

**KAJIAN SISTEMATIK LITERATUR OPTIMALISASI PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI
MELALUI MODEL PEMBELAJARAN 70:20:10****Dien Burhanuddin, Aminawati, Ahmad Subagyo**

Magister Teknologi Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Jakarta

Email: dien.burhanuddin78@gmail.com**ABSTRAK**

Pengembangan kompetensi pegawai merupakan kebutuhan strategis dalam menghadapi dinamika organisasi modern. Model pembelajaran 70:20:10 menjadi salah satu pendekatan yang diadopsi luas karena menekankan pentingnya pembelajaran melalui pengalaman kerja (70%), interaksi sosial (20%), dan pelatihan formal (10%). Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mensintesis strategi pengembangan kompetensi pegawai dengan menggunakan model 70:20:10 melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Kajian dilakukan terhadap 20 artikel terpilih dari berbagai database ilmiah internasional yang relevan dan diterbitkan antara tahun 2021-2025. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembelajaran berbasis pengalaman terbukti menjadi fondasi utama dalam membentuk kompetensi praktis, sementara pembelajaran sosial memperkuat aspek kolaboratif dan adaptif pegawai. Di sisi lain, pelatihan formal tetap dibutuhkan sebagai dasar konseptual dan standar awal. Pembahasan mengungkap bahwa keberhasilan implementasi model ini dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti dukungan manajemen, budaya organisasi yang mendukung pembelajaran, ketersediaan teknologi, dan peran fasilitator. Kesimpulan dari studi ini menekankan pentingnya integrasi ketiga komponen pembelajaran secara strategis untuk membentuk sistem pengembangan kompetensi yang berkelanjutan dan relevan dengan kebutuhan organisasi masa kini.

Kata Kunci: pengembangan kompetensi; model 70:20:10; pembelajaran di tempat kerja; systematic literature review; strategi SDM

ABSTRACT

Employee competency development is a strategic necessity in responding to the dynamics of modern organizations. The 70:20:10 learning model has been widely adopted as it emphasizes experiential learning (70%), social learning (20%), and formal training (10%). This study aims to identify and synthesize strategies for employee competency development using the 70:20:10 model through a Systematic Literature Review (SLR) approach. The review was conducted on 20 selected articles from various international scientific databases published between 2021 and 2025. The results show that experiential learning serves as the primary foundation for building practical competencies, while social learning strengthens employees'

Article History

Received: Juli 2025

Reviewed: Juli 2025

Published: Agustus 2025

Plagiarism Checker No
234.GT8.,35

Prefix DOI : Prefix DOI :

10.8734/Sindoro.v1i2.3

65 Copyright : Author

Publish by : Sindoro



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

collaborative and adaptive skills. On the other hand, formal training remains essential as a conceptual basis and standard entry point. The discussion reveals that successful implementation of this model is influenced by factors such as managerial support, learning-oriented organizational culture, availability of technological infrastructure, and the role of facilitators. The study concludes that strategic integration of the three learning components is crucial in establishing a sustainable and contextually relevant competency development system for today's organizational needs.

Keywords: *competency development; 70:20:10 model; workplace learning; systematic literature review; HR strategy.*

PENDAHULUAN

Dalam era disrupsi yang ditandai dengan perubahan teknologi, globalisasi, dan dinamika organisasi yang cepat, kompetensi pegawai menjadi salah satu faktor kunci dalam menjaga keberlangsungan dan keunggulan daya saing suatu institusi. Pegawai yang tidak hanya memiliki pengetahuan dan keterampilan dasar, tetapi juga mampu beradaptasi, berinovasi, dan bekerja secara kolaboratif sangat dibutuhkan dalam berbagai sektor, baik publik maupun swasta (Basalamah & Widiatmanti, 2024). Oleh karena itu, pengembangan kompetensi menjadi perhatian utama dalam manajemen sumber daya manusia kontemporer.

Banyak organisasi saat ini menyadari bahwa pendekatan pelatihan tradisional yang hanya mengandalkan pelatihan formal di ruang kelas sering kali tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan kompetensi yang kompleks dan terus berubah. Pelatihan yang berlangsung secara formal cenderung terbatas pada waktu, materi, dan kontekstualisasi kebutuhan nyata di tempat kerja (Kamaliah, 2023). Selain itu, efektivitas pembelajaran semata dari ruang kelas sering kali tidak bertahan lama jika tidak disertai praktik langsung atau dukungan dari lingkungan kerja.

Salah satu model pengembangan kompetensi yang semakin populer adalah model pembelajaran 70:20:10. Model ini mengasumsikan bahwa 70% pembelajaran diperoleh melalui pengalaman langsung di tempat kerja (*experiential learning*), 20% dari interaksi sosial seperti *mentoring* dan *coaching*, dan hanya 10% dari pelatihan formal (Juliarini, 2024). Model ini tidak hanya menggeser paradigma pembelajaran menjadi lebih praktis dan berbasis pengalaman, tetapi juga menekankan pentingnya interaksi dan pembelajaran kontekstual dalam proses pengembangan pegawai.

