

Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Litertur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia)

Faiz Rahwadin¹, Farisal², Edi Rahiyudin³, Eliyanti Agus Mokodompit⁴,

^{1,2,3,4,5}, Program Studi Ilmu Manajemen, Pascasarjana, Universits Halu Oleo

Abstract :

Human resources are crucial assets for companies in supporting the achievement of organizational goals. Therefore, companies need to continuously improve employee capabilities and competencies through training and development programs. Training focuses on improving capabilities in the short term, while development aims to prepare employees to face greater responsibilities in the future. This article discusses the concept of employee training and development based on a literature review. The results of the literature review indicate that the implementation of training and development must be carried out fairly, transparently, and evaluated periodically to measure the effectiveness of the program.

Keywords: Training, Human Resource Development

Copyright (c) 2025 **Faiz Rahwadin¹**

PENDAHULUAN

Pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan upaya terencana dan berkesinambungan dari manajemen organisasi untuk meningkatkan tingkat kompetensi karyawan dan tingkat kinerja organisasi melalui berbagai program pelatihan, pendidikan dan pengembangan (Mondy, 1991). Aktivitas ini menjadi kebutuhan hampir seluruh organisasi karena berbagai alasan yang telah disebutkan. Pelatihan dan pengembangan memegang peranan penting dalam operasional organisasi, yang pelaksanaannya dapat didorong oleh faktor seperti perubahan lingkungan bisnis, peningkatan performa, serta pengenalan produk atau layanan baru.

Di sisi lain, beberapa jenis bisnis, seperti industri roti dan kue, memiliki aktivitas rutin yang tidak banyak berubah, sehingga kebutuhan pelatihan baru hanya muncul saat terdapat pembaruan alat atau modifikasi produk.

Manusia sebagai penggerak ide dan pelaksana strategi dalam organisasi, perlu mendapatkan perhatian khusus melalui pelatihan dan pengembangan agar mampu mengembangkan keahlian tambahan serta mengenali potensi dirinya. Hal ini penting untuk memperkuat posisi mereka sebagai aset berharga perusahaan. Program pelatihan karyawan berperan dalam meningkatkan kompetensi mereka dalam menyelesaikan pekerjaan, yang pada akhirnya mendukung pencapaian visi dan misi organisasi. Menurut Karim (2019), kualitas SDM suatu organisasi sangat penting untuk keberhasilannya, sehingga setiap organisasi harus berusaha meningkatkan kualitas tenaga kerjanya salah satunya melalui program pelatihan dan pengembangan. Menurut Wiliandari (2014), pelatihan dan pengembangan

merupakan salah satu solusi dalam mengatasi permasalahan menurunnya kinerja organisasi yang disebabkan karena penurunan kemampuan karyawan.

Menurut Handoko (2013) dalam Juwita (2019), suatu organisasi atau perusahaan harus selalu memperhatikan produktivitas, pendidikan dan pelatihan, karena pelatihan merupakan segala kegiatan yang dibuat untuk meningkatkan kinerja para pegawainya. Menurut Sutrisno (2016) dalam Syahputra & Tanjung, (2020), pelatihan merupakan kegiatan yang dapat memperoleh, meningkatkan dan juga dapat mengembangkan potensi pada produktivitas pegawai yang dapat menghasilkan karyawan lebih disiplin, memiliki keterampilan dan keahlian tertentu, sedangkan pengembangan adalah kegiatan yang selalu diarahkan dalam menyiapkan pegawai yang pindah untuk mendapatkan jabatan baru dengan mengadakan pengembangan, perubahan maupun pertumbuhan di dalam suatu organisasi. Dalam konteks ini, pelatihan berfokus pada penguatan keterampilan teknis, sementara pengembangan lebih mengutamakan peningkatan keterampilan konseptual.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji literatur mengenai pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Hasil kajian ini diharapkan dapat memberikan referensi dan informasi guna mendukung peningkatan pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan di berbagai organisasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, dirumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Apa tujuan dari pelaksanaan pelatihan dan pengembangan?
2. Metode apa saja yang digunakan dalam pelatihan dan pengembangan?
3. Bagaimana ketentuan untuk menjadi peserta pelatihan dan pengembangan?
4. Apakah tujuan pelatihan dan pengembangan sudah disosialisasikan kepada karyawan, dan bagaimana sasaran program tersebut ditetapkan?

