



Reskilling Dan Upskilling Sebagai Strategi Penguatan *Human Capital* Di Tengah Dinamika Perubahan Dunia Kerja

Avivah Sri Handayani¹⁾; Muslim²⁾; Endah Sri Rahayu³⁾; Kartika Sari⁴⁾; V. Septian Bagaskara⁵⁾

¹⁻²⁻³⁻⁴⁾ Magister Manajemen, Universitas Pamulang

¹⁻²⁻³⁻⁴⁻⁵⁾ avivahjepang@email.com . muslim@unida.ac.id . endahsri rahayu9@gmail.com .
thiikhhaa@gmail.com . vincentseptian37@gmail.com

Abstract. *The acceleration of digital transformation and changes in global work patterns have reshaped the way organizations manage human capital. Automation, artificial intelligence, and the emergence of new competency demands require companies to continuously improve employees' capabilities through sustainable development strategies. This study aims to analyze the importance of reskilling and upskilling as strategic efforts to strengthen human capital in the era of the future of work. The main issue discussed is how organizations can maintain workforce competitiveness and productivity amid rapid changes in the work environment. This study employs a descriptive qualitative approach using a literature review method by examining relevant books, journal articles, and scientific reports. The findings indicate that reskilling plays an important role in preparing employees to face changes in job roles and types of work, while upskilling contributes to improving employees' competencies so that they remain relevant to evolving job requirements. Both strategies contribute to enhancing adaptability, strengthening organizational competitiveness, and supporting long-term business sustainability. Successful implementation requires leadership commitment, a continuous learning culture, competency needs mapping, and the use of digital learning platforms. Therefore, companies that prioritize competency development will be better prepared to face the challenges of the future world of work.*

Keywords: *Future Of Work; Human Capital; Reskilling; Sustainable Workforce; Upskilling.*

Abstrak. Percepatan transformasi digital dan perubahan pola kerja global telah mengubah cara organisasi dalam mengelola human capital. Otomatisasi, kecerdasan buatan, serta munculnya tuntutan kompetensi baru menuntut perusahaan untuk terus meningkatkan kemampuan karyawan melalui strategi pengembangan yang berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pentingnya *reskilling* dan *upskilling* sebagai upaya strategis dalam memperkuat *human capital* pada era *future of work*. Permasalahan utama yang dibahas adalah bagaimana organisasi dapat menjaga daya saing dan produktivitas tenaga kerja di tengah perubahan lingkungan kerja yang sangat cepat. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan metode studi literatur melalui telaah terhadap buku, jurnal, dan laporan ilmiah yang relevan. Hasil kajian menunjukkan bahwa *reskilling* berperan dalam mempersiapkan tenaga kerja yang menghadapi perubahan peran dan jenis pekerjaan, sedangkan *upskilling* berperan dalam meningkatkan kompetensi

karyawan agar tetap relevan dengan tuntutan pekerjaan yang berkembang. Kedua strategi tersebut berkontribusi dalam meningkatkan kemampuan adaptasi, memperkuat daya saing organisasi, serta mendukung keberlanjutan bisnis jangka panjang. Keberhasilan implementasinya memerlukan komitmen pimpinan, budaya belajar berkelanjutan, pemetaan kebutuhan kompetensi dan pemanfaatan platform pembelajaran digital. Oleh karena itu, perusahaan yang memprioritaskan pengembangan kompetensi akan lebih siap menghadapi tantangan dunia kerja masa depan.

Kata Kunci: *Future Of Work; Human Capital; Reskilling; Tenaga Kerja Berkelanjutan; Upskilling*

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi yang semakin cepat telah membawa perubahan besar dalam dunia kerja. Digitalisasi, otomatisasi, artificial intelligence (AI), serta perubahan model bisnis menyebabkan organisasi harus mampu beradaptasi secara cepat agar tetap kompetitif. Kondisi tersebut turut memengaruhi kebutuhan kompetensi sumber daya manusia, di mana tenaga kerja saat ini tidak hanya dituntut memiliki keterampilan teknis, tetapi juga kemampuan berpikir kritis, inovasi, kolaborasi, komunikasi, dan adaptasi yang tinggi terhadap perubahan.