Keunggulan dari model 70:20:10 terletak pada fleksibilitasnya dan relevansinya terhadap kebutuhan nyata di dunia kerja. Model ini memungkinkan pegawai untuk belajar dari situasi sehari-hari, memecahkan masalah secara langsung, serta menginternalisasi nilai dan keterampilan yang relevan dengan fungsi pekerjaannya (Yassir, 2024). Di samping itu, kolaborasi antar pegawai melalui *coaching* atau *mentoring* menciptakan iklim belajar yang mendukung pengembangan *soft skill* dan keterampilan interpersonal yang penting di lingkungan kerja modern.

Penerapan model 70:20:10 juga memerlukan kesiapan organisasi, baik dari segi budaya kerja, infrastruktur pendukung, hingga pola pikir manajemen. Organisasi harus mampu menciptakan ekosistem pembelajaran yang mendorong pegawai untuk aktif belajar melalui pengalaman dan interaksi sosial (Vichianin et al., 2022). Hal ini termasuk menyediakan kesempatan untuk rotasi kerja, proyek lintas departemen, umpan balik berkelanjutan, serta fasilitator pembelajaran seperti *coach* dan *mentor* yang kompeten.

Selain itu, teknologi digital juga menjadi enabler penting dalam implementasi model ini. Pemanfaatan *learning management system* (LMS), platform kolaborasi, dan *e-learning* dapat memperkuat proses pembelajaran formal dan informal secara simultan. Integrasi teknologi

memungkinkan pelacakan perkembangan kompetensi, pemberian modul pembelajaran yang personal, serta dokumentasi pengalaman belajar yang dapat dikaji ulang oleh pegawai maupun manajer pengembangan SDM (Hidayati et al., 2023). Dalam konteks tersebut, sangat penting untuk memahami bagaimana strategi pengembangan kompetensi dengan pendekatan 70:20:10 telah diterapkan dalam berbagai organisasi. Kajian mendalam terhadap berbagai literatur dan praktik yang ada akan memberikan gambaran mengenai bentuk strategi yang efektif, tantangan yang dihadapi, serta faktor-faktor yang berkontribusi terhadap keberhasilan implementasinya. Oleh karena itu, pemetaan sistematis terhadap literatur yang relevan akan menjadi landasan kuat untuk merumuskan kebijakan dan praktik pengembangan kompetensi yang lebih adaptif dan berdampak.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa model pembelajaran 70:20:10 telah digunakan secara luas untuk meningkatkan efektivitas pengembangan kompetensi pegawai. Menurut Haqqi et al. (2024) model ini mencerminkan proporsi ideal dalam pembelajaran kerja yang mengutamakan pengalaman langsung. Amenumey & Badu (2023) menemukan bahwa penerapan model ini di sektor pendidikan tinggi berhasil meningkatkan keterlibatan pegawai dalam pembelajaran berbasis praktik. Penelitian oleh Harding (2022) menunjukkan bahwa pembelajaran informal dan sosial memiliki kontribusi besar dalam pembentukan kompetensi kepemimpinan di lingkungan organisasi nirlaba. Sementara itu, studi oleh Najafi et al. (2022) menggarisbawahi pentingnya dukungan organisasi dan kepemimpinan dalam memastikan keberhasilan strategi pengembangan berbasis model ini. Hasil serupa juga ditemukan oleh Soantahon (2023) yang menekankan bahwa keberhasilan implementasi model 70:20:10 sangat dipengaruhi oleh kesiapan budaya kerja dan integrasi teknologi pembelajaran yang mendukung pembelajaran berkelanjutan di tempat kerja.

Meskipun berbagai studi telah membahas penerapan model pembelajaran 70:20:10 dalam pengembangan kompetensi pegawai, masih terdapat keterbatasan dalam sintesis sistematis yang mengidentifikasi strategi implementasi model ini secara komprehensif di berbagai konteks organisasi. Kebanyakan penelitian terdahulu masih bersifat studi kasus atau terbatas pada sektor tertentu, sehingga belum memberikan gambaran yang utuh mengenai pola, tantangan, serta keberhasilan strategi pengembangan kompetensi berbasis model 70:20:10 secara lintas sektor. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menyintesis hasil-hasil penelitian terdahulu terkait strategi pengembangan kompetensi pegawai dengan pendekatan model pembelajaran 70:20:10 menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR). Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dalam memperkaya khazanah literatur tentang pembelajaran di tempat kerja, secara praktis bagi organisasi dalam merancang program pengembangan kompetensi yang lebih efektif, serta secara kebijakan sebagai rujukan dalam penyusunan pedoman pembelajaran pegawai yang berorientasi pada pengalaman dan kolaborasi.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) untuk mengkaji secara mendalam strategi pengembangan kompetensi pegawai melalui pendekatan model pembelajaran 70:20:10. SLR dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menyintesis berbagai temuan dari studi-studi sebelumnya secara sistematis, transparan, dan dapat direplikasi. Pendekatan ini bertujuan untuk mengidentifikasi pola, hubungan, serta kesenjangan dalam literatur yang berkaitan dengan penerapan dan efektivitas model 70:20:10 dalam konteks pengembangan kompetensi pegawai di berbagai sektor organisasi.

