

Human Resource Management Strategies for Instructors to Enhance the Performance and Sustainability of Job Training Institutions (LPK): A Systematic Literature Review [Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Instruktur untuk Meningkatkan Kinerja dan Keberlanjutan Lembaga Pelatihan Kerja (LPK): Sebuah Systematic Literature Review]

Dian Ferlina¹⁾, Wisnu Panggah Setiyono^{*2)}

¹⁾ Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Bisnis Hukum Dan Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾ Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Bisnis Hukum Dan Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: wisnu.setiyono@umsida.ac.id

Abstract. *This study aims to critically examine human resource (HR) management strategies for instructors in enhancing the performance and sustainability of Job Training Institutions (LPK). The research employs a **Systematic Literature Review (SLR)** using the PRISMA approach, resulting in 18 selected articles from the Scopus database that meet the inclusion criteria .*

The results indicate that the strategies for managing human resources by instructors are organized into four main dimensions: recruitment based on competence, ongoing professional growth, performance evaluation based on outcomes, and career development alongside retention. These dimensions function not as separate techniques but as a cohesive strategic framework that concurrently improves the quality of instructors, the performance of institutions, and the stability of organizations.

From an argumentative standpoint, this research contends that instructors ought to be regarded not solely as operational personnel but rather as essential human capital, which is a crucial factor in gaining competitive advantage and ensuring the sustainability of institutions. The significance of this study is found in the creation of a comprehensive conceptual model that for the first time methodically connects HR strategies, performance, and sustainability specifically within the realm of job training institutions. This model fills an important void in the existing literature, which has mostly approached these connections in a disjointed fashion, especially concerning the context of vocational training in Indonesia.

Abstrak. *Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara kritis strategi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) instruktur dalam meningkatkan kinerja dan keberlanjutan Lembaga Pelatihan Kerja (LPK). Penelitian menggunakan metode **Systematic Literature Review (SLR)** dengan pendekatan PRISMA terhadap artikel pada basis data Scopus, sehingga diperoleh 18 artikel yang memenuhi kriteria inklusi. Hasil kajian menunjukkan bahwa strategi pengelolaan SDM instruktur secara konsisten terstruktur dalam empat dimensi utama, yaitu rekrutmen berbasis kompetensi, pengembangan kompetensi berkelanjutan, evaluasi kinerja berbasis output, serta retensi dan pengembangan karier. Keempat dimensi ini tidak berdiri sendiri, melainkan membentuk suatu mekanisme strategis yang secara simultan meningkatkan kualitas instruktur, kinerja lembaga, dan stabilitas organisasi. Secara argumentatif, penelitian ini menegaskan bahwa instruktur bukan sekadar tenaga operasional, tetapi merupakan **strategic human capital** yang menjadi determinan utama keunggulan kompetitif dan keberlanjutan LPK. Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada pengembangan model konseptual integratif yang untuk pertama kalinya secara sistematis menghubungkan strategi SDM instruktur, kinerja, dan keberlanjutan dalam satu kerangka yang utuh pada konteks LPK. Model ini sekaligus mengisi kesenjangan literatur yang selama ini masih parsial, terutama dalam konteks lembaga pelatihan kerja di Indonesia.*

Kata Kunci - Strategi SDM, Instruktur, Kinerja LPK, Keberlanjutan, Strategic Human Capital, SLR

I. PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu agenda strategis pembangunan nasional dalam rangka menghadapi dinamika pasar kerja dan persaingan global. Berbagai studi menegaskan bahwa investasi pada pengembangan sumber daya manusia berkontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas, kompetensi dan kemampuan lembaga[1]. Dalam konteks tersebut, **Lembaga Pelatihan Kerja (LPK)** memegang peran penting sebagai institusi yang menyelenggarakan pelatihan berbasis kompetensi guna meningkatkan keterampilan dan kompetensi tenaga kerja.

Keberhasilan LPK dalam menjalankan fungsinya sangat dipengaruhi oleh kualitas **sumber daya manusia instruktur**. Instruktur berperan sebagai ujung tombak dalam proses transfer ilmu pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja pada peserta pelatihan[2][3]. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kualitas dan kompetensi instruktur memiliki hubungan langsung dengan efektifitas pembelajaran dan kinerja lembaga pelatihan[4][5]. Oleh karena itu, pengelolaan SDM instruktur yang efektif menjadi faktor kunci dalam meningkatkan **kinerja lembaga**, baik dari aspek mutu lulusan, tingkat kepuasan peserta, maupun capaian penempatan kerja[5][6].

Berdasarkan standar yang ada, pendirian dan perijinan LPK di Indonesia telah diatur dalam banyak perundang-undangan. **Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan** menegaskan bahwa pelatihan kerja diselenggarakan oleh lembaga pelatihan kerja pemerintah dan/atau swasta[7]. Pengaturan tersebut kemudian diperkuat melalui **Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Cipta Kerja**, khususnya Pasal 13 dan Pasal 14, yang memberikan kerangka hukum mengenai jenis LPK, penyelenggaraan pelatihan kerja, serta perizinan berusaha bagi lembaga pelatihan kerja[8].

Beberapa periode ini jumlah LPK yang ada di Indonesia memperlihatkan adanya peningkatan. ini bisa dilihat dari data Kementrian Ketenagakerjaan. Namun meningkatnya jumlah lembaga tidak serta merta diikuti dengan peningkatan kualitas pengelolaan, permasalahan yang biasa nya muncul di lembaga pel;atihan kerja adalah bagaimana pengelolaan sumber daya manusia instruktur atau tenaga pendidik. Permasalahan yang sering dihadapi oleh Lembaga Pelatihan Kerja salah satunya adalah proses rekrutmen, pengembangan kompetensi, sertifikasi, penilaian kerja hingga kesinambungan tenaga instruktur.

Dalam praktiknya, sejumlah besar LPK menghadapi tantangan keterbatasan instruktur kompeten, tingginya tingkat *turnover*, serta belum optimalnya sistem pengembangan karier instruktur. Penelitian di bidang manajemen SDM menegaskan bahwa tingkat *turnover* yang tinggi serta lemahnya system pengembangan karir berdampak negative terhadap kinerja dan keberlanjutan organisasi[9][10]. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan kinerja lembaga dan menghambat keberlanjutan operasional LPK dalam jangka panjang

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yang efektif memiliki hubungan positif dengan kinerja organisasi dan keberlanjutan lembaga [2], [5], [11]. Dalam perspektif manajemen strategis, sumber daya manusia dipandang sebagai aset strategis (strategic human capital) yang bernilai, langka, dan sulit ditiru sehingga menjadi sumber keunggulan kompetitif organisasi [11], [12]. Oleh karena itu, pengelolaan SDM instruktur tidak dapat dipandang sebagai aktivitas administratif semata, melainkan sebagai bagian dari strategi organisasi.

Secara konseptual, strategi merupakan serangkaian keputusan dan tindakan terencana yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan [13]. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, strategi mengarahkan bagaimana organisasi merekrut, mengembangkan, mengevaluasi, serta mempertahankan tenaga kerja agar selaras dengan visi dan tujuan jangka panjang [14].[15] Pendekatan Strategic Human Resource Management (SHRM) menekankan pentingnya integrasi antara strategi organisasi dan praktik pengelolaan SDM guna meningkatkan kinerja dan daya saing lembaga.

Berdasarkan telaah literatur, strategi dalam meningkatkan kualitas SDM instruktur dapat dikelompokkan ke dalam beberapa aspek utama. Pertama, strategi rekrutmen dan seleksi berbasis kompetensi yang memastikan kesesuaian antara kualifikasi instruktur dengan kebutuhan pelatihan [15],[16]. Kedua, strategi pengembangan kompetensi dan pelatihan berkelanjutan yang mencakup peningkatan kompetensi teknis, pedagogik, serta sertifikasi profesional [20], [21], [23]. Ketiga, strategi manajemen dan evaluasi kinerja instruktur untuk memastikan pencapaian standar mutu pembelajaran [6], [21]. Keempat, strategi retensi dan pengelolaan karier instruktur guna menjaga stabilitas SDM dan keberlanjutan lembaga [22], [[17]].

Namun, pembahasan yang secara khusus dan sistematis mengkaji **strategi pengelolaan SDM instruktur pada LPK** serta kaitannya dengan **kinerja dan keberlanjutan lembaga** masih bersifat parsial dan tersebar [18] [11]. Oleh karena itu, pendekatan **Systematic Literature Review (SLR)** diperlukan untuk menyintesis hasil-hasil penelitian yang relevan guna memperoleh pemahaman yang komprehensif dan berbasis bukti ilmiah[19][20]

Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) adalah institusi yang menyelenggarakan pelatihan kerja untuk meningkatkan kompetensi tenaga kerja. Berdasarkan **Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan**, pelatihan kerja diselenggarakan oleh lembaga pelatihan kerja pemerintah dan/atau swasta. Selanjutnya, **Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Cipta Kerja** Pasal 13 dan Pasal 14 menyatakan bahwa pelatihan kerja dapat diselenggarakan oleh LPK pemerintah, LPK swasta, dan LPK perusahaan dengan ketentuan perizinan berusaha yang berlaku

Definisi ini menegaskan bahwa LPK merupakan bagian integral dari sistem pengembangan sumber daya manusia nasional, yang keberhasilannya sangat bergantung pada kualitas pengelolaan SDM instruktur[21][11].

Periode	Jumlah LPK
Semester I 2024	±6.365
Semester II 2024	±6.936
Semester I 2025	±7.200

Table 1 jumlah Lembaga Pelatihan Kerja

Berdasarkan data Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia, jumlah Lembaga Pelatihan Kerja di Indonesia menunjukkan kecenderungan meningkat dari semester I 2024 ke semester I 2025 sebanyak 835 LPK.

Peningkatan jumlah LPK tersebut menunjukkan peran signifikan sektor swasta dalam penyelenggaraan pelatihan kerja. Namun demikian, peningkatan jumlah lembaga belum sepenuhnya mencerminkan kualitas pengelolaan, khususnya dalam aspek pengelolaan SDM instruktur yang berpengaruh langsung terhadap kinerja dan keberlanjutan LPK[5][22].

Berdasarkan telaah awal terhadap literature yang peneliti lampirkan dalam tabel 2 Peneliti menemukan beberapa **research gap** sebagai berikut:

No	Temuan Penelitian Sebelumnya	Keterbatasan (Gap)	Implikasi terhadap Penelitian Ini	Referensi
1	Penelitian Strategic HRM menekankan SDM sebagai sumber keunggulan kompetitif organisasi	Fokus masih umum pada organisasi bisnis, belum spesifik pada instruktur LPK	Penelitian ini memfokuskan pada SDM instruktur sebagai strategic human capital dalam konteks LPK	[18], [19], [12]
2	Banyak studi mengkaji hubungan HRM dan kinerja organisasi	Belum secara spesifik mengaitkan strategi SDM instruktur dengan kinerja LPK	Penelitian ini mengkaji secara khusus pengaruh strategi SDM instruktur terhadap kinerja LPK	[3], [5], [12]
3	Studi tentang pelatihan dan pengembangan SDM menunjukkan dampak positif terhadap kinerja	Belum terintegrasi dengan konteks pengelolaan instruktur di lembaga pelatihan kerja	Penelitian ini mensintesis strategi pengembangan instruktur secara sistematis	[20], [21], [23]
4	Penelitian retensi SDM menunjukkan pentingnya lingkungan kerja dan pengembangan karier	Belum dikaitkan secara langsung dengan keberlanjutan LPK	Penelitian ini menghubungkan strategi retensi instruktur dengan keberlanjutan lembaga	[22], [25]
5	Studi mengenai turnover menunjukkan dampak negatif terhadap organisasi	Minim pembahasan pada sektor pelatihan kerja/vokasi	Penelitian ini menyoroti implikasi turnover instruktur pada LPK	[11], [22]
6	Kajian tata kelola pendidikan vokasi membahas kualitas dan regulasi	Belum fokus pada strategi SDM instruktur sebagai faktor utama mutu lembaga	Penelitian ini menempatkan strategi SDM instruktur sebagai variabel sentral	[23], [25]
7	Banyak penelitian menggunakan pendekatan empiris kuantitatif	Belum banyak penelitian dengan pendekatan SLR pada topik ini	Penelitian ini menggunakan Systematic Literature Review berbasis PRISMA	[13], [14], [15]
8	Kajian kinerja dan keberlanjutan organisasi sering dipisahkan	Belum mengintegrasikan strategi SDM, kinerja, dan keberlanjutan dalam satu model konseptual	Penelitian ini mengintegrasikan ketiga aspek dalam satu kerangka konseptual	[12], [23]

Table 2 Research Gap

Berdasarkan gap tersebut, penelitian ini memiliki urgensi akademik dan praktis untuk dilakukan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti membuat rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai Apa saja strategi pengelolaan sumber daya manusia instruktur yang diterapkan pada Lembaga Pelatihan Kerja berdasarkan hasil penelitian sebelumnya?, bagaimana pengaruh strategi pengelolaan SDM instruktur terhadap kinerja Lembaga

Pelatihan Kerja?, bagaimana peran strategi pengelolaan SDM instruktur dalam mendukung keberlanjutan Lembaga Pelatihan Kerja?, apa celah penelitian (research gap) yang masih terbuka terkait pengelolaan SDM instruktur pada LPK?

Adapun penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengklasifikasikan strategi pengelolaan SDM instruktur pada Lembaga Pelatihan Kerja berdasarkan literatur ilmiah, menganalisa hubungan antara strategi pengelolaan SDM instruktur dan kinerja LPK, mengkaji kontribusi pengelolaan SDM instruktur terhadap keberlanjutan LPK serta mengidentifikasi research gap sebagai dasar rekomendasi penelitian lanjutan.

Peneliti berharap penelitian ini selanjutnya dapat memperkaya kajian ilmu manajemen SDM dan manajemen pelatihan kerja melalui sintesis sistematis terhadap strategi pengelolaan instruktur di LPK. Serta menjadi referensi bagi pengelola LPK dalam merumuskan strategi pengelolaan SDM instruktur yang efektif, menjadi bahan pertimbangan bagi pemangku kebijakan dalam pengembangan kebijakan pelatihan kerja juga dasar pengambilan keputusan strategis untuk meningkatkan kinerja dan keberlanjutan LPK.

II. METODE

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah **Systematic Literature Review (SLR)**. SLR adalah suatu metode penelitian yang memiliki tujuan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menyintesis secara sistematis hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian tertentu menggunakan prosedur yang transparan dan proses penelitian dapat diulang dengan metode yang sama dan hasilnya konsisten [24],[19].

Pendekatan SLR dipilih karena penelitian ini tidak bertujuan mengumpulkan data primer, namun melakukan sintesis pengetahuan ilmiah terkait **strategi pengelolaan sumber daya manusia instruktur** dan hubungannya dengan **kinerja serta keberlanjutan Lembaga Pelatihan Kerja (LPK)**. Dengan SLR, peneliti dapat memperoleh gambaran komprehensif mengenai tren penelitian, temuan utama, serta celah penelitian *research gap* yang masih terbuka [25],[19].

Penelitian ini mengadopsi pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA)* sebagai kerangka kerja dalam proses penelusuran dan seleksi literatur. PRISMA digunakan secara luas dalam penelitian SLR karena dinilai mampu untuk meningkatkan transparansi, konsistensi, dan kualitas pelaporan hasil kajian sistematis [20].

Tahapan PRISMA dalam penelitian ini meliputi [20] : 1) **Identification**: penelusuran artikel melalui basis data ilmiah. 2) **Screening**: proses penyaringan tahap awal yang berdasarkan pada judul dan abstrak. 3) **Eligibility**: menilai suatu kelayakan artikel berdasarkan pada teks lengkap. 4) **Included**: Menetapkan artikel atau jurnal yang kemudian dianalisis dalam SLR.

Penerapan PRISMA membantu memastikan bahwa artikel yang dianalisis benar-benar relevan dengan focus penelitian dan memenuhi kriteria metodologis yang telah ditetapkan [20].

Penelusuran literatur dilakukan pada beberapa basis data ilmiah bereputasi untuk menjamin kualitas dan kredibilitas sumber pustaka. Basis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Scopus. Pemilihan basis data tersebut didasarkan pada cakupan jurnal internasional dan nasional bereputasi di bidang manajemen sumber daya manusia, pendidikan dan pelatihan, serta manajemen organisasi [24],[25].

Strategi pencarian artikel dilakukan menggunakan **Boolean search** untuk memastikan hasil penelusuran yang relevan dan terfokus. Kata kunci disusun berdasarkan variabel utama penelitian [19], yaitu: 1) Pengelolaan SDM instruktur, 2) Kinerja lembaga, 3) Keberlanjutan lembaga, 4) Lembaga pelatihan kerja
String Boolean search yang digunakan adalah sebagai berikut :

("*strategic human resource management*" OR HRM OR "*human capital*") AND ("*vocational education*" OR "*vocational training*")
Strategi Boolean search ini bertujuan untuk menangkap variasi istilah yang digunakan oleh peneliti sebelumnya, sehingga meminimalkan risiko kehilangan artikel relevan [19].

Untuk menjamin kualitas dan relevansi artikel yang dianalisis, penelitian ini menetapkan kriteria inklusi dan eksklusi [24],[20] sebagai berikut:

Penerapan **Kriteria Inklusi** antara lain berupa 1) Artikel ilmiah (journal article), 2) Artikel yang membahas a) Strategi pengelolaan SDM, b) *Strategic Human Resource Management*, c) Human capital, d) Pengelolaan instruktur/pelatih/ tenaga pendidik, e) Pendidikan atau pelatihan vokasi. 3) Artikel yang mengkaji hubungan pengelolaan SDM dengan kinerja dan/atau keberlanjutan organisasi. 4) Artikel terbit dalam rentang 2010–2025. 5) Artikel berbahasa Inggris. 6) Artikel tersedia dalam teks lengkap.

Sedangkan penerapan **Kriteria Eklusi** dari artikel yang ditemukan berupa : 1) Artikel yang berupa *prosiding non-review*, tajuk rencana, pendapat, atau laporan non-ilmiah. 2) Artikel yang tidak berkaitan dengan konteks lembaga pelatihan atau vokasi. 3) Artikel yang tidak mengkaji mengenai aspek SDM instruktur atau tenaga pendidik secara fundamental. 4) Artikel duplikasi dari basis data yang berbeda.

Penerapan kriteria ini bertujuan untuk menjaga konsistensi dan validitas hasil kajian literatur [24],[20].

Pada proses pemilihan artikel dilakukan secara bertahap sesuai dengan protokol PRISMA. Pada proses awal, seluruh artikel dari hasil pencarian dikumpulkan lalu dilakukan penghapusan salinan atau tiruan. Selanjutnya, melakukan tahapan proses penyaringan berdasarkan judul dan abstrak untuk menilai relevansi awal artikel terhadap penelitian.

