan dan pengembangan yang diterapkan dalam program pelatihan karyawan, khususnya dalam sektor logistik dan transportasi yang memiliki karakteristik risiko yang cukup besar. Tidak hanya itu, masih terbatasnya penelitian yang menganalisis tentang topik ini membuat penulis menawarkan kebaruan dengan mengkaji tentang peran pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kompetensi sumber daya manusia pada salah satu perusahaan logistik di Indonesia.

PT Semen Indonesia Logistik (SILOG) sebagai salah satu anak perusahaan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk rutin memberikan

pelatihan dan pengembangan pada para karyawannya untuk meningkatkan kompetensi SDM yang mereka miliki. Kompetensi karyawan meliputi pengetahuan (*Knowledge*), keterampilan (*skill*), sikap (*attitude*) disesuaikan dengan bidang pekerjaan yang dibutuhkan oleh perusahaan, sehingga dapat menghasilkan kinerja pegawai yang berprestasi (Masud et al., 2022).

Meskipun pelatihan dan pengembangan memiliki manfaat besar, banyak organisasi yang masih menghadapi tantangan dalam mengimplementasikannya. Kendala seperti keterbatasan anggaran, kurangnya sumber daya, dan minimnya kesadaran akan pentingnya pelatihan seringkali menghambat upaya pengembangan SDM secara optimal. Oleh karena itu, artikel ini akan membahas lebih lanjut tentang strategi pelatihan dan pengembangan yang efektif serta dampaknya dalam meningkatkan kompetensi SDM di berbagai sektor (Musafah & Nurfuadi, 2025). Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan yang ada pada penelitian sebelumnya dengan menelusuri secara mendalam peran pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kompetensi SDM di PT Semen Indonesia Logistik.

## 2. KERANGKA TEORITIS

### Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu metode yang digunakan untuk melakukan pengembangan sumber daya manusia yang berkaitan dengan kemampuan atau keterampilan pegawai atau karyawan yang telah menduduki suatu jabatan atau

pekerjaan tertentu di dalam suatu perusahaan atau organisasi (Apriliana & Nawangsari, 2021). Pelatihan dapat mencakup berbagai bidang, mulai dari pelatihan teknis hingga pelatihan manajerial, pelatihan yang dirancang dengan baik dapat memberikan manfaat jangka panjang, baik bagi individu maupun organisasi (Andara & Rozi, 2025). Beberapa perusahaan menerapkan empat tahapan atau proses pelatihan guna mewujudkan sumber daya manusia (SDM) yang kompeten yaitu dengan adanya *assessment, design, delivery* dan *evaluation*.

Penelitian sebelumnya tentang pelatihan dan pengembangan dilakukan oleh (Sudargini, 2021) berpendapat bahwa pelatihan dan pengembangan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, pendapat lain juga disampaikan Harianto (2024) bahwa pelatihan dan pengembangan dapat meningkatkan kompetensi sumber daya manusia pada perusahaan, dengan adanya pelatihan dan pengembangan yang tepat dan strategis, tidak hanya dapat meningkatkan kompetensi SDM saja, tetapi juga memperkuat daya saing perusahaan di pasar global.

Menurut Simora & Hartatik (2014) dalam (Safitri, 2019) pelatihan memiliki berbagai tujuan yang hendak dicapai yakni sebagai berikut:

- a. Memperbaiki kinerja karyawan yang tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan

Pelatihan berperan penting dalam mengatasi kesenjangan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan. Ketidaksesuaian antara keterampilan yang dimiliki dengan tuntutan pekerjaan kerap

mengakibatkan kinerja yang tidak optimal. Melalui pelatihan, perusahaan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memperbaiki dan meningkatkan keterampilan teknis maupun non-teknis mereka, sehingga mampu mencapai standar yang diharapkan. Dengan demikian, pelatihan menjadi investasi strategis untuk menciptakan tenaga kerja yang lebih kompeten dan produktif.

- b. Memutakhiran keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.

Seiring dengan perkembangan teknologi dan era digital, berbagai peralatan, sistem kerja, dan proses operasional mengalami pembaruan. Tanpa pelatihan yang berkelanjutan, karyawan akan kesulitan untuk mengikuti perubahan tersebut, yang berpotensi menurunkan produktivitas. Oleh karena itu, pelatihan digunakan untuk memperbarui keterampilan dan wawasan karyawan agar tetap relevan dan mampu memanfaatkan teknologi terbaru dalam pekerjaannya. Hal ini tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga membantu perusahaan bersaing di tengah persaingan global yang semakin dinamis.

