



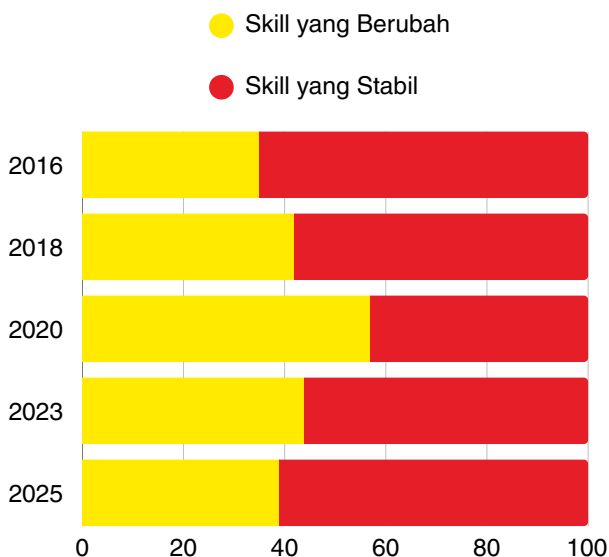
...

From Upskill to Value: Mendorong **L&D sebagai Mesin Inovasi Korporat**

Tren Global: L&D Menjadi Prioritas Strategis

Fungsi *Learning & Development* (L&D) korporat tengah mengalami pergeseran. Dahulu, L&D identik dengan program pelatihan administratif. Kini, di tengah disrupsi teknologi dan pasar kerja yang cepat berubah, L&D muncul sebagai **aktor strategis yang berpotensi menjadi mesin inovasi perusahaan**.

Transformasi peran L&D didorong oleh berbagai tren global. **Percepatan adopsi AI, digitalisasi, dan perubahan kebutuhan keterampilan** telah membuat pengembangan SDM menjadi agenda utama di tingkat eksekutif. Data LinkedIn menunjukkan bahwa *aligning* program belajar dengan tujuan bisnis kini menjadi fokus No.1 para profesional L&D pada 2024. Bahkan 90% organisasi khawatir akan retensi karyawan, dan menyediakan peluang belajar disebut sebagai strategi retensi nomor satu secara global. Artinya, investasi di L&D dipandang langsung berdampak pada kemampuan perusahaan mempertahankan talentanya.



Grafik dari World Economic Forum (*Future of Jobs Report 2025*) menggambarkan bagaimana peta **keterampilan global terus bergeser**. Sejak 2016, proporsi keterampilan inti yang berubah meningkat tajam dari 35% menjadi 57% pada 2020, mencerminkan guncangan besar akibat digitalisasi dan pandemi. Namun pada 2025, angka itu menurun menjadi 39%, menandakan perusahaan mulai lebih siap menghadapi perubahan, berkat meningkatnya investasi dalam *upskilling*, *reskilling*, dan budaya pembelajaran berkelanjutan.

Data lain menunjukkan:

Proporsi praktisi L&D yang memiliki “kursi di meja direksi”

~55%
(2022)

60%
(2024)

(hrdive.com)

9 dari 10

eksekutif global berencana mempertahankan atau menambah investasi L&D dalam jangka pendek

(learnexperts.ai)

Dari Biaya ke Nilai: Evolusi Fungsi L&D

Di banyak organisasi tradisional, L&D lama dipandang sebagai *cost center*, pusat biaya yang kegiatannya sulit diukur dampak bisnisnya. Namun paradigma ini berubah. Pemimpin HR progresif mulai menyelaraskan L&D dengan prioritas bisnis inti, dan hasilnya nyata:

Survei Guild (2025) menunjukkan perusahaan yang mengaitkan pembelajaran dengan prioritas bisnis mereka **122% lebih mungkin mencapai target kinerja utama** dibanding perusahaan yang tertinggal. Angka ini menegaskan bahwa L&D bisa menjadi *growth engine*, bukan lagi beban biaya, asalkan difokuskan pada kontribusi ke pertumbuhan.

Perjalanan evolusi L&D ini dapat dipahami melalui model kematangan L&D (***L&D maturity model***).

➤ **Level 4 (Tranformasional)** | Pembelajaran = Inovasi & Pertumbuhan

➤ **Level 3 (Strategis)** | Selaras dengan Bisnis & *Data-Driven*

➤ **Level 2 (Fungsional)** | Efisien & Terukur

➤ **Level 1 (Reaktif)** | *Ad-hoc* & Tidak Terukur

Lebih jauh, evolusi L&D mendorong peran baru bagi pengelola pembelajaran. Alih-alih admin *training*, tim L&D kini berperan sebagai *internal consultant* dan katalis perubahan. Mereka harus mampu membaca data dan analitik untuk **menunjukkan ROI pembelajaran, mengusulkan solusi belajar tepat sasaran, serta membangun *business case* yang kuat.**

Para Chief Learning Officer (CLO) di perusahaan maju bahkan duduk sejajar dengan CMO atau CFO dalam merumuskan strategi inovasi. Pendekatan *agile* juga diadopsi dalam L&D, misalnya dengan bereksperimen cepat terhadap teknologi baru (seperti platform *AI learning*) sebelum di-*scale up*. Tujuannya agar L&D tanggap terhadap perubahan, mirip fungsi R&D tetapi untuk pengembangan manusia.

