Prosperitas: Jurnal Ilmu Ekonomi
Vol. 1, No. 2, Tahun 2026, pp: 88-96
e-ISSN 3165-0333
DOI: https://doi.org/10.59064/prosperitas.v1i2.12

TRAINING NEEDS ANALYSIS (TNA) DAN PERENCANAAN PROGRAM PELATIHAN SUMBER DAYA MANUSIA: KAJIAN KOMPREHENSIF DARI IDENTIFIKASI KEBUTUHAN HINGGA KONTROL MUTU PELATIHAN

Agung Andrian[1*], Muhamad Rizki[2], Faisal[3], Muhammad Fahry[4]
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang, Banten, Indonesia
Email:fahray222@gmail.com, agungandrian15@gmail.com

Abstrak

Pelatihan merupakan salah satu instrumen utama dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM), namun efektivitasnya sangat ditentukan oleh ketepatan proses identifikasi kebutuhan yang mendahuluinya serta kualitas perencanaan program yang menindaklanjutinya. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif keterkaitan antara Training Needs Analysis (TNA) sebagai tahap identifikasi kebutuhan dan perencanaan program pelatihan berbasis hasil TNA, mulai dari konsep, urgensi, pihak yang terlibat, dan metode TNA, hingga komponen perencanaan program, implementasi, monitoring, evaluasi, serta kontrol mutu pelatihan. Kajian disusun melalui studi literatur (library research) terhadap bahan ajar dan sumber akademik terkait manajemen SDM dan desain instruksional. Hasil kajian menunjukkan bahwa TNA adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi kesenjangan kompetensi pada tiga level analisis, yaitu organisasi, jabatan, dan individu, yang keberhasilannya ditentukan oleh kolaborasi antara HR/L&D, pimpinan, supervisor, karyawan, dan pelanggan internal, serta pemilihan metode pengumpulan data yang tepat. Hasil TNA selanjutnya diterjemahkan ke dalam perencanaan program pelatihan yang mengacu pada prinsip Instructional Design model ADDIE (Analyze, Design, Develop, Implement, Evaluate) dan mencakup tujuh komponen utama, yaitu penetapan tujuan, penentuan peserta, pengembangan materi, pemilihan metode, penentuan instruktur, penyusunan jadwal, serta penyediaan sarana dan prasarana. Tahap implementasi, monitoring, dan evaluasi berjalan sebagai satu siklus berkelanjutan yang dilengkapi kontrol mutu sebelum, selama, dan setelah pelatihan. Studi kasus PT Maju Sejahtera dan Perusahaan X memperkuat temuan bahwa keterpaduan antara TNA yang komprehensif, perencanaan yang matang, metode pembelajaran yang relevan seperti blended learning, serta evaluasi model Kirkpatrick mampu menghasilkan peningkatan produktivitas, kepuasan pelanggan, keterampilan teknis, dan perubahan perilaku kerja yang nyata. Kajian ini menyimpulkan bahwa TNA dan perencanaan program pelatihan bukan dua aktivitas yang berdiri sendiri, melainkan satu rangkaian strategis yang tidak terpisahkan dalam menentukan efektivitas, efisiensi, dan keberlanjutan investasi pengembangan SDM.
Kata Kunci: Training Needs Analysis, Perencanaan Pelatihan, Model ADDIE, Evaluasi Kirkpatrick, Kontrol Mutu, Pengembangan SDM

Abstract

Training is one of the primary instruments in human resource (HR) development, yet its effectiveness is largely determined by the accuracy of the preceding needs-identification

