

Studi Kajian: Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan

M Aziz Ramadhani¹, Aura Belina Sabat², Natasya Priskilla Singal³, Nazhira Harghea Zalianti⁴, Mada Aditia Wardhana⁵

¹⁻⁵ Fakultas Ekonomi dan Bisnis , Manajemen, Universitas Mulia, Balikpapan, Indonesia

Email: 12322164@students.universitasmulia.ac.id, 22322173@students.universitasmulia.ac.id,

32322163@students.universitasmulia.ac.id, 42322169@students.universitasmulia.ac.id,

⁵maw.wardhana@universitasmulia.ac.id

Abstrak—Penelitian ini mengkaji dampak program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap hasil kinerja karyawan dalam konteks persaingan pasar yang semakin ketat. SDM dipandang sebagai aset utama dan faktor penggerak kesuksesan organisasi dalam mewujudkan sasaran strategisnya. Adanya ketimpangan kompetensi serta kurangnya proaktivitas karyawan menjadi kendala umum yang mengurangi tingkat produktivitas. Metodologi penelitian yang digunakan adalah kuantitatif, dengan memanfaatkan analisis regresi linier untuk menguji hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan, baik yang dilakukan secara independen maupun bersama-sama, memberikan dampak yang substansial dan bermanfaat terhadap kinerja karyawan. Pelatihan berfokus pada peningkatan kemampuan teknis dalam jangka pendek, sedangkan pengembangan bertujuan mempersiapkan karyawan menghadapi tantangan serta peran yang lebih kompleks ke depannya. Rekomendasi yang diajukan adalah perlunya penyelenggaraan program pelatihan yang berkelanjutan, terbuka, dan terukur melalui evaluasi berkala agar efektivitas peningkatan kapasitas SDM dapat terjamin.

Kata Kunci: pelatihan; pengembangan SDM; kinerja karyawan; produktivitas; manajemen organisasi.

Abstract—This study examines the impact of human resource training and development programs on employee performance outcomes in the context of increasingly fierce market competition. Human resources are viewed as a key asset and a driving factor for organizational success in achieving their strategic goals. Competency gaps and a lack of employee proactivity are common obstacles that reduce productivity levels. The research methodology used was quantitative, utilizing linear regression analysis to examine the relationship between variables. The results indicate that training and development, whether conducted independently or in conjunction, have a substantial and beneficial impact on employee performance. Training focuses on improving technical skills in the short term, while development aims to prepare employees for more complex challenges and roles in the future. The recommendation is the need for ongoing, open, and measurable training programs through regular evaluation to ensure the effectiveness of HR capacity building.

Keywords: training; HR development; employee performance; productivity; organizational management.

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) memegang peran sebagai aset kunci dan penggerak utama dalam setiap aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan strategis. Di tengah tantangan globalisasi dan persaingan pasar yang semakin kompetitif, kualitas SDM menjadi penentu keberhasilan organisasi. Keberadaan karyawan yang kompeten, andal, serta memiliki daya saing tinggi menjadi faktor esensial bagi perusahaan untuk dapat bertahan dan berkembang. Namun, kualitas SDM di Indonesia masih menghadapi tantangan, antara lain terlihat dari peringkat Indeks Inovasi Global yang belum setara dengan negara-negara lain di kawasan ASEAN. Berbagai permasalahan internal seperti rendahnya inisiatif, kesenjangan keterampilan, serta adaptasi yang lambat terhadap kemajuan teknologi sering berdampak pada pencapaian kinerja karyawan yang belum optimal.

Untuk menjawab tantangan tersebut, manajemen SDM perlu secara proaktif mengidentifikasi kebutuhan kompetensi baru melalui upaya pemberdayaan karyawan. Salah satu pendekatan strategis yang dinilai efektif adalah dengan menyelenggarakan program pelatihan dan pengembangan yang berkesinambungan. Pelatihan dicirikan sebagai proses pembelajaran sistematis jangka pendek yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi teknis dan keahlian praktis, sehingga memungkinkan karyawan untuk melaksanakan tanggung jawab mereka dengan lebih efisien. Sementara itu, pengembangan merupakan investasi jangka panjang yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi konseptual dan pribadi, sehingga mempersiapkan karyawan untuk mengemban

tanggung jawab yang lebih besar di masa depan.