Dalam situasi tersebut, *human capital* menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi. Sumber daya manusia tidak lagi dipandang hanya sebagai tenaga kerja, melainkan sebagai aset strategis yang memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan. Becker (1993) menjelaskan bahwa investasi pada *human capital* mampu meningkatkan produktivitas individu dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Organisasi yang mampu mengelola dan mengembangkan kualitas SDM secara efektif akan memiliki keunggulan kompetitif yang lebih kuat.

Salah satu strategi utama dalam memperkuat *human capital* adalah melalui *reskilling* dan *upskilling*. Li (2022) menjelaskan bahwa *reskilling* merupakan proses pembelajaran keterampilan baru agar tenaga kerja dapat beradaptasi dengan perubahan pekerjaan akibat transformasi digital, sedangkan *upskilling* berfokus pada peningkatan kemampuan pada bidang kerja yang sama agar tetap relevan dengan kebutuhan industri. Kedua strategi ini menjadi sangat penting dalam menghadapi *future of work*.

Sejalan dengan hal tersebut, berbagai laporan global menunjukkan urgensi pengembangan keterampilan secara berkelanjutan. *World Economic Forum* dalam laporan *Future of Jobs Report* (2023) menyebutkan bahwa sekitar 44% keterampilan inti pekerja akan berubah dalam lima tahun ke depan akibat disrupsi teknologi. Selain itu, diperkirakan sebanyak 60% pekerja akan membutuhkan pelatihan tambahan sebelum tahun 2027. Data ini menunjukkan bahwa tanpa adanya strategi *reskilling* dan *upskilling* yang sistematis, sebagian besar tenaga kerja akan mengalami ketertinggalan kompetensi. Hal ini diperkuat oleh laporan McKinsey & Company (2021) yang menyatakan bahwa sekitar 375 juta pekerja di seluruh dunia berpotensi harus beralih profesi atau meningkatkan keterampilan akibat otomatisasi dan digitalisasi pekerjaan.

Urgensi *reskilling* dan *upskilling* semakin kuat karena organisasi tidak selalu dapat mengatasi kesenjangan kompetensi hanya melalui rekrutmen tenaga kerja baru. Rekrutmen eksternal membutuhkan biaya, waktu adaptasi, dan risiko ketidaksesuaian budaya organisasi. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi karyawan yang sudah ada menjadi strategi yang lebih berkelanjutan. Sthapit & Vaidya (2025) menyatakan bahwa *upskilling* menjadi salah satu strategi dominan dalam pengelolaan sumber daya manusia karena organisasi cenderung mempertahankan tenaga kerja yang telah memahami proses bisnis internal, kemudian meningkatkan kapasitas mereka agar sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa depan. Strategi ini tidak hanya meningkatkan keterampilan individu, tetapi juga memperkuat loyalitas, produktivitas, dan ketahanan organisasi.

Secara konseptual, *reskilling* dan *upskilling* berkontribusi terhadap penguatan *human capital* melalui beberapa mekanisme. Pertama, kedua strategi tersebut membantu mengurangi *skill gap* antara kebutuhan organisasi dan kemampuan tenaga kerja. Kedua, *reskilling* dan *upskilling* meningkatkan adaptabilitas pekerja dalam menghadapi perubahan teknologi dan perubahan proses bisnis. Ketiga, strategi ini mendukung peningkatan produktivitas dan inovasi karena tenaga kerja memiliki kompetensi yang lebih relevan dengan kebutuhan organisasi. Keempat, pengembangan kompetensi yang berkelanjutan dapat memperkuat keberlanjutan bisnis karena organisasi memiliki tenaga kerja yang siap menghadapi perubahan lingkungan eksternal. Dalam perspektif *resource-based view*, sumber daya manusia yang kompeten, sulit ditiru, dan mampu menciptakan nilai dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi organisasi (Barney, 1991).