Prosperitas: Jurnal Ilmu Ekonomi
Allesyano Media Kreasi, Bogor, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

process and the quality of the program planning that follows it. This article aims to comprehensively examine the relationship between Training Needs Analysis (TNA) as a needs-identification stage and TNA-based training program planning, covering the concept, urgency, stakeholders, and methods of TNA, as well as the planning components, implementation, monitoring, evaluation, and quality control of training. The study was conducted through a literature review of academic materials related to HR management and instructional design. The findings show that TNA is a systematic process for identifying competency gaps at three levels of analysis, namely organization, position, and individual, whose success depends on collaboration among HR/L&D, leaders, supervisors, employees, and internal customers, along with the selection of appropriate data-collection methods. TNA results are then translated into training program planning based on Instructional Design principles, particularly the ADDIE model (Analyze, Design, Develop, Implement, Evaluate), covering seven main components: setting objectives, determining participants, developing materials, selecting methods, appointing instructors, scheduling, and providing facilities. The implementation, monitoring, and evaluation stages operate as one continuous cycle complemented by quality control before, during, and after training. The case studies of PT Maju Sejahtera and Company X reinforce the finding that the integration of comprehensive TNA, sound planning, relevant learning methods such as blended learning, and Kirkpatrick-model evaluation can produce real improvements in productivity, customer satisfaction, technical skills, and work behavior. This study concludes that TNA and training program planning are not two standalone activities but one inseparable strategic sequence that determines the effectiveness, efficiency, and sustainability of an organization's investment in HR development.

Keywords: *Training Needs Analysis, Training Planning, ADDIE Model, Kirkpatrick Evaluation, Quality Control, Human Resource Development*

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis yang semakin dinamis menuntut organisasi untuk terus mengembangkan kapasitas sumber daya manusianya agar mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi, tuntutan pasar, dan strategi bisnis. Pelatihan merupakan salah satu instrumen paling umum yang digunakan organisasi untuk menjawab tantangan tersebut. Namun demikian, hasil Training Needs Analysis (TNA) yang telah dilaksanakan dengan baik sekalipun tidak akan memberikan manfaat optimal apabila tidak ditindaklanjuti dengan perencanaan program pelatihan yang sistematis. Di satu sisi, banyak organisasi menyelenggarakan pelatihan tanpa didahului oleh analisis kebutuhan yang memadai sehingga program yang dijalankan tidak relevan dengan permasalahan kinerja yang sesungguhnya terjadi. Di sisi lain, tidak sedikit organisasi yang telah melakukan analisis kebutuhan pelatihan dengan baik namun gagal menerjemahkannya ke dalam program yang terstruktur, sehingga pelatihan yang dilaksanakan tetap tidak memberikan dampak signifikan terhadap kinerja. Kondisi ini menegaskan bahwa identifikasi kebutuhan dan perencanaan program merupakan dua mata rantai yang tidak dapat dipisahkan dalam keseluruhan siklus manajemen pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM).

Training Needs Analysis (TNA) hadir sebagai jawaban atas persoalan ketidaktepatan sasaran pelatihan tersebut. TNA merupakan proses sistematis untuk mengidentifikasi kesenjangan kompetensi antara kondisi aktual dan

Prosperitas: Jurnal Ilmu Ekonomi
Allesyano Media Kreasi, Bogor, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

kompetensi yang dibutuhkan, baik pada level organisasi, jabatan, maupun individu, sehingga rekomendasi pelatihan yang dihasilkan benar-benar berbasis data dan kebutuhan nyata, bukan sekadar asumsi. Setelah kesenjangan tersebut teridentifikasi, perencanaan program pelatihan dan pengembangan berperan merancang program sesuai kebutuhan kompetensi individu maupun organisasi, sehingga pelatihan menjadi program yang terstruktur, terukur, dan berorientasi pada hasil, bukan sekadar kegiatan seremonial. Proses perencanaan ini pada dasarnya mengacu pada prinsip Instructional Design, khususnya model ADDIE (Analyze, Design, Develop, Implement, Evaluate), sebagai kerangka kerja sistematis dalam mendesain pelatihan sejak tahap analisis kebutuhan hingga evaluasi dampak.