- c. Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan.

Pelatihan menjadi sarana percepatan adaptasi bagi karyawan baru. Tanpa pelatihan formal, karyawan baru membutuhkan waktu yang lebih lama untuk memahami tugas dan

budaya kerja, yang dapat menghambat produktivitas. Program pelatihan yang terstruktur membantu memperkenalkan prosedur kerja, standar operasional, serta keterampilan teknis yang diperlukan, sehingga karyawan baru dapat lebih cepat mencapai kompetensi optimal. Hal ini tidak hanya menghemat waktu, tetapi juga menjamin kelancaran operasional perusahaan.

- d. Membantu memecahkan masalah operasional.

Pelatihan tidak hanya fokus pada peningkatan kompetensi teknis, tetapi juga membekali karyawan dengan kemampuan analitis dan pemecahan masalah. Dalam menghadapi kendala operasional, karyawan yang terlatih akan lebih mampu mengidentifikasi akar masalah, mencari solusi efektif, dan mengambil keputusan yang tepat. Pelatihan seperti ini meningkatkan ketangguhan organisasi dalam menghadapi tantangan dan mencegah terjadinya kegagalan operasional yang berulang.

- e. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.

Pelatihan menjadi langkah strategis dalam pengembangan jalur karir karyawan. Melalui pelatihan kepemimpinan, komunikasi, manajemen proyek, dan soft skills lainnya, perusahaan dapat mempersiapkan calon pemimpin masa depan yang siap mengemban tanggung jawab lebih besar. Hal ini mendukung proses suksesi jabatan serta membantu

perusahaan meminimalkan ketergantungan pada rekrutmen eksternal, karena sumber daya internal telah dipersiapkan dengan baik.

- f. Mengorientasikan karyawan baru terhadap organisasi.

Pelatihan orientasi atau induksi merupakan tahap penting bagi karyawan baru untuk memahami visi, misi, budaya, struktur, serta kebijakan perusahaan. Program ini membantu mereka menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja baru secara lebih cepat dan efektif. Pelatihan orientasi tidak hanya menekankan pemahaman teknis, tetapi juga membangun rasa memiliki dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

- g. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Pelatihan tidak hanya memberikan manfaat bagi perusahaan, tetapi juga berkontribusi terhadap pengembangan diri karyawan. Dengan mengikuti pelatihan, karyawan merasa dihargai, termotivasi, dan memiliki kesempatan untuk mengasah kemampuan baru. Hal ini membantu mereka meningkatkan rasa percaya diri dan kepuasan kerja. Selain itu, pelatihan memberikan ruang bagi individu untuk berkembang secara intelektual dan emosional, sehingga berdampak positif bagi kehidupan profesional maupun pribadi.

Menurut Sofyandi dalam Noviantoro (2012) dalam (Wahyuningsih, 2019), dimensi program pelatihan yang efektif yang diberikan perusahaan kepada pegawainya dapat diukur melalui:

1. Materi Pelatihan (Isi Pelatihan) yaitu, apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan itu up to date.
2. Metode Pelatihan, apakah metode pelatihan yang diberikan telah sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.
3. Sikap dan Keterampilan Instruktur/Pelatih, apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampian yang mendorong orang untuk belajar.
4. Lama Waktu Pelatihan, yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.
5. Fasilitas Pelatihan, apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan dan apakah makananya memuaskan.

Pelatihan tidak hanya berfungsi sebagai sarana untuk meningkatkan kompetensi teknis maupun non-teknis karyawan, tetapi juga memiliki beragam manfaat strategis yang berkontribusi langsung terhadap efektivitas organisasi. Adapun beberapa manfaat dari pelatihan menurut Simamora (2004) dalam (Turere, 2013) adalah sebagai berikut:

- a) Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- b) Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
- c) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar-standar kinerja yang dapat diterima.
- d) memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- e) Mengurangi jumlah biaya dan kecelakaan.
- f) membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

### **Pengembangan SDM**

Pengembangan merupakan karyawan yang ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan, pengembangan secara formal dilakukan di perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa datang, sifatnya non karier atau peningkatan karier seorang karyawan (Bariqi, 2018).