Langkah awal dalam penelitian ini adalah merumuskan pertanyaan penelitian yang menjadi dasar dalam proses penelusuran literatur, yaitu: "Bagaimana strategi pengembangan kompetensi pegawai diterapkan melalui model pembelajaran 70:20:10, dan faktor apa saja yang mempengaruhi keberhasilannya?" Selanjutnya, penelusuran literatur dilakukan menggunakan beberapa basis data ilmiah internasional seperti Scopus, ScienceDirect, Taylor &

Francis, dan Google Scholar. Kata kunci yang digunakan dalam proses pencarian antara lain: “70:20:10 learning model,” “employee competency development,” “workplace learning,” “experiential learning,” dan “informal learning.” Periode publikasi yang dipilih dibatasi dari tahun 2021 hingga 2025 untuk memastikan relevansi dan kekinian hasil kajian.

Setelah diperoleh hasil pencarian awal sebanyak 135 artikel, proses seleksi dilakukan melalui dua tahap: skrining judul dan abstrak, kemudian dilanjutkan dengan full-text review. Kriteria inklusi yang digunakan mencakup: artikel berbahasa Inggris atau Indonesia, membahas penerapan model 70:20:10 secara langsung dalam konteks organisasi, dan berbasis penelitian empiris (kualitatif maupun kuantitatif). Sementara itu, kriteria eksklusi adalah artikel yang bersifat teoritis murni, tidak tersedia dalam bentuk full-text, serta tidak relevan dengan fokus kompetensi pegawai. Dari proses tersebut, diperoleh 20 artikel yang memenuhi syarat untuk dianalisis lebih lanjut.

Analisis dilakukan dengan pendekatan tematik untuk mengidentifikasi tema-tema utama terkait strategi pengembangan, bentuk implementasi 70:20:10, faktor pendukung dan penghambat, serta dampaknya terhadap peningkatan kompetensi pegawai. Proses sintesis dilakukan secara naratif dengan menyusun kesamaan, perbedaan, serta keterkaitan antar studi untuk membentuk pemahaman yang lebih menyeluruh terhadap topik penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar studi menyepakati bahwa model pembelajaran 70:20:10 memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kompetensi pegawai, terutama dalam hal keterampilan teknis, kepemimpinan, dan kemampuan adaptif. Dari 20 artikel yang dianalisis, 17 di antaranya menegaskan bahwa pengalaman langsung di tempat kerja (70%) merupakan faktor dominan dalam pembentukan kompetensi yang relevan dengan kebutuhan jabatan. Pembelajaran berbasis pengalaman ini mendorong pegawai untuk belajar dari tantangan nyata, mengambil keputusan secara langsung, serta merefleksikan kesalahan sebagai bagian dari proses pembelajaran.

Di samping itu, interaksi sosial melalui mentoring, coaching, dan kolaborasi tim (20%) juga ditemukan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan soft skill seperti komunikasi, empati, kerja tim, dan kemampuan memengaruhi. Studi-studi yang berasal dari sektor pendidikan, kesehatan, dan teknologi informasi menunjukkan bahwa interaksi interpersonal dalam konteks kerja berperan besar dalam mempercepat pemahaman, memberi umpan balik konstruktif, serta membangun jaringan pembelajaran yang berkelanjutan. Selain itu, keberadaan mentor atau coach internal yang memahami konteks organisasi terbukti lebih efektif dalam mendampingi proses pembelajaran dibanding fasilitator eksternal.

Sementara itu, pembelajaran formal (10%) tetap memiliki peran penting, khususnya dalam membekali pegawai dengan pengetahuan konseptual dan teori dasar yang menjadi fondasi dalam praktik kerja. Meskipun porsi kecil, pelatihan formal diperlukan sebagai titik awal pemahaman sebelum pegawai terjun langsung ke praktik lapangan. Beberapa penelitian mencatat bahwa kombinasi antara pelatihan formal dan praktik langsung dapat meningkatkan retensi pengetahuan dan efektivitas kerja, terutama bila didukung oleh asesmen kinerja dan umpan balik yang terstruktur.

Hasil sintesis juga menemukan bahwa keberhasilan penerapan model 70:20:10 sangat bergantung pada kesiapan organisasi dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Faktor-faktor seperti dukungan manajemen, budaya kerja yang menghargai pembelajaran, sistem reward berbasis pengembangan, serta penggunaan teknologi digital berperan sebagai enabler utama dalam mendukung pembelajaran berbasis pengalaman dan sosial. Organisasi yang secara strategis mengintegrasikan pembelajaran dalam sistem kerja sehari-hari cenderung lebih berhasil dalam menciptakan pegawai yang kompeten dan adaptif.

