

## STUDI LITERATUR TENTANG PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DI ERA DIGITAL

Aprilia Nurulita<sup>1(a)</sup>, Mutsanna Bin Muhammad<sup>2(b)</sup>

<sup>1,2</sup>Magister Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

<sup>a)</sup>[aprilianurulita23@gmail.com](mailto:aprilianurulita23@gmail.com), <sup>b)</sup>[mutsannamuhammad@gmail.com](mailto:mutsannamuhammad@gmail.com)

### INFORMASI ARTIKEL

#### Article History:

Dikirim:

22-04-2025

Diterbitkan Online:

30-06-2025

#### Kata Kunci:

Efektivitas, Pelatihan dan Pengembangan, Kompetensi SDM, Era Digital

#### Keywords:

Effectiveness, Training and Development, HR Competencies, Digital Era

#### Corresponding Author:

[aprilianurulita23@gmail.com](mailto:aprilianurulita23@gmail.com)

#### DOI:

<https://doi.org/10.24036/jmiap.v7i2.1218>

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi di era digital. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif melalui pendekatan studi literatur dengan mengkaji dari beberapa buku, artikel jurnal, dan sumber website relevan dengan topik penelitian. Hasil kajian ini menunjukkan bahwa program pelatihan dan pengembangan kompetensi SDM menjadi langkah strategis dalam menghadapi disrupsi digital. Seiring dengan kemajuan teknologi digital seperti *Artificial Intelligence/AI*, *Internet of Things (IoT)*, big data, analitik data, dan otomatisasi proses bisnis, sangat membantu perusahaan dalam mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia. Model pelatihan dan pengembangan SDM di era digital dapat dilakukan melalui berbagai metode seperti *e-learning*, *blended learning*, dan platform lainnya memberikan kemudahan bagi karyawannya untuk meningkatkan kompetensinya tanpa dibatasi oleh waktu dan tempat. Hasil studi menunjukkan bahwa integrasi teknologi digital secara adaptif dalam pelatihan kompetensi SDM dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengembangan kompetensi di berbagai sektor organisasi.

### ABSTRACT

This study aims to analyse the effectiveness of human resource training and development in improving competencies in the digital era. The research method used is descriptive through a literature study approach by reviewing several books, journal articles, and website sources relevant to the research topic. The results of this study show that training and development programmes are strategic steps in facing digital disruption. Along with the advancement of digital technology such as *Artificial Intelligence (AI)*, *Internet of Things (IoT)*, big data, data analytics, and business process automation, it is very helpful for companies in managing and developing human resources. HR training and development models in the digital era can be done through various methods such as *e-learning*, *blended learning*, and other platforms that make it easy for employees to improve their competence without being limited by time and place. The study results show that adaptive integration of digital technology in HR competency training can improve the efficiency and effectiveness of competency development in various organisational sectors.

## PENDAHULUAN

Seiring dengan pesatnya kemajuan teknologi digital di era revolusi industri 4.0 yang telah membawa banyak perubahan aspek kehidupan, termasuk sektor bisnis dan organisasi. Organisasi harus mampu beradaptasi dengan cepat agar tetap relevan, berdaya saing, dan kompetitif di tengah perubahan ini. Sehingga kompetensi SDM menjadi kunci dasar agar tetap bertahan dan mampu bersaing di pasar yang semakin berubah. Tantangan kompetensi SDM semakin kompleks dan beragam (Fajriyani et al. 2023). Transformasi digital mengadopsi teknologi baru seperti kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence/AI*), *Internet of Things* (IoT), analitik data, dan otomatisasi proses bisnis. Perkembangan ini memengaruhi cara organisasi dalam merekrut, mengelola, dan mengembangkan SDM mereka. Dalam konteks ini, perencanaan SDM tidak lagi hanya memastikan ketersediaan tenaga kerja yang cukup, tetapi juga berfokus tentang bagaimana mempersiapkan tenaga kerja yang mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi dan memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan (Oges Susfita Putri, Ella Afnira, and Putri Febriyanti 2024). Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, diperlukan strategi pelatihan dan pengembangan karyawan agar menjadi lebih baik dan mampu meningkatkan kemampuan kinerja mereka (Wijaya 2023).

Pelatihan dan pengembangan merupakan program yang sangat diperlukan hampir di setiap perusahaan atau organisasi karena dapat meningkatkan kinerja yang optimal sesuai dengan kebutuhan di bidang masing-masing. Kegiatan ini menjadi bagian strategis dari peningkatan kinerja karyawan yang berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan perusahaan (Mozael 2015). Berdasarkan temuan hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa investasi dalam pelatihan dan pengembangan telah terbukti mampu meningkatkan produktivitas, efisiensi kerja dan keterlibatan karyawan sehingga dapat mengurangi *turnover* serta mendorong pertumbuhan keuntungan bagi perusahaan. Perusahaan akan mencapai tujuan yang lebih baik dengan memperkuat keterampilan dan meningkatkan kinerja karyawannya. Selain itu, perusahaan terus mendorong terciptanya inovasi di lingkungan kerja melalui pelatihan yang efektif (Vellycia et al., 2024).