Pengembangan SDM akan membantu perusahaan mempersiapkan kualitas tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan strategi yang sedang dijalankan, pengembangan SDM berkaitan erat dengan upaya meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan/atau sikap anggota organisasi serta penyediaan jalur karir yang didukung oleh fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan organisasi (Effendi, 2021). Sejalan dengan penelitian yang

dilakukan oleh Adi Sagita (2023) mengatakan bahwa pengembangan merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas individu dalam menjalankan tanggung jawabnya, tetapi juga berfokus pada pengembangan emosional dan pengembangan sumber daya manusia juga memiliki tujuan untuk meningkatkan kompetensi setiap individu yang ada dalam organisasi atau perusahaan.

Pengembangan SDM adalah suatu proses sistematis dan terencana yang berkaitan dengan pelatihan, pendidikan, dan pengelolaan karyawan untuk memperbaiki kerja karyawan sehingga dapat mencapai kualitas karyawan yang diharapkan, pengembangan SDM dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas karyawan sehingga kuantitas dan kualitas menjadi lebih baik (Andayani & Hirawati, 2021).

Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia setiap organisasi apapun bentuknya senantiasa akan berupaya dapat tercapainya tujuan organisasi yang bersangkutan dengan efektif dan efisien. Efisiensi maupun efektivitas organisasi sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan sumber daya manusia atau anggota organisasi itu sendiri. Ini berarti bahwa sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut secara proporsional harus diberikan latihan dan pendidikan yang sebaik-baiknya, bahkan harus sesempurna mungkin (Bariqi, 2018).

Menurut Malayu S. P Hasibuan dalam (Andayani & Hirawati, 2021) terdapat jenis-jenis pengembangan SDM antara lain:

1. Pengembangan secara informal, yaitu usaha dan keinginan individu

dari karyawan untuk melatih dan mengembangkan individu dengan mempelajari referensi yang berkaitan dengan pekerjaannya.

2. Pengembangan secara formal, yaitu karyawan yang mendapatkan tugas untuk mengikuti program pelatihan pendidikan yang dilakukan oleh perusahaan maupun dilakukan oleh lembaga lain.

Ramdhhan et al. (2023) dalam bukunya menjelaskan langkah dalam pengembangan SDM yakni sebagai berikut:

- a. Penentuan kebutuhan
- b. Penentuan sasaran
- c. Penentuan program
- d. Identifikasi prinsip belajar
- e. Pelaksanaan program
- f. Penilaian pelaksanaan program

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan proses strategis yang dirancang untuk meningkatkan kualitas dan kapabilitas tenaga kerja dalam organisasi. Melalui program pengembangan yang terencana dan berkelanjutan, perusahaan dapat membangun SDM yang kompeten, adaptif, dan siap menghadapi tantangan bisnis yang terus berkembang. Adapun tujuan utama dari pengembangan SDM menurut (Ramdhhan et al., 2023) antara lain sebagai berikut:

#### 1. Produktivitas Kerja

Meningkatkan produktivitas kerja karyawan akan kualitas dan kuantitas produksi semakin baik karena technicalskill, humanskill, dan managerial skill karyawan yang semakin baik.

#### 2. Efisiensi

Meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku dan mengurangi ausnya mesin,

pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

#### 3. Kerusakan

Mengurangi kerusakan barang, produksi mesin, karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

#### 4. Kecelakaan

Mengurangi tingkat kecelakaan karyawan sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

#### 5. Pelayanan

Meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada pelanggan perusahaan. Karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya tarik penting bagi perusahaan.

#### 6. Moral

Moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

#### 7. Karier

Kesempatan meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerja lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan keahlian dan prestasi kerja seseorang.

#### 8. Konseptual

Manajer semakin cakap dan cepat mengambil keputusan yang lebih baik, karena technicalskill, humanskill, dan managerial skill telah lebih baik.

#### 9. Kepemimpinan

Kepemimpinan manajer lebih baik, human relation lebih luwes, motivasinya lebih terarah, sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

#### 10. Balas Jasa

Balas jasa (gaji, upah, insentif, benefits) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja semakin besar.

#### 11. Konsumen

Memberi manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang/pelayanan lebih bermutu.