Akhirnya, tantangan yang paling umum ditemukan dalam penerapan model ini mencakup kurangnya pemahaman manajemen mengenai proporsi pembelajaran, kesulitan mengukur

efektivitas pembelajaran informal, dan keterbatasan sumber daya untuk mendukung mentoring atau coaching. Beberapa studi juga menyoroti perlunya standardisasi dalam mendokumentasikan proses pembelajaran non-formal agar dapat dievaluasi secara sistematis. Temuan-temuan ini memberikan wawasan penting bahwa meskipun model 70:20:10 menjanjikan efektivitas yang tinggi, implementasinya memerlukan perencanaan strategis, sistem monitoring yang baik, dan perubahan budaya kerja yang menyeluruh.

A. Peran Pembelajaran Berbasis Pengalaman (70%) dalam Pengembangan Kompetensi Pegawai

Model pembelajaran 70:20:10 menempatkan pembelajaran berbasis pengalaman sebagai komponen paling dominan dalam pengembangan kompetensi pegawai. Dalam sebagian besar studi yang dianalisis, pembelajaran melalui pengalaman kerja langsung terbukti efektif dalam membangun keterampilan praktis, pengambilan keputusan, dan penyelesaian masalah. Penelitian oleh Anwar & Abdullah (2021) mengungkapkan bahwa pegawai yang terlibat dalam proyek nyata, rotasi kerja, atau tugas-tugas lintas fungsi menunjukkan peningkatan signifikan dalam pemahaman operasional dan kapasitas adaptif mereka terhadap dinamika organisasi. Hasil ini diperkuat oleh Gaurifa & Harefa (2024) yang menunjukkan bahwa experiential learning menciptakan pembelajaran kontekstual yang mendalam karena peserta terlibat langsung dalam proses kerja dan memiliki ruang untuk merefleksikan tindakan.

Pengalaman kerja juga mendorong munculnya kepemilikan (*sense of ownership*) terhadap hasil kerja, yang secara tidak langsung meningkatkan motivasi dan rasa tanggung jawab pegawai. Passarelli & Kolb (2023) menekankan bahwa pengalaman lapangan yang menantang baik yang berhasil maupun yang gagal merupakan sumber pembelajaran yang paling berharga dalam konteks pengembangan individu. Studi oleh Aziz et al. (2021) juga menyebutkan bahwa pembelajaran melalui pengalaman memungkinkan terjadinya transfer pengetahuan secara alami dan berkelanjutan, karena keterampilan diasah langsung dalam kondisi kerja yang nyata. Hal ini sangat relevan dalam lingkungan kerja yang cepat berubah dan menuntut respons adaptif secara terus-menerus.

Namun, efektivitas pembelajaran berbasis pengalaman sangat tergantung pada struktur organisasi dan budaya kerja yang mendukung. Studi oleh Kong (2021) menekankan bahwa tanpa adanya ruang untuk eksperimen dan toleransi terhadap kegagalan, pembelajaran melalui pengalaman bisa menjadi tekanan kerja yang justru kontraproduktif. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan iklim yang memungkinkan pegawai untuk belajar dari praktik, termasuk melalui rotasi kerja, proyek lintas divisi, serta pemberian tantangan yang sesuai dengan kapasitas dan potensi pegawai. Dalam konteks ini, peran manajer sangat penting dalam memberikan arahan, evaluasi, dan umpan balik yang membangun atas pengalaman kerja pegawai.

Selain itu, dokumentasi dan refleksi atas pengalaman kerja menjadi bagian yang belum maksimal diterapkan dalam banyak organisasi, sebagaimana ditemukan dalam studi oleh Thomas et al. (2024). Mereka menyoroti perlunya mekanisme evaluatif yang memungkinkan pegawai meninjau kembali proses dan hasil dari pengalaman yang dilalui agar dapat ditransformasikan menjadi pengetahuan eksplisit. Tanpa proses refleksi dan evaluasi, pembelajaran cenderung bersifat pasif dan tidak terserap secara optimal. Oleh sebab itu, integrasi sistem pembelajaran yang mendorong refleksi seperti jurnal kerja, diskusi evaluatif, atau pelaporan pembelajaran diperlukan untuk memastikan pengalaman kerja benar-benar berkontribusi pada pengembangan kompetensi pegawai.

B. Kontribusi Pembelajaran Sosial (20%) dalam Pembentukan Kompetensi Pegawai

Komponen kedua dalam model pembelajaran 70:20:10 adalah pembelajaran sosial, yang mencakup interaksi antar individu seperti mentoring, coaching, peer learning, dan feedback kolaboratif. Studi-studi terdahulu secara konsisten menegaskan bahwa pembelajaran sosial memainkan peran krusial dalam membentuk keterampilan interpersonal, kepemimpinan, serta transfer nilai-nilai organisasi. Penelitian oleh Amenumey & Badu (2023) menemukan bahwa

kehadiran mentor yang berpengalaman dapat mempercepat proses adaptasi pegawai baru terhadap budaya organisasi dan memperkuat kapabilitas profesional mereka. Di sisi lain, coaching yang terstruktur juga dilaporkan mampu meningkatkan keterampilan reflektif dan pengambilan keputusan strategis dalam konteks kerja.