Secara teoritis, urgensi keterkaitan antara TNA dan perencanaan pelatihan telah dibahas dalam berbagai literatur manajemen SDM. Armstrong dan Taylor (2020) menegaskan bahwa proses identifikasi kebutuhan yang akurat merupakan prasyarat mutlak bagi efektivitas seluruh siklus pengembangan SDM, sementara Noe (2020) menekankan bahwa perencanaan program pelatihan yang baik harus dibangun di atas hasil analisis kebutuhan yang valid agar investasi pelatihan tidak sia-sia. Kajian-kajian terbaru seperti Pradita (2025) dan Hartono dkk. (2025) juga menegaskan bahwa TNA berperan sebagai fondasi strategis, bukan sekadar prosedur administratif belaka. Meski demikian, sebagian besar literatur cenderung membahas TNA dan perencanaan program pelatihan sebagai dua topik yang berdiri sendiri, sehingga keterkaitan struktural antara hasil identifikasi kebutuhan dengan komponen perencanaan, implementasi, evaluasi, dan kontrol mutu pelatihan belum banyak dibahas secara terintegrasi dalam satu kerangka kajian.

Ketidaksesuaian antara kebutuhan akan pemahaman yang utuh terhadap siklus pelatihan dan keterbatasan literatur yang membahasnya secara terpadu ini menandai adanya celah kajian (research gap). Guna mengisi celah tersebut, artikel ini disusun untuk mengkaji secara komprehensif konsep, urgensi, pihak yang terlibat, serta metode Training Needs Analysis (TNA), sekaligus menganalisis bagaimana hasil TNA diterjemahkan ke dalam perencanaan dan pengembangan program pelatihan, tahap implementasi, monitoring, dan evaluasi, hingga kontrol mutu pelaksanaan pelatihan. Kajian ini dilengkapi dengan studi kasus untuk memberikan gambaran aplikatif mengenai keterpaduan seluruh tahapan tersebut dalam praktik organisasi, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik berupa kerangka kajian yang utuh, serta kontribusi praktis bagi praktisi HR dan Learning and Development (L&D) dalam merancang program pengembangan SDM yang efektif dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui metode studi kepustakaan (library research) untuk mengkaji secara mendalam keterkaitan antara Training Needs Analysis (TNA) dan perencanaan program pelatihan dan pengembangan SDM. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk mensintesis dan mengintegrasikan konsep-konsep yang selama ini dibahas secara terpisah dalam literatur, bukan untuk menguji hubungan sebab-akibat antarvariabel secara statistik. Data dan informasi diperoleh dari bahan ajar mata kuliah manajemen

Prosperitas: Jurnal Ilmu Ekonomi
Allesyano Media Kreasi, Bogor, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

sumber daya manusia serta didukung oleh sumber akademik lain yang relevan, seperti buku teks, artikel jurnal, dan pedoman praktik mengenai TNA, desain instruksional, dan manajemen pelatihan.

Analisis dilakukan dengan mengorganisasikan materi ke dalam tema-tema utama, yaitu konsep dan urgensi TNA, pihak yang terlibat dan metode pengumpulan data TNA, proses pelaksanaan TNA pada tiga level analisis, komponen perencanaan dan pengembangan program pelatihan, tahap implementasi-monitoring-evaluasi, serta kontrol mutu pelaksanaan pelatihan. Tema-tema tersebut kemudian disintesis secara sistematis untuk menghasilkan pembahasan yang saling berkaitan, mulai dari identifikasi kebutuhan hingga penjaminan mutu pelatihan, dan diperkaya dengan dua studi kasus organisasi untuk memberikan gambaran aplikatif mengenai keterpaduan tahapan-tahapan tersebut dalam praktik nyata.

HASIL PENELITIAN

Kajian ini mengeksplorasi secara mendalam keterkaitan antara Training Needs Analysis (TNA) dan perencanaan program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM). Berdasarkan sintesis literatur, temuan dikelompokkan ke dalam lima dimensi utama, yaitu level analisis kebutuhan pelatihan, metode pengumpulan data TNA, komponen perencanaan program pelatihan, tingkat evaluasi program, serta tahapan kontrol mutu pelaksanaan pelatihan.

Training Needs Analysis dilaksanakan pada tiga level analisis yang saling berkaitan.