#### 12. Pengembangan karyawan

perlu dilakukan oleh setiap perusahaan karena akan memberikan manfaat bagi perusahaan, karyawan dan masyarakat konsumen.

### Kompetensi SDM

Menurut Wibowo (20160 dalam Malikah et al. (2024). Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Pengembangan kompetensi SDM menjadi penting dalam strategi penguatan bisnis baik kompetensi manajerial, praktek, prosedur, kerjasama, kedisiplinan untuk menghasilkan SDM yang berkualitas (Eka et al., 2022)

Menurut Dessler kompetensi sumber daya manusia merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh seseorang yang berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan dalam bekerja, dan karakteristik pribadi yang berpengaruh secara langsung

pada kinerja pegawainya dalam mencapai suatu tujuan yang diinginkan (Alwi et al., 2023).

Pengembangan kompetensi yang tepat dapat memberikan manfaat dan dapat membuat perubahan lingkungan inovasi yang lebih efektif untuk mencapai keunggulan yang kompetitif sehingga dapat membuat kinerja menjadi lebih baik (Sela Septiana et al., 2023). Kompetensi SDM merupakan salah satu faktor yang juga mempengaruhi kinerja bisnis. Kompetensi karyawan meliputi pengetahuan (*Knowledge*), keterampilan (*skill*), sikap (*attitude*) disesuaikan dengan bidang pekerjaan yang dibutuhkan oleh perusahaan, sehingga dapat menghasilkan kinerja pegawai yang berprestasi (Masud et al., 2022).

Kompetensi erat kaitannya dengan kinerja, baik kinerja individu maupun kinerja organisasi (perusahaan). Kompetensi dapat berupa tujuan, perangai, konsep diri, sikap atau nilai, penguasaan masalah, atau ketrampilan kognitif maupun ketrampilan perilaku (Ardiana & Brahmayanti, 2003).

Kompetensi SDM adalah karakteristik utama yang dimiliki seseorang yang menyebabkan ia mampu berkinerja efektif dan unggul dalam bekerja, yang mencakup perpaduan: pengetahuan, keterampilan, sikap, dan karakteristik pribadi yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam sebuah pekerjaan yang bisa diukur dengan menggunakan standar yang sudah disepakati dan dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan yang diakui secara umum, nasional maupun internasional (Suhite, 2018).

Pengembangan SDM berbasis kompetensi dilakukan agar dapat memberikan hasil sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Kompetensi yang dimiliki seorang karyawan secara individual harus dapat mendukung pelaksanaan visi misi organisasi melalui kinerja strategis organisasi tersebut. Oleh karena itu kinerja individu dalam organisasi merupakan jalan dalam meningkatkan produktivitas organisasi itu sendiri (Ramdhani et al., 2023).

Kunandar (2007) dalam (Runtu et al., 2015), kompetensi dapat dibagi 5 (lima) bagian yakni:

- 1) Kompetensi intelektual, yaitu berbagai perangkat pengetahuan yang ada pada diri individu yang diperlukan untuk menunjang kinerja
- 2) Kompetensi fisik, yakni perangkat kemampuan fisik yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas
- 3) Kompetensi pribadi, yakni perangkat perilaku yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam mewujudkan diri, transformasi diri, identitas diri dan pemahaman diri.
- 4) Kompetensi sosial, yakni perangkat perilaku tertentu yang merupakan dasar dari pemahaman diri sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari lingkungan sosial.
- 5) Kompetensi spiritual, yakni pemahaman, penghayatan serta pengamalan kaidah-kaidah keagamaan.

Ada lima karakteristik dalam kompetensi yaitu:

- a) Motif (*Motive*) adalah hal-hal seseorang yang secara terus-menerus berpikir tentang

keinginan dan apa yang menyebabkan tindakan. Motif bisa dilakukan secara langsung atau memilih perilaku terhadap tindakan tertentu atau tujuan dan jauh dari orang lain.

- b) Sifat (*Traits*) adalah ciri-ciri fisik dan tanggapan yang konsisten terhadap situasi atau informasi.
- c) Konsep diri (*Self-image*) adalah sebuah sikap atas nilai-nilai atau citra diri.
- d) Pengetahuan (*Knowledge*) adalah informasi seseorang dalam bidang tertentu.
- e) Keterampilan (*Skill*) adalah kemampuan untuk melakukan tugas fisik atau mental tertentu.