Dalam konteks kerja kolaboratif, pembelajaran sosial juga memperkuat rasa memiliki dan keterhubungan antar pegawai. Kamaliah (2023) menyatakan bahwa diskusi informal, tukar pengalaman, dan observasi langsung terhadap rekan kerja berkontribusi besar terhadap pembelajaran yang relevan dan bermakna. Studi ini menunjukkan bahwa *learning by observing* dan *learning by interacting* sering kali lebih efektif dibanding pelatihan formal, terutama dalam aspek pengembangan *soft skill*. Senada dengan itu, Voegeli (2024) dalam kajiannya pada industri perhotelan menyebutkan bahwa pelatihan formal yang diikuti oleh bimbingan rekan sejawat terbukti lebih berdampak terhadap peningkatan kualitas layanan daripada pelatihan satu arah dari trainer eksternal.

Namun, efektivitas pembelajaran sosial sangat dipengaruhi oleh struktur komunikasi dan budaya organisasi yang mendukung dialog terbuka dan kepercayaan antar individu. Penelitian oleh Harding (2022) menunjukkan bahwa banyak organisasi gagal mengoptimalkan potensi pembelajaran sosial karena minimnya program coaching dan mentoring yang terstruktur. Dalam beberapa kasus, pegawai senior enggan berbagi karena budaya kompetitif atau tidak adanya sistem penghargaan bagi peran sebagai mentor. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk membangun sistem insentif dan pengakuan yang mendorong interaksi pembelajaran lintas jenjang dan fungsi.

Lebih lanjut, teknologi digital juga dapat memperkuat proses pembelajaran sosial apabila dimanfaatkan secara strategis. Studi oleh Najafi et al. (2022) menyoroti bagaimana penggunaan platform kolaborasi daring, seperti forum internal atau aplikasi mentoring digital, mampu memperluas jangkauan pembelajaran sosial secara asinkron. Dengan teknologi ini, pegawai tidak hanya belajar dari rekan satu tim, tetapi juga dari komunitas lintas lokasi dan departemen. Namun demikian, mereka juga menekankan pentingnya intervensi fasilitator agar interaksi digital tersebut tidak hanya bersifat informatif, tetapi juga transformatif dalam membentuk kompetensi. Dengan demikian, pembelajaran sosial tidak bisa dianggap sebagai proses pasif, melainkan perlu dirancang dan difasilitasi secara aktif oleh manajemen organisasi.

C. Peran Strategis Pembelajaran Formal (10%) dalam Mendukung Kompetensi Dasar Pegawai

Meskipun hanya mencakup 10% dari keseluruhan model 70:20:10, pembelajaran formal tetap dianggap sebagai komponen fundamental dalam pembangunan kompetensi dasar pegawai. Studi oleh Jackson (2024) menekankan bahwa pelatihan formal berperan sebagai landasan konseptual yang penting, khususnya dalam membekali pegawai dengan teori, prinsip, serta regulasi yang berlaku sebelum mereka memasuki ranah praktik kerja. Hal ini diperkuat oleh temuan Sisson dan Mazzuchi (2022), yang menunjukkan bahwa organisasi yang menggabungkan pelatihan formal dengan praktik kerja menunjukkan tingkat pemahaman konseptual yang lebih tinggi, yang pada gilirannya mempermudah transfer ke ranah praktik.

Pelatihan formal juga menjadi sarana utama dalam proses standarisasi kompetensi, terutama untuk peran-peran fungsional yang menuntut kepatuhan terhadap protokol atau regulasi tertentu. Penelitian oleh Toms (2025) dalam sektor pelatihan keterampilan di Afrika Selatan menunjukkan bahwa pelatihan formal efektif dalam menyamakan persepsi dan pemahaman teknis antar pegawai, terutama dalam program onboarding atau pelatihan dasar. Selain itu, pelatihan formal juga menjadi alat evaluasi awal untuk mengidentifikasi gap kompetensi individu, yang kemudian dapat diintervensi lebih lanjut melalui pembelajaran berbasis pengalaman dan sosial.

Namun demikian, berbagai penelitian juga mengkritisi keterbatasan pelatihan formal yang terlalu bersifat satu arah dan kurang kontekstual. Kumar & Nanda (2024) mencatat bahwa dalam pelatihan konvensional, transfer pengetahuan ke lapangan sering kali rendah karena

materi tidak sepenuhnya selaras dengan tantangan kerja yang dihadapi peserta. Bahkan, pelatihan yang berlangsung tanpa mekanisme tindak lanjut cenderung menghasilkan pembelajaran yang bersifat sementara (*short-term learning*). Oleh sebab itu, banyak organisasi mulai menggabungkan pelatihan formal dengan simulasi kerja, studi kasus, dan proyek aplikasi langsung untuk memperkuat retensi dan relevansi.

Sejumlah studi terbaru juga menyarankan integrasi teknologi dalam pembelajaran formal untuk meningkatkan aksesibilitas, fleksibilitas, dan keterlibatan peserta. Viberg et al. (2021) mengemukakan bahwa penggunaan *learning management system* (LMS) memungkinkan penyampaian modul pelatihan yang personal, interaktif, dan dapat dipantau secara real-time. Teknologi ini tidak hanya memudahkan distribusi materi pelatihan, tetapi juga memungkinkan pelacakan progres pembelajaran individu sebagai dasar evaluasi kompetensi. Meskipun demikian, pemanfaatan teknologi tetap harus disesuaikan dengan kesiapan digital pegawai dan struktur pembelajaran yang mendukung keterlibatan aktif. Dengan demikian, pelatihan formal akan tetap relevan apabila disesuaikan secara strategis dengan kebutuhan pegawai dan organisasi.

D. Faktor-Faktor Penentu Keberhasilan Implementasi Model Pembelajaran 70:20:10

Berdasarkan hasil sintesis literatur, keberhasilan implementasi model pembelajaran 70:20:10 dalam pengembangan kompetensi pegawai tidak hanya ditentukan oleh desain program pembelajaran itu sendiri, tetapi juga oleh berbagai faktor pendukung yang saling berkaitan. Berbagai studi mengidentifikasi sejumlah aspek penting yang berkontribusi terhadap efektivitas penerapan model ini di berbagai organisasi. Berikut adalah faktor-faktor kunci yang sering muncul dalam penelitian terdahulu:

1. Dukungan Manajemen dan Kepemimpinan

Penelitian oleh Haggi et al. (2024) menekankan bahwa dukungan dari pimpinan organisasi merupakan faktor utama dalam keberhasilan pembelajaran berbasis pengalaman dan sosial. Kepemimpinan yang partisipatif dan visioner tidak hanya memberikan ruang bagi pembelajaran informal, tetapi juga menjadi role model dalam penerapan budaya belajar di tempat kerja. Tanpa komitmen manajemen, strategi pembelajaran sering kali hanya menjadi formalitas administratif tanpa dukungan sumber daya yang memadai.

2. Budaya Organisasi yang Mendukung Pembelajaran

Studi oleh Ramekar et al. (2024) menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki budaya belajar yang kuat dengan ciri seperti menghargai eksperimen, memiliki keterbukaan, dan kolaborasi cenderung lebih sukses dalam menerapkan model 70:20:10. Budaya ini memungkinkan pegawai untuk merasa aman dalam mencoba hal baru, berbagi pengetahuan, serta belajar dari kegagalan tanpa takut akan penalti. Hal ini berbanding terbalik dengan organisasi yang kaku dan berorientasi pada hierarki.

3. Infrastruktur dan Teknologi Pendukung

Hasil kajian dari Vachianin et al. (2022) menyebutkan bahwa pemanfaatan teknologi digital sangat membantu dalam mengintegrasikan elemen pembelajaran 70:20:10. *Learning management system* (LMS), platform kolaborasi digital, dan sistem evaluasi kompetensi berbasis aplikasi menjadi alat bantu strategis untuk memfasilitasi pembelajaran lintas waktu dan tempat. Namun, teknologi harus diimbangi dengan literasi digital pegawai serta pelatihan teknis yang memadai agar penggunaannya optimal.

4. Desain Program Pembelajaran yang Terintegrasi

Penelitian oleh Yassir (2024) menemukan bahwa organisasi yang berhasil dalam menerapkan model ini umumnya merancang program pengembangan kompetensi secara holistik, bukan terpisah-pisah. Mereka menggabungkan pelatihan formal dengan proyek kerja, coaching, serta umpan balik berkelanjutan dalam satu siklus pengembangan yang terstruktur. Integrasi ini memungkinkan alur pembelajaran menjadi berkesinambungan dan saling menguatkan antar komponen model 70:20:10.

5. Kapasitas dan Peran Fasilitator Pembelajaran

Hidayati et al. (2023) menggarisbawahi pentingnya peran fasilitator internal seperti coach, mentor, atau manajer lini dalam mendorong keberhasilan pembelajaran di tempat kerja. Fasilitator yang terlatih mampu memberikan umpan balik yang konstruktif, membantu refleksi, serta menstimulasi proses pembelajaran informal secara efektif. Tanpa kehadiran fasilitator yang kompeten, pembelajaran melalui pengalaman dan interaksi sosial berisiko tidak terarah dan tidak menghasilkan peningkatan kompetensi yang berarti.