Namun demikian, implementasi *reskilling* dan *upskilling* tidak dapat dilakukan secara parsial atau hanya dalam bentuk pelatihan jangka pendek. Strategi ini memerlukan pendekatan yang sistematis, terencana, dan terintegrasi dengan arah transformasi organisasi. Organisasi perlu melakukan pemetaan kompetensi, analisis kebutuhan pelatihan, penyusunan kurikulum pembelajaran, pemanfaatan platform pembelajaran digital, serta evaluasi dampak pelatihan terhadap kinerja individu dan organisasi. Selain itu, komitmen pimpinan dan budaya belajar berkelanjutan menjadi faktor penting dalam memastikan keberhasilan program pengembangan kompetensi. Dalam konteks *learning organization*, organisasi yang mampu menciptakan budaya belajar akan lebih siap menghadapi perubahan dan lebih mampu membangun kapasitas adaptif secara berkelanjutan (Senge, 2006).

Meskipun isu *reskilling* dan *upskilling* telah banyak dibahas dalam konteks transformasi digital dan masa depan pekerjaan, kajian yang secara khusus menempatkan kedua strategi tersebut sebagai instrumen penguatan *human capital* masih perlu dikembangkan secara lebih integratif. Banyak pembahasan masih berfokus pada pelatihan teknis atau kebutuhan keterampilan digital, tetapi belum sepenuhnya menjelaskan bagaimana *reskilling* dan *upskilling* berperan dalam membangun adaptabilitas, produktivitas, daya saing, dan keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu, artikel ini berupaya memberikan sintesis konseptual mengenai peran *reskilling* dan *upskilling* sebagai strategi penguatan *human capital* di tengah dinamika perubahan dunia kerja.

Pada konteks nasional, tantangan serupa juga terjadi di Indonesia. Data Badan Pusat Statistik menunjukkan bahwa tingkat kesesuaian antara pendidikan dan pekerjaan (*skill mismatch*) masih relatif tinggi, sementara kebutuhan tenaga kerja di sektor digital terus meningkat. Selain itu, laporan Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia mengindikasikan bahwa sebagian besar tenaga kerja Indonesia masih didominasi oleh lulusan dengan keterampilan menengah ke bawah, sehingga rentan terdampak oleh otomatisasi. Kondisi ini menegaskan pentingnya intervensi strategis dalam bentuk program pelatihan berkelanjutan, baik oleh pemerintah maupun organisasi, guna memastikan kesiapan tenaga kerja menghadapi transformasi digital dan menjaga daya saing nasional di era ekonomi berbasis pengetahuan.

Permasalahan yang sering muncul adalah masih banyak organisasi yang belum memiliki sistem pengembangan kompetensi yang berkelanjutan. Akibatnya, terjadi kesenjangan antara kebutuhan industri dengan kemampuan tenaga kerja yang tersedia. Jika kondisi ini tidak segera diatasi, maka organisasi berisiko mengalami penurunan produktivitas, rendahnya daya saing, dan kesulitan menghadapi perubahan *future of work*. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran *reskilling* dan *upskilling* sebagai strategi penguatan *human capital* dalam menghadapi dinamika perubahan dunia kerja.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya kajian mengenai penguatan *human capital* melalui integrasi strategi *reskilling* dan *upskilling* dalam perspektif *future of work*. Secara praktis, penelitian ini memberikan rekomendasi bagi organisasi dalam merancang strategi pengembangan sumber daya manusia yang adaptif dan berkelanjutan sesuai dengan dinamika perubahan dunia kerja.

KAJIAN LITERATUR

Human capital merupakan konsep yang menempatkan manusia sebagai aset utama organisasi karena memiliki nilai ekonomi melalui pengetahuan, keterampilan, pengalaman, kreativitas, dan inovasi yang dimiliki. Becker (1993) menyatakan bahwa investasi pada sumber daya manusia akan menghasilkan peningkatan produktivitas dan efisiensi organisasi. Pandangan ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas tenaga kerja bukan sekedar aktivitas administratif, melainkan bagian dari strategi organisasi untuk meningkatkan kapasitas bersaing. Sejalan dengan itu, Amstrong (2021) menegaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang efektif harus diarahkan pada pengembangan kompetensi, motivasi, dan kontribusi karyawan terhadap tujuan organisasi.

