



Peran Human Resource Development (HRD) Dalam Pengembangan Organisasi (Studi Literatur)

Samuel Atbar¹, Imelda C Laode²

^{1,2}Ilmu Administrasi Negara Universitas Musamus
atbar@unmus.ac.id, imeldaunmus@unmus.ac.id

Received: 08-11-2025

Accepted: 09-15-2025

Published: 15-09-2025

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan mensintesis peran *Human Resource Development* (HRD) atau Pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai agen kunci dalam proses pengembangan organisasi. Metode yang digunakan adalah studi literatur sistematis, di mana data dikumpulkan dari berbagai jurnal ilmiah, buku, dan laporan penelitian yang relevan. Analisis data dilakukan dengan pendekatan naratif-interpretatif untuk mengidentifikasi tema-tema utama dan tren yang muncul. Hasil kajian menunjukkan bahwa HRD memiliki tiga peran utama dalam pengembangan organisasi, yaitu (1) peran strategis dalam menyelaraskan tujuan individu dengan visi organisasi, (2) peran operasional melalui program-program pelatihan dan pengembangan, serta (3) peran transformasional dalam memfasilitasi perubahan budaya dan struktur organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa HRD bukan sekadar fungsi administratif, melainkan mitra strategis yang esensial dalam memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan organisasi di tengah dinamika lingkungan bisnis.

Kata Kunci: *Pengembangan Organisasi, Human Resource Development (HRD), Perubahan Organisasi.*

Abstract

This study aims to examine and synthesize the role of Human Resource Development (HRD) as a key agent in the process of organizational development. The method used is a systematic literature study, where data is collected from various relevant scientific journals, books, and research reports. Data analysis is conducted using a narrative-interpretive approach to identify main themes and emerging trends. The results show that HRD has three primary roles in organizational development: (1) a strategic role in aligning individual goals with the organizational vision, (2) an operational role through training and development programs, and (3) a transformational role in facilitating cultural and structural changes within the organization. These findings confirm that HRD is not merely an administrative function but an essential strategic partner in ensuring the sustainability and growth of an organization amidst a dynamic business environment.

Keywords: *Organizational Development, Human Resource Development (HRD), Organizational Change.*

PENDAHULUAN

Kinerja optimal sebuah organisasi tidak lagi hanya ditentukan oleh efisiensi operasional atau keunggulan teknologi, melainkan juga

oleh kemampuan organisasi untuk beradaptasi, berinovasi, dan memanfaatkan potensi penuh dari sumber daya manusianya. Dalam konteks globalisasi yang terus berubah, konsep **pengembangan organisasi (Organizational Development - OD)** menjadi sangat relevan. OD didefinisikan sebagai sebuah disiplin ilmu dan praktik yang sistematis, terencana, dan berorientasi pada perubahan untuk meningkatkan efektivitas organisasi dan kesejahteraan anggotanya (French, Bell, & Zawacki, 2005).

Pengembangan organisasi (*Organizational Development - OD*) adalah sebuah disiplin ilmu yang berfokus pada upaya terencana untuk meningkatkan efektivitas organisasi melalui intervensi yang terstruktur. Dalam era globalisasi dan digitalisasi, organisasi dihadapkan pada tantangan untuk beradaptasi dengan cepat. Oleh karena itu, kebutuhan akan pengembangan organisasi menjadi semakin krusial. Dengan demikian, maka pengembangan organisasi bukanlah proses yang bisa berjalan sendiri. Keberhasilannya sangat bergantung pada sinergi dan kolaborasi dari berbagai fungsi internal, dan salah satu yang paling krusial adalah **Pengembangan Sumber Daya Manusia (Human Resource Development - HRD)**. Selama ini, HRD seringkali hanya dipandang sebagai fungsi administratif yang bertugas merekrut, melatih, dan mengelola kompensasi. Namun, seiring dengan evolusi peran HR dalam bisnis, HRD kini bertransformasi menjadi mitra strategis yang secara langsung memfasilitasi inisiatif OD. Transformasi ini menjadikan HRD sebagai tulang punggung yang memastikan karyawan memiliki keterampilan, pengetahuan, dan motivasi yang diperlukan untuk mendorong perubahan organisasi.