Beberapa alasan utama pelatihan dan pengembangan di era digital, sehingga kegiatan tersebut menjadi sebuah investasi penting di dalam perusahaan, diantaranya: (1) meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, yang berdampak pada kinerja yang lebih baik serta efisiensi dalam penyelesaian tugas, (2) mendorong motivasi dan semangat kerja dengan meningkatkan kepercayaan diri karyawan dalam menghadapi berbagai tantangan baru, (3) membantu mempertahankan loyalitas karyawan, (4) memperkuat daya saing perusahaan, hal ini memungkinkan perusahaan dapat mempromosikan produk dan layanan yang lebih inovatif serta berkualitas tinggi terhadap pelanggan, (5) menyiapkan perusahaan menghadapi masa depan, terutama di era digital yang semakin berkembang, penguasaan keterampilan menjadi kebutuhan utama di masa mendatang karena menuntut adanya kemampuan baru agar tetap relevan dan bersaing di masa yang akan datang (Ilim Nafisatul et al. 2024).

Di era digital saat ini, kemampuan untuk menguasai teknologi dan aplikasi digital menjadi sangat krusial dalam konteks pelatihan dan pengembangan kompetensi SDM. Hal ini tercermin dalam berbagai aspek pengelolaan SDM, mulai dari proses rekrutmen yang membutuhkan penguasaan *platform* pencarian kerja online, sistem seleksi berbasis algoritma, dan wawancara melalui video *conference*. Demikian juga dalam aspek pengelolaan karyawan, dimana pemahaman terhadap berbagai *tools* seperti sistem manajemen kinerja online, pelatihan berbasis *e-learning*, serta sistem kolaborasi menggunakan *platform* proyek online menjadi kompetensi yang wajib dikuasai (F. Amelia et al. 2023).

Program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia diharapkan dapat memastikan karyawannya memiliki kompetensi memadai yang dibutuhkan agar mereka dapat bekerja dalam lingkungan perusahaan. Kompetensi yang baik menjadikan karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dengan efektif dan efisien, sehingga memudahkan pekerjaan dan memperoleh hasil yang memuaskan (Hartono and Anshori 2020). Ketika karyawan merasa pekerjaannya terkelola dengan baik, hal ini berdampak pada peningkatan kepercayaan diri dan motivasi mereka. Sehingga kinerja karyawan cenderung meningkat dan berkontribusi positif pada pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, lingkungan kerja yang

mendukung pengembangan kompetensi akan mendorong komitmen karyawan terhadap perusahaan. (Fajriyani et al. 2023).

Penelitian ini akan membahas efektivitas program pelatihan dan pengembangan SDM di era digital melalui telaah literatur untuk menjawab tantangan transformasi teknologi yang cepat. Rumusan masalah difokuskan pada relevansi strategi pelatihan saat ini dalam meningkatkan kompetensi SDM secara adaptif. Tulisan ini menyajikan sintesis konseptual berbasis studi terdahulu dan menawarkan kerangka strategis yang dapat dimanfaatkan oleh praktisi maupun peneliti untuk merancang program pengembangan SDM yang kontekstual dan responsif terhadap dinamika digital.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metodologi deskriptif dengan pendekatan sistematis, yang bertujuan untuk mengumpulkan data dari berbagai *platform*, seperti Google Scholar, situs web ilmiah, dan berbagai jurnal dengan kriteria inklusi mencakup literatur relevan yang diterbitkan antara 2020-2024 baik berskala nasional maupun internasional. Lebih dari 25 referensi dianalisis menggunakan pendekatan content analysis untuk mengidentifikasi tema terkait strategi pelatihan dan pengembangan kompetensi SDM di era digital. Penelitian deskriptif ini untuk memberikan gambaran mengenai suatu kondisi secara umum tanpa melakukan pemilahan variabel-variabel tertentu (Zulganef 2008). Proses penelitian ini melibatkan pencarian referensi teoritis yang sesuai dengan topik permasalahan yang dikaji. Selanjutnya data yang berhasil dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan pendekatan deskriptif untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai kondisi dan perkembangan terkini dalam bidang tersebut. Penelitian ini akan memberikan pemahaman sistematis terhadap literatur yang ada dan harapannya memberikan dasar bagi pengembangan kerangka konseptual yang relevan dengan dinamika transformasi digital dalam manajemen SDM.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Organisasi

Menurut Syamsuddinnor, Sumber Daya Manusia (SDM) dianggap sebagai aset utama dalam sebuah organisasi yang memiliki peran penting dalam mendorong keberhasilan

organisasi. Melalui manajemen yang tepat, SDM akan memberikan kontribusi signifikan dalam peningkatan produktivitas, penciptaan inovasi, dan penguatan daya saing organisasi (Rarung, Areros, and Tatimu 2021). Membahas SDM tidak terlepas dari konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), yang berperan sebagai sistem pengelola SDM. MSDM bertujuan untuk memastikan pengelolaan berjalan efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan organisasi. Untuk mendukung aktivitas manajemen berjalan optimal, organisasi perlu memiliki SDM yang berkompeten dan terlatih sehingga mampu menjalankan sebaik-baiknya agar mampu meningkatkan kinerja karyawan (Ningrum, Widodo, and Sumarto 2023). Seiring dengan perubahan lingkungan kerja, manajemen SDM perlu melakukan penilaian secara berkala berdasarkan standar operasional dan kebutuhan pemberi kerja untuk menjamin perkembangan berkelanjutan. Penting untuk diingat bahwa dalam konteks perusahaan, karyawan adalah manusia, bukan sekadar mesin atau sumber daya bisnis (Muktamar et al. 2024).

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan komponen utama dalam sebuah organisasi dibandingkan dengan aspek lain seperti modal, teknologi, