



## Penguatan Kinerja dan Kepemimpinan Karyawan melalui Pelatihan, Pengembangan, dan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fajar Wilandra Suntara<sup>1</sup>, Reza Adriantika Suntara<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Bangka Belitung

<sup>1</sup>fajarwilandra24@gmail.com

<sup>2</sup>rezaadriantika@ubb.ac.id

### ABSTRACT

*This article discusses in depth the importance of HR strategy, training, and development in strengthening employee performance and leadership. In today's globalized era, companies cannot succeed without skilled workers. Efforts to make the workplace more productive and safer place to work have become inevitable. This urgency implies the importance of investing in employee training and development. Performance reviews, HR needs analysis, staff development, and recruitment are components of an effective HR strategy. This study was conducted using a literature review method to investigate the relationship between training, development, and human resource management strategies with employee performance and leadership. Work meetings, incentives, and rewards are also discussed as ways to improve employee performance, with an emphasis on measuring performance based on the quantity, quality, and timeliness of work output. Improving the quality and competence of workers in carrying out their jobs is an important part of performance reviews. The results of this study found that training, development, and human resource management strategies play a significant role in aligning employee management with organizational goals through various practices such as HR planning, organizational communication, motivation, and reward systems. The contingency leadership approach is one potential way to support the effectiveness of the relationship between leaders and employees to achieve company targets.*

**Keywords:** Performance, Leadership, Employees, Human Resource Management

### ABSTRAK

Artikel ini membahas secara mendalam tentang pentingnya strategi, pelatihan, dan pengembangan SDM dalam penguatan kinerja dan kepemimpinan karyawan. Dewasa ini dalam perkembangan zaman di era globalisasi, perusahaan tidak dapat berhasil tanpa pekerja yang terampil. Upaya menjadikan tempat kerja sebagai tempat yang lebih produktif dan aman untuk bekerja menjadi suatu keniscayaan. Urgensi itu berimplikasi pada pentingnya berinvestasi dalam pelatihan dan pengembangan kualitas diri karyawan. Tinjauan kinerja, analisis kebutuhan SDM, pengembangan staf, dan perekrutan merupakan komponen dari strategi SDM yang efektif. Penelitian ini dilaksanakan dengan metode studi kepustakaan untuk menyelidiki hubungan antara pelatihan, pengembangan, strategi manajemen sumber daya manusia dengan kinerja dan kepemimpinan karyawan. Rapat kerja, insentif, dan hadiah juga dibahas sebagai cara untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan penekanan pada pengukuran kinerja berdasarkan jumlah, kualitas, dan ketepatan waktu hasil kerja. Meningkatkan kualitas dan kompetensi pekerja untuk melaksanakan pekerjaan mereka merupakan bagian penting dari tinjauan kinerja. Hasil penelitian ini menemukan bahwa pelatihan pengembangan, dan strategi manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting dalam menyelaraskan pengelolaan karyawan dengan tujuan organisasi melalui berbagai praktik seperti perencanaan SDM, komunikasi organisasi, pemberian motivasi, serta sistem penghargaan. Pendekatan kepemimpinan kontingensi menjadi salah satu cara yang potensial untuk menunjang efektivitas jalinan hubungan antara pemimpin dan karyawan untuk pencapaian target perusahaan.

**Kata Kunci:** Kinerja, Kepemimpinan, Karyawan, Manajemen Sumber Daya Manusia

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia (SDM) memainkan peran penting dalam memastikan bahwa bisnis dan organisasi mampu menjalankan operasinya secara efektif dan berkontribusi pada pencapaian keunggulan dan keberhasilan organisasi di era globalisasi ini. Menurut (Collins, 2020) dalam bukunya *Beyond Entrepreneurship 2.0* menekankan bahwa keberhasilan organisasi bergantung pada kepemimpinan yang baik dan mendukung inovasi serta adaptasi dalam lingkungan yang berubah. Sedangkan menurut Edmonson tentang pentingnya "*psychology safety*" dalam organisasi, lingkungan yang aman secara psikologis memungkinkan keterlibatan karyawan yang lebih baik dan berdampak positif pada keberhasilan organisasi (Edmondson, 2018). Jadi dapat disimpulkan untuk mencapai keberhasilan suatu perusahaan, antara pimpinan dan pegawai harus mempunyai hubungan yang baik serta harus dibekali dengan kenyamanan di dalam perusahaan tersebut guna menciptakan lingkungan yang nyaman dan keberhasilan pada perusahaan tersebut.

Manusia merupakan penggerak utama organisasi, maka menjadi wajar apabila perusahaan perlu berinvestasi dalam pertumbuhan dan pengembangan profesional karyawannya. Investasi tersebut memungkinkan karyawan mencapai potensi optimal, yang pada akhirnya akan meningkatkan nilai aset perusahaan. Pencapaian visi dan tujuan organisasi sangat bergantung pada adanya program pelatihan dan pengembangan yang terstruktur dan berkelanjutan. Pelatihan dan pengembangan berperan penting dalam meningkatkan kompetensi, kinerja, serta efektivitas individu dalam organisasi (Cohen, 2017). Selain itu, lingkungan kerja yang mendukung, termasuk rasa aman secara psikologis, menjadi faktor penting dalam proses pembelajaran dan pengembangan karyawan (Schein, 2010). Sementara itu, *psychological safety* merupakan keyakinan bersama dalam tim bahwa lingkungan kerja aman untuk mengambil risiko interpersonal, yang berpengaruh terhadap perilaku belajar dan kinerja tim (Edmondson & Lei, 2014). Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan profesional melalui pelatihan dan pengembangan merupakan faktor krusial dalam mendukung keberhasilan organisasi secara berkelanjutan.

Sebuah perusahaan pastinya mempunyai tujuan yang jelas, tujuan didirikannya perusahaan tentunya untuk mendapatkan hasil yang maksimal dan meningkatkan prestasi melalui kinerja karyawan. Rencana pengelolaan sumber daya manusia (SDM) untuk kinerja staf sama pentingnya dalam membangun bisnis yang sukses. Untuk memfasilitasi perluasan bisnis, metode pengelolaan SDM sering kali berfokus pada peningkatan dan pengawasan aset SDM perusahaan. Strategi manajemen SDM dalam praktiknya terhadap kinerja karyawan tentu harus dilakukan melalui beberapa langkah, di antaranya yaitu analisis kebutuhan SDM, pengembangan karyawan, perekrutan dan seleksi, serta evaluasi kinerja. Melalui beberapa strategi tersebut sebuah perusahaan dapat menerapkan strategi untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan guna menciptakan kenyamanan serta keberhasilan dalam sebuah perusahaan.

Selain produktivitas kinerja, karakter kepemimpinan dalam diri karyawan juga turut menjadi hal yang penting untuk dikembangkan guna mendapatkan kualitas kinerja yang baik dan berkelanjutan. Konsep yang dibutuhkan dalam pelaksanaan kepemimpinan yang mengedepankan strategi hubungan antara pemimpin dan karyawannya dikaji dalam teori kontingensi. Kesadaran akan pentingnya penguatan kinerja dan kepemimpinan karyawan menjadi landasan bagi penulis untuk mengkaji dampak pelatihan, pengembangan, dan strategi manajemen sumber daya manusia terhadap meningkatnya produktivitas dan karakter kepemimpinan karyawan. Berdasarkan latar belakang tersebut maka peneliti tertarik untuk mengkaji secara mendalam bagaimana efektivitas pelatihan dan pengembangan serta strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja dan karakter kepemimpinan karyawan..

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pelatihan**

Pelatihan merupakan suatu proses yang dirancang secara sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap individu guna mencapai kinerja yang efektif. Menurut (Cohen, 2017), pelatihan adalah upaya terencana oleh organisasi untuk memfasilitasi pembelajaran kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaan, seperti pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dibutuhkan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan berperan penting dalam membantu karyawan meningkatkan kemampuan kerja yang relevan dengan tuntutan pekerjaan saat ini.

Sejalan dengan itu, pelatihan merupakan proses mengajarkan keterampilan dasar yang diperlukan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaannya secara efektif (Dessler, 2020). Selain meningkatkan kompetensi, pelatihan juga berfungsi sebagai sarana untuk meningkatkan motivasi kerja. Lebih lanjut pelatihan juga dimaknai sebagai proses sistematis untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan dalam pekerjaan (Armstrong & Taylor, 2023). Dengan demikian, pelatihan tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis, tetapi juga membentuk perilaku kerja yang lebih baik. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan proses terencana yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui pengembangan kompetensi, motivasi, dan perilaku kerja guna mendukung pencapaian tujuan organisasi.

### **Pengembangan**

Pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya yang dilakukan secara terencana dan berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Pengembangan tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup aspek pengetahuan, sikap, dan kesiapan individu dalam menghadapi tuntutan pekerjaan di masa depan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa pengembangan SDM bertujuan untuk meningkatkan kualitas karyawan agar mampu menjalankan fungsi organisasi secara optimal dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Apriliana & Nawangsari, 2021).

Selain itu, pengembangan memiliki peran strategis dalam meningkatkan daya saing organisasi melalui peningkatan kualitas tenaga kerja. Program pelatihan dan pengembangan yang dilakukan secara sistematis terbukti mampu meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan. Pelatihan dan pengembangan merupakan upaya terencana dan berkesinambungan dari manajemen yang berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan (Haironi, 2024). Dengan demikian, pengembangan tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga menjadi investasi penting bagi organisasi dalam meningkatkan efektivitas kerja.

Selain itu, pelatihan dan pengembangan yang dilakukan secara konsisten dapat meningkatkan pemahaman karyawan terhadap perannya serta mempercepat penguasaan keterampilan baru. Karyawan yang mendapatkan pengembangan secara berkelanjutan cenderung memiliki motivasi, kepercayaan diri, dan kesiapan kerja yang lebih baik. Selain itu, organisasi juga dapat mengurangi biaya rekrutmen karena mampu mengoptimalkan potensi karyawan internal. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memberikan kontribusi signifikan terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Selviyanti et al., 2023).

### **Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Strategi manajemen sumber daya manusia merupakan pendekatan yang digunakan organisasi untuk mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia secara selaras dengan tujuan bisnis yang ingin dicapai. Dalam hal ini, manajemen sumber daya manusia tidak hanya berperan sebagai fungsi administratif, tetapi juga sebagai bagian dari strategi organisasi secara keseluruhan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia berperan

penting dalam menyelaraskan kebijakan SDM dengan strategi organisasi guna meningkatkan kinerja perusahaan (Putri & Rusmiatiningsih, 2022).

Selain itu, strategi manajemen sumber daya manusia juga berperan dalam meningkatkan kualitas dan kinerja karyawan melalui pengelolaan yang terarah dan berkelanjutan. Penerapan strategi manajemen sumber daya manusia yang tepat, seperti melalui analisis SWOT dan pengelolaan internal-eksternal organisasi, mampu meningkatkan kinerja karyawan secara optimal (Lestari et al., 2023). Dengan demikian, strategi manajemen sumber daya manusia tidak hanya berfokus pada pengelolaan tenaga kerja, tetapi juga pada pengembangan potensi karyawan secara sistematis.

Lebih jauh, strategi manajemen sumber daya manusia mendorong terciptanya inovasi, kreativitas, dan kemampuan adaptasi karyawan terhadap perubahan lingkungan kerja. Pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi dengan strategi organisasi dapat membentuk budaya kerja yang inovatif dan adaptif, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan (Syarief et al., 2022). Hal ini menunjukkan bahwa strategi SDM memiliki peran penting dalam mendukung keberhasilan organisasi di tengah persaingan yang dinamis.

### **Kinerja dan Kepemimpinan Karyawan**

Kinerja karyawan dapat dievaluasi melalui hasil pekerjaan, kualitas kerja, serta kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja menggambarkan sejauh mana individu mampu melaksanakan tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara et al., 2017).

Kinerja karyawan juga dapat di perbaiki dengan melihat hasil pekerjaannya, kualitas kinerjanya, dan hasil kerja tim yang mungkin terjadi sebagai hasil usaha karyawan itu sendiri dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaannya. Kinerja staf didefinisikan sebagai suatu pencapaian dalam pekerjaan di mana hasil pekerjaan yang diperoleh secara riil sebanding dengan standar kerja yang ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan (Dessler, 2020).

Mihelic, Lipicnik, dan Tekavcic (2010) menjelaskan bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu seni memberikan pengaruh pada orang lain dengan tujuan melakukan sesuatu yang dikehendaki oleh pemimpin tersebut ataupun tujuan organisasi. Bila merujuk pada ungkapan Mihelic, Lipicnik, dan Tekavcic tersebut maka dapat dipahami bahwa pelaksanaan kepemimpinan bukanlah hal yang dapat dilaksanakan secara sporadis dan mengalir tanpa adanya persiapan, dibutuhkan suatu kematangan sehingga proses memimpin menjadi suatu gaya dan seni yang sesuai dengan kebutuhan dan kematangan para anggota organisasi.

Konsep dan praktik kepemimpinan mengalami variasi sejak dulu hingga kini, mulai dari teori kepemimpinan orang hebat (*greatman theory*), teori sifat, teori perilaku (*behavioral theory*), kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional, *servant leadership*, serta kepemimpinan kontingensi (Suntara & Hijran, 2023). Konsep yang dibutuhkan dalam pelaksanaan kepemimpinan yang mengedepankan strategi hubungan antara pemimpin dan pengikutnya dikaji dalam teori kontingensi. Teori yang diperkenalkan dan dikembangkan oleh Fred Fiedler ini memberikan cara pandang pada para pemimpin untuk dapat melakukan tindakan kepemimpinan dan pemutusan setiap masalah dalam organisasi dengan sebaik mungkin, merujuk pada situasi yang ada pada saat itu. Fiedler (1978) merumuskan beberapa variabel situasional yang memiliki pengaruh terhadap tindakan para pemimpin, yakni hubungan antara pemimpin dan pengikut, struktur tugas, dan kekuatan posisi.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan dengan metode studi kepustakaan. Pada penelitian ini dilakukan kajian menggunakan bahan pustaka seperti buku dan artikel jurnal ilmiah. Penelitian kepustakaan tergolong dalam metode penelitian kualitatif, maka ciri-ciri penelitian kualitatif harus ditransformasikan dalam konteks penelitian kepustakaan. Memindahkan *setting* lapangan ke dalam ruang perpustakaan, mengubah kegiatan wawancara, dan observasi menjadi analisis teks dan wacana (Hamzah, 2020). Melalui studi kepustakaan ini peneliti mendasarkan kajian penelitian pada hal-hal yang ditemukan secara faktual melalui naskah pada bahan pustaka yang digunakan.

Dampak metode pelatihan, pengembangan, dan manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan merupakan topik evaluasi literatur yang dilakukan melalui penelusuran berbagai publikasi ilmiah yang relevan. Kajian kepustakaan berperan penting dalam membantu peneliti memahami perkembangan konsep, konteks penelitian, serta menemukan kesenjangan penelitian yang masih perlu dikaji lebih lanjut. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Snyder yang menyatakan bahwa *literature review* tidak hanya merangkum penelitian sebelumnya, tetapi juga menyintesis temuan untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap suatu fenomena (Snyder, 2019).

Selain itu, kajian kepustakaan memiliki peran strategis dalam mengidentifikasi tren penelitian, gap penelitian, serta arah pengembangan studi di masa depan (Paul & Criado, 2020). *Literature review* juga membantu peneliti dalam menghubungkan berbagai temuan empiris sehingga dapat membangun kerangka pemikiran yang lebih kuat dan terarah. Dengan demikian, kajian literatur tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga analitis dan kritis terhadap perkembangan ilmu pengetahuan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pelatihan merupakan salah satu faktor utama dalam meningkatkan kinerja karyawan dan daya saing organisasi. Pelatihan yang efektif tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga memperbaiki sikap kerja dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang mengikuti pelatihan cenderung memiliki kemampuan kerja yang lebih baik, lebih produktif, serta mampu menyelesaikan pekerjaan secara efisien. Penelitian oleh (Mayvita et al., 2017) menemukan bahwa pelatihan, materi pelatihan, serta instruktur pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, pelatihan menjadi instrumen penting dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan proses jangka panjang yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas individu secara menyeluruh. Pengembangan tidak hanya berfokus pada keterampilan teknis, tetapi juga pada kemampuan konseptual, kepemimpinan, dan kesiapan menghadapi tantangan masa depan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja, terutama dalam meningkatkan kreativitas, inovasi, dan kemampuan *problem solving*. Penelitian oleh Laksmiari menyatakan bahwa pengembangan SDM memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas kerja dan kesiapan karyawan dalam menghadapi tanggung jawab yang lebih besar (Laksmiari, 2019). Dengan demikian, pengembangan SDM merupakan investasi strategis organisasi dalam meningkatkan kualitas dan keberlanjutan kinerja karyawan.

Strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan pendekatan sistematis yang digunakan organisasi dalam mengelola tenaga kerja agar selaras dengan tujuan organisasi. Strategi ini mencakup perencanaan SDM, pengembangan kompetensi, sistem penilaian kinerja, serta pemberian kompensasi

dan penghargaan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa strategi SDM memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, terutama melalui peningkatan motivasi kerja, kepuasan kerja, dan keterlibatan karyawan. Penelitian oleh Nabawi menemukan bahwa lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja sebagai bagian dari praktik manajemen SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Nabawi, 2019).

Rapat kerja merupakan salah satu bentuk implementasi strategi komunikasi dalam organisasi yang berperan penting dalam meningkatkan koordinasi, efektivitas kerja, serta kualitas pengambilan keputusan. Melalui rapat kerja, informasi dapat disampaikan secara jelas, terjadi pertukaran ide, serta penyelarasan tujuan antaranggota organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian Pramono (2021) yang menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, pemberian motivasi juga menjadi faktor penting dalam strategi manajemen sumber daya manusia. Motivasi kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif, berinisiatif, serta menghasilkan kualitas kerja yang lebih baik. Karyawan yang termotivasi cenderung memiliki komitmen yang kuat terhadap pekerjaannya sehingga mampu berkontribusi secara optimal bagi organisasi. Penelitian Kurniasari et al (2018) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Di samping itu, pemberian penghargaan merupakan strategi yang tidak kalah penting dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Sistem penghargaan yang adil dan transparan dapat memberikan pengakuan atas kontribusi karyawan sehingga mendorong mereka untuk mempertahankan bahkan meningkatkan kinerjanya, penghargaan juga berperan dalam menciptakan rasa dihargai dan kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh penelitian Suntari (2017) yang menyatakan bahwa pemberian penghargaan mampu meningkatkan motivasi sekaligus loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar organisasi. Kinerja menjadi indikator utama dalam menilai keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia karena mencerminkan efektivitas organisasi dalam mengelola potensi karyawan. Dalam kajian manajemen SDM, kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti lingkungan kerja, kompetensi, dan motivasi. Penelitian oleh (Nabawi, 2019) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, motivasi kerja yang tinggi, serta kompetensi yang memadai berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi perlu menciptakan kondisi kerja yang mendukung agar karyawan dapat bekerja secara optimal.

Selain itu, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan kerja yang diberikan oleh organisasi. Dalam pengukurannya, kinerja karyawan umumnya dilihat dari kualitas kerja, kuantitas kerja, dan ketepatan waktu sebagai indikator utama evaluasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil dari kombinasi faktor internal dan eksternal yang dikelola melalui strategi manajemen sumber daya manusia, sehingga semakin baik pengelolaannya maka semakin optimal pula kinerja yang dihasilkan dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan berfungsi untuk meningkatkan keterampilan teknis, sikap kerja, serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan, sedangkan pengembangan berfokus pada peningkatan kapasitas individu secara jangka panjang, termasuk kemampuan konseptual dan kesiapan menghadapi tantangan masa depan. Keduanya

menjadi investasi strategis organisasi dalam menciptakan sumber daya manusia yang kompeten, produktif, dan mampu bersaing dalam lingkungan kerja yang dinamis.

Di sisi lain, strategi manajemen sumber daya manusia yang meliputi perencanaan, komunikasi organisasi melalui rapat kerja, pemberian motivasi, serta sistem penghargaan terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan peningkatan semangat kerja. Kinerja karyawan sendiri dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja, kompetensi, motivasi, serta kesempatan kerja, dan diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, serta ketepatan waktu. Dengan demikian, semakin efektif pengelolaan pelatihan, pengembangan, dan strategi manajemen SDM, maka semakin optimal pula kinerja karyawan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Pada proses penguatan karakter kepemimpinan karyawan, strategi yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan juga menjadi hal penting untuk dilakukan. Apabila merujuk pada teori kontingensi, praktik kepemimpinan yang ideal merupakan kepemimpinan yang dapat menciptakan perwujudan tujuan bersama dalam organisasi melalui hubungan yang baik antara pemimpin dan pengikut (Suntara & Hijran, 2023). Hubungan baik yang dimaksud dalam hal ini merujuk pada terciptanya profesionalisme pemimpin untuk dapat mengatur pengikutnya, dengan disertai para pengikut yang mampu mencapai kinerja optimal sesuai dengan kapasitas yang dimilikinya. Konsep kepemimpinan jenis ini dikenal dengan kepemimpinan kontingensi atau kepemimpinan situasional.

Kepemimpinan ini mengedepankan posisi pemimpin yang sangat memperhatikan kemampuan pengikutnya dalam pemberian tugas dan pemutusan masalah. Pada konsep kepemimpinan ini ditekankan bahwa pemimpin tidak akan dapat efektif dalam semua situasi terutama yang berkaitan dengan kemampuan dan kapasitas pengikutnya dalam menjalankan setiap tugas yang diberikan pimpinan. Konsep ini seyogyanya menjadi sebuah jawaban bagi permasalahan organisasi yang berkaitan dengan disharmoni antara pemimpin dan pengikut dalam pelaksanaan kerja sama.

Teori kontingensi mengkaji hubungan antara gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam sebuah kelompok dengan kinerja yang dilakukan pada kelompok dengan situasi yang berbeda-beda (Sethuraman & Suresh, 2014). Melalui ungkapan tersebut dapat dipahami bahwa dalam penyelenggaraan aktivitas organisasi, seorang pemimpin harus mampu menganalisis sikap mana yang harus ia tampilkan untuk mendukung terselenggaranya kepemimpinan efektif. Apabila melihat realitas kehidupan saat ini, hal tersebut seyogyanya memang sangat diperlukan terutama dengan dinamika sosial dan perkembangan zaman yang begitu pesat mengisyaratkan kepada seorang pemimpin untuk mampu menghadapi perubahan cepat setiap harinya.

Teori kontingensi ini sering disebut juga sebagai teori situasional, hal ini disebabkan karena teori ini mengemukakan konsep kepemimpinan yang bergantung pada situasi. Teori kontingensi Fiedler merujuk pada efektivitas sebuah kelompok kerja dengan bergantung pada cocoknya gaya pemimpin yang berinteraksi dengan anggotanya, sehingga situasi benar-benar memegang kendali dan pengaruh terhadap pemimpin (Zulaihah, 2017). Hersey, Blanchard, dan Natemeyer sebagai tokoh-tokoh konsep kepemimpinan situasional menuturkan bahwa dalam kepemimpinan situasional kematangan pengikut menjadi salah satu subjek yang sangat diperhatikan (Hersey et al., 1979). Hal tersebut didasarkan pada termuatnya kapasitas dan kehendak pengikut yang memiliki relasi terhadap bentuk kepemimpinan yang efektif untuk dijalankan. Maka dari itu mereka mengelompokkan perilaku seorang pemimpin pada empat gaya yakni *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating*.

Semakin tinggi kematangan yang dimiliki seorang karyawan maka pemimpin memberikan instruksi dan hubungan yang lebih rendah dikarenakan kemampuan dan kehendak yang telah matang dan stabil dari dalam diri pengikut. Namun sebaliknya, ketika pemimpin dihadapkan dengan anggota yang

memiliki kapasitas rendah dan kemauan yang rendah pula maka jalan utama memberikan ajaran kepada karyawan agar berkembang adalah dengan pemberian instruksi yang tinggi dan hubungan yang rendah, sehingga mereka terus berkembang dengan pola yang penuh dorongan dan pada akhirnya akan bisa dan terbiasa dalam melaksanakan tugas dan fungsinya di dalam organisasi.

Teori kepemimpinan kontingensi mengajarkan pelaksanaan kepemimpinan dengan mendasarkan pada efektivitas sebuah kelompok kerja dengan bergantung pada cocoknya gaya pemimpin yang berinteraksi dengan anggotanya, sehingga situasi benar-benar memegang kendali dan pengaruh terhadap pemimpin (Zulaihah, 2017). Upaya pelaksanaan kepemimpinan dengan pendekatan kontingensi terhadap karyawan menjadi salah satu strategi yang potensial untuk meningkatkan kualitas kinerja dan karakter kepemimpinan karyawan. Terjalinnnya harmonisasi melalui pendekatan tersebut dapat mendukung tujuan perusahaan dalam pencapaian target bulanan maupun tahunan.

## **SIMPULAN**

Sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi. Keberhasilan tersebut sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola karyawan melalui pelatihan, pengembangan, serta strategi manajemen sumber daya manusia yang terarah. Pelatihan terbukti berperan dalam meningkatkan keterampilan teknis, sikap kerja, serta kemampuan adaptasi karyawan terhadap perubahan, sehingga mampu meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja. Sementara itu, pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya jangka panjang yang berfokus pada peningkatan kapasitas individu secara menyeluruh, termasuk kemampuan konseptual, kepemimpinan, dan kesiapan menghadapi tantangan masa depan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas kinerja karyawan.

Strategi manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting dalam menyelaraskan pengelolaan karyawan dengan tujuan organisasi melalui berbagai praktik seperti perencanaan SDM, komunikasi organisasi, pemberian motivasi, serta sistem penghargaan. Pendekatan kepemimpinan kontingensi menjadi salah satu cara yang potensial untuk menunjang efektivitas jalinan hubungan antara pemimpin dan karyawan untuk pencapaian target perusahaan. Strategi tersebut mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kepuasan kerja, mendorong keterlibatan karyawan dalam organisasi, hingga penguatan karakter kepemimpinan karyawan. Kinerja karyawan sendiri dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti lingkungan kerja, kompetensi, motivasi, dan kesempatan kerja, serta diukur melalui indikator kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin efektif penerapan pelatihan, pengembangan, dan strategi manajemen sumber daya manusia, maka semakin optimal pula kinerja karyawan yang dihasilkan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Terima kasih kepada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bangka Belitung atas dukungannya dalam proses penulisan artikel ini.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Apriliansa, S. D., & Nawangsari, E. R. (2021). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (sdm) berbasis kompetensi. *FORUM EKONOMI: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 23(4), 804–812.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice: A guide to the theory and practice of people management*. Kogan Page Publishers.
- Cohen, E. (2017). Employee training and development. In *CSR for HR* (pp. 153–162). Routledge.
- Collins, J. (2020). *Be 2.0 (beyond entrepreneurship 2.0): Turning your business into an enduring great*