Artikel yang telah mengalami tahap penyaringan awal kemudian dianalisis secara menyeluruh melalui pembacaan teks lengkap. Artikel yang memenuhi seluruh kriteria inklusi yang kemudian dimasukkan dalam proses pemeriksaan akhir. Tujuan dari untuk meminimalkan bias seleksi diminimalkan dan konsistensi hasil penelitian ditungkatkan.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan **analisis tematik (thematic analysis)**. Analisis tematik merupakan teknik yang digunakan untuk mengidentifikasi, menganalisis dan melaporkan pola atau tema dalam data kualitatif [26]. Mengklasifikasikan artikel yang terpilih berdasarkan gagasan pokok utama, seperti: 1) Strategi perekrutan dan seleksi instruktur atau tenaga pelatih, 2) Pengembangan kompetensi dan pelatihan instruktur, 3) Mengelola stabilitas instruktur dan stabilitas lembaga, 4) Sistem penilaian dan kinerja instruktur. Analisis tematik digunakan untuk mengidentifikasi pola, persamaan, dan perbedaan temuan antar penelitian, serta untuk menyusun sintesis konseptual yang menjawab rumusan masalah penelitian. Untuk menjaga validitas dan keandalan dari hasil SLR, penelitian ini menerapkan beberapa langkah. Langkah-langkah tersebut antara lain: 1) Penggunaan protokol PRISMA yang terstandar. 2) Penetapan kriteria inklusi dan eksklusi yang jelas. 3) Penelusuran literatur pada berbagai basis data bereputasi. 4) Dokumentasi proses seleksi artikel secara sistematis.

Langkah-langkah tersebut bertujuan untuk meningkatkan transparansi, replikabilitas, dan kredibilitas hasil penelitian [24], [20].



gambar 1 Alur Penelitian

Dalam gambar 1 digambarkan alur penelitian systematic literature review antara lain meliputi tahapan perumusan masalah, penelusuran literatur, seleksi artikel berdasarkan protokol PRISMA, analisis tematik, hingga sintesis hasil penelitian.

Secara keseluruhan, alur ini menjamin bahwa sintesis yang dihasilkan tidak hanya sekadar ringkasan, melainkan evaluasi kritis terhadap literatur global yang relevan dengan pengelolaan instruktur di LPK.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Identifikasi Dan Seleksi Artikel

Proses identifikasi dan seleksi artikel dalam penelitian ini menggunakan pendekatan PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) untuk memastikan transparansi dan sistematika dalam pemilihan literatur.

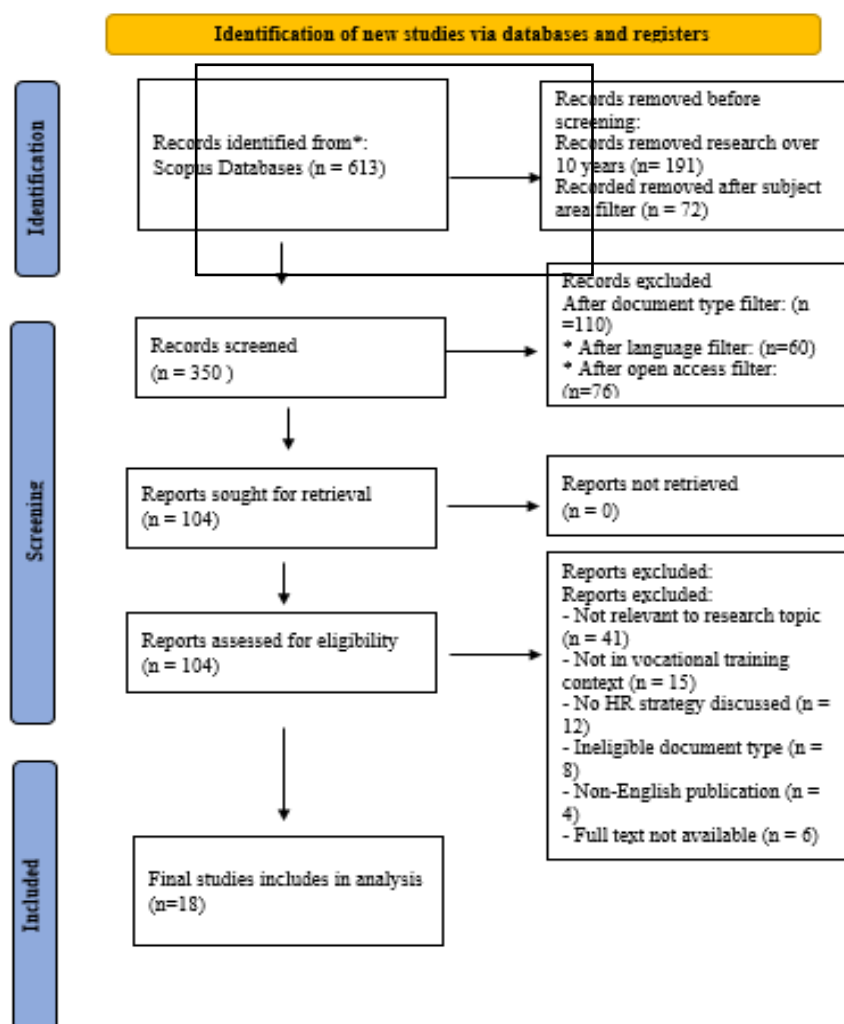
Pada tahap identifikasi, peneliti melakukan penelusuran artikel melalui basis data Scopus dan memperoleh sebanyak 613 dokumen. Selanjutnya dilakukan penyaringan awal dengan membatasi rentang waktu publikasi selama 10 tahun terakhir, sehingga mengeliminasi 191 dokumen. Kemudian dilakukan penyaringan berdasarkan kesesuaian subject area, sehingga terjadi pengurangan sebanyak 72 dokumen, sehingga tersisa 350 dokumen untuk tahap berikutnya.

Pada tahap screening, penyeleksian dokumen yang tersisa dipilah lebih lanjut berdasarkan jenis dokumen (document type), bahasa, dan aksesibilitas. Dihilangkan eliminasi sebanyak 110 dokumen berdasarkan penyaringan jenis dokumen. Langkah berikutnya, filter bahasa (Bahasa Inggris) mengurangi sebanyak 60 dokumen, dan dieliminasi 76 dokumen filter open access. Setelah proses ini, diperoleh 104 dokumen yang layak untuk ditelaah lebih lanjut pada tahap kelayakan.

Pada tahap eligibility, seluruh 104 artikel dianalisis secara mendalam melalui pembacaan full-text. Dari proses ini, sebanyak 86 artikel dieliminasi dengan berbagai alasan, yaitu: tidak relevan dengan topik penelitian (41

artikel), tidak berada dalam konteks pelatihan vokasi (15 artikel), tidak membahas strategi sumber daya manusia (12 artikel), jenis dokumen tidak sesuai (8 artikel), bukan berbahasa Inggris (4 artikel), serta tidak tersedia full-text (6 artikel).

Tahap akhir adalah included, di mana diperoleh sebanyak 18 artikel yang memenuhi seluruh kriteria inklusi dan dinyatakan layak untuk dianalisis lebih lanjut dalam penelitian ini. Artikel-artikel tersebut kemudian digunakan sebagai dasar dalam melakukan analisis tematik dan pemetaan bibliometrik untuk menjawab rumusan masalah penelitian.



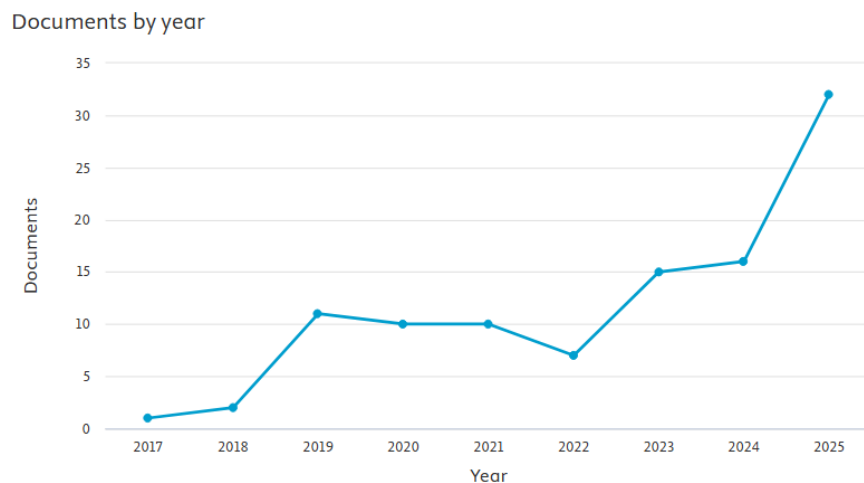
gambar 2 diagram PRISMA

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) dengan sumber data dari Scopus. Berdasarkan proses identifikasi, screening, dan seleksi menggunakan metode PRISMA, diperoleh 18 artikel yang memenuhi kriteria inklusi.

Artikel-artikel tersebut dianalisis berdasarkan metode penelitian, fokus kajian, serta temuan utama untuk mengidentifikasi pola strategi pengelolaan sumber daya manusia instruktur pada lembaga pelatihan kerja (LPK).

Gambaran umum sekaligus wawasan yang lebih mendalam mengenai penelitian dibidang peramalan permintaan, sejumlah statistik umum dari data yang memenuhi kriteria pencarian akan dievaluasi dan dikaji dan dianalisis berdasarkan beberapa aspek berikut: 1. Profil dokumen, termasuk metrik sitasi dan bidang penelitian, 2. Produktivitas penelitian dari waktu ke waktu, untuk mengidentifikasi tren perkembangan penelitian, 3. Publikasi berdasarkan peneliti untuk mengetahui peneliti paling berkontribusi dan keterkaitan antar peneliti, 4. Publikasi berdasarkan negara untuk mengidentifikasi distribusi global hasil penelitian, 5. Kata Kunci (keywords) untuk mengetahui topik penelitian yang sedang berkembang.