Milkovich & Newman, (2005) dalam (Ramdhani et al., 2023) menjelaskan bahwa kompetensi dapat diklasifikasikan dalam 3 (tiga) kelompok, yaitu:

*a. Personal characteristics*

Karakteristik pribadi ini termasuk integritas pribadi, kematangan berpendapat, fleksibilitas, dan menghormati orang lain. Pekerja diharapkan mempunyai karakteristik ini, yang kemudian dikembangkan dan ditunjukkan dalam menghadapi situasi yang makin kompleks dan ambigu.

*b. Visionary*

Ini merupakan kompetensi yang paling tinggi tingkatannya, yang dapat diekspresikan sebagai perspektif global yang dimilikinya, mempunyai gagasan dalam menggerakkan organisasi dengan arah yang baru, dan pandai menyampaikan pendapat tentang implikasi kecenderungan organisasi, baik dalam

menghadapi persaingan, dalam peristiwa-peristiwa dunia, maupun dalam komunitas lokal.

c. *Organization specific*

Di antara dua kelompok di atas, terdapat kompetensi yang dilihat secara khusus ke organisasi tertentu dan fungsi tertentu, di mana kompetensi tersebut diterapkan

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di salah satu perusahaan logistik terkemuka di Indonesia, yakni PT Semen Indonesia Logistik (SILOG), yang berlokasi di Gresik, Jawa Timur. Perusahaan ini merupakan anak perusahaan dari PT Semen Indonesia (Persero) Tbk yang memiliki peran strategis dalam mendukung distribusi bahan baku dan produk semen di berbagai wilayah. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada karakteristik industri logistik yang dinamis, serta komitmen perusahaan dalam mengembangkan sumber daya manusia melalui berbagai program pelatihan dan pengembangan.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi untuk memperoleh informasi yang komprehensif dan mendalam. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kapasitas, pengalaman, dan keterkaitan mereka dengan aktivitas pelatihan dan pengembangan di perusahaan. Informan terdiri dari pihak manajemen, pengelola sumber

daya manusia, serta karyawan yang pernah mengikuti program pelatihan dan pengembangan.

Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi lebih dalam tentang implementasi, strategi, serta dampak pelatihan dan pengembangan SDM terhadap peningkatan kompetensi karyawan di PT SILOG. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan wawasan dan kontribusi dalam pengembangan praktik manajemen SDM, khususnya dalam konteks industri logistik yang menghadapi tuntutan perubahan dan persaingan global.

### 4. PEMBAHASAN

Pelatihan dan pengembangan Sumber daya Manusia (SDM) yang ada PT Semen Indonesia Logistik disusun berdasarkan analisis kebutuhan atau *learning need diagnosis*, dimana sebelum menentukan pelatihan apa yang sesuai untuk karyawannya dilakukan terlebih dahulu analisis kebutuhan setiap individunya, agar pelatihan yang dilakukan sesuai dengan tujuan dan memenuhi kebutuhan yang diharapkan. Analisis kebutuhan ini dilakukan dengan berbagai macam seperti *self - assessment* dan dengan metode STAR (*Situation, Task, Action, and Result*), karena metode STAR menggunakan pertanyaan yang terstruktur sehingga meningkatkan efektivitas hasil yang diperoleh (Irawan et al., 2024).

Pelatihan dan pengembangan yang ada di PT Semen Indonesia Logistik menggunakan kerangka *design, delivery* dan *evaluation*, dimana sebelum melakukan pelatihan



bagi karyawannya dilakukan perancangan atau *design* untuk mengetahui apa saja yang menjadi kebutuhan dalam pelatihan yang akan diadakan, PT Semen Indonesia Logistik melakukan perancangan dan analisis kebutuhan menggunakan metode STAR yang mana dirasa cukup efektif dan terstruktur.