KAJIAN LITERATUR

Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu proses terencana yang bertujuan untuk mengubah perilaku, pengetahuan, atau sikap individu agar mencapai kinerja yang lebih efisien. Pelatihan diarahkan untuk meningkatkan kapasitas individu dan organisasi melalui pengalaman langsung, membentuk keahlian yang berguna di masa depan.. Dalam perspektif Dessler (2006:280), pelatihan diartikan sebagai suatu proses pembelajaran keterampilan di butuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaan tersebut melibatkan penyelenggaraan pelatihan karyawan yang bertujuan untuk menyampaikan pengetahuan baru dan metode penerapannya di lingkungan kerja perusahaan. Tujuan utamanya adalah meningkatkan produktivitas kerja sehingga tujuan organisasi tercapai. Melalui pelatihan, sumber daya manusia diharapkan menjadi lebih terampil dan memberikan kontribusi positif terhadap perkembangan perusahaan.

Menurut Mondy (2008), pelaksanaan pelatihan dipengaruhi oleh beberapa elemen, antara lain dukungan dari manajemen puncak, keterlibatan para spesialis dan generalis, serta adanya kemajuan dalam organisasi. Fungsi pelatihan dan pengembangan merupakan bagian integral dari manajemen sumber daya manusia, sejalan dengan proses rekrutmen dan penempatan staf.

Schuler & Jackson (2006) serta Mondy (2008) sepakat bahwa tujuan utama pelatihan dan pengembangan adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan secara langsung dalam peran pekerjaan yang sedang mereka jalankan, dengan fokus pada

penguatan kompetensi melalui peningkatan keterampilan dan pengetahuan yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab mereka.

Pengembangan

Menurut Noe (2020), pengembangan mencakup pelatihan, pendidikan formal, pengalaman kerja, hubungan profesional, serta penilaian kepribadian, keterampilan, dan kemampuan yang bertujuan untuk mempersiapkan karyawan menghadapi tantangan masa depan. Sementara itu, Jackson et al. (2018) menjelaskan bahwa pengembangan dirancang untuk meningkatkan kompetensi individu agar mampu memenuhi kebutuhan organisasi di masa mendatang, sehingga sering disebut sebagai pengembangan karier atau kepemimpinan. Mondy & Martocchio (2016) mendefinisikan pengembangan sumber daya manusia sebagai salah satu fungsi manajemen SDM yang berfokus pada perencanaan karier, pengembangan organisasi, manajemen kinerja, dan proses penilaian.

Menurut Kurniawati, (2020), pengembangan SDM merupakan upaya terencana dari organisasi untuk meningkatkan kompetensi SDM yang dilakukan secara terus-menerus dalam jangka panjang, yang dilakukan untuk menjamin ketersediaan SDM sesuai dengan kebutuhan jabatan, serta ditujukan untuk peningkatan kinerja individu yang bermuara pada kinerja organisasi. Dan menurut Noe et al. (2011), pengembangan merupakan proses memperoleh pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan berbagai macam pekerjaan baru ataupun pekerjaan yang sudah ada saat ini, termasuk tuntutan dari klien terkait pekerjaannya. Program pengembangan sering berfokus pada mempersiapkan karyawan untuk mengemban tanggung jawab manajemen.

Selain itu, di era digital saat ini, pengembangan kemampuan dalam memanfaatkan teknologi menjadi sangat penting. Pelatihan dan pengembangan karyawan di bidang teknologi membantu mereka menyesuaikan diri dengan perkembangan yang cepat, sehingga meningkatkan produktivitas dan menemukan metode kerja yang lebih efektif dan efisien.

Pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan yang konsisten akan mempercepat adaptasi karyawan terhadap tugas baru, menjadi keunggulan kompetitif perusahaan, serta lebih hemat biaya dibandingkan merekrut dan melatih karyawan baru. Program ini juga meningkatkan kepercayaan diri karyawan dan memperkuat rasa kepedulian perusahaan terhadap pengembangan keterampilan mereka.

Sasaran Pelatihan Dan Pengembangan

Sebelum melaksanakan program pelatihan dan pengembangan, organisasi perlu menetapkan sasaran dan tujuan yang jelas. Hal ini penting karena pelatihan dan pengembangan tidak hanya untuk kepentingan organisasi, tetapi juga untuk pertumbuhan pegawainya.

Menurut Kurniawati (2020), pengembangan sumber daya manusia bertujuan meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan sikap karyawan agar dapat bekerja lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan.

Selain itu, terdapat beberapa indikator penting dalam perencanaan pelatihan. Berdasarkan Triton (2005) dalam Sianturi (2018), indikator tersebut meliputi:

1. Tujuan yang mana seperti diketahui bahwa pelatihan ditetapkan sebagai tujuan dalam mendukung tercapainya suatu perencanaan aksi yang dilakukan untuk

- penetapan sasaran serta hasil-hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan.
2. Sasaran pelatihan harus dapat terinci dan terukur.
 3. Pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan skill, sehingga pegawai yang akan mengikuti pelatihan harus benar-benar dipilih kualifikasi yang sesuai dengan bidang, professional dan berkompeten.
 4. Materi yang diberikan di dalam pelatihan hendaknya diberikan sesuai dengan apa yang akan dibutuhkan.
 5. Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan yang efektif dan harus sesuai dengan jenis materi serta kemampuan peserta pelatihan.
 6. Peserta pelatihan biasanya adalah peserta yang sudah dipilih sesuai dengan

Metode Pelatihan Dan Pengembangan

Menurut Mondy & Joseph J. (2016), terdapat beberapa macam metode pelatihan dan pengembangan, yaitu: Metode kelas, dengan cara instruktur berdiri secara fisik di depan siswa, dengan keuntungan sang instruktur dapat menyampaikan informasi secara langsung; *E-learning*, merupakan pelatihan secara daring dengan menggunakan bantuan peralatan berbasis teknologi; Studi kasus, di mana peserta belajar menyelesaikan sebuah kasus dan belajar dari kasus tersebut; Pemodelan perilaku, yaitu suatu metode dengan cara menirukan perilaku orang lain; Role-play, yaitu metode yang meminta peserta memberikan tanggapan terhadap permasalahan khusus yang mungkin dihadapi dalam pekerjaan dunit nyata; Training games, yaitu suatu metode yang menggunakan sarana permainan untuk mendorong keterlibatan peserta, sehingga menambag pengetahuan peserta; In basket training, metode pelatihan yang menuntut peserta pelatihan untuk menentukan prioritas pada setiap situasi tertentu sebelum membuat keputusan, yang cukup bermanfaat untuk membantu memprediksi keberhasilan kinerja dalam pekerjaan manajemen; *On-the-job-training* (OJT), merupakan metode yang memungkinkan seorang karyawan mempelajari tugas-tugas pekerjaan dengan benar-benar melakukannya' Magang, yaitu metode yang menggabungkan kelas dengan OJT' Pelatihan tim, yaitu pelatihan yang difokuskan pada pengajaran pengetahuan dan keterampilan kepada individu yang diharapkan bekerja secara kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Sementara itu, menurut Dessler (2020), metode pelatihan tambahan meliputi: *On the Job Training*, yaitu Belajar dengan langsung mengerjakan pekerjaan; Pelatihan Magang, merupakan; Pelatihan informal, Melalui kegiatan seperti seminar, konferensi, membaca buku, atau diskusi dengan pelanggan.; Pelatihan Instruksi Kerja, dengan Membuat langkah-langkah penyelesaian pekerjaan secara sistematis.; *Lectures* atau metode perkuliahan, Penyampaian materi melalui presentasi di depan peserta.; Pelatihan Terprogram, merupakan Menyajikan pertanyaan atau fakta untuk dijawab oleh peserta, diikuti umpan balik langsung.; Permodelan Perilaku, merupakan Menirukan teknik manajerial yang efektif disertai umpan balik atas peran yang dimainkan; Pelatihan Berbasis Audiovisual, Menggunakan media seperti DVD atau film untuk simulasi masalah di tempat kerja; *Vestibule Training*, yaitu Pelatihan di tempat simulasi kerja yang menyerupai lingkungan kerja nyata.

Selain itu, teknologi semakin banyak digunakan dalam pelatihan, di antaranya: *Electronic Performance Support Systems* (EPSS), yaitu Alat berbasis komputer yang otomatis membantu proses pelatihan; *Videoconferencing*, yaitu Menyampaikan pelatihan melalui internet atau satelit secara langsung; Pelatihan Berbasis Komputer

dan Online/Internet, yaitu Menggunakan sistem interaktif berbasis komputer atau platform online untuk memperkaya pembelajaran; *Lifelong and Literacy Training Techniques*, yaitu Memberikan kesempatan belajar berkelanjutan untuk memperkaya keterampilan selama masa kerja.

Untuk program pengembangan manajemen, Dessler (2020) juga menawarkan beberapa strategi: *Strategy's Role Managemen Development*, yaitu metode pengembangan manajemen yang dilakukan selaras dengan rencana strategis perusahaan.