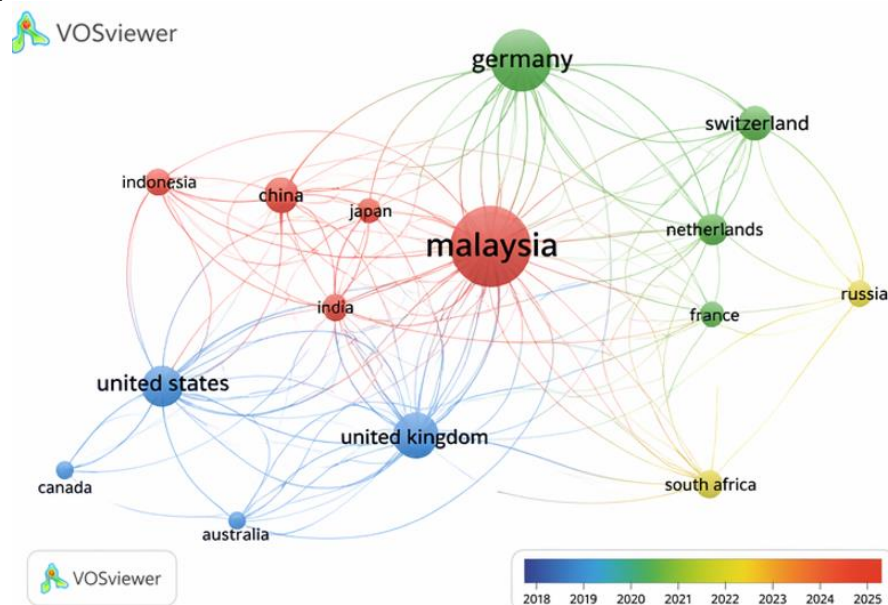
3.2. Profil Dokumen.



gambar 3 publikasi dalam tahun berdasarkan database Scopus

berdasarkan grafik Documents by Year terlihat perkembangan jumlah publikasi ilmiah pada periode 2017–2025 yang cenderung meningkat dengan beberapa fluktuasi.

Pada tahap awal, jumlah publikasi masih sangat rendah, yaitu sekitar 1 dokumen pada 2017 dan terjadi sedikit menjadi 2 dokumen pada 2018. Lonjakan signifikan mulai terjadi pada 2019 dengan sekitar 11 publikasi, yang menandai meningkatnya perhatian terhadap topik ini. Ketika periode 2020–2021, jumlah publikasi relatif stabil di kisaran 10 dokumen per tahun, sebelum mengalami penurunan pada 2022 menjadi sekitar 7 dokumen. Penurunan ini mencerminkan adanya perubahan atau gangguan sementara pada efektivitas penelitian. Namun, tren kembali meningkat secara konsisten pada periode berikutnya, yaitu 2023 (15 dokumen) dan 2024 (16 dokumen), hingga mencapai puncaknya pada 2025 dengan sekitar 32 publikasi. Kenaikan tajam ini menunjukkan akselerasi minat penelitian yang signifikan. Secara keseluruhan, grafik ini menggambarkan tren pertumbuhan yang kuat terhadap topik penelitian, meskipun sempat mengalami fluktuasi. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian mengenai metode pengelolaan sumber daya manusia dan pengajar menjadi semakin penting dan berkembang dengan cepat dalam beberapa tahun terakhir.



gambar 4 visualisasi peta publikasi diolah menggunakan Vosviewer

Berdasarkan visualisasi peta publikasi, terlihat bahwa distribusi penelitian terkait strategi pengelolaan sumber daya manusia instruktur menunjukkan pola global yang tidak merata.

Negara- Negara yang paling banyak berkontribusi dalam publikasi didominasi oleh Malaysia, Jerman dan Swiss, yang berperan sebagai pusat utama dalam penelitian di sector pendidikan vokasi dan pengelolaan

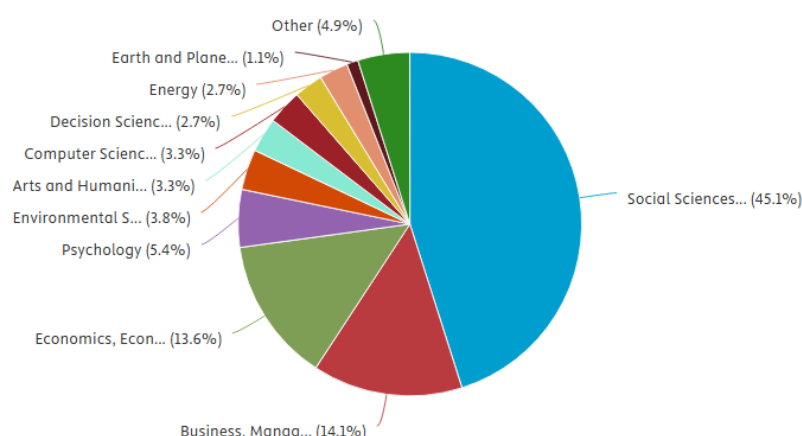
sumberdaya manusia. Ini mencerminkan bahwa Negara-negara tersebut telah menerapkan system pelatihan kerja yang canggih serta dukungan kebijakan yang kuat untuk pengembangan tenaga kerja. Hal ini menandakan strategi pengelolaan SDM dan pelatihan instruktur semakin penting dan berkembang pesat dalam beberapa tahun terakhir

Selanjutnya, negara-negara seperti Malaysia, Jerman dan Swiss, yang berperan sebagai pusat utama dalam penelitian di sector pendidikan vokasi dan pengelolaan Inggris dan Amerika Serikat juga menunjukkan kontribusi yang signifikan, terutama dalam kajian yang berkaitan dengan strategic human resource management dan kinerja organisasi. Penelitian dari negara-negara ini cenderung berorientasi pada pendekatan teoritis dan manajerial.

Di kawasan Asia, Malaysia menonjol sebagai negara dengan kontribusi terbesar, menunjukkan bahwa pengembangan sistem pelatihan vokasi menjadi prioritas nasional. Sementara itu, negara-negara lain seperti China, India, dan Jepang memiliki kontribusi yang moderat.

Sebaliknya, Indonesia masih menunjukkan jumlah publikasi yang relatif rendah. Hal ini mengindikasikan bahwa penelitian terkait pengelolaan SDM instruktur dalam konteks Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) di Indonesia masih terbatas dalam literatur internasional.

Documents by subject area



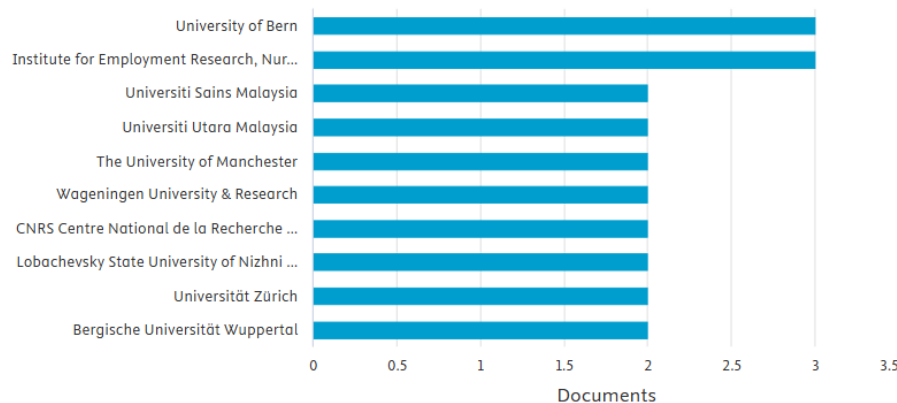
gambar 5 distribusi publikasi berdasarkan bidang keilmuan diolah dr analize result Scopus

Distribusi publikasi berdasarkan bidang keilmuan menunjukkan bahwa penelitian didominasi oleh Social Sciences (45,1%), yang menegaskan bahwa kajian pengelolaan SDM instruktur dalam LPK sangat berkaitan dengan aspek sosial, pendidikan, dan pelatihan vokasi. Selanjutnya, bidang *Business, Management and Accounting* (14,1%) serta *Economics, Econometrics and Finance* (13,6%) memberikan kontribusi signifikan, yang menunjukkan bahwa pengelolaan SDM tidak hanya dipandang dari sisi pendidikan, tetapi juga sebagai strategi organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja dan keberlanjutan lembaga. Bidang *Psychology* (5,4%) turut berperan dalam menjelaskan aspek perilaku, motivasi, dan kinerja instruktur. Sementara itu, bidang lain seperti *Environmental Science* (3,8%), *Arts and Humanities* (3,3%), dan *Computer Science* (3,3%) menunjukkan adanya pendekatan multidisiplin, termasuk pemanfaatan teknologi dan metode pembelajaran. Kontribusi bidang *Decision Sciences* (2,7%), *Energy* (2,7%), dan *Earth and Planetary Sciences* (1,1%) relatif kecil, namun tetap mencerminkan keterkaitan lintas sektor.

Secara keseluruhan, distribusi ini menunjukkan bahwa penelitian terkait pengelolaan SDM instruktur bersifat multidisiplin, dengan dominasi ilmu sosial dan manajemen, sehingga memperkuat relevansi penelitian ini dalam perspektif manajemen SDM dan pendidikan vokasi.

Documents by affiliation

Compare the document counts for up to 15 affiliations.