- company. Penguin.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (Vol. 2). Pearson United States of America.
- Edmondson, A. C. (2018). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. John Wiley & Sons.
- Edmondson, A. C., & Lei, Z. (2014). Psychological safety: The history, renaissance, and future of an interpersonal construct. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 1(1), 23–43.
- Fiedler, F. E. (1978). The contingency model and the dynamics of the leadership process. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 11, pp. 59–112). Elsevier.
- Haironi, R. (2024). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Eksperimen Pada Industri Jasa Di Indonesia. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (JRPP)*, 7(4), 19156–19162.
- Hamzah, A. (2020). Metode Penelitian Kepustakaan: Kajian Filosofis, Aplikasi, Proses, dan Hasil Penelitian. Malang: Literasi Nusantara.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Natemeyer, W. E. (1979). Situational leadership, perception, and the impact of power. *Group & Organization Studies*, 4(4), 418–428.
- Kurniasari, R., Oktiani, N., & Ramadhanti, G. (2018). Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kusumatama Mitra Selaras Jakarta. *Jurnal Khatulistiwa Informatika*, 2(2), 239–246.
- Laksmiari, N. P. P. (2019). Pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada perusahaan teh bunga teratai di Desa Patemon Kecamatan Serrit. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 11(1), 54–63.
- Lestari, S., Syahriza, R., & Harahap, M. I. (2023). Strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan. *Inovasi: Jurnal Ekonomi, Keuangan, Dan Manajemen*, 19(3), 720–729.
- Mangkunegara, A. A. P., Evaluasi Kinerja, S. D. M., Aditama, P. R., & Penerbit, B. (2017). BPFE. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 74.
- Mayvita, S. A., Endang, S. A., & Ika, R. (2017). Pengaruh Motivasi Existence, Relationship, Growth (Erg) Terhadap Prestasi Kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 47(2).
- Mihelic, K. K., Lipicnik, B., & Tekavcic, M. (2010). Ethical leadership. *International Journal of Management & Information Systems (IJMIS)*, 14(5).
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183.
- Paul, J., & Criado, A. R. (2020). The art of writing literature review: what do we know and what do we need to know? *International Business Review*, 29(4), 101717.
- Pramono, S. (2021). Pengaruh komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi (Studi empirik pada Pondok Pesantren Darul Amanah Sukorejo Kabupaten Kendal). *Dharma Ekonomi*, 28(53).
- Putri, P. H., & Rusmiatiningsih, R. (2022). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI UPT PERPUSTAKAAN UIN RADEN FATAH PALEMBANG. *Nusantara Journal of Information and Library Studies (N-JILS)*, 5(2), 200–213.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Selviyanti, N. H., Fadila, N., Sulis, Y. D., Anshori, I., & Safrizal, H. B. A. (2023). Systematic literature review: Peran pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 8(4).
- Sethuraman, K., & Suresh, J. (2014). Effective leadership styles. *International Business Research*, 7(9), 165.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of*

*Business Research*, 104, 333–339.

Suntara, R. A., & Hijran, M. (2023). Implementasi Teori Kontingensi dalam Eskalasi Efektivitas Kepemimpinan Mahasiswa. *Jurnal Basicedu*, 7(6), 4305–4315.

Suntari, E. (2017). Pengaruh pemberian penghargaan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan. *KREATIF: Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 4(2), 47–83.

Syarief, F., Kurniawan, A., Widodo, Z. D., Nugroho, H., Rimayanti, R., Siregar, E., Isabella, A. A., Fitriani, F., Kairupan, D. J. I., & Siregar, Z. H. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Penerbit Widina.

Zulaihah, I. (2017). Contingency Leadership Theory/Pendekatan Situasional. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* <https://doi.org/10.33650/Altanzim.V1i1.29>.