1. *Candidate Assesment and the 9-Box Grid*, yaitu dalam rangka pengembangan pegawai untuk mengisi jabatan yang lebih tinggi dilakukan dengan menerapkan asesmen dan 9 boks kompetensi.
2. *Managerial On the Job Training and Rotation*, yaitu pengembangan di dalam lingkungan kerja yang dapat dilakukan melalui metode coaching (pendampingan), action learning, stretch assignment (mendorong pegawai menyelesaikan pekerjaan melampaui zona nyaman mereka).
3. *Off the Job Management Training and Development Techniques*, yaitu metode pengembangan yang dilakukan di luar lingkungan kerja melalui metode seminar, program di universitas/kampus, *role play*, *corporate university* (pusat pengembangan internal), pelatihan eksekutif, sistem pembelajaran sertifikasi SHRM (*Society for Human Resource Management*).

Penelitian terdahulu yang relevan

Berbagai penelitian sebelumnya telah membahas pentingnya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi. Beberapa di antaranya adalah sebagai berikut:

Kurupu et al. (2021) menekankan bahwa untuk meningkatkan efektivitas pelatihan dan performa karyawan, perlu dilakukan peningkatan terhadap konten pelatihan dan identifikasi kebutuhan pelatihan yang lebih spesifik, dengan memperhatikan durasi pelatihan yang sesuai. Studi ini berfokus pada pelatihan, namun memiliki objek penelitian dan hubungan variabel yang berbeda dengan artikel ini.

Sihombing (2020) menemukan bahwa keberhasilan program pelatihan dan pengembangan sangat bergantung pada pemilihan metode yang tepat. Meskipun topiknya serupa, objek penelitian dalam studi ini berbeda dari artikel yang sedang dibahas.

Ansah dan Rita (2019) mengungkapkan bahwa dalam sektor perhotelan, metode pelatihan yang paling efektif meliputi orientasi, demonstrasi, serta mentoring langsung di area kerja. Fokus penelitian mereka adalah pada metode pelatihan di industri perhotelan, berbeda dengan fokus artikel ini.

Karim (2019) menunjukkan bahwa organisasi yang berinvestasi dalam keterampilan karyawannya melalui pelatihan dan pengembangan akan memperoleh manfaat berupa peningkatan produktivitas karyawan. Meskipun meneliti pelatihan dan pengembangan, objek dan variabel dalam penelitian ini berbeda dengan yang diangkat dalam artikel ini.

Sendawula et al. (2018) merekomendasikan penggunaan metode *on-the-job training* (OJT) bagi manajer di sektor kesehatan, dibandingkan metode pelatihan *off-the-job*. Penelitian ini membahas efektivitas metode pelatihan dalam konteks yang berbeda dari artikel ini.

Bariqi (2018) menegaskan pentingnya pelaksanaan pelatihan secara optimal untuk mencapai tujuan pelatihan secara efektif dan efisien. Penelitian ini membahas manfaat pelatihan dan pengembangan, meskipun objeknya berbeda.

Sthapit dan Ghale (2018) menyarankan agar manajemen memastikan isi, penyampaian, dan desain pelatihan untuk meningkatkan kompetensi serta produktivitas karyawan. Selain itu, mereka menekankan bahwa strategi pelatihan dan pengembangan harus menghasilkan perubahan positif pada individu.

Nuraini et al. (2016) menemukan bahwa dukungan atasan dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas hasil pelatihan. Penelitian ini berfokus pada faktor eksternal yang mempengaruhi keberhasilan pelatihan.

Wiliandari (2014) menggarisbawahi pentingnya memperhatikan prinsip, strategi, langkah, dan komponen dalam perencanaan pelatihan dan pengembangan SDM. Penelitiannya menyoroti tujuan dan sasaran program pelatihan.

Terakhir, Abogsesa dan Kaushik (2018) menyatakan bahwa identifikasi kebutuhan pelatihan, seleksi peserta, dan evaluasi program secara serius diperlukan untuk mengoptimalkan hasil pelatihan dan pengembangan. Meskipun fokus pada pelatihan dan pengembangan, objek penelitian dan variabelnya berbeda dari artikel ini.