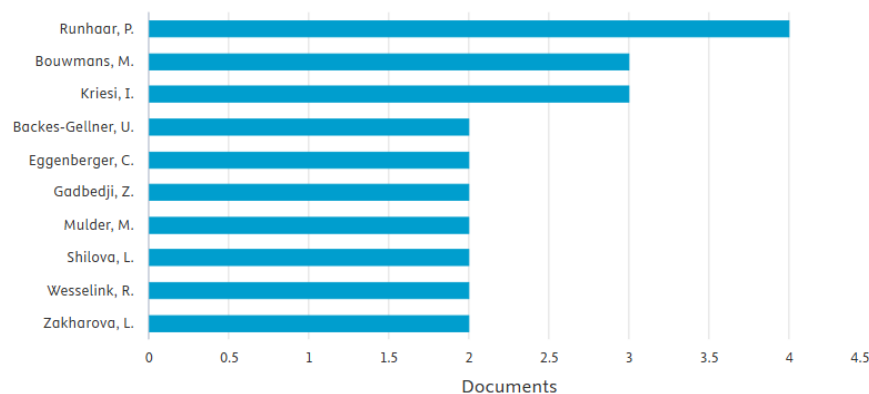


gambar 6 Distribusi publikasi berdasarkan afiliasi institusi diolah dr analyze result Scopus

Distribusi publikasi berdasarkan afiliasi institusi menunjukkan bahwa kontribusi penelitian berasal dari berbagai institusi global dengan tingkat produktivitas yang relatif merata. University of Bern dan Institute for Employment Research (Jerman) menempati posisi tertinggi dengan masing-masing sekitar 3 publikasi, menunjukkan peran signifikan dalam kajian SDM dan pelatihan kerja. Sebagian besar institusi lainnya, seperti *Universiti Sains Malaysia*, *Universiti Utara Malaysia*, *The University of Manchester*, *Wageningen University & Research*, serta beberapa universitas di Eropa, masing-masing berkontribusi sekitar 2 publikasi. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian dalam bidang ini tersebar dan tidak terpusat pada satu institusi tertentu. Secara keseluruhan, pola ini mencerminkan bahwa kajian pengelolaan SDM instruktur berkembang secara global namun bersifat terfragmentasi, serta masih didominasi oleh institusi di Eropa dan sebagian Asia. Sementara itu, kontribusi dari institusi di Indonesia masih belum terlihat signifikan, yang mengindikasikan adanya research gap institusional dan geografis.

Documents by author

Compare the document counts for up to 15 authors.



gambar 7 Distribusi publikasi berdasarkan penulis diolah dr analyze result Scopus

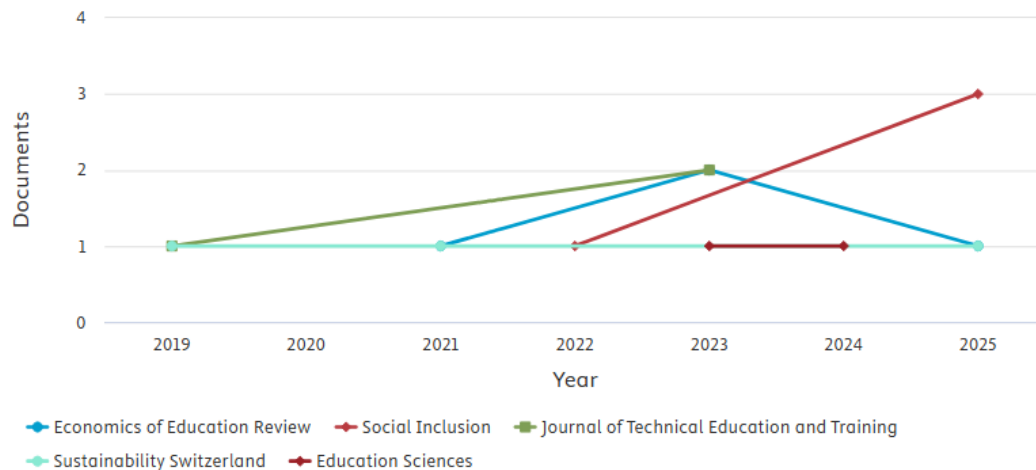
Distribusi publikasi berdasarkan penulis menerangkan bahwa kontribusi penelitian berasal dari berbagai peneliti dengan tingkat produktivitas yang relatif beragam. Runhaar, P. menjadi penulis dengan jumlah publikasi tertinggi (4 dokumen), diikuti oleh Bouwmans, M. dan Kriesi, I. dengan masing-masing 3 dokumen. Sementara itu, penulis lainnya seperti Backes-Gellner, U., Eggenberger, C., Gadbedji, Z., Mulder, M., Shilova, L., Wesselink, R., dan Zakharova, L. masing-masing berkontribusi sekitar 2 publikasi. Pola ini menunjukkan bahwa penelitian terkait pengelolaan SDM instruktur masih bersifat tersebar (*fragmented*) dan belum didominasi oleh satu kelompok peneliti tertentu. Selain itu, sebagian besar penelitian masih berfokus

pada konteks umum organisasi atau pendidikan, sehingga kajian yang secara spesifik membahas Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) masih terbatas.

Documents per year by source

Compare the document counts for up to 10 sources.

[Compare sources and view CiteScore, SJR, and SNIP data](#)

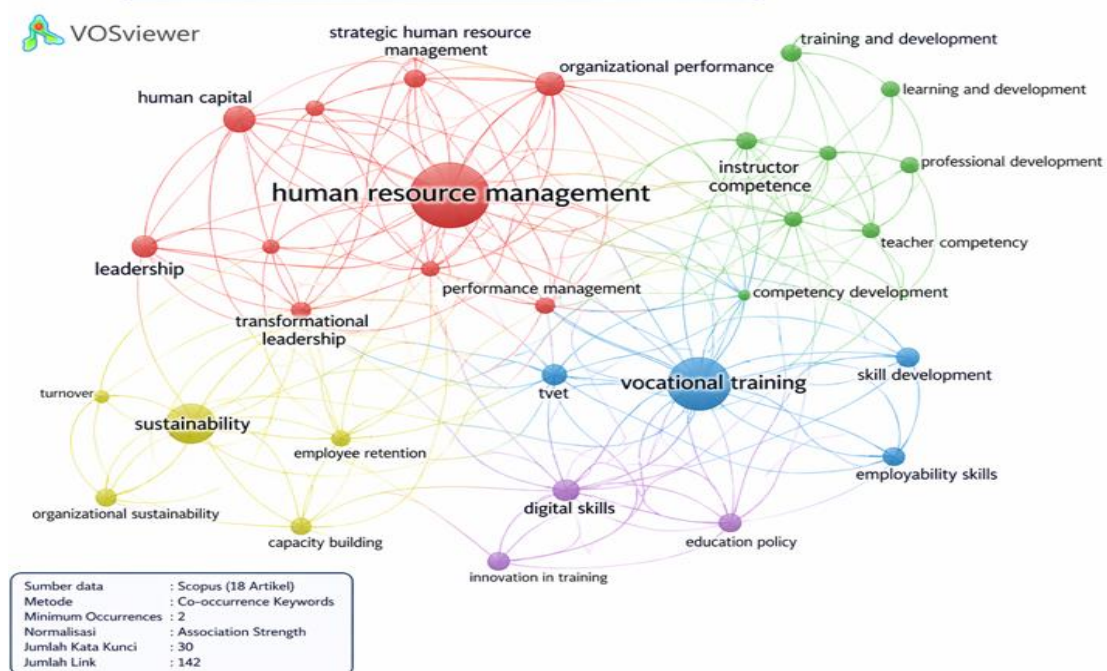


Distribusi publikasi berdasarkan sumber menunjukkan bahwa kontribusi penelitian tersebar di beberapa jurnal utama dengan pola yang fluktuatif. Pada periode awal (2019–2021), jumlah publikasi masih rendah dan relatif merata di beberapa jurnal seperti *Journal of Technical Education and Training* dan *Sustainability (Switzerland)*.

Memasuki tahun 2022–2023, terjadi peningkatan publikasi pada beberapa jurnal, terutama *Economics of Education Review* dan *Journal of Technical Education and Training*, yang menunjukkan mulai meningkatnya perhatian terhadap hubungan antara pendidikan vokasi dan kinerja organisasi.

Pada periode 2024–2025, *Social Inclusion* menunjukkan peningkatan paling signifikan hingga mencapai puncak pada tahun 2025, yang mengindikasikan bahwa isu inklusi sosial dalam pelatihan dan pengembangan SDM semakin menjadi perhatian dalam literatur ilmiah.

Secara keseluruhan, distribusi ini menggambarkan bahwa penelitian masih tersebar di berbagai jurnal dan belum terkonsentrasi pada satu sumber utama, sehingga mencerminkan sifat kajian yang **multidisiplin dan terus berkembang**.



Visualisasi VOSviewer menunjukkan bahwa penelitian terkait pengelolaan SDM instruktur pada LPK membentuk lima klaster utama yang saling terhubung. Klaster pertama (merah) berpusat pada human resource management sebagai tema dominan yang berkaitan erat dengan strategic HRM, leadership, dan organizational performance. Hal ini menegaskan bahwa SDM dipandang sebagai faktor strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi. Klaster kedua (hijau) menekankan instructor competence dan training and development, yang menunjukkan pentingnya pengembangan kompetensi instruktur sebagai kunci keberhasilan pelatihan. Klaster ketiga (biru) berfokus pada vocational training dan employability skills, yang menggambarkan hubungan antara pelatihan vokasi dan kesiapan tenaga kerja. Klaster keempat (kuning) berkaitan dengan sustainability, employee retention, dan turnover, yang menunjukkan bahwa keberlanjutan lembaga sangat dipengaruhi oleh stabilitas SDM. Klaster kelima (ungu) mencerminkan digital skills, innovation in training, dan education policy, yang mengindikasikan peran teknologi dan kebijakan dalam mendukung pengembangan pelatihan.