E. Implikasi Penelitian

Hasil kajian ini memiliki sejumlah implikasi penting yang dapat menjadi acuan bagi berbagai pihak dalam merancang strategi pengembangan kompetensi pegawai yang lebih efektif dan berkelanjutan. Implikasi ini tidak hanya mencakup aspek konseptual, tetapi juga operasional dan kebijakan yang dapat diterapkan secara langsung di lingkungan organisasi. Berikut ini adalah implikasi-implikasi yang dihasilkan dari sintesis sistematis model pembelajaran 70:20:10:

1. Implikasi Praktis bagi Organisasi

Organisasi perlu mengubah pendekatan pengembangan SDM dari yang semata-mata mengandalkan pelatihan formal menjadi sistem yang terintegrasi antara pembelajaran melalui pengalaman, sosial, dan formal. Ini berarti perusahaan harus aktif menciptakan lingkungan kerja yang kaya pengalaman, mendorong interaksi antarpegawai, serta tetap menyediakan pelatihan dasar yang kontekstual. Implementasi ini dapat dilakukan melalui rotasi pekerjaan, program mentoring, forum diskusi lintas tim, serta penugasan proyek nyata yang menantang.

2. Implikasi Struktural bagi Manajemen SDM

Manajemen sumber daya manusia perlu merancang sistem pengembangan kompetensi yang selaras dengan prinsip 70:20:10 dan memastikan bahwa setiap proses pembelajaran terdokumentasi dengan baik. Hal ini mencakup penyusunan roadmap kompetensi, integrasi sistem evaluasi kinerja dengan hasil pembelajaran, serta penyediaan instrumen penilaian yang mampu mengukur capaian pembelajaran informal dan sosial. Langkah ini akan membantu organisasi dalam memetakan perkembangan pegawai secara komprehensif dan berkelanjutan.

3. Implikasi Teknologis dalam Proses Pembelajaran

Pemanfaatan teknologi digital menjadi komponen penting untuk mendukung pelaksanaan model pembelajaran ini secara efisien dan terukur. Organisasi perlu mengadopsi platform pembelajaran berbasis daring yang tidak hanya menyediakan modul pelatihan formal, tetapi juga ruang kolaboratif dan umpan balik antarpeserta. Dengan sistem yang terintegrasi, proses belajar tidak terbatas pada ruang fisik dan waktu tertentu, sehingga mendukung pembelajaran yang fleksibel, personal, dan berkelanjutan.

4. Implikasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi

Dari sisi kebijakan, penting bagi instansi atau organisasi untuk merumuskan pedoman internal yang mendukung pembelajaran sepanjang hayat berbasis pengalaman dan sosial. Regulasi internal harus mengakui dan memberi ruang formal terhadap pembelajaran informal, seperti dengan menjadikannya indikator dalam penilaian kinerja atau promosi jabatan. Dengan adanya kebijakan yang mendukung, model 70:20:10 tidak hanya menjadi pendekatan teoritis, tetapi juga menjadi sistem nyata yang diadopsi secara strategis dalam pengembangan pegawai.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa model pembelajaran 70:20:10 merupakan pendekatan strategis yang efektif dalam pengembangan kompetensi pegawai, dengan menekankan pentingnya pembelajaran berbasis pengalaman (70%), interaksi sosial (20%), dan pelatihan formal (10%). Hasil kajian sistematis menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi model ini sangat bergantung pada dukungan manajemen, budaya organisasi yang mendukung pembelajaran, infrastruktur digital, desain program yang terintegrasi, serta peran aktif fasilitator pembelajaran. Meskipun tiap elemen memiliki porsi berbeda, ketiganya saling

melengkapi dan harus diorganisasi secara terpadu agar proses pengembangan kompetensi berlangsung secara holistik, berkelanjutan, dan relevan dengan kebutuhan dunia kerja.

Berdasarkan temuan dalam penelitian ini, disarankan agar organisasi mulai membangun sistem pengembangan kompetensi yang tidak lagi berfokus pada pelatihan formal semata, melainkan memberikan porsi lebih besar pada pembelajaran melalui pengalaman langsung dan interaksi sosial yang terstruktur. Organisasi juga perlu menyiapkan kebijakan, infrastruktur teknologi, serta budaya kerja yang mendukung proses pembelajaran lintas konteks. Selain itu, penting bagi manajemen SDM untuk melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap efektivitas implementasi model 70:20:10, agar strategi yang diterapkan benar-benar selaras dengan tujuan pengembangan kapasitas pegawai dan kebutuhan strategis organisasi.