Setelah dirancang lalu dilaksanakan tahap eksekusi atau *delivery* yakni dengan mengadakan pelatihan dan pengembangan yang sudah menjadi kebutuhan karyawannya baik dilakukan secara online atau tatap muka secara langsung dengan pemateri yang telah diundang, baru setelah itu dilakukan evaluasi untuk mengetahui apakah pelatihan yang dilakukan tersebut memberikan dampak baik atau tidak. Dimana pada dasarnya tujuan dari diadakannya pelatihan dan pengembangan bagi karyawan untuk meningkatkan kompetensi para karyawan yang dimiliki perusahaan, dengan memberikan pelatihan yang tepat, organisasi dapat memastikan bahwa karyawannya memiliki kompetensi yang diperlukan untuk menghadapi tuntutan pasar yang dinamis serta mencapai tujuan organisasi (Netaniel Giovanni & Ali, 2024).

Tahap selanjutnya yakni *evaluation* atau evaluasi, pada tahap ini PT Semen Indonesia Logistik melakukan evaluasi pada pelatihan dan pengembangan yang telah mereka adakan sebelumnya, dimana evaluasi ini dilakukan enam sampai satu tahun setelah adanya pelatihan, hal ini dilakukan untuk menilai apakah sudah efektif atau belum pelatihan yang telah dilakukan tersebut.

Adanya pelatihan dan pengembangan yang ada di PT Semen Indonesia Logistik (SILOG) memberikan dampak atau peran bagi peningkatan kompetensi sumber daya manusia (SDM) yang ada pada perusahaan. Kompetensi ini meliputi, pengetahuan (*Knowledge*) dengan adanya pelatihan dan pengeбанgan bagi karyawan SILOG maka akan meningkatkan dan menambah pengetahuan bagi karyawan yang mengikutinya baik pengetahuan secara teknis maupun non teknis, tidak hanya itu dengan adanya pelatihan dan pengembangan ini memberikan kesempatan untuk memperluas wawasan agar siap menghadapi tantangan baru dalam pekerjaan.

Selanjutnya yakni keterampilan (*skill*) dengan adanya pelatihan yang akan membantu para karyawan SILOG dalam mengembangkan *hard skill* maupun *soft skill* mereka, dengan adanya pelatihan ini akan membuat para karyawan menjadi lebih terampil dan berkembang, serta untuk membekali karyawan agar siap bersaing di era gempuran globalisasi dan teknologi.

Lalu ada sikap (*attitude*) adanya pelatihan dan pengembangan akan memberikan dampak bagi karyawannya berbagai hal mulai dari disiplin, tanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah diberikan, etos kerja yang tinggi, terbuka terhadap perubahan dan inovasi, loyal terhadap perusahaan dan yang paling penting yakni kemampuan bekerja sama. Dengan menerapkan pelatihan yang sesuai kebutuhan dan pengembangan SDM yang tepat PT semen Indonesia Logistik (SILOG) mampu meningkatkan kompetensi



karyawannya sehingga perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya.

## 5. SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil pembahasan mengenai pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) di PT Semen Indonesia Logistik (SILOG), dapat disimpulkan bahwa implementasi program pelatihan dan pengembangan telah berjalan secara sistematis melalui tahapan yang terstruktur, mencakup *design* (perancangan), *delivery* (pelaksanaan), dan *evaluation* (evaluasi). Tahapan ini dilakukan secara berkesinambungan, dimulai dari analisis kebutuhan pelatihan menggunakan metode STAR (*Situation, Task, Action, Result*) hingga evaluasi dampak pelatihan yang dilakukan dalam rentang waktu enam bulan hingga satu tahun setelah pelaksanaan. Hal ini mencerminkan adanya komitmen perusahaan dalam memastikan relevansi dan efektivitas program pelatihan.

Pelatihan dan pengembangan di PT SILOG tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi mencakup tiga aspek utama kompetensi SDM, yaitu pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill), dan sikap (attitude). Dalam aspek pengetahuan, pelatihan berkontribusi pada peningkatan wawasan karyawan terkait proses, teknologi, dan prosedur kerja. Pada aspek keterampilan, pelatihan membantu dalam mengasah hard skill dan soft skill yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas secara profesional. Sementara itu, dari sisi sikap, pelatihan mendorong

pembentukan perilaku kerja positif, seperti disiplin, tanggung jawab, kemampuan bekerja sama, dan adaptasi terhadap perubahan.