Secara keseluruhan, keterkaitan antar klaster menunjukkan bahwa strategi pengelolaan SDM instruktur terintegrasi dengan kinerja, pelatihan, dan keberlanjutan lembaga, serta dipengaruhi oleh faktor inovasi dan digitalisasi.

No	Penulis (Tahun)	Judul	Metode	Tujuan Penelitian	Variabel/Fokus	Konteks	Hasil Penelitian
1	Lutaaya et al. (2023)	<i>Re-imagining TVET Systems</i>	Kualitatif	Menganalisis tantangan sistem TVET	SDM, TVET	Pendidikan vokasi	Kekurangan instruktur & skill gap menghambat kualitas pelatihan [27]
2	Bouwman et al. (2019)	<i>Leadership Ambidexterity</i>	Kuantitatif	Menguji pengaruh leadership terhadap kinerja	Leadership, kinerja	Organisasi pendidikan	Leadership berpengaruh signifikan terhadap kinerja tim [28]
3	Huber et al. (2018)	<i>Training Voucher Effects</i>	Kuasi eksperimen	Menilai efektivitas pelatihan	Pelatihan, employability	Pelatihan kerja	Pelatihan meningkatkan peluang kerja peserta [29]
4	Shkalkenko et al. (2025)	<i>Education & Competitiveness</i>	Literatur	Mengkaji peran pendidikan terhadap daya saing	SDM, daya saing	Pendidikan	SDM menjadi faktor utama daya saing organisasi [30]
5	Oshima et al. (2023)	<i>Challenges in Vocational Training</i>	Kualitatif	Mengidentifikasi hambatan pelatihan vokasi	SDM instruktur	TVET	Keterbatasan instruktur menjadi kendala utama [31]
6	Meyer (2025)	<i>Women in Vocational Training</i>	Kualitatif	Menganalisis akses pelatihan	Faktor sosial	Pendidikan	Faktor sosial mempengaruhi partisipasi pelatihan [32]
7	Tobias et al. (2025)	<i>Professional Learning</i>	Mixed method	Mengkaji pengembangan instruktur	Kompetensi instruktur	Pendidikan	Pengembangan profesional meningkatkan kualitas instruktur[33]
8	Papadopoulos (2023)	<i>Training in Crisis</i>	Literatur	Menganalisis peran pelatihan saat krisis	Kebijakan pelatihan	Global	Pelatihan penting untuk stabilitas organisasi[34]
9	Khalid et al. (2021)	<i>Education Quality</i>	Kuantitatif	Menguji faktor kualitas pendidikan	SDM, kualitas	Pendidikan tinggi	SDM berpengaruh pada kualitas layanan[35]
10	Kholifah et al. (2025)	<i>Digital Workforce</i>	Kuantitatif	Mengkaji peran digital skill	Digital skills	Tenaga kerja	Kompetensi digital meningkatkan kesiapan kerja[36]

No	Penulis (Tahun)	Judul	Metode	Tujuan Penelitian	Variabel/Fokus	Konteks	Hasil Penelitian
11	Magadza & Mampane (2024)	<i>Role of TVET</i>	Kualitatif	Menganalisis peran TVET	TVET	Pendidikan	TVET berkontribusi pada pembangunan ekonomi[37]
12	Dehnie et al. (2025)	<i>Cooperative Training</i>	Kuantitatif	Menguji efektivitas pelatihan	Pelatihan, kinerja	Pendidikan	Pelatihan meningkatkan kinerja Peserta[38]
13	Darmawan et al. (2023)	<i>HRM & Sustainability</i>	Kuantitatif	Menganalisis HRM terhadap sustainability	HRM, sustainability	Organisasi	HRM berpengaruh positif terhadap keberlanjutan[39]
14	Poryadina et al. (2020)	<i>Qualification Framework</i>	Literatur	Mengkaji standar pendidikan	Standar kompetensi	Pendidikan	Standarisasi meningkatkan kualitas SDM[40]
15	Omar et al. (2019)	<i>Transformational Leadership</i>	Kuantitatif	Menguji leadership terhadap kinerja	Leadership	Organisasi	Leadership meningkatkan performa organisasi[41]
16	Irwan et al. (2019)	<i>Employability Skills</i>	Kuantitatif	Menganalisis skill tenaga kerja	Soft skills	Pendidikan	Soft skills meningkatkan employability[42]
17	Jafar et al. (2020)	<i>Teacher Competency</i>	Literatur	Mengkaji kompetensi instruktur	Kompetensi pedagogik	Pendidikan	Kompetensi instruktur menentukan kualitas pembelajaran[43]
18	Yi et al. (2025)	<i>Vocational Reform</i>	Kuantitatif	Menganalisis reformasi pendidikan	Reformasi TVET	Pendidikan	Reformasi meningkatkan kualitas tenaga kerja[44]

Table 3 Artikel terinklusi

3.3. Gambaran Umum Hasil Systematic Literature Review

Penelitian ini menerapkan metode Tinjauan Literatur Sistematis (TLS) dengan merujuk pada pedoman PRISMA untuk menemukan, menyaring, dan menganalisis literatur yang berkaitan. Melalui proses pemilihan yang dilakukan terhadap 78 artikel awal, berhasil diperoleh 18 artikel yang sesuai dengan kriteria inklusi dan dianalisis secara tematik. Analisis dilakukan untuk menjawab empat rumusan masalah utama, yaitu:

- (1) strategi pengelolaan SDM instruktur,
- (2) pengaruh terhadap kinerja LPK,
- (3) peran terhadap keberlanjutan lembaga, dan
- (4) research gap dalam pengelolaan SDM instruktur.

3.3.1 Strategi Pengelolaan SDM Instruktur pada LPK

Berdasarkan hasil sintesis terhadap 18 artikel, strategi pengelolaan SDM instruktur pada Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) dapat diklasifikasikan menjadi empat tema utama yang saling berhubungan dan membentuk siklus pengelolaan SDM yang berkelanjutan.

a. Rekrutmen dan Seleksi Berbasis Kompetensi

Strategi ini menekankan pentingnya kesesuaian antara kompetensi instruktur dengan kebutuhan pelatihan. Proses seleksi berbasis kompetensi terbukti meningkatkan kualitas pembelajaran dan efektivitas pelatihan [42]. Selain itu, kualitas SDM juga berkontribusi terhadap mutu layanan pendidikan dan kinerja lembaga [35]. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa penggunaan uji kompetensi dan asesmen berbasis kinerja mampu memastikan instruktur memiliki kemampuan teknis dan pedagogik yang sesuai dengan standar industri [15], [16].

Kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan pelatihan meningkatkan kinerja individu dan organisasi [41], serta memperkuat daya saing lembaga pelatihan kerja [44]. Dengan demikian, rekrutmen berbasis kompetensi menjadi fondasi utama dalam menghasilkan instruktur yang berkualitas.

b. Pengembangan Kompetensi dan Pelatihan Berkelanjutan

Pengembangan kompetensi instruktur merupakan strategi dominan dalam literatur. Pelatihan terbukti meningkatkan kemampuan teknis, employability, dan kualitas hasil pelatihan [29]. Pengembangan profesional berkelanjutan juga meningkatkan kualitas instruktur dan efektivitas pembelajaran [33].

Selain itu, kompetensi digital menjadi faktor penting dalam menghadapi perubahan teknologi dan kebutuhan industri 4.0 [36]. Tantangan dalam pengembangan instruktur, seperti keterbatasan tenaga pelatih, juga menjadi perhatian utama dalam pelatihan vokasi [31].

Kerangka kualifikasi dan sistem pengembangan kompetensi turut memperkuat standar kualitas instruktur [40]. Hal ini mengindikasikan bahwa penguatan keterampilan yang berkelanjutan adalah elemen vital dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia instruktur.

c. Manajemen dan Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja instruktur memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Evaluasi berbasis hasil terbukti meningkatkan kualitas pelatihan dan kinerja peserta [38]. Monitoring dan pengawasan yang sistematis juga berkontribusi terhadap peningkatan hasil pembelajaran [37].

Selain itu, kepemimpinan dan sistem evaluasi kinerja memiliki pengaruh signifikan terhadap performa organisasi [28], [41]. Dengan demikian, evaluasi kinerja berbasis output dan umpan balik menjadi mekanisme penting dalam menjaga kualitas instruktur.

d. Retensi dan Pengembangan Karier

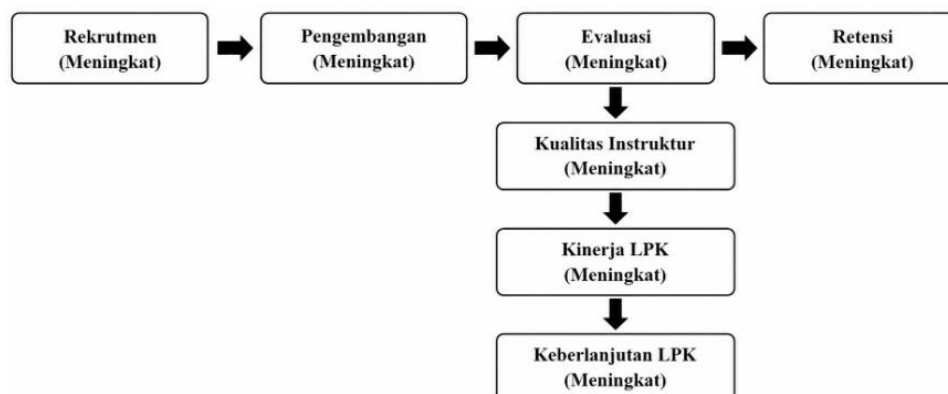
Strategi retensi berperan dalam menjaga stabilitas dan keberlanjutan SDM instruktur. Lingkungan kerja dan iklim pembelajaran terbukti mempengaruhi retensi tenaga kerja [23]. Selain itu, kesejahteraan dan dukungan sosial meningkatkan partisipasi dan keberlanjutan tenaga kerja [32].