Dalam konteks perubahan dunia kerja, *human capital* menjadi semakin penting karena organisasi menghadapi lingkungan yang semakin dinamis, kompleks, dan berbasis teknologi. Kemampuan organisasi untuk bertahan dan berkembang pesat sangat bergantung pada kualitas tenaga kerja yang dimilikinya. Tenaga kerja yang memiliki ketrampilan relevan, kemampuan belajar cepat, dan adaptabilitas tinggi akan lebih mampu merespon perubahan teknologi, tuntutan pasar, dan transformasi model bisnis. Oleh karena itu penguatan *human capital* menjadi prasyarat penting bagi keberlanjutan organisasi di era *future of work*.

Selain itu, pendekatan *resource-based view* menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif organisasi dapat dibangun melalui sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan. Dalam kerangka ini, tenaga kerja yang kompeten dan adaptif dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan apabila organisasi mampu mengembangkan, mempertahankan, dan memanfaatkan kapasitas tersebut secara strategis (Barney, 1991). Dengan demikian, pengembangan *human capital* melalui *reskilling* dan *upskilling* dapat dipahami sebagai investasi strategis untuk memperkuat daya saing organisasi.

Reskilling adalah proses pengembangan kompetensi baru agar seseorang dapat beradaptasi dengan perubahan jenis pekerjaan atau peran baru dalam organisasi. Menurut *World Economic Forum* (2025), kebutuhan *reskilling* semakin meningkat karena banyak pekerjaan tradisional mulai tergantikan oleh otomatisasi dan teknologi digital. Li (2022) juga menegaskan bahwa *reskilling* merupakan langkah penting dalam mempersiapkan tenaga kerja yang siap menghadapi Industry 4.0 dan perubahan pasar kerja global.

Dalam organisasi, *reskilling* berfungsi sebagai mekanisme adaptasi terhadap disrupsi. Organisasi yang mampu melakukan *reskilling* secara sistematis dapat mengurangi risiko pemutusan hubungan kerja, mempertahankan pengetahuan institusional, dan mengalihkan tenaga kerja ke posisi yang lebih relevan dengan kebutuhan masa depan. Hal ini penting karena rekrutmen tenaga kerja baru tidak selalu menjadi solusi yang paling efisien untuk mengatasi kesenjangan kompetensi. Selain membutuhkan biaya tinggi, rekrutmen eksternal juga memerlukan waktu adaptasi dan belum tentu menghasilkan kesesuaian budaya organisasi.

Laporan World Economic Forum (2025) menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga kerja global akan membutuhkan pengembangan ketrampilan sebelum tahun 2030. Hal tersebut menunjukkan bahwa *reskilling* dan *upskilling* menjadi kebutuhan strategis dalam menghadapi perubahan dunia kerja, khususnya akibat digitalisasi, otomatisasi, dan kecerdasan buatan. Temuan ini memperkuat argumen bahwa *reskilling* perlu ditempatkan sebagai bagian dari strategi jangka panjang organisasi, bukan hanya sebagai respon sementara terhadap perubahan teknologi.

Upskilling memiliki pengertian sebagai peningkatan kemampuan pada bidang pekerjaan yang sedang dijalankan agar individu dapat bekerja lebih efektif dan sesuai dengan perkembangan zaman. Program *upskilling* biasanya berfokus pada peningkatan keterampilan digital, kepemimpinan, komunikasi, serta kemampuan analisis. Menurut Sthapit dan Vaidya (2025), *upskilling* menjadi strategi dominan karena organisasi lebih memilih mempertahankan tenaga kerja yang sudah ada dengan meningkatkan kompetensinya dibandingkan melakukan rekrutmen baru.

Noe (2020) menjelaskan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan instrumen penting untuk meningkatkan kompetensi, kinerja, dan kesiapan tenaga kerja dalam menghadapi perubahan pekerjaan. Dalam konteks modern, *upskilling* dapat mencakup peningkatan ketrampilan digital, kemampuan analisis, penggunaan teknologi baru, kepemimpinan, komunikasi, pemecahan masalah, dan kemampuan kolaboratif. Ketrampilan-ketrampilan tersebut menjadi semakin penting karena pekerjaan masa depan tidak hanya menuntut keahlian teknis, tetapi juga kemampuan berpikir kritis dan adaptif.