Mengingat peran vital HRD dalam memfasilitasi pengembangan organisasi, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif bagaimana HRD menjadi pendorong utama dalam inisiatif OD. Melalui metode studi literatur, artikel ini akan mengeksplorasi hubungan simbiosis antara HRD dan OD, mengidentifikasi peran-peran spesifik yang dimainkan HRD, dan mensintesis berbagai teori serta temuan empiris yang telah ada. Dengan demikian, diharapkan artikel ini dapat memberikan wawasan mendalam dan kerangka kerja yang solid bagi para praktisi dan akademisi untuk lebih memahami dan mengoptimalkan peran HRD dalam mencapai keberlanjutan dan pertumbuhan organisasi di masa depan. Salah satu fungsi yang paling berperan dalam memfasilitasi proses pengembangan ini adalah **Pengembangan Sumber Daya Manusia (Human Resource Development - HRD)**. Meskipun seringkali HRD hanya dianggap sebatas fungsi pelatihan dan rekrutmen, peran esensialnya jauh lebih dari itu.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka yang menjadi tujuan dari penulisan ini adalah untuk mengetahui mengkaji secara komprehensif bagaimana HRD menjadi pendorong utama dalam inisiatif pengembangan organisasi.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penulisan artikel ini adalah literature review atau tinjauan pustaka. Literature review atau tinjauan pustaka tidak hanya sekedar urusan membaca dan mencatat literatur atau buku-buku sebagaimana yang sering dipahami banyak orang selama ini melainkan merupakan serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca, dan mencatat serta mengolah bahan penelitian (Zed 2008). Dalam penelitian ini penulis menggunakan model pendekatan content analysis (kajian isi) yang membahas secara mendalam terhadap isi suatu informasi tertulis atau tercetak dalam literatur. Analisis ini biasanya digunakan pada penelitian kualitatif.

HASIL

Berdasarkan tinjauan literatur yang telah dilakukan, ditemukan tiga peran utama **Human Resource Development (HRD)** dalam memfasilitasi pengembangan organisasi. Peran-peran ini menunjukkan evolusi HRD dari fungsi administratif menjadi mitra strategis dan agen perubahan yang esensial.

1. Peran Strategis: HRD sebagai Mitra Bisnis

Literatur terkini menunjukkan bahwa HRD telah berevolusi dari peran administratif menjadi **mitra strategis** dalam organisasi. HRD tidak lagi hanya mengisi kebutuhan rekrutmen, tetapi juga berpartisipasi dalam perumusan strategi bisnis. Mereka memastikan bahwa kapabilitas dan kompetensi karyawan selaras dengan tujuan jangka panjang organisasi. Misalnya, jika organisasi menargetkan inovasi, HRD akan merancang program yang mendorong kreativitas dan berpikir kritis. Peran ini menuntut HRD untuk memiliki pemahaman mendalam tentang visi dan misi organisasi, serta tantangan yang dihadapi Hal ini sejalan dengan pendapat Gary Dessler (2020) dalam bukunya *Human Resource Management*, bahwa:

"HRD strategis adalah tentang menyelaraskan setiap praktik sumber daya manusia, seperti rekrutmen, pelatihan, dan sistem penilaian, dengan tujuan strategis organisasi. Tujuan dari HRD strategis adalah untuk menciptakan kapabilitas sumber daya manusia yang spesifik dan unik yang memungkinkan organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif."

Dengan demikian, HRD tidak lagi hanya reaktif terhadap kebutuhan, melainkan proaktif dalam membentuk masa depan organisasi. Penjelasan Dessler ini menggarisbawahi bahwa HRD bukanlah unit yang terisolasi, melainkan sebuah fungsi yang terintegrasi penuh dalam rantai nilai organisasi. Keterlibatan HRD dalam perencanaan strategis memastikan bahwa setiap investasi dalam pengembangan karyawan secara langsung mendukung

pencapaian tujuan bisnis, seperti peningkatan pangsa pasar, inovasi produk, atau ekspansi ke wilayah baru. Tanpa peran strategis ini, program pengembangan organisasi bisa menjadi tidak terarah dan tidak efektif.

Oleh karena itu, keberhasilan pengembangan organisasi sangat bergantung pada seberapa baik HRD mampu menerjemahkan strategi bisnis menjadi inisiatif pengembangan sumber daya manusia yang terukur dan berdampak. Keselarasan ini memastikan bahwa setiap investasi dalam pengembangan karyawan secara langsung berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan, sehingga menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

2. Peran Operasional: HRD sebagai Pelaksana Program Pengembangan

Ini adalah peran tradisional HRD yang tetap vital dan menjadi fondasi dari pengembangan organisasi. Melalui program-program pelatihan dan pengembangan yang terstruktur, HRD memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menjalankan tugas mereka secara efektif. Program-program ini mencakup berbagai aspek, mulai dari pelatihan teknis, *soft skills*, hingga pengembangan kepemimpinan. Meskipun peran strategis menjadi lebih dominan, peran operasional HRD tetap menjadi fondasi yang vital. Peran ini berfokus pada pelaksanaan program-program konkret yang meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan. Ini mencakup **pelatihan, mentoring, coaching, dan rotasi pekerjaan** yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan individu maupun kelompok. Efektivitas peran ini sangat bergantung pada kemampuan HRD untuk melakukan analisis kebutuhan pelatihan yang akurat, merancang kurikulum yang relevan, dan mengevaluasi dampak dari setiap program.