Tingkat turnover yang tinggi berdampak negatif terhadap organisasi dan perlu diminimalkan [18]. Sementara itu, keterlibatan instruktur dalam organisasi meningkatkan loyalitas dan stabilitas lembaga [27]. Dengan demikian, retensi dan pengembangan karier merupakan faktor penting dalam menjaga keberlanjutan LPK.

No	Strategi	Fokus Utama	Dampak terhadap LPK
1	Rekrutmen berbasis kompetensi	Kesesuaian kualifikasi dan kebutuhan pelatihan	Kualitas insuktur meningkat
2	Pelatihan & pengembangan berkelanjutan	Kompetensi teknis dan pedagogik	Efektivitas pembelajaran meningkat
3	Evaluasi kinerja berbasis hasil	Penilaian berbasis output dan umpan balik	Kinerja organisasi meningkat

No	Strategi	Fokus Utama	Dampak terhadap LPK
4	Retensi & pengembangan karier	Stabilitas dan loyalitas SDM	Keberlanjutan lembaga terjaga

Table 4 Klasifikasi Strategi Pengelolaan SDM Instruktur



gambar 8 Diagram 1 Model Strategi Pengelolaan SDM Instruktur

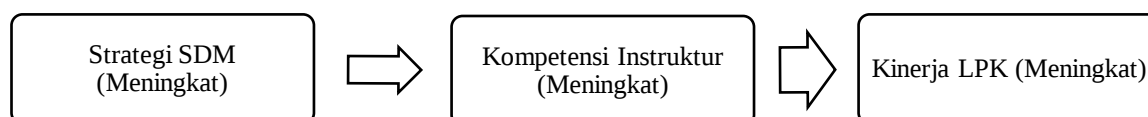
Diagram tersebut menggambarkan bahwa strategi pengelolaan SDM instruktur bersifat siklikal dan saling memengaruhi. Rekrutmen yang tepat menghasilkan instruktur berkualitas, yang kemudian dikembangkan melalui pelatihan. Evaluasi kinerja memastikan efektivitas, sementara retensi menjaga keberlanjutan tenaga instruktur yang kompeten.

3.3.2 Pengaruh Strategi SDM terhadap Kinerja LPK

Hasil kajian menunjukkan bahwa strategi pengelolaan SDM instruktur memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja LPK. Dalam perspektif Strategic Human Resource Management (SHRM), SDM dipandang sebagai aset strategis yang menentukan keunggulan kompetitif organisasi [11], [12]. Peningkatan kualitas pelatihan berkontribusi terhadap kepuasan peserta dan efektivitas pembelajaran [29], [38].

Beberapa temuan utama dari literatur yang dianalisis antara lain: Praktik HRM yang efektif meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan pelatihan [2]. Sistem pelatihan instruktur berkontribusi langsung terhadap kualitas lulusan dan kepuasan peserta [5]. Evaluasi kinerja yang sistematis meningkatkan efektivitas organisasi dan efisiensi operasional. Selain itu, praktik HRM dan kepemimpinan terbukti meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan [28], [39]. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas instruktur menjadi mediator utama antara strategi SDM dan kinerja LPK.

Dengan demikian, strategi SDM instruktur tidak hanya berdampak pada peningkatan kompetensi individu, tetapi juga pada performa organisasi secara keseluruhan.



gambar 9 Hubungan Strategi SDM dan Kinerja LPK

Grafik tersebut menunjukkan hubungan linier positif antara penerapan strategi SDM yang efektif dengan peningkatan kompetensi instruktur dan kinerja lembaga pelatihan.

3.3.3 Peran Strategi SDM dalam Keberlanjutan LPK

Keberlanjutan LPK sangat dipengaruhi oleh stabilitas dan kualitas SDM instruktur. Strategi HRM terbukti berkontribusi terhadap keberlanjutan organisasi [39], [27]. Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa: Retensi instruktur yang baik mengurangi biaya rekrutmen ulang dan meningkatkan konsistensi kualitas pelatihan [22]. Pengembangan karier yang terencana meningkatkan loyalitas dan motivasi instruktur. Lingkungan kerja yang mendukung menciptakan kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Selain itu, pendidikan vokasi memiliki peran penting dalam pembangunan ekonomi dan keberlanjutan tenaga kerja [37], [44]. Adaptasi terhadap perubahan lingkungan dan krisis juga menjadi faktor penting dalam menjaga keberlanjutan lembaga [30], [34].

Dalam perspektif Resource-Based View (RBV), SDM merupakan sumber daya strategis yang sulit ditiru dan menjadi faktor utama keberlanjutan organisasi [11]. Oleh karena itu, strategi SDM yang efektif berperan penting dalam menjaga daya saing dan keberlanjutan jangka panjang lembaga pelatihan.

3.3.4 Research Gap dalam Pengelolaan SDM Instruktur

Berdasarkan hasil telaah literatur, ditemukan beberapa kesenjangan penelitian (research gap) yang dapat menjadi peluang untuk penelitian selanjutnya:

Keterbatasan studi empiris di konteks lokal. Sebagian besar penelitian masih berfokus pada konteks internasional, sementara kajian di Indonesia masih terbatas. Minimnya integrasi teknologi digital dalam pengelolaan SDM. Belum banyak penelitian yang membahas pemanfaatan sistem informasi SDM atau platform digital dalam manajemen instruktur. Kurangnya kajian longitudinal. Sebagian besar penelitian bersifat cross-sectional, sehingga belum menggambarkan dampak jangka panjang strategi SDM terhadap kinerja dan keberlanjutan lembaga. Aspek soft skills instruktur. Fokus penelitian masih dominan pada kompetensi teknis, sementara aspek soft skills seperti komunikasi, adaptabilitas, dan kepemimpinan belum banyak dieksplorasi.

No Aspek	Temuan Saat Ini	Kesenjangan Penelitian
1 Konteks penelitian	Didominasi studi luar negeri	Perlu penelitian di konteks lokal (Indonesia)
2 Teknologi SDM	Belum banyak diterapkan	Perlu integrasi sistem digital HRM
3 Desain penelitian	Bersifat cross-sectional	Perlu studi longitudinal
4 Kompetensi instruktur	Fokus pada aspek teknis	Perlu eksplorasi soft skills dan kepemimpinan

Table 5 Identifikasi Research Gap Pengelolaan SDM Instruktur

Kesenjangan tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat ruang luas untuk pengembangan penelitian terkait strategi pengelolaan SDM instruktur, khususnya dalam konteks lembaga pelatihan kerja di Indonesia yang menghadapi tantangan transformasi digital dan kebutuhan tenaga kerja adaptif.

IV. KESIMPULAN

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) terhadap 18 artikel terpilih, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Strategi Pendekatan manajemen sumber daya manusia bagi instruktur di LPK memiliki karakteristik yang sistematis dan menyeluruh.
Pengelolaan SDM untuk instruktur secara keseluruhan mencakup empat aspek fundamental, yaitu:
 - (1) rekrutmen dan seleksi berbasis kompetensi,
 - (2) pengembangan kompetensi melalui pelatihan berkelanjutan\
 - (3) manajemen dan evaluasi kinerja berbasis output, serta
 - (4) retensi dan pengembangan karier.
 Keempat taktik itu tidak terpisah, tetapi membentuk suatu siklus berkesinambungan yang mempengaruhi mutu pengajar sebagai sumber daya penting bagi institusi.
2. Strategi SDM instruktur berpengaruh signifikan terhadap kinerja LPK
Penerapan strategi pengelolaan SDM yang efektif terbukti meningkatkan kualitas pembelajaran, kepuasan peserta, serta efektivitas pelatihan. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi dan profesionalitas instruktur menjadi faktor utama dalam menentukan kinerja lembaga pelatihan kerja.
3. Strategi SDM instruktur berperan penting dalam keberlanjutan LPK
Keberlanjutan lembaga sangat dipengaruhi oleh stabilitas dan kualitas SDM instruktur. Strategi retensi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang kondusif mampu menurunkan tingkat turnover serta menjaga konsistensi kualitas pelatihan dalam jangka panjang.

4. Masih terdapat research gap dalam kajian pengelolaan SDM instruktur
 Penelitian ini menemukan bahwa kajian terkait pengelolaan SDM instruktur pada LPK masih terbatas, khususnya dalam konteks Indonesia. Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya masih bersifat parsial dan belum mengintegrasikan hubungan antara strategi SDM, kinerja, dan keberlanjutan dalam satu model konseptual yang komprehensif.
5. Kontribusi dan kebaruan (novelty) penelitian
 Penelitian ini memiliki kontribusi utama berupa:
 - (1) Pengembangan model integratif yang menghubungkan strategi SDM instruktur, kinerja, dan keberlanjutan LPK secara simultan.
 - (2) Penegasan bahwa instruktur merupakan strategic human capital yang menjadi sumber keunggulan kompetitif lembaga.
 - (3) Penyajian sintesis literatur yang sistematis berbasis SLR-PRISMA yang mampu mengidentifikasi pola, tren, serta kesenjangan penelitian secara komprehensif.
 Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkuat teori manajemen SDM, tetapi juga memberikan landasan strategis dalam pengelolaan instruktur pada LPK.