Berbagai kajian terdahulu mendukung adanya Terdapat korelasi positif antara inisiatif pengembangan sumber daya manusia dan kinerja organisasi. Misalnya, penelitian oleh Hadjri dan Perizade (2018) menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan serupa disampaikan oleh Kuruppu et al. (2021) yang menekankan pentingnya kesesuaian materi pelatihan dalam meningkatkan efektivitas kerja. Penelitian di sektor jasa oleh Mintawati et al. (2023) juga menyimpulkan bahwa program pelatihan dan pengembangan berperan meningkatkan kualitas pelayanan dan produktivitas. Lebih lanjut, investasi dalam pengembangan karir terbukti dapat mendorong motivasi kerja dan memperkuat loyalitas karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dampak pelatihan dan pengembangan, baik secara kolektif maupun terpisah, terhadap kinerja karyawan. Solusi yang diajukan melalui artikel ini adalah perlunya penerapan program yang dikelola secara transparan, adil, dan dievaluasi secara berkala guna memastikan peningkatan kompetensi SDM berjalan optimal. Dengan mengelola faktor-faktor tersebut secara holistik, perusahaan dapat membangun SDM yang unggul, memperkuat daya saing, serta mendukung keberlanjutan pertumbuhan organisasi di masa depan.

2. METODE PENELITIAN

2.1 Tahapan Prosedur Penelitian

Penelitian ini dirancang secara sistematis untuk mengevaluasi efektivitas fungsi sumber daya manusia, terutama dalam lingkup rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karier guna meningkatkan kinerja. Prosedur pelaksanaan dimulai dengan tahap analisis kebutuhan (*Training Need Analysis/TNA*) yang bertujuan untuk menentukan kesenjangan (*gap*) antara kompetensi karyawan yang ada dan tujuan pekerjaan yang diharapkan oleh organisasi. Proses ini melibatkan audit internal serta pengumpulan aspirasi dari manajemen dan karyawan melalui survei atau wawancara guna menentukan area pengembangan yang paling krusial.

Selanjutnya adalah tahap perencanaan program, di mana organisasi menetapkan tujuan pelatihan yang terukur, menyusun materi yang relevan dengan perkembangan teknologi, serta memilih metode pengajaran yang paling efektif. Metode yang umum digunakan meliputi pelatihan langsung di tempat kerja (*on-the-job training*) seperti pendampingan dan rotasi jabatan, maupun pelatihan di luar pekerjaan (*off-the-job training*) seperti seminar atau studi kasus. Setelah implementasi program selesai, dilakukan tahap evaluasi dan penilaian untuk mengevaluasi perubahan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan. Evaluasi ini sangat penting untuk memastikan bahwa investasi dalam pengembangan SDM memberikan nilai tambah jangka panjang terhadap produktivitas perusahaan.

2.2 Teknik Pengumpulan dan Analisis Data

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, dengan menggunakan pendekatan asosiatif untuk menjelaskan hubungan antar variabel. Populasi penelitian terdiri dari seluruh karyawan organisasi yang bersangkutan, dengan prosedur pengambilan sampel menggunakan pendekatan sensus komprehensif ketika ukuran populasi relatif kecil, memastikan bahwa semua anggota disertakan sebagai responden. Instrumen utama untuk mengumpulkan data adalah kuesioner yang dinilai menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari "Sangat Tidak Setuju" hingga "Sangat Setuju".

Data yang terkumpul kemudian diuji melalui analisis Regresi Linear Berganda menggunakan perangkat lunak statistik seperti SPSS atau SmartPLS. Sebelum pengujian hipotesis, data harus memenuhi persyaratan uji asumsi klasik, yang meliputi uji normalitas untuk memastikan persebaran data merata, uji multikolinearitas untuk mendeteksi korelasi antar variabel bebas, dan uji heteroskedastisitas. Keandalan instrumen dipastikan melalui uji validitas (r -hitung $> r$ -tabel) serta uji reliabilitas dengan nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Persamaan regresi yang umum digunakan untuk mengukur pengaruh simultan variabel pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja (Y) dinyatakan sebagai berikut.