Dengan adanya pelatihan dan pengembangan yang terencana dan dilaksanakan secara konsisten, PT SILOG dapat meningkatkan kompetensi karyawannya secara komprehensif. Hal ini menjadi salah satu strategi efektif dalam menciptakan SDM yang unggul, adaptif terhadap perkembangan teknologi, dan mampu bersaing di pasar global. Pada akhirnya, penguatan kompetensi SDM melalui program pelatihan yang berkelanjutan dapat mendukung pencapaian visi perusahaan dan meningkatkan keunggulan kompetitif di industri logistik.

### Saran

Penulis menyarankan agar penelitian selanjutnya dapat menguji secara empiris pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja karyawan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran (mixed methods). Pendekatan empiris memungkinkan peneliti menghasilkan temuan yang lebih objektif dan terdokumentasi secara statistik, sehingga dapat memperkuat validitas temuan serta memberikan gambaran yang lebih tepat mengenai kontribusi pelatihan terhadap hasil kerja karyawan. Penggunaan instrumen seperti kuesioner, uji regresi, dan analisis struktural (SEM) dapat dipertimbangkan dalam penelitian lanjutan.

Selain itu, kajian komparatif antarindustri atau antarperusahaan

juga sangat relevan untuk dilakukan, mengingat setiap sektor bisnis memiliki tantangan dan kebutuhan yang berbeda terkait pelatihan dan pengembangan SDM. Misalnya, sektor manufaktur mungkin memiliki penekanan pada pelatihan teknis, sedangkan sektor jasa lebih menekankan pengembangan soft skills dan kemampuan interpersonal. Dengan demikian, penelitian komparatif dapat memberikan perspektif yang lebih luas mengenai strategi pelatihan yang efektif dalam konteks yang beragam.

Lebih lanjut, di era digitalisasi seperti saat ini, peneliti juga diharapkan dapat mengeksplorasi penerapan teknologi digital dalam proses pelatihan, seperti penggunaan e-learning, blended learning, dan platform Learning Management System (LMS). Penggunaan teknologi ini tidak hanya memberikan fleksibilitas waktu dan tempat, tetapi juga memungkinkan perusahaan untuk menyajikan materi pelatihan yang lebih interaktif, personal, dan data-driven. Penelitian terkait efektivitas pemanfaatan teknologi tersebut dalam meningkatkan hasil pelatihan dan keterlibatan karyawan akan memberikan kontribusi signifikan bagi praktik manajemen SDM modern, khususnya dalam menghadapi transformasi digital di dunia kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

Adi Sagita, C. (2023). Pengembangan sumber daya manusia: Sebagai primary investment dalam kesuksesan organisasi. *Maliki Interdisciplinary Journal (MIJ)* EISSN, 1(5), 213–218.  
<http://urj.uin-malang.ac.id/index.php/mij/index>

[malang.ac.id/index.php/mij/index](http://urj.uin-malang.ac.id/index.php/mij/index)

Agusta, L., Sutanto, M., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2013). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv Haragon Surabaya. AGORA, 1(3).

Alwi, F. A., Kurniawan, A. W., & Natsir, U. D. (2023). Pengaruh Kompetensi Sdm Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah H.M Djafar Harun Kolaka Utara. Sinomika Journal | Volume Jurnal, 2(1), 95–102.

<https://doi.org/10.54443/sinomika.v2i1.865>

Andara, A. M., & Rozi, A. (2025). Peran Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia. 5(1), 63–70.

Andayani, T. B. N., & Hirawati, H. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kota Magelang. Jurnal Ilmiah Manajemen Ubbara, 3(2).

Apriliana, S. D., & Nawangsari, E. R. (2021). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (sdm) berbasis kompetensi. Forum Ekonomi, 23(4), 804–812.

<https://doi.org/10.30872/jfor.v23i4.10155>

Ardiana, I. D. K. R., & Brahmayanti, I. A. (2003). Kompetensi SDM UKM dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja UKM di Surabaya.