METODE PENELITIAN

Artikel ilmiah ini disusun menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi literatur (*library research*). Penulis mengkaji berbagai sumber literatur seperti buku teks dan artikel ilmiah yang relevan, khususnya yang berkaitan dengan teori-teori dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). Analisis data dilakukan terhadap artikel-artikel ilmiah yang diperoleh dari basis data terpercaya, seperti *Google Scholar* dan *Crossref*, untuk memastikan validitas dan kredibilitas sumber informasi yang digunakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelatihan

Pelaksanaan program pelatihan dalam perusahaan sangatlah penting, karena berkontribusi langsung terhadap peningkatan kemampuan dan keahlian karyawan dalam melaksanakan tugasnya, yang pada akhirnya akan mendukung peningkatan kinerja dan keunggulan kompetitif organisasi.

Beberapa definisi pelatihan dari hasil kajian literatur antara lain:

1. Pelatihan adalah salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas individu (Sendawula et al., 2018).
2. Pelatihan adalah penerapan peningkatan pengetahuan dan keterampilan, sehingga lebih bersifat praktis, untuk meningkatkan kinerja atau prestasi bagi karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan (Hidayat & Budiatma, 2018).
3. Pelatihan merupakan upaya yang sistematis dan terencana untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan melalui pengalaman belajar dalam rangka meningkatkan efektivitas kinerja (Bariqi, 2018).
4. Pelatihan dan pengembangan umumnya disebut sebagai pengalaman belajar yang direncanakan yang mendidik karyawan tentang melakukan pekerjaan saat ini dan masa depan (Abogsesa & Kaushik, 2018).

5. Pelatihan merupakan serangkaian proses yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, dan perubahan sikap karyawan (Wiliandari, 2014).

Adapun indikator yang umumnya digunakan dalam pelatihan menurut Mangkunegara (2013) dalam Sianturi (2018) meliputi jenis pelatihan, tujuan, materi, metode pelaksanaan, kualifikasi peserta, serta kualifikasi instruktur.

Pengembangan

Pengembangan berbeda dari pelatihan dalam hal fokus dan tujuannya, yaitu untuk meningkatkan kemampuan individu dalam jangka panjang. Beberapa definisi pengembangan dari hasil kajian literatur adalah sebagai berikut:

- Pengembangan adalah penyiapan pegawai untuk mengemban tanggung jawab yang berbeda lebih tinggi di dalam suatu organisasi (Bariqi, 2018).
- Pengembangan tidak hanya mencakup kegiatan-kegiatan yang meningkatkan prestasi kerja tetapi juga yang membawa pertumbuhan kepribadian, membantu individu dalam kemajuan menuju kedewasaan dan aktualisasi kapasitas potensial sehingga mereka tidak hanya menjadi karyawan yang baik tetapi orang yang lebih baik (Sthapit & Ghale, 2018).
- Pengembangan adalah penyiapan individu untuk mengemban tanggung jawab lebih tinggi di dalam perusahaan, yang berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik (Wiliandari, 2014).

Sasaran Pelatihan dan Pengembangan

Sasaran dari pelaksanaan pelatihan dan pengembangan adalah untuk meningkatkan keterampilan serta kompetensi karyawan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Karim (2019), berpendapat pelatihan merupakan instrumen utama untuk meningkatkan efisiensi karyawan, meningkatkan hubungan di tempat kerja dan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan karyawan dalam hubungannya dengan pemangku kepentingan perusahaan.

Bariqi (2018), berpendapt pelatihan dan pengembangan bertujuan untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja karyawan dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program kerja yang telah ditetapkan.

Wiliandari (2014), sasaran yang ingin dicapai dari program pelatihan adalah peningkatan kinerja individu dalam jabatan saat ini, sedangkan pengembangan lebih cenderung peningkatan kemampuan dan keahlian untuk jangka panjang.

Mangkunegara (2017) dalam Juwita (2019) menguraikan bahwa tujuan pelatihan mencakup: meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan kualitas pekerjaan, memperbaiki perencanaan sumber daya manusia yang telah ada, memberikan motivasi kepada karyawan untuk berprestasi lebih baik, serta meningkatkan keselamatan dan kesehatan kerja, sekaligus mendorong perkembangan pribadi karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan yang telah disampaikan, dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan berperan penting dalam meningkatkan kompetensi dan

kemampuan kerja karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka. Pelatihan difokuskan pada penguatan keterampilan karyawan dalam pekerjaan yang sedang dijalani, sedangkan pengembangan bertujuan untuk mempersiapkan karyawan menghadapi tanggung jawab yang lebih besar di masa depan serta mendukung perkembangan karier mereka. Pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan program, kebutuhan organisasi, serta kemampuan sumber daya yang tersedia. Selain itu, program ini perlu dilakukan secara adil, transparan, dan harus dievaluasi secara berkala untuk menilai efektivitasnya.