Tabel 1 merangkum fokus dan manfaat utama masing-masing level analisis tersebut.

Tabel 1. Tiga Level Analisis dalam Training Needs Analysis (TNA)

Level Analisis	Fokus Analisis	Manfaat Utama
Analisis Organisasi	Visi, misi, strategi, tantangan lingkungan kerja, target kinerja, kebijakan dan budaya organisasi	Menentukan arah dan prioritas program pelatihan yang mendukung strategi bisnis
Analisis Jabatan/Pekerjaan	Tugas, tanggung jawab, standar kinerja, serta pengetahuan-keterampilan-sikap (KSA) yang dibutuhkan jabatan	Mengetahui kompetensi yang harus dimiliki pemegang jabatan
Analisis Individu	Kinerja individu, hasil penilaian kinerja, kompetensi yang belum terpenuhi, kesiapan mengikuti pelatihan	Menentukan peserta pelatihan yang tepat dan sasaran pengembangan individu

Keberhasilan pelaksanaan TNA pada ketiga level tersebut sangat ditentukan oleh kolaborasi berbagai pihak dalam organisasi, mulai dari fungsi HR/L&D sebagai koordinator dan fasilitator utama, pimpinan atau manajer yang menetapkan arah strategis, supervisor yang menyediakan data operasional, karyawan sebagai sumber informasi langsung, hingga pelanggan internal yang

Prosperitas: Jurnal Ilmu Ekonomi
Allesyano Media Kreasi, Bogor, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

memberikan perspektif kualitas layanan. Pemilihan metode pengumpulan data turut menentukan keakuratan hasil analisis, sebagaimana dirangkum pada Tabel 2.

Tabel 2. Metode Pengumpulan Data dalam Training Needs Analysis

Metode TNA	Kelebihan	Kekurangan	Kapan Digunakan
Wawancara	Mendalam, dapat menggali konteks	Memakan waktu, berpotensi bias	Kebutuhan individu atau jabatan kritis
Survei/Kuesioner	Cepat, kuantitatif, jangkauan luas	Kurang mendalam	Kebutuhan banyak karyawan sekaligus
Observasi	Data nyata dari lapangan	Memerlukan waktu, bias pengamatan	Keterampilan praktis dan perilaku kerja
Analisis Data Kinerja	Objektif, berbasis data	Tidak menjelaskan konteks	Area perbaikan kritis
Kombinasi/Triangulasi	Komprehensif, mengurangi bias	Memerlukan koordinasi lebih	TNA strategis dan menyeluruh

Hasil TNA yang telah diperoleh selanjutnya menjadi dasar perumusan tujuan program dan tujuan belajar (learning objectives), yang kemudian diterjemahkan ke dalam perencanaan program pelatihan. Perencanaan program pelatihan mencakup tujuh komponen utama yang disusun secara sistematis dan saling mendukung, sebagaimana dirangkum pada Tabel 3.

Tabel 3. Komponen Perencanaan Program Pelatihan Berbasis Model ADDIE

Komponen Perencanaan	Fokus Utama
Tujuan Program & Tujuan Belajar	Hasil akhir pelatihan dan kompetensi spesifik yang harus dicapai peserta
Peserta Pelatihan	Ditentukan dari hasil analisis individu dan kesenjangan kompetensi (hasil TNA)
Materi Pelatihan	Sistematis, relevan, memuat teori dan praktik
Metode Pelatihan	Disesuaikan dengan karakteristik peserta dan jenis kompetensi yang dikembangkan
Instruktur/Fasilitator	Kompeten, berpengalaman, menguasai pembelajaran orang dewasa
Jadwal & Durasi	Mempertimbangkan ketersediaan peserta, instruktur, dan beban kerja
Sarana & Prasarana	Ruang, media, modul, dan fasilitas pendukung lainnya

Prosperitas: Jurnal Ilmu Ekonomi
Allesyano Media Kreasi, Bogor, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