Sthapit & Vaidya (2025) menyatakan bahwa *upskilling* menjadi salah satu strategi dominan dalam pengembangan *human capital* karena organisasi cenderung mempertahankan tenaga kerja yang sudah ada dan meningkatkan kompetensinya dibandingkan dengan hanya mengandalkan rekrutmen baru. Strategi ini memiliki beberapa keuntungan. Pertama, organisasi dapat mempertahankan karyawan yang telah memahami budaya, proses, dan nilai organisasi. Kedua, biaya pengembangan internal sering kali lebih efisien dibandingkan dengan biaya rekrutmen dan pelatihan tenaga kerja baru. Ketiga, *upskilling* dapat meningkatkan loyalitas dan keterikatan karyawan karena organisasi menunjukkan komitmen terhadap pengembangan karier mereka.

Secara strategis, *upskilling* juga berkontribusi pada peningkatan produktivitas organisasi. Karyawan yang memperoleh pembaruan keterampilan akan lebih mampu menggunakan teknologi, meningkatkan kualitas pekerjaan, dan berkontribusi terhadap inovasi. Oleh karena itu, *upskilling* tidak hanya relevan bagi pengembangan individu, tetapi juga bagi pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Dalam penelitian ini, *reskilling* dan *upskilling* diposisikan sebagai variabel independen yang memengaruhi *human capital* sebagai variabel dependen. *Reskilling* memungkinkan tenaga kerja untuk beradaptasi terhadap perubahan pekerjaan, sedangkan *upskilling* berfokus pada peningkatan efektivitas kerja dalam bidang yang sama. Menurut Noe (2020), pengembangan kompetensi melalui pelatihan berkelanjutan dapat meningkatkan kinerja individu, yang kemudian diperkuat oleh Garavan dkk. (2021) bahwa strategi pengembangan talenta berkontribusi langsung terhadap daya saing organisasi.

Future of work menggambarkan perubahan pola kerja masa depan yang dipengaruhi oleh perkembangan teknologi, globalisasi, dan perubahan sosial. Menurut Klaus Schwab (2017), revolusi industri 4.0 telah mengubah cara organisasi beroperasi dan menciptakan tuntutan baru terhadap kualitas tenaga kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun budaya belajar berkelanjutan agar karyawan mampu beradaptasi secara konsisten.

Dalam era *future of work*, kompetensi tenaga kerja mengalami pergeseran dari keterampilan rutin menuju keterampilan yang lebih kompleks dan adaptif. Pekerjaan yang bersifat repetitif lebih rentan tergantikan oleh mesin dan algoritma, sedangkan pekerjaan yang membutuhkan kreativitas, pemecahan masalah kompleks, komunikasi, kepemimpinan, dan kemampuan belajar berkelanjutan semakin bernilai. *World Economic Forum* (2023) melaporkan bahwa perubahan teknologi akan mengubah sebagian besar keterampilan inti pekerja dalam beberapa tahun mendatang. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan untuk belajar dan memperbarui keterampilan menjadi salah satu kompetensi utama dalam dunia kerja masa depan.

Transformasi kompetensi juga menuntut organisasi untuk mengubah pendekatan pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan tidak lagi dapat dilakukan secara sporadis dan administratif, tetapi harus menjadi bagian dari strategi bisnis. Organisasi perlu membangun sistem pembelajaran yang berkelanjutan, berbasis kebutuhan kompetensi, dan terintegrasi dengan perencanaan tenaga kerja masa depan. Dalam hal ini, *reskilling* dan *upskilling* menjadi instrumen penting untuk memastikan tenaga kerja dapat mengikuti perubahan teknologi dan tetap berkontribusi secara produktif.