Referensi :

- Abogsesa, A. S., & Kaushik, G. (2018). Impact of Training and Development on Employee Performance. *International Journal of Civic Engagement and Social Change*, 4(3), 53–68. <https://doi.org/10.4018/ijcesc.2017070104>
- Ansah, A., & Rita, Q. (2019). Effects of Training on Employee Performance in Ga East Hotels. *Acta Scientific Paediatrics*, 2(7), 02–07. <https://doi.org/10.31080/aspe.2019.02.0091>
- Bariqi, M. D. (2018). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 5(2), 64–69. <https://doi.org/10.21107/jsmb.v5i2.6654>
- Dessler, G. (2006). *Human Resource Management* (10th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
- Fatma, A., Rakibah, S., dkk. (2023). Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Era Digital. *Journal of Management, Social, and Business Research (JMSBR)*, Vol. 1, No. 4, Desember 2023, hlm. 74. ISSN 3024-9384. Diakses dari <https://jurnal.ypsms.or.id/index.php/JMSBR>
- Gustiana, R., Hidayat, T., & Fauzi, A. (2022). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia dan Ilmu Manajemen*, 3(6), 657. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i6>
- Hidayat, R., & Budiartma, J. (2018). Education and Job Training on Employee Performance. *International Journal of Social Sciences and Humanities (IJSSH)*, 2(2). <https://doi.org/10.29332/ijssh.v2n1.140>
- Jackson, S. E., Sculer, R. S., & Werner, S. (2018). *Managing Human Resources* (12 (ed.)). Oxford University Press.
- Jumawan, J., & Mora, M. T. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Korporasi. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 3(3), 343–352.
- Juwita, R. (2019). Analisis Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pada Pegawai BPS Kabupaten Ogan Ilir. 2(1).
- Karim, R. Al. (2019). Impact of different training and development programs on employee performance in Bangladesh perspective. *International Journal of Entrepreneurial Research*, 2(1), 8–14. <https://doi.org/10.31580/ijer.v1i2.497>
- Kurniawati. (2020). *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Universitas Terbuka.
- Kuruppu, C.S., K., & N., K. (2021). The Impact of Training on Employee Performance in a Selected Apparel Sector Organization in Sri Lanka. *Global Journal of*

- Management and Business Research, 21(December), 13–20.
<https://doi.org/10.34257/gimbravol21is2pg13>
- Maulana, A. (2022). Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Perusahaan Jasa. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 13(2), Juli 2022. ISSN 2615-4978 (E) | 2086-4620 (P).
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human Resource Management*, Global Edition. In *IOSR Journal of Business and Management Ver. I* (14th ed.). Pearson.
- Noe, R. A. (2020). *Employee Training & Development* (8th ed.). Mc Graw Hill Education. Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2011). *Fundamentals of Human Resource Management* (4th ed.). McGraw-Hill Companies.
- Nuraini, E., Hermawan, A., Hubeis, A. V., & Panjaitan, N. K. (2016). Kajian Evaluasi Pelatihan Program Pengembangan Manajemen. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(2). <https://doi.org/10.18202/jam23026332.14.2.07>
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2006). *Strategic Human Resource Management* (2nd ed.). Wiley-Blackwell.
- Sendawula, K., Nakyejwe Kimuli, S., Bananuka, J., & Najjemba Muganga, G. (2018). Training, employee engagement and employee performance: Evidence from Uganda's health sector. *Cogent Business and Management*, 5(1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1470891>
- Sianturi, M. E. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan. 44–85. [repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/30230/4/Chapter II.pdf](https://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/30230/4/Chapter%20II.pdf)
- Sihombing, P., & Verawati, D. M. (2020). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus PD BPR Bank Bapas 69 Magelang). *Jurnal Maneksi*, 9(2), 389–395.
- Sthapit, A., & Ghale, B. (2018). Impact of Training and Development on Perceived Employee Performance: A Case Study of Agricultural Development Bank Ltd. *People's Journal of Management*, II-IV(1), 13–32.
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 273–282. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
- Wiliandari, Y. (2014). Rancangan Pelatihan dan Pengembangan SDM yang Efektif. *Jurnal Jurusan Pendidikan IPS Ekonomi*, 12, 93–110.
- Yusuf, M., & Hendra, R. (2023). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) berkelanjutan. *JUPEMA (Jurnal Pengabdian Masyarakat)*, 2(1), 52–63. <https://doi.org/10.22437/bio.v8i2.17267>