Pentingnya peran ini digarisbawahi oleh penelitian yang menunjukkan hubungan langsung antara pelatihan yang efektif dan peningkatan kinerja. Sebagai contoh, sebuah studi dari Jurnal Manajemen Organisasi (Taufik, 2022) menyatakan bahwa:

"Pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan tidak hanya meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga memfasilitasi adopsi teknologi baru dan proses kerja yang lebih efisien, yang merupakan komponen kunci dari pengembangan organisasi. Program-program ini memastikan bahwa karyawan memiliki alat yang diperlukan untuk menghadapi perubahan dan melaksanakan strategi baru."

Lebih lanjut, dalam konteks **pengembangan berbasis kompetensi**, HRD operasional berperan vital dalam menyelaraskan setiap program pelatihan dengan standar kompetensi yang telah ditetapkan organisasi. Selain itu Atbar dalam bukunya **"Pengembangan Organisasi Berbasis Kompetensi Kinerja..."**

(2024) menegaskan hal ini:

"Pengembangan organisasi berbasis kompetensi kinerja adalah pendekatan terintegrasi di mana program pengembangan diarahkan untuk menutup kesenjangan antara kompetensi aktual dan kompetensi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan strategis organisasi. HRD dalam hal ini berfungsi sebagai arsitek program yang memastikan setiap pelatihan, rotasi, atau coaching secara langsung membangun kompetensi kunci yang diperlukan."

Disini menjadi jelas bahwa peran operasional HRD bersifat fungsional dan instrumental. Program pelatihan yang dirancang dengan baik tidak hanya sekadar formalitas, tetapi merupakan alat esensial untuk mengelola transisi dan memastikan bahwa tenaga kerja memiliki kemampuan untuk mendukung inisiatif perubahan. Dengan kata lain, program-program ini berfungsi sebagai alat implementasi dari strategi HRD yang lebih besar. HRD yang efektif dalam peran ini akan melihat pelatihan sebagai investasi jangka panjang, bukan hanya biaya, yang pada akhirnya akan menghasilkan peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan kepuasan karyawan. Oleh karena itu, HRD harus secara rutin mengevaluasi kebutuhan pelatihan (TNA - *Training Needs Analysis*) dan mengukur efektivitas program mereka. Tanpa pelaksanaan operasional yang solid, strategi HRD yang paling brilian sekalipun tidak akan memberikan hasil yang diinginkan. Program-program ini juga membangun fondasi budaya belajar yang memungkinkan organisasi untuk terus berkembang dan beradaptasi dengan perubahan.

3. Peran Transformasional: HRD sebagai Agen Perubahan Budaya

Perubahan organisasi sering kali melibatkan perubahan budaya, yang merupakan proses yang kompleks dan penuh tantangan. Dalam hal ini, HRD berperan sebagai **agen perubahan**. Mereka memfasilitasi dialog, mengelola resistensi terhadap perubahan, dan mengkomunikasikan nilai-nilai baru. Peran ini menuntut HRD untuk memiliki keterampilan dalam manajemen perubahan, komunikasi, dan membangun hubungan antar-manusia.

Kekuatan HRD sebagai agen perubahan budaya sangat penting. Menurut John P. Kotter (2021) dalam bukunya *Leading Change*, bahwa:

"Kesalahan terbesar dalam proses perubahan adalah mengabaikan peran budaya. Budaya yang kaku dapat menjadi penghalang terbesar, dan HRD memiliki peran unik untuk membantu organisasi melewati hambatan ini. Melalui program komunikasi, workshop, dan intervensi yang terencana, HRD dapat membantu karyawan memahami 'mengapa' di balik perubahan dan memfasilitasi adopsi"

Dalam konteks sektor publik, di mana perubahan budaya seringkali lebih sulit karena adanya birokrasi, peran transformasional HRD menjadi semakin penting. Atbar dan Oja (2025) memberikan pandangan spesifik:

"Di sektor publik, HRD bertindak sebagai fasilitator perubahan budaya dari mentalitas 'birokrasi' ke mentalitas 'pelayanan'. Ini melibatkan transformasi nilai-nilai inti, dari yang sebelumnya berorientasi pada aturan menjadi berorientasi pada hasil dan kepuasan masyarakat. HRD melakukannya dengan merancang program yang mempromosikan transparansi, akuntabilitas, dan inovasi di kalangan pegawai negeri."

Dari pandangan-pandangan tersebut terlihat bahwa perubahan budaya memerlukan pendekatan yang terstruktur dan sensitif terhadap dinamika manusia. HRD memimpin inisiatif-inisiatif ini dengan membangun kepercayaan, mendorong partisipasi, dan memastikan bahwa setiap individu merasa didukung selama proses perubahan. Dengan mengelola transisi budaya, HRD memastikan bahwa perubahan yang diterapkan tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga meresap ke dalam inti identitas dan nilai-nilai organisasi, sehingga menghasilkan transformasi yang berkelanjutan dan efektif.

Dengan mengelola transisi budaya, HRD memastikan bahwa perubahan yang diterapkan tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga meresap ke dalam inti identitas dan nilai-nilai organisasi, sehingga menghasilkan transformasi yang berkelanjutan dan efektif. HRD dapat melakukannya melalui lokakarya, sesi *team-building*, dan sistem penghargaan yang mendorong perilaku yang diinginkan sesuai dengan budaya baru. Dengan memfasilitasi perubahan budaya, HRD tidak hanya membantu organisasi bertahan dari tantangan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih adaptif, inovatif, dan inklusif. Transformasi ini mengubah cara karyawan berpikir dan bertindak, memastikan bahwa perubahan tidak hanya terjadi di permukaan, tetapi juga meresap ke dalam inti identitas organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa peran **Pengembangan Sumber Daya Manusia (HRD)** dalam **pengembangan organisasi** adalah multi-dimensi dan strategis. HRD tidak hanya berfungsi sebagai penyedia pelatihan, melainkan juga sebagai mitra strategis dan agen perubahan yang memfasilitasi pertumbuhan dan adaptasi organisasi secara holistik. Sinkronisasi antara strategi HRD dan tujuan organisasi merupakan kunci utama untuk mencapai efektivitas jangka panjang. Untuk lebih

mempertajam penelitian ini, maka disarankan untuk: (1) mengadopsi pola pikir yang lebih strategis, berpartisipasi aktif dalam rapat perencanaan bisnis, dan terus mengukur dampak program mereka terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. dan (2) melakukan penelitian empiris (kualitatif atau kuantitatif) untuk menguji secara langsung hubungan antara praktik HRD tertentu dengan efektivitas pengembangan organisasi di konteks spesifik, misalnya di sektor publik atau UMKM.

DAFTAR REFRENSI

- Adiarni, Binarupa Aksara, Jakarta. Hadi Prabowo. Dkk, 2020, *Inovasi Pelayanan Pada Organisasi Publik*, PT. Remaja Rosdakarya Bandung
- Atbar Samuel, 2024, *Pengembangan Organisasi Berbasis Kompetensi Kinerja*, Deepublis, Yogyakarta
- Atbar Samuel dan Hubertus Oja, 2025, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Aplikasi dalam Sektor Publik*. PT. Indonesia 8 Kreasi Nusa, Jakarta
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Pearson Education.
- Duha Timotius, 2016. *Perilaku Organisasi*. Deepublish, Yogyakarta
- Dwiyanto, Agus. 2015, *Manajemen Pelayan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada Press.
- French, W. L., Bell, C. H., & Zawacki, R. A. (2005). *Organizational Development and Transformation: Managing Effective Change*. McGraw-Hill/Irwin.
- Gibson, James L. John M. Ivancevich, dan James H. Donnelly. 1996, *Organisasi (Perilaku, Struktur dan Proses)*,
- Kotter, J. P. (2021). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, (2016) *Modul Pelatihan Dasar Kader PNS "Pelayanan Publik"*. Jakarta: Edisi Revisi November
- Mahmudi. 2015. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Moenir H.A.S, 1995, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Rogers, E.M. 2003. *Diffusion of Innovation, 5th Edition*, The Free Press. New York.
- Setyaningrum, Erna. 2009. *Inovasi Pelayanan Publik*. Surabaya : Medika Aksara Globalindo
- Suwarno, Yogi,(2008). *Inovasi di Sektor Publik*. Cetakan ke-1. Jakarta: STIA-LAN Press.
- Taufik, A. (2022). *Transformasi Organisasi di Era Digital*. *Jurnal Manajemen Organisasi*, 15(2), 45-60.
- Zed, Mistika 2008. *Metode Penelitian Kepustakaan*, Yayasan Obor Indonesia, Jakarta
- Wibowo, S. (2023). *Peran Strategis HRD dalam Perusahaan Startup*. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 10(1), 12-25.