Keberhasilan pelaksanaan *reskilling* dan *upskilling* sangat dipengaruhi oleh dukungan manajemen, budaya organisasi, pemanfaatan teknologi pembelajaran, serta adanya sistem pengembangan SDM yang terencana. Konsep learning organization menjadi penting agar proses pembelajaran tidak bersifat sementara, tetapi menjadi bagian dari strategi bisnis jangka panjang.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi literatur. Tujuan penelitian adalah untuk memahami secara mendalam bagaimana *reskilling* dan *upskilling* dapat menjadi strategi dalam memperkuat human capital di tengah perubahan dunia kerja. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan penjelasan yang komprehensif berdasarkan berbagai sumber ilmiah yang relevan.

Data yang digunakan merupakan data sekunder yang berasal dari buku akademik, jurnal nasional dan internasional, laporan resmi lembaga seperti World Economic Forum, serta berbagai referensi lain yang berkaitan dengan topik penelitian. Artikel ilmiah yang digunakan meliputi penelitian Li (2022), Sthapit dan Vaidya (2025), serta Masriadi dkk. (2025) yang membahas strategi adaptasi tenaga kerja melalui *reskilling* dan *upskilling*.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi dan telaah pustaka terhadap teori maupun hasil penelitian sebelumnya. Analisis data dilakukan secara deskriptif interpretatif dengan cara mengidentifikasi konsep utama, membandingkan teori yang relevan, kemudian menarik kesimpulan berdasarkan hubungan antarvariabel yang diteliti. Variabel utama dalam penelitian ini adalah human capital sebagai variabel terikat, sedangkan *reskilling* dan *upskilling* berperan sebagai variabel bebas yang memengaruhi penguatan sumber daya manusia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perubahan besar dalam dunia kerja saat ini dipengaruhi oleh perkembangan teknologi digital, otomatisasi, kecerdasan buatan (AI), dan transformasi industri secara global. Kondisi tersebut menuntut organisasi untuk lebih serius dalam melakukan pengembangan kompetensi sumber daya manusia. Laporan World Economic Forum dalam *The Future of Jobs Report 2025* menunjukkan bahwa sekitar 59% tenaga kerja global membutuhkan *reskilling* maupun *upskilling* sebelum tahun 2030. Hal ini membuktikan bahwa sebagian besar pekerja harus melakukan penyesuaian kompetensi agar tetap relevan dengan kebutuhan pasar kerja yang terus berubah.

Selain itu, laporan tersebut juga menjelaskan bahwa sekitar 39% keterampilan inti yang dimiliki pekerja saat ini diperkirakan akan mengalami perubahan atau bahkan tidak lagi relevan dalam lima tahun ke depan. Situasi ini menjadi tantangan besar bagi organisasi karena tanpa strategi pengembangan SDM yang tepat, produktivitas perusahaan dapat mengalami penurunan secara signifikan.

Reskilling menjadi solusi bagi pekerja yang harus berpindah ke jenis pekerjaan baru akibat perubahan sistem kerja. Dari total 59% tenaga kerja yang membutuhkan pengembangan kompetensi, sekitar 19% diperkirakan perlu menjalani reskilling untuk dapat beradaptasi dengan peran kerja yang berbeda. Sementara itu, 29% lainnya cukup melakukan upskilling karena masih dapat bertahan pada posisi kerja yang sama dengan peningkatan kemampuan tertentu. Namun terdapat pula sekitar 11% pekerja yang diperkirakan tidak memperoleh akses pelatihan yang memadai, sehingga berisiko tertinggal dalam persaingan kerja.

Penelitian Masriadi dkk. (2025) menunjukkan bahwa strategi reskilling dan upskilling sangat efektif dalam meningkatkan kesiapan tenaga kerja menghadapi era otomatisasi dan artificial intelligence. Perusahaan yang secara aktif mengembangkan kompetensi karyawan memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan yang hanya berfokus pada rekrutmen tenaga kerja baru.

Selain pekerja, perusahaan juga mulai menjadikan upskilling sebagai prioritas utama. Sebanyak 85% perusahaan global berencana untuk memfokuskan strategi pengembangan SDM pada peningkatan kompetensi karyawan yang sudah ada. Langkah ini dinilai lebih efektif dibandingkan hanya melakukan rekrutmen baru karena mampu menjaga loyalitas, meningkatkan efisiensi biaya, dan memperkuat keberlanjutan organisasi.