Program pelatihan yang telah direncanakan kemudian dilaksanakan melalui tahap implementasi, dipantau melalui monitoring, dan dinilai keberhasilannya melalui evaluasi yang umumnya menggunakan model Kirkpatrick pada empat tingkatan, sebagaimana disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Empat Tingkat Evaluasi Program Pelatihan Model Kirkpatrick

Tingkat Evaluasi	Fokus Penilaian
Evaluasi Reaksi	Menilai kepuasan peserta terhadap pelaksanaan pelatihan
Evaluasi Pembelajaran	Menilai peningkatan pengetahuan dan keterampilan peserta
Evaluasi Perilaku	Menilai perubahan perilaku kerja setelah pelatihan
Evaluasi Hasil	Menilai dampak pelatihan terhadap kinerja organisasi

Guna menjamin kualitas dan dampak program secara berkelanjutan, seluruh siklus pelatihan dilengkapi dengan kontrol mutu yang dilaksanakan pada tiga tahapan waktu, yaitu sebelum, selama, dan setelah pelatihan, sebagaimana dirangkum pada Tabel 5.

Tabel 5. Tahapan Kontrol Mutu Pelaksanaan Pelatihan

Tahapan Kontrol Mutu	Fokus Pengawasan
Sebelum Pelatihan	Kesesuaian tujuan belajar, kesiapan materi/modul, kualifikasi instruktur, kesiapan peserta, ketersediaan sarana
Selama Pelatihan	Kesesuaian jadwal dan metode, kinerja instruktur, partisipasi peserta, efektivitas metode, kondisi fasilitas
Setelah Pelatihan	Pencapaian tujuan belajar, kepuasan peserta, kualitas materi dan metode, rekomendasi perbaikan

Keterpaduan seluruh tahapan tersebut tergambar pada dua studi kasus organisasi. PT Maju Sejahtera, yang mengalami penurunan produktivitas sebesar 15% dalam tiga bulan, melaksanakan TNA dengan menggabungkan wawancara, survei, observasi, dan analisis data kinerja (triangulasi), sehingga ditemukan dua gap kompetensi utama, yaitu penguasaan sistem Enterprise Resource Planning (ERP) baru dan keterampilan komunikasi layanan pelanggan. Berdasarkan temuan tersebut, perusahaan merancang dua program pelatihan yang saling melengkapi—pelatihan teknis ERP dan pelatihan soft skills layanan pelanggan—yang setelah dievaluasi tiga bulan kemudian menghasilkan peningkatan produktivitas sebesar 12% serta kenaikan skor kepuasan pelanggan. Pada kasus kedua, Perusahaan X yang bermaksud meningkatkan kemampuan tim penjualan dalam menggunakan sistem ERP baru untuk sales forecasting dan Customer Relationship Management (CRM) menemukan gap kompetensi pada penggunaan perangkat lunak dan analisis data penjualan melalui TNA. HRD kemudian merancang program

Prosperitas: Jurnal Ilmu Ekonomi
Allesyano Media Kreasi, Bogor, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

pelatihan dengan metode blended learning, melakukan monitoring harian melalui kuis formatif, dan mengevaluasi hasil program menggunakan model Kirkpatrick, yang menunjukkan peningkatan keterampilan teknis serta perubahan perilaku kerja peserta di lapangan.

PEMBAHASAN

Temuan kajian ini mengungkapkan bahwa Training Needs Analysis (TNA) dan perencanaan program pelatihan bukanlah dua aktivitas yang independen, melainkan satu rangkaian strategis yang saling menentukan efektivitas satu sama lain. Tabel 1 menunjukkan bahwa TNA yang dilaksanakan secara berjenjang pada level organisasi, jabatan, dan individu menghasilkan data yang menjadi input langsung bagi komponen perencanaan pertama pada Tabel 3, yaitu penetapan tujuan program dan penentuan peserta pelatihan. Tanpa keterkaitan struktural ini, sebagaimana ditegaskan oleh Noe (2020), perencanaan program berisiko menjadi sekadar kegiatan administratif yang tidak berpijak pada kebutuhan nyata, sehingga rentan menimbulkan pemborosan biaya, waktu, dan tenaga.