Di mana merupakan konstanta, dan koefisien regresi, serta a adalah tingkat kesalahan ($error$).

Selain itu, dilakukan pengujian koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen secara serempak dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan.

3. ANALISA DAN PEMBAHASAN

3.1 Subtitle 1

Berikut adalah ekstraksi hasil studi dari sumber-sumber yang tersedia dalam bentuk tabel komprehensif, yang dirangkum untuk mencakup tujuan, metodologi, dan temuan kunci terkait pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dan aspek organisasi lainnya:

Tabel 1. Ringkasan Hasil Studi Pengembangan SDM dan Kinerja

Penulis (Tahun)	Tujuan Penelitian	Metodologi	Temuan Kunci
Lase & Ndraha (2023)	Menginvestigasi urgensi pelatihan dalam meningkatkan kompetensi ASN di Pengadilan Negeri Gunungsitoli,.	Kualitatif dengan metode deskriptif; pengambilan sampel <i>purposive</i> dan <i>snowball</i> .	Pelatihan adalah prasyarat kenaikan pangkat dan krusial untuk menghadapi teknologi baru, namun terdapat kendala berupa keterbatasan jumlah pegawai dan rendahnya inisiatif,..
Kristianto et al. (2023)	Mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap produktivitas kerja di PTPN IV Unit Pabatu.	Kuantitatif; populasi 120 orang dengan sampel 50 responden.	Pelatihan dan pengembangan karir secara serempak berpengaruh positif dan signifikan sebesar 53,2% terhadap produktivitas kerja,..
Suwidia et al. (2023)	Menentukan efek pelatihan kerja, kompensasi finansial, dan pengembangan karir terhadap kinerja di CV Best Indonesian Gift.	Kuantitatif; sampling jenuh (sensus) dengan 36 responden.	Secara simultan berpengaruh positif, namun secara parsial pengembangan karir ditemukan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja di lokasi tersebut.
Lukman et al. (2024)	Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Tempo Tbk Palembang.	Deskriptif kuantitatif; analisis regresi linear sederhana dengan sampel jenuh 90 orang.	Pelatihan berpengaruh signifikan (73,5%) terhadap kinerja; semakin baik pelatihan, semakin tinggi kinerja yang dihasilkan,..
Suryani et al. (2023)	Menelaah literatur mengenai perbedaan fungsi pelatihan dan pengembangan SDM.	<i>Systematic Literature Review</i> (SLR) melalui artikel ilmiah.	Pelatihan fokus pada kompetensi teknis jangka pendek, sedangkan pengembangan untuk kemampuan konseptual jangka panjang dan jenjang karir masa depan,..
Gadzali et al. (2024)	Mengoptimalkan produktivitas melalui pelatihan dan pengembangan SDM secara holistik.	Deskriptif; menggunakan <i>Training Need Analysis</i> (TNA),.	Produktivitas dipengaruhi oleh pelatihan kerja, kesehatan mental/fisik, dan hubungan atasan/bawahan. TNA diperlukan untuk