Kerangka Strategis: L&D sebagai Mesin Inovasi

Bagaimana secara konkret menjadikan L&D sebagai motor inovasi korporat? Terdapat beberapa prinsip strategis yang bisa menjadi kerangka bagi pimpinan perusahaan, terutama di Indonesia, untuk *reframe* fungsi L&D:

Integrasi dengan Strategi Bisnis

L&D harus diposisikan menyatu dengan agenda bisnis, bukan terpisah. Artinya, setiap inisiatif pembelajaran dirancang dengan jelas hubungannya ke sasaran strategis, entah itu ekspansi pasar, *digital transformation*, atau peningkatan layanan. Di level praktis, integrasi berarti melibatkan pimpinan unit bisnis dalam merancang kurikulum L&D, dan sebaliknya, L&D proaktif menjawab tantangan inovasi perusahaan (misal: kebutuhan *skill* AI, data, dll).

Budaya Belajar Berkelanjutan

Learning culture berarti organisasi mendorong pembelajaran mandiri, memberikan waktu dan ruang bagi karyawan untuk mengasah diri, serta mengapresiasi *curiosity* dan eksperimen. Ini persis yang disarankan McKinsey: learning sebaiknya “*woven into the fabric of everyday work*”, bukan aktivitas terpisah.

Pendekatan Data-Driven dan Teknologi

L&D modern perlu mengadopsi *toolkit* teknologi untuk meningkatkan skala dan dampak. Platform pembelajaran digital, *Learning Experience Platforms*, hingga *AI learning assistant* dapat mempersonalisasi materi. Misal, AI dapat membantu menganalisis *gap* keterampilan setiap individu dan merekomendasikan program belajar yang tepat

Prioritaskan *Human Skills* untuk Mendorong Inovasi

Inovasi membutuhkan kombinasi keahlian teknis dan *soft skills*. Dunia yang dipenuhi AI justru meningkatkan nilai keterampilan seperti kreativitas, komunikasi, kepemimpinan, *problem solving* kompleks, dan empati. Sebagai contoh, perusahaan dapat menjalankan *leadership development program* yang melatih manajer menjadi *coach* bagi timnya, yang menciptakan efek berantai: pemimpin yang mendukung belajar akan mendorong budaya inovasi di unit masing-masing.

Pengukuran dan Eksperimen Berkelanjutan

Menjadikan L&D sebagai mesin inovasi bukan proyek sekali jadi, melainkan proses continuous improvement. Penting bagi manajemen menetapkan indikator kinerja L&D yang terkait inovasi, misalnya jumlah ide yang dihasilkan pascapelatihan, waktu implementasi ide baru, pertumbuhan pendapatan dari produk/layanan yang dikembangkan oleh talenta yang di-*reskill*, dan lain sebagainya.

Indikator global memperlihatkan bahwa dunia korporasi tengah bergerak menuju paradigma baru: **learning as strategy, not activity**. Dengan laju perubahan keterampilan yang tetap tinggi dan ekspektasi bisnis yang makin kompleks, organisasi tidak bisa lagi memperlakukan pembelajaran sebagai pelengkap HR. Ia kini adalah infrastruktur nilai, alat yang mengkatalis inovasi, memperkuat *agility*, dan mempertahankan talenta terbaik.

Perkembangan yang ada menegaskan bahwa banyak perusahaan kini menyadari pentingnya pengembangan kapabilitas SDM internal. Namun, kesadaran belum tentu berujung pada kesiapan eksekusi. *Gap* akan terus melebar jika pembelajaran tidak disertai **sistem monitoring dan metrik dampak yang konkret**. Di sinilah peran kepemimpinan strategis diuji: menyeimbangkan kecepatan bisnis dengan kedalaman pembelajaran. Dengan kata lain, perusahaan yang mampu mengaitkan pembelajaran dengan strategi dan mengukur nilainya bukan hanya akan beradaptasi terhadap perubahan, tetapi akan memimpin di tengahnya.

References

- Guild, 2025. From Cost to Catalyst: How Top HR Leaders Turn L&D from Cost Center to Growth Engine. Available at: <https://guild.com/news-press/guild-research-reveals-how-top-hr-leaders-turn-l-d-from-cost-center-to-growth-engine>
- HR Dive, 2024. Skill Building Is a Top Organizational Priority. Available at: <https://www.hrdive.com/news/skill-building-top-organizational-priority/710016>
- LinkedIn Learning, 2024. 2024 Workplace Learning Report: The Transformation of L&D. Available at: <https://learning.linkedin.com/resources/workplace-learning-report>
- McKinsey & Company, 2025. Reimagined: Learning and Development in the Future of Work. Available at: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/people-in-progress/reimagined-learning-and-development-in-the-future-of-work>
- The Access Group, 2025. Understanding the L&D Maturity Model and business impact ready for 2026. Available at: <https://www.theaccessgroup.com/en-gb/digital-learning/resources/understanding-the-l-d-maturity-model/>
- World Economic Forum, 2025. The Future of Jobs Report 2025. Available at: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/in-full/3-skills-outlook>



Discover more insights on
leadership, innovation, and change
management with **Mindshift Weekly
Insight** by Mindshift Innovation