- Bariqi, M. D. (2018). Pelatihan dan Pengembangan Sumber daya Manusia. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 5(2), 64–69.  
<https://doi.org/10.33541/jdp.v11i2.812>
- Effendi, M. (2021). Pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan citra lembaga di lembaga pendidikan islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2(1), 39–51.
- Eka, D., Diah, Y. M., Taufik, T., Bunga, C. A. C., Putriana, V. N., Febianti, D., Sari, D. P., Rosalinda, R., & Arifuddin, Z. (2022). Peranan Kompetensi SDM dalam Meningkatkan Industri UMKM di Kecamatan Ilir Barat II Palembang. *Sricommerce: Journal of Sriwijaya Community Services*, 3(1), 39–44.  
<https://doi.org/10.29259/jscs.v3i1.156>
- Gustiana, R., Hidayat, T., & Fauzi, A. (2022). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmi Manajemen sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(6), 657–666.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i6>
- Harianto, J. E. (2024). Strategi Pengembangan Kompetensi Karyawan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan di Industri 4.0. *Jurnal Cahaya Mandalika*, 5, 706–715.  
<https://ojs.cahayamandalika.co>
- [m/index.php/jcm/article/view/3743](https://index.php/jcm/article/view/3743)
- Irawan, D., Fazrina, D., & Mangundjaya, W. L. (2024). Wawancara Sebagai Salah Satu Tahapan Dalam Proses Rekrutmen dan Seleksi Karyawan. *Jurnal Pengabdian Sosial*, 1(9), 1046–1050.
- Malikhah, I., Nst, A. P., Sari, Y., Sain, F. S., Pembangunan, U., & Budi, P. (2024). Implementasi Kompetensi SDM Terhadap Kinerja UMKM. *MANEGGIO : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(2), 225–235.
- Masud, A. A., Tenriyola, A. P., & Asike, A. (2022). Peranan Kompetensi SDM Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *Amsir Management Journal*, 3(1), 42–48.  
<https://doi.org/10.56341/amj.v3i1.1115>
- Musafah, A., & Nurfuadi, N. (2025). Peran Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia. *PERISAI: Jurnal Pendidikan Dan Riset Ilmu Sains*, 4(1), 72–81.  
<https://doi.org/10.32672/perisai.v4i1.2741>
- Netaniel Giovanni, & Ali, H. (2024). Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja (Pemanfaatan Artificial Intelligence dalam Systematic Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 5(3), 564–573.

- <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i3.2017>
- Qonita, N., Huda, S., Maharani, & Sustina, M. P. (2023). Peran Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Journal JIBMS*, 4(2), 822–837. <http://j-economics.my.id/index.php/home/article/view/190>
- Ramdhani, M., Nusantara, L., Grup, A., Puncak, P., Agung, J., Kav, R., Kecamatan, M., Kota, L., No, A. I., Cipta, H., & Ridwan, M. (2023). Perencanaan dan Pengembangan SDM.
- Rizkyah, A. N., Fitri, M. Z., Udhma, O. I., & Milad, M. K. (2025). Strategi Manajemen Risiko Dalam Meningkatkan Efektivitas Pelatihan Dan Produktivitas Karyawan Di Pt Semen Indonesia Logistik. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 8, 57–64. <https://doi.org/https://doi.org/10.52266/jesa.v8i1.4360>
- Runtu, anita c, Mandey, J., & Ogotan, M. (2015). Kompetensi Sumber Daya Manusia ( SDM ) Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Anita Christine Runtu Jantje Mandey Pendahuluan Dalam menentukan baik buruknya suatu pekerjaan ditunjang oleh Sumber daya manusia yang ada karena sumber daya paling penting dan pali. *Jurnal Administrasi Publik*.
- Safitri, D. E. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. 8(2), 240–248.
- Sela Septiana, Riyanto Nur Wicaksono, Afifah Widiya Saputri, Nizar Azmi
- Fawwazillah, & Mochammad Isa Anshori. (2023). Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia Untuk Masa Yang Mendatang. *Student Research Journal*, 1(5), 446–466. <https://doi.org/10.55606/srjapp.i.v1i5.705>
- Sudargini, Y. (2021). Peran Pelatihan dan Pengembangan, Pemberdayaan dan Partisipasi terhadap Kinerja Pegawai di Sekolah. *Journal of Industrial Engineering & ManagementResearch*, vol.2 No.5(5), 213–227. <https://www.jiemar.org/index.php/jiemar/article/view/215>
- Suhite, M. (2018). Peran Kompetensi Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Berdaya Saing Tinggi Di Era Revolusi Industri 4.0: Suatu Tinjauan Konseptual. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 4, 145–159.
- Turere, V. N. (2013). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Balai Pelatihan Teknis Pertanian Kalasey. 1(3), 10–19.
- Wahyuningsih, S. (2019). Pengaruh Pelatihan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Warta*, April.