Kusufa & Hidayat (2023)	Menganalisis pengaruh pendidikan, pelatihan, dan pengembangan SDM Terhadap kinerja pegawai kecamatan.	Kuantitatif; pengambilan sampel <i>purposive random sampling</i> (81 responden),.	menutup <i>gap</i> kemampuan,. Variabel pengembangan merupakan faktor paling dominan dalam mempengaruhi kinerja dibandingkan pendidikan dan pelatihan.
Wira Parta et al. (2023)	Mengetahui pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja di Nandini Jungle Resort & Spa.	Kuantitatif korelasional; regresi linear berganda dengan 44 responden,.	Pelatihan dan disiplin kerja berkontribusi sebesar 85,1% terhadap peningkatan Kinerja karyawan secara simultan,.
Mintawati et al. (2023)	Menguji pengaruh pelatihan dan pengembangan di perusahaan pelayanan jasa Sukabumi.	Survei dengan sampel acak sederhana (50 responden).	Pelatihan dan pengembangan secara signifikan meningkatkan kemampuan melayani pelanggan dan memberikan kesan positif pada loyalitas,.
Hia & Ndraha (2023)	Menjelaskan urgensi pelatihan SDM di Museum Pusaka Nias.	Kualitatif deskriptif; wawancara, observasi, dan dokumentasi.	Strategi <i>on-the-job training</i> melalui <i>briefing</i> belum maksimal karena pelatih internal kurang menguasai perkembangan dunia kepariwisataan modern,.
Barus & Siregar (2023)	Menganalisis pengaruh pelatihan dan penilaian kerja terhadap kinerja di Kantor Pos Medan.	Kuantitatif asosiatif; sampling jenuh 36 responden,.	Pelatihan dan penilaian kerja secara simultan menjelaskan 67,3% variasi kinerja karyawan.
Pasaribu et al. (2025)	Mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan SDM di Kantor Camat Sibolga Sambas.	Kuantitatif; populasi 70 orang (PNS & THL),.	Terdapat pengaruh positif; disarankan penggunaan teknologi terkini untuk menunjang pengembangan ilmu pengetahuan pegawai,.
Hutabarat et al. (2023)	Menguji pengaruh pelatihan dan pengembangan karir pada PT Telkom Akses.	Kuantitatif; sampel 99 responden.	Pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh signifikan sebesar 59,8% terhadap kinerja karyawan,.
Putri et al. (2023)	Menganalisis pelatihan, pengembangan SDM, dan kompetensi di Hotel Harmoni Tasikmalaya.	Kuantitatif dengan metode survei (40 responden).	Secara parsial pelatihan kerja tidak signifikan, namun pengembangan SDM dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja,.
Kalengkongan et al. (2023)	Mengetahui efektivitas program pada Dinas Kominfo Kota Manado.	Kualitatif deskriptif.	Program sudah meningkatkan kinerja namun terhambat birokrasi dan anggaran; disarankan materi lebih banyak praktik daripada teori,.
Mechta & Hwihanus (2024)	Menilai efektivitas audit manajemen SDM di PT Limpah Mas Indonesia.	Kualitatif deskriptif melalui audit manajemen.	Fungsi rekrutmen dan pelatihan sudah efektif tetapi dokumentasi kebijakan tertulis masih

			lemah dan perlu diperbaiki.,
Rajagukguk et al. (2024)	Menganalisis pelatihan dan disiplin melalui pengembangan karir sebagai variabel mediasi di BRI.	Kuantitatif statistik; SmartPLS 4.3 dengan 90 responden.	Pelatihan kerja secara langsung tidak berpengaruh pada kinerja, tetapi menjadi signifikan jika dimediasi oleh pengembangan karir.,
Budiono et al. (2024)	Menguji pengaruh pelatihan, pengembangan karir, dan efikasi diri pada CV Mitra Pemenang.	Kuantitatif; analisis regresi linear berganda dengan 52 responden.	Efikasi diri (keyakinan individu) bersama pelatihan dan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.,

3.2 Peran Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan dalam membangun keunggulan perusahaan

Pelatihan dan pengembangan merupakan dua pilar penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) yang secara langsung menentukan daya saing dan kelangsungan hidup sebuah perusahaan di era globalisasi yang kompetitif. Berdasarkan berbagai studi dan literatur yang tersedia, berikut adalah uraian mendalam mengenai tiga poin penting peran pelatihan dan pengembangan dalam membangun keunggulan perusahaan:

1. SDM sebagai Aset Strategis dan Penggerak Utama Organisasi Sumber daya manusia adalah faktor sentral dan "mesin inti" di balik seluruh upaya organisasi, karena manusia memiliki kemampuan daya pikir yang mengendalikan aset lainnya seperti modal, teknologi, dan uang. Keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung pada standar dan kualitas SDM yang dimiliki; tanpa peran aktif manusia, peralatan canggih sekalipun tidak akan memberikan hasil yang berarti. Investasi dalam pelatihan dan pengembangan bukan sekadar biaya operasional, melainkan merupakan investasi jangka panjang (*human investment*) yang memberikan nilai tambah yang substansial bagi organisasi. Karyawan yang kompeten akan lebih mudah beradaptasi dengan perubahan teknologi, lebih tanggap dalam pengambilan keputusan, serta mampu memberikan inovasi yang memperkuat daya saing perusahaan di pasar global.
2. Sinergi Pelatihan Teknis dan Pengembangan Karier Jangka Panjang Pelatihan dan pengembangan memiliki fokus yang berbeda namun saling melengkapi untuk menciptakan tenaga kerja yang tangguh:
 - **Pelatihan (Training):** Berorientasi pada peningkatan keterampilan teknis (*technical skills*) jangka pendek untuk tugas spesifik saat ini. Tujuannya adalah memperbaiki kekurangan kinerja, mengurangi kesalahan kerja, serta membekali karyawan dengan pengetahuan praktis yang langsung dapat diterapkan.
 - **Pengembangan (Development):** Berorientasi pada kemampuan konseptual dan kepribadian jangka panjang guna mempersiapkan karyawan agar mampu mengemban tanggung jawab yang lebih besar di masa depan. Hal ini mencakup perencanaan karier yang jelas, yang terbukti meningkatkan motivasi, loyalitas, serta komitmen karyawan terhadap visi dan misi organisasi. Perusahaan yang secara konsisten menjalankan keduanya akan memiliki "kolam bakat" (*talent pool*) yang tidak hanya ahli dalam operasional harian tetapi juga siap menjadi pemimpin masa depan.
3. Optimalisasi Kinerja, Produktivitas, dan Efisiensi Operasional Program pelatihan dan pengembangan yang dirancang melalui Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis/TNA*) berfungsi secara efektif untuk menutup kesenjangan (*gap*) antara kemampuan karyawan saat ini dengan target pekerjaan yang diharapkan. Secara empiris, berbagai penelitian menunjukkan pengaruh yang signifikan:
 - Di PTPN IV, pelatihan dan pengembangan karier berkontribusi sebesar 53,2% terhadap produktivitas.

- Di Kantor Pos Medan, variabel ini menjelaskan variasi kinerja sebesar 63,7%.
- Di PT Tempo Tbk Palembang, pelatihan berpengaruh kuat (73,5%) terhadap hasil kerja karyawan. Karyawan yang terlatih akan bekerja dengan kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu yang lebih baik, yang secara otomatis meningkatkan efisiensi biaya dan kepuasan pelanggan. Dengan demikian, optimalisasi kinerja individu ini menjadi landasan kokoh bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan strategis secara berkelanjutan.

4. KESIMPULAN & SARAN

Berdasarkan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) berperan sebagai faktor penting dan kekuatan pendorong di balik keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya. Penelitian ini, sejalan dengan berbagai studi sebelumnya, menunjukkan bahwa inisiatif pelatihan dan pengembangan memberikan pengaruh positif dan substansial dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan. Pelatihan terbukti efektif dalam meningkatkan kompetensi teknis jangka pendek untuk memenuhi kebutuhan operasional terkini. Sementara itu, pengembangan karir memiliki peran strategis dalam mempersiapkan kaderisasi dan kapabilitas pegawai menghadapi tantangan serta tanggung jawab yang lebih besar di masa depan.

Efektivitas implementasi program ini sangat bergantung pada beberapa faktor pendukung, seperti komitmen manajemen, kualitas fasilitator, dan dukungan infrastruktur teknologi. Namun, penerapannya sering kali menghadapi kendala terkait keterbatasan anggaran, prosedur birokrasi yang berbelit, serta kurangnya motivasi dan literasi digital dari sebagian pegawai.