4.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Pengelola Lembaga Pelatihan Kerja (LPK)
 - (1) Mengimplementasikan strategi pengelolaan SDM instruktur secara terintegrasi dan berkelanjutan, mulai dari rekrutmen hingga retensi.
 - (2) Mengembangkan sistem rekrutmen berbasis kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan industri.
 - (3) Menyediakan program pelatihan dan sertifikasi berkelanjutan guna meningkatkan kompetensi teknis dan pedagogik instruktur.
 - (4) Menerapkan sistem evaluasi kinerja berbasis hasil (output-based performance) sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial.
 - (5) Membangun sistem pengembangan karier dan insentif yang jelas untuk meningkatkan loyalitas dan retensi instruktur.
2. Bagi Pemerintah dan Pemangku Kebijakan
 - (1) Memperkuat kebijakan pengembangan SDM instruktur melalui standardisasi kompetensi nasional dan sertifikasi profesi.
 - (2) Mendorong peningkatan kualitas LPK melalui regulasi yang mendukung pengelolaan SDM berbasis kinerja.
 - (3) Mengintegrasikan program pelatihan kerja dengan kebutuhan industri dan pasar tenaga kerja.
 - (4) Mendukung transformasi digital dalam pengelolaan SDM instruktur melalui sistem informasi dan platform pelatihan berbasis teknologi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis selalu bersyukur kepada Tuhan Yang Maha Kuasa, sebab hanya dengan karunia dan kasih sayang-Nya karya ilmiah ini dapat terselesaikan. Dalam proses penyusunan karya ini, penulis menemui berbagai rintangan. Namun, berkat bantuan serta semangat yang diberikan oleh banyak pihak, akhirnya penulis mampu menyelesaikannya. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada semua terutama untuk keluarga tercinta yang telah menunjukkan niat baik untuk bekerja sama, juga kepada mereka yang tidak dapat disebutkan satu per satu namun telah memberikan dukungan dan bantuan selama penelitian ini berlangsung. Penulis menyadari bahwa masih ada kekurangan dalam karya ini, dan sangat mengharapkan kritik serta saran yang konstruktif guna memperbaikinya. Sebagai penutup, penulis mengucapkan terima kasih dan berharap karya ini dapat memberikan manfaat bagi siapa saja yang membutuhkannya.

REFERENSI

- [1] G. Becker, "Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education," 2010.

- [2] D. P. Lepak and J. C. Baer, "How Does Human Resource Management Influence Organizational Outcomes? A Meta-Analytic Investigation of Mediating Mechanisms," vol. 55, no. 6, 2012.
- [3] Cedefop, "Professional Development of Vocational Teachers and Trainers," Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2020.
- [4] "Producing Sustainable Competitive Advantage Through the Effective Management of People," *Acad. Manag. Perspect.*, vol. 9, Feb. 1995, doi: 10.5465/AME.1995.9503133495.
- [5] B. E. Becker and M. A. Huselid, "HIGH PERFORMANCE WORK SYSTEMS AND FIRM PERFORMANCE : A SYNTHESIS OF RESEARCH AND," vol. 16.
- [6] H. Aguinis, *Performance Management*, 4th ed. 2019.
- [7] *Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan*. 2003.
- [8] Undang-Undang Republik Indonesia, "Nomor 6 Tahun 2023 Tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 Tentang Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang," *J. Huk. to-ra Huk. Untuk Mengatur dan Melindungi Masy.*, vol. 9, no. 3, pp. 428–447, 2023.
- [9] S. Watson, "Noe, R. (2017). Employee Training and Development," *Hum. Resour. Dev. Q.*, vol. 33, 2018.
- [10] E. Salas, S. I. Tannenbaum, K. Kraiger, and K. A. Smith-Jentsch, "The Science of Training and Development in Organizations: What Matters in Practice," *Psychol. Sci. Public Interes. Suppl.*, vol. 13, no. 2, pp. 74–101, 2012, doi: 10.1177/1529100612436661.
- [11] J. Barney, "Firm resources and sustained competitive advantage," 1991, *Journal of Management*.
- [12] J. B. Barney and D. N. Clark, *Resource-Based Theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage*. Oxford: Oxford University Press, 2007.
- [13] M. A. Hitt, R. D. Ireland, and R. E. Hoskisson, *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*, 12th ed. Boston: Cengage Learning, 2017.
- [14] K. Jiang, R. Takeuchi, and D. P. Lepak, "Where do we go from here? New perspectives on strategic human resource management," *J. Manage.*, vol. 39, no. 4, pp. 883–898, 2013.
- [15] P. M. Wright and G. C. McMahan, "Exploring human capital: putting 'human' back into strategic human resource management," *McMahan, Gary C.*, vol. 21, no. 2, pp. 93–104, 2011.
- [16] A. Smith and K. Yasukawa, "What makes a good VET teacher? Views of Australian VET teachers," *J. Vocat. Educ. Train.*, vol. 69, no. 2, pp. 231–248, 2017.

- [17] L. Wheelahan and G. Moodie, "Governance, quality and evaluation in vocational education and training," *J. Vocat. Educ. Train.*, vol. 63, no. 3, pp. 295–311, 2011.
- [18] Hausknecht John P. and Trevor Charlie O., "Collective turnover at the group_unit and organizational levels," *J. Manage.*, vol. 37, pp. 352–388, 2011.
- [19] S. E. Group, "Guidelines for performing Systematic Literature Reviews in Software Engineering," 2007.
- [20] M. J. Page *et al.*, "The PRISMA 2020 statement : an updated guideline for reporting systematic reviews Systematic reviews and Meta-Analyses," 2021, doi: 10.1136/bmj.n71.
- [21] D. P. Lepak and J. C. Baer, "HOW DOES HUMAN RESOURCE MANAGEMENT INFLUENCE ORGANIZATIONAL OUTCOMES ? A META-ANALYTIC INVESTIGATION OF MEDIATING MECHANISMS KAIFENG JIANG," vol. 55, no. 6, pp. 1264–1294, 2012.
- [22] S. Watson, "Noe, R. (2017). Employee training and development . New York, NY: McGraw Hill Education. ISBN: 978-0078112850," *Hum. Resour. Dev. Q.*, vol. 33, Nov. 2018, doi: 10.1002/hrdq.21333.
- [23] S. Govaerts, H. Baert, F. Dochy, and H. Baert, "Influence of learning and working climate on the retention of talented employees," *J. Work. Learn.*, vol. 23, no. 1, pp. 35–55, 2011.
- [24] D. Denyer and D. Tranfield, "Producing a Systematic Review".
- [25] J. Webster and R. Watson, "Analyzing the Past to Prepare for the Future: Writing a Literature Review," *MIS Q.*, vol. 26, 2002, doi: 10.2307/4132319.
- [26] V. Braun and V. Clarke, "Using thematic analysis in psychology," *Qual. Res. Psychol.*, vol. 3, pp. 77–101, 2006, doi: 10.1191/1478088706qp063oa.
- [27] Lutaaya, et al., "Re-imagining TVET systems," *Journal of Education*, vol. 10, no. 110, pp. 120–171, 2023, doi: 10.13187.
- [28] Bouwmans, M., et al., "Leadership ambidexterity," *Educational Research*, vol. 47, no. 6, p. 694, 2019, doi: 10.1177.
- [29] Huber, M., et al., "Training voucher effects," *Journal of Labor Studies*, vol. 181, no. 2, pp. 441–483, 2018, doi: 10.1111.
- [30] Shkalenko, et al., "Education and competitiveness," *Journal of Economic Studies*, vol. 34, no. 12, pp. 127–145, 2025, doi: 10.31992.
- [31] Oshima, O., et al., "Challenges in vocational training," *Journal of Vocational Education*, vol. 15, no. 4, p. 50, 2023, doi: 10.30880.
- [32] Meyer, F., et al., "Investigating vocational education," *Journal of Policy Studies*, vol. 13, p. 9559, 2025, doi: 10.17645.

- [33] Tobias, V., et al., “Professional learning in education,” *Professional Development in Education*, vol. 57, no. 2, pp. 219–234, 2025, doi: 10.1080.
- [34] Papadopoulos, P., “Training in crisis,” *Social Policy Journal*, vol. 57, no. 2, 2023, doi: 10.1111.
- [35] Khalid, S. I., et al., “Education quality and HR,” *Sustainability*, vol. 13, p. 8105, 2021, doi: 10.3390.
- [36] Kholifah, I., et al., “Unlocking digital workforce,” *Social Sciences*, vol. 11, p. 101625, 2025, doi: 10.1016.
- [37] Magadza, C., & Mampane, R., “Role of TVET,” *Community College Journal of Research and Practice*, vol. 46, 2024, doi: 10.1080.
- [38] Dehnie, F., et al., “Cooperative training,” *International Journal of Training and Development*, vol. 15, p. 457, 2025, doi: 10.1111.
- [39] Darmawan, et al., “Human resource management and sustainability,” *Industrial Journal*, vol. 55, no. 4, pp. 457–469, 2023, doi: 10.1108.
- [40] Poryadina, et al., “Qualification framework,” *Journal of Education*, vol. 18, no. 4, pp. 637–642, 2020, doi: 10.5937.
- [41] Omar, I. M., et al., “Effect of leadership on performance,” *Malaysian Journal*, vol. 7, no. 2, pp. 72–91, 2019, doi: 10.22452.
- [42] Irwan, M., et al., “Employability skills,” *Journal of Education*, vol. 11, no. 3, pp. 115–120, 2019, doi: 10.30880.
- [43] Jafar, D. S., et al., “TVET teacher competency,” *Universal Journal*, vol. 8, no. 5, pp. 1969–1979, 2020, doi: 10.13189.
- [44] Yi, X., et al., “Vocational education reform,” *Management Journal*, vol. 46, no. 4, pp. 2086–2102, 2025, doi: 10.1002.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Article History:

Received: 26 November 2025 / Accepted: 24 April 2026 / Published: July 2026