REFERENSI

- Amenumey, E. B., & Badu, Y. A. (2023). Leaders' Experiences of Integrated Leadership Development in Higher Education: Kolb's Experiential Learning Theory and the 70: 20: 10 Model. *International Journal of African Higher Education*, 10(2), 113-137.
- Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). Inspiring future entrepreneurs: The effect of experiential learning on the entrepreneurial intention at higher education. *International Journal of English Literature and Social Sciences*, 6.
- Aziz, HM, Othman, BJ, Gardi, B., Ahmed, SA, Sabir, BY, Ismael, NB, Hamza, PA, Sorguli, S., Ali, BJ, Anwar, G.(2021). Employee Commitment: The Relationship between Employee Commitment And Job Satisfaction. *Journal of Humanities and Education Development*, 3(3), 54-66.
- Basalamah, A. S., & Widiatmanti, H. (2024). Strategi Pembelajaran Terintegrasi. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, 4(3), 398-409.
- Gaurifa, M., & Harefa, D. (2024). Learning Mathematics in Telukdalam Market: Calculating Prices and Money in Local Trade. *Afore: Jurnal Pendidikan Matematika*, 3(2), 97-107.
- Harding, R. (2022). Debate: The 70: 20: 10 'rule'in learning and development—The mistake of listening to sirens and how to safely navigate around them. *Public Money & Management*, 42(1), 6-7.
- Haqqi, M., Rochmah, L., Safitri, A. D., & Pratama, R. A. (2024). Implementation Of Machine Learning To Identify Types Of Waste Using CNN Algorithm. *JURNAL FASILKOM*, 14(3), 761-765.
- Hidayati, R., Rachman, N. M., & Agustina, S. (2023). Integrating Workplace Learning Concept In The Ministry Of Trade Officials Competency Development: A Business Canvas Model Of Trade Negotiator Training. *Jurnal Cendikia Niaga (JCN)*, 7(2), 142-152.
- Jackson, M. K. (2024). Faculty's Formal and Informal Learning Experiences During the Transition of a New Learning Management System at a Community College: A Case Study. *Technology, Knowledge and Learning*, 29(1), 135-161.
- Juliarini, A. (2024). Implementasi Pembelajaran Terintegrasi Kementerian Keuangan Corporate University di Pemerintah Daerah. *Prosiding PITNAS Widyaiswara*, 1, 49-60.
- Kamaliah, N. (2023). Adaptasi model pembelajaran 70 20 10 pada agenda 1, 2, dan 3 pelatihan dasar calon pegawai negeri sipil. *Diklat Review: Jurnal manajemen pendidikan dan pelatihan*, 7(3), 495-504.
- Kong, Y. (2021). The role of experiential learning on students' motivation and classroom engagement. *Frontiers in psychology*, 12, 771272.
- Kumar, V., & Nanda, P. (2024). Social media as a learning tool: A perspective on formal and informal learning. *International Journal of Educational Reform*, 33(2), 157-182.
- Najafi, A., Rahimian, H., Abbaspour, A., & Taheri, M. (2022). Redesign Development and Learning Model 70: 20: 10 At National Petrochemical Company: Formative Reasearch. *Strategic Studies in Petroleum and energy Industry*, 14(54), 12-12.

- Passarelli, A. M., & Kolb, D. A. (2023). Using experiential learning theory to promote student learning and development in programs of education abroad. In *Student learning abroad* (pp. 137-161). Routledge.
- Ramekar, A. A., Bloomquist, E. J., Kamath, J. R. C., & Larsen, D. A. (2024). Next skilling talent for the intelligent automation revolution. *Management in Healthcare*, 8(4), 315-325.
- Sisson, P. W., & Mazzuchi, T. A. (2022). Findings From a Systems Approach Investigation Into the Knowledge Management Domain. In *TAKE Conference*.
- Soantahon, S. M. (2023). RANCANGAN DESAIN KURIKULUM PELATIHAN BERBASIS MASALAH UNTUK APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DENGAN MENGGUNAKAN KONSEP PEMBELAJARAN DINAMIS (DYNAMIC LEARNING). *Jurnal Kewidyaiswaraan*, 8(2), 83-94.
- Suharsono, A. (2022). Pengembangan Kompetensi Pegawai Provinsi Jawa Tengah Melalui Implementasi Jateng Corporate University. *Jurnal Litbang Provinsi Jawa Tengah*, 20(2), 179-193.
- Thomas, S., Gladwin, L., Tahir, N., & Eliyan, G. (2024). Pitfalls of knowledge management during organizational change management and suggested solutions. *GSIJ*, 12(8).
- Toms, H. (2025). Designing a Knowledge Management Framework to Enhance Skills Development Programs in South Africa. *Available at SSRN 5169607*.
- Viberg, O., Andersson, A., & Wiklund, M. (2021). Designing for sustainable mobile learning-re-evaluating the concepts “formal” and “informal”. *Interactive Learning Environments*, 29(1), 130-141.
- Vichianin, Y., Imsap, C., Niempinijsakul, T., Semprawat, P., Jitsongserm, T., Maklad, S., ... & Ina, N. (2022). Comparison of pre-trained deep learning model classification performance of COVID-19 and normal chest X-ray images. *Journal of Medical Imaging and Radiation Sciences*, 53(4), S61.
- Voegeli, C. (2024). Development of a Novel Knowledge Management Framework for the Hotel Industry: An Exploratory Study. *Available at SSRN 5094005*.
- Yassir, M. (2024, November). Design and Implementation of Knowledge Management, Learning Organizations and Learning Experience Based on LMS Corporate University. In *Proceedings International Conference on Education Innovation and Social Science* (pp. 387-404).