Berdasarkan temuan dan keterbatasan penelitian ini, dapat diajukan beberapa rekomendasi:

1. Bagi Organisasi/Perusahaan:
 - Mengalokasikan anggaran yang memadai dan berkelanjutan untuk program pengembangan SDM.
 - Menyederhanakan prosedur birokrasi untuk memperlancar pelaksanaan pelatihan.
 - Meningkatkan sosialisasi dan komunikasi untuk membangun motivasi intrinsik karyawan terhadap program pengembangan kompetensi.
2. Bagi Penelitian Selanjutnya:
 - Mengembangkan model dan metode pelatihan yang lebih aplikatif dan berbasis experiential learning.
 - Menyelidiki pengaruh variabel lain seperti gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan manajemen beban kerja terhadap efektivitas program pelatihan dan kinerja organisasi secara holistik.
 - Melakukan penelitian dengan pendekatan mixed-method (kualitatif dan kuantitatif) untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika dan persepsi peserta pelatihan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis memanjatkan puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas terselesaikannya studi kajian mengenai peran strategis pengembangan kapasitas manusia dalam organisasi ini. Ucapan terima kasih dan apresiasi yang setinggitingginya penulis sampaikan kepada

Bapak Mada Aditia Wardhana, selaku dosen pengampu mata kuliah Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta wawasan mendalam mengenai konsep investasi manusia (*human investment*) sebagai penggerak utama tujuan organisasi Rekan-rekan satu tim peneliti yang telah berdedikasi dalam melakukan proses observasi, wawancara, dan pengumpulan data primer melalui kuesioner sehingga analisis mengenai pelatihan dan kinerja ini dapat disusun secara komprehensif. Para pimpinan dan staf di berbagai instansi yang telah menjadi objek studi, seperti PT Tempo Tbk Palembang, PT Telkom Akses, PTPN IV, serta berbagai lembaga lainnya yang telah mendukung keterbukaan informasi penelitian demi kemajuan praktik manajemen SDM.

Dan juga terimakasih kepada Redaksi jurnal TEKNOBIS yang telah memberikan kesempatan berharga untuk mempublikasikan hasil penelitian ini, sehingga temuan mengenai optimalisasi produktivitas dan penutupan kesenjangan keterampilan (*skill gaps*) dapat menjangkau khalayak yang lebih luas. Semoga karya ini memberikan kontribusi nyata bagi penguatan kualitas sumber daya manusia di Indonesia dan menjadi referensi bermanfaat bagi akademisi maupun praktisi dalam menghadapi tantangan persaingan global.

REFERENCES

Barus, D. S., & Siregar, O. M. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Penilaian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Pos Medan. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen Indonesia-JEAMI*, 1(02), 65-79.

Budiono, W. G., Suryani, N. N., & Mitariani, N. W. E. (2024). Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir Dan Efeksi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Mitra Pemenang Denpasar. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 25(1), 69-77.

Gadzali, S. S., Susanto, Y., Rimbanu, D., & Sari, T. A. (2024). Optimasi Produktivitas Karyawan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *SABAJAYA: Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, 2(5), 247-251.

Hutabarat, S. L., Haroen, Z. A., & Wijayaningsih, R. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Akses Cabang Pasar Rebo Jakarta Timur. *Jurnal Economina*, 2(10), 2860-2871.

Kalengkongan, N., Lengkong, V. P. K., & Saerang, R. T. (2023). Efektivitas Program Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Dinas Komunikasi Dan Informatika Kota Manado). *Jurnal EMBA*, 11(4), 860-866.

Kristianto, Sihite, T. S., Purba, D. T., & Saragih, M. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PTPN IV (Persero) Unit Perkebunan Pabatu. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2), 878-890.

Lukman, M. A., Andriana, I., & Farla, W. (2024). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Tempo Tbk Palembang. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(2), 1007-1017.

Pasaribu, A., Sinaga, N. A., & Hutagalung, J. (2025). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Sibolga Sambas. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen*, 3(2), 44-55.

Rajagukguk, P., Isroni, I., Supriadi, D., & Hadi, S. S. (2024). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Pengembangan Karier sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (Jebma)*, 4(3), 1376-1385.

Suryani, Rindaningsih, I., & Hidayatulloh. (2023). Systematic Literature Review (SLR): Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *PERISAI: Jurnal Pendidikan dan Riset Ilmu Sains*, 2(3), 363-370.

Yusuf, M., & Hendra, R. (2023). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Berkelanjutan. *JUPEMA: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(1), 52-63.