Pemilihan metode pengumpulan data pada Tabel 2 juga memperlihatkan bahwa tidak ada satu metode TNA yang secara tunggal memadai untuk seluruh konteks organisasi. Metode kombinasi atau triangulasi, sebagaimana diterapkan pada studi kasus PT Maju Sejahtera, terbukti mampu menghasilkan gambaran kesenjangan kompetensi yang lebih komprehensif dan bebas dari bias metode tunggal dibandingkan penggunaan satu metode saja. Temuan ini sejalan dengan pandangan Armstrong dan Taylor (2020) bahwa keandalan hasil audit maupun analisis kebutuhan SDM sangat bergantung pada triangulasi sumber dan metode, bukan pada kecanggihan satu instrumen tertentu.

Keterkaitan antara hasil TNA dan komponen perencanaan pada Tabel 3 juga memperkuat prinsip Instructional Design model ADDIE, di mana tahap Analyze—yang identik dengan proses TNA—menjadi fondasi bagi tahap Design dan Develop dalam menyusun materi, metode, dan instrumen evaluasi. Ketujuh komponen perencanaan yang teridentifikasi menunjukkan bahwa perencanaan pelatihan bukan sekadar menetapkan jadwal dan tempat, melainkan sebuah proses menyeluruh yang menuntut keselarasan antara tujuan belajar, karakteristik peserta, kompetensi instruktur, serta ketersediaan sarana pendukung.

Pada aspek evaluasi, model Kirkpatrick yang disajikan pada Tabel 4 memperlihatkan bahwa penilaian keberhasilan pelatihan tidak dapat dihentikan pada tingkat kepuasan peserta (reaksi) semata, melainkan harus ditelusuri hingga dampaknya terhadap perilaku kerja dan kinerja organisasi. Studi kasus Perusahaan X menegaskan hal ini: evaluasi reaksi maupun pembelajaran melalui kuis formatif hanya memberikan gambaran awal, sementara perubahan perilaku kerja di lapangan barulah menjadi indikator keberhasilan pelatihan yang sesungguhnya. Hal ini konsisten dengan argumen bahwa hasil evaluasi pada tingkat yang lebih tinggi (perilaku dan hasil) memberikan bukti yang lebih kuat mengenai return on investment pelatihan dibandingkan evaluasi reaksi semata.

Kontrol mutu yang dirangkum pada Tabel 5 melengkapi keseluruhan siklus dengan memastikan bahwa kualitas pelatihan tidak hanya dinilai setelah program selesai, tetapi juga dipantau sejak tahap perencanaan hingga pelaksanaan. Prinsip

Prosperitas: Jurnal Ilmu Ekonomi
Allesyano Media Kreasi, Bogor, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

ini relevan dengan temuan pada kedua studi kasus, di mana pemantauan berkelanjutan—baik melalui triangulasi data pada tahap TNA maupun monitoring harian pada tahap implementasi—menjadi faktor penentu yang membedakan pelatihan yang berdampak nyata dari pelatihan yang sekadar terlaksana secara seremonial.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa efektivitas investasi pengembangan SDM tidak dapat dicapai hanya dengan melaksanakan TNA yang baik atau perencanaan yang matang secara terpisah, melainkan memerlukan keterpaduan penuh antara keduanya sebagai satu siklus manajemen pelatihan yang berkelanjutan—mulai dari identifikasi kebutuhan, perencanaan dan pengembangan program, implementasi, monitoring, evaluasi, hingga kontrol mutu. Implikasinya, organisasi perlu membangun mekanisme kelembagaan yang menjamin hasil TNA benar-benar ditindaklanjuti dalam perencanaan program, bukan berhenti sebagai dokumen analisis yang tidak berdampak pada praktik pelatihan di lapangan.