Table 1. Proyeksi Reskilling dan Upskilling Tenaga Kerja Global Tahun 2030

No	Kategori Pengembangan SDM	Persentase
1	Tenaga kerja yang membutuhkan reskilling atau upskilling	59%
2	Karyawan yang dapat di-upskill pada peran saat ini	29%
3	Karyawan yang dapat di-reskill dan dipindahkan ke peran lain	19%
4	Karyawan yang berisiko tidak mendapatkan pelatihan	11%
	Jumlah	100%

Sumber: World Economic Forum, The Future of Jobs Report 2025

Data tersebut memperlihatkan bahwa upskilling menjadi pendekatan yang paling dominan karena sebagian besar tenaga kerja masih dapat dipertahankan pada posisi yang sama dengan peningkatan kompetensi yang sesuai. Namun demikian, reskilling tetap menjadi kebutuhan penting terutama pada sektor industri yang mengalami disrupsi tinggi akibat perkembangan teknologi. Oleh karena itu, organisasi yang mampu membangun budaya belajar berkelanjutan akan memiliki keunggulan kompetitif yang lebih kuat dalam menghadapi perubahan dunia kerja di masa depan.

Dominasi upskilling dibandingkan reskilling dalam berbagai organisasi menunjukkan bahwa perusahaan cenderung mempertahankan tenaga kerja yang sudah ada dengan meningkatkan kompetensinya daripada melakukan rekrutmen baru. Strategi ini dinilai lebih efisien dari segi biaya dan waktu serta mampu meningkatkan loyalitas karyawan. Namun demikian, pendekatan ini memiliki keterbatasan apabila organisasi berada pada sektor yang mengalami disrupsi tinggi, di mana perubahan pekerjaan terjadi secara signifikan sehingga membutuhkan reskilling secara menyeluruh. Oleh karena itu, kombinasi antara reskilling dan upskilling menjadi

strategi yang paling optimal dalam menghadapi dinamika perubahan dunia kerja yang kompleks sebagaimana dikemukakan oleh McKinsey & Company (2021) dan Deloitte (2020).

Meskipun reskilling dan upskilling memberikan banyak manfaat, implementasinya tidak terlepas dari berbagai tantangan. Keterbatasan anggaran pelatihan, rendahnya motivasi belajar karyawan, serta kurangnya dukungan manajemen menjadi hambatan utama dalam pelaksanaan program pengembangan kompetensi. Selain itu, tidak semua organisasi memiliki kesiapan teknologi yang memadai untuk mendukung pembelajaran digital secara efektif. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang tidak hanya berfokus pada pelatihan, tetapi juga pada perubahan budaya organisasi dan komitmen jangka panjang sebagaimana dijelaskan oleh Noe (2020).

Di Indonesia, implementasi reskilling dan upskilling masih menghadapi tantangan yang cukup kompleks, terutama terkait kesenjangan keterampilan digital dan keterbatasan akses pelatihan. Data Badan Pusat Statistik (2023) menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga kerja masih didominasi oleh lulusan dengan keterampilan menengah ke bawah. Kondisi ini mengindikasikan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia perlu disesuaikan dengan karakteristik tenaga kerja nasional agar lebih efektif dalam meningkatkan daya saing di tingkat global

Implementasi reskilling dan upskilling telah dilakukan oleh berbagai perusahaan global melalui program pelatihan berbasis teknologi. Deloitte (2020) menjelaskan bahwa investasi dalam pengembangan sumber daya manusia berkontribusi signifikan terhadap peningkatan daya saing organisasi, yang kemudian diperkuat oleh World Economic Forum (2023) melalui temuan terkait pentingnya pengembangan keterampilan di era transformasi digital.

KESIMPULAN DAN SARAN

Reskilling dan upskilling merupakan strategi yang sangat penting dalam memperkuat human capital di tengah perubahan dunia kerja yang semakin cepat akibat digitalisasi, otomatisasi, dan perkembangan teknologi modern. Kedua strategi ini membantu organisasi menjaga kualitas sumber daya manusia agar tetap produktif, adaptif, dan mampu bersaing dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

Reskilling berperan dalam membantu tenaga kerja beradaptasi dengan pekerjaan baru, sedangkan upskilling berfokus pada peningkatan kemampuan agar karyawan tetap relevan pada posisi kerja yang sedang dijalankan. Keduanya menjadi solusi yang efektif dalam mendukung keberlanjutan organisasi dan meningkatkan daya saing perusahaan dalam jangka panjang.