KESIMPULAN

Berdasarkan kajian yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa Training Needs Analysis (TNA) merupakan proses sistematis dan strategis yang menjadi fondasi utama bagi perencanaan program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM). TNA berfungsi mengidentifikasi kesenjangan kompetensi pada tiga level, yaitu organisasi, jabatan, dan individu, yang keberhasilannya ditentukan oleh kolaborasi berbagai pihak serta pemilihan metode pengumpulan data yang tepat, baik tunggal maupun kombinasi/triangulasi.

Hasil TNA yang komprehensif selanjutnya menjadi dasar perumusan tujuan program dan tujuan belajar, yang diterjemahkan ke dalam perencanaan program pelatihan berbasis model ADDIE dengan tujuh komponen utama—tujuan, peserta, materi, metode, instruktur, jadwal, serta sarana dan prasarana—yang disusun secara sistematis dan saling mendukung. Tahap implementasi, monitoring, dan evaluasi berjalan sebagai satu siklus berkelanjutan dengan evaluasi model Kirkpatrick pada empat tingkat sebagai instrumen penilaian yang komprehensif, sementara kontrol mutu yang dilaksanakan sebelum, selama, dan setelah pelatihan berperan menjaga konsistensi, objektivitas, dan keberlanjutan perbaikan program.

Studi kasus PT Maju Sejahtera dan Perusahaan X menegaskan bahwa keterpaduan antara hasil TNA yang komprehensif, perencanaan yang spesifik, metode pembelajaran yang relevan seperti blended learning, monitoring yang konsisten, serta evaluasi yang menyeluruh mampu menghasilkan peningkatan produktivitas, kepuasan pelanggan, keterampilan teknis, dan perubahan perilaku kerja yang nyata. Dengan demikian, organisasi disarankan untuk memandang TNA, perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan kontrol mutu pelatihan sebagai satu kesatuan siklus manajemen yang tidak dapat dipisahkan, guna memastikan investasi pengembangan SDM memberikan hasil yang optimal dan berkelanjutan bagi organisasi maupun individu karyawan.

REFERENCES

ADDIE Model (Instructional Systems Design). (n.d.). Dalam Wikipedia.
Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). Armstrong's Handbook of Human Resource

Prosperitas: Jurnal Ilmu Ekonomi
Allesyano Media Kreasi, Bogor, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

Management Practice (15th ed.). Kogan Page.
Cara Menyusun Program Diklat Tahunan Instansi. (n.d.). diklatpemerintah.id.
Hartono, F. P., dkk. (2025). Training Need Analysis pada Posisi Kunci di PT JMS. Jurnal Ilmiah Zona Psikologi, 7(3).
Haryadi, R. N., Purwanto, P., Makruf, I., Khuriyah, K., & Usman, U. (2026). *Pengantar Metode Penelitian Kuantitatif*. Mafy Media Literasi Indonesia
Irawan, S. P., dkk. (2023). Pengembangan Sumber Daya Manusia yang Berkelanjutan. CV. Eureka Media Aksara.
Noe, R. A. (2020). Employee Training & Development. McGraw-Hill. Perencanaan dan Evaluasi Program Diklat. (n.d.). trainingcenter.co.id.
Pradita, A. (2025). Pentingnya Training Needs Analysis (TNA) untuk Perkembangan SDM yang Efektif. Jurnal Mirai Management, 10(1).
Puspita, S., & Nurhalim, A. D. (2021). Importance of Training Needs Analysis for Human Resources Development in Organizations. EMABIS Journal.
Safariningsih, R. T. H., dkk. (2024). Organizational Development & Training Needs Analysis. Dinasti International Journal of Management Science, 6(1).
Training & Development Program Design. (n.d.). training-sdm.com. Training Needs Analysis (TNA). (n.d.). Dalam Wikipedia.
Yesicha Dauri, Y., Fitri, N. H., & Margareta, T. (2024). Training Needs Analysis bagi Karyawan. Jurnal Ilmiah Zona Psikologi, 6(3).

Prosperitas: Jurnal Ilmu Ekonomi
Allesyano Media Kreasi, Bogor, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/