Keberhasilan implementasi strategi ini sangat bergantung pada komitmen pimpinan, budaya belajar yang berkelanjutan, serta pemanfaatan teknologi pembelajaran digital yang tepat. Secara teoritis, penelitian ini menegaskan bahwa investasi pada human capital merupakan langkah strategis bagi organisasi modern. Secara praktis, perusahaan perlu menyusun kebijakan pengembangan SDM yang sistematis agar mampu menghadapi tantangan future of work secara optimal.

Secara praktis, organisasi perlu merancang strategi pengembangan sumber daya manusia yang terstruktur dan berkelanjutan melalui program reskilling dan upskilling. Hal ini dapat dilakukan dengan mengidentifikasi kesenjangan keterampilan (*skill gap*), mengembangkan kurikulum pelatihan berbasis kebutuhan industri, serta memanfaatkan teknologi pembelajaran digital seperti *learning management system* (LMS). Selain itu, perusahaan juga perlu membangun budaya

belajar berkelanjutan yang mendorong karyawan untuk terus mengembangkan kompetensinya secara mandiri. Garavan dkk. (2021) menekankan bahwa strategi pengembangan talenta yang terencana mampu meningkatkan efektivitas organisasi, sementara Noe (2020) menyatakan bahwa pelatihan berkelanjutan berperan penting dalam mempertahankan keunggulan kompetitif jangka panjang.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa reskilling dan upskilling bukan hanya menjadi kebutuhan, tetapi merupakan strategi utama dalam menjaga keberlanjutan organisasi di era perubahan yang cepat. Tanpa adanya pengembangan kompetensi yang berkelanjutan, organisasi berisiko mengalami penurunan daya saing serta ketertinggalan dalam menghadapi dinamika future of work.

Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan kuantitatif agar dapat mengukur secara lebih spesifik pengaruh reskilling dan upskilling terhadap kinerja organisasi pada berbagai sektor industri..

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia*. Jakarta: BPS.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Deloitte. (2020). *Global Human Capital Trends 2020: The social enterprise at work*. Deloitte Insights.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. New York: Pearson.
- Garavan, T. N., Carbery, R., & Rock, A. (2021). Mapping talent development: Definition, scope and architecture. *European Journal of Training and Development*, 45(2/3), 183–205. <https://doi.org/10.1108/EJTD-11-2019-0198>
- Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2022). *Laporan Ketenagakerjaan Indonesia*. Jakarta: Kemenaker RI.
- Li, L. (2022). Reskilling and upskilling the future-ready workforce for Industry 4.0 and beyond. *Information Systems Frontiers*, 1–16. <https://doi.org/10.1007/s10796-022-10308-y>
- Masriadi, M., Marhati, M., Jumiaty, J., Sahid, A., & Malik, S. (2025). Reskilling and upskilling strategies as the key to workforce adaptation in the era of automation and AI. *PERSPEKTIF*, 14(4), 700–708. <https://doi.org/10.31289/perspektif.v14i4.15910>
- McKinsey & Company. (2021). *The future of work after COVID-19*. McKinsey Global Institute.
- Noe, R. A. (2020). *Employee Training and Development*. New York: McGraw-Hill Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education.
- Schwab, K. (2017). *The Fourth Industrial Revolution*. Geneva: World Economic Forum.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization* (Rev. ed.). Doubleday.

Sthapit, A., & Vaidya, R. (2025). Human capital agility: Reskilling and up-skilling for the future of work. *Journal of Business and Social Sciences Research*, 10(2), 1–4.
<https://doi.org/10.3126/jbssr.v10i2.89437>

World Economic Forum. (2023). *The Future of Jobs Report 2023*. Geneva: *World Economic Forum*.

World Economic Forum. (2025). *The Future of Jobs Report 2025*. Geneva: *World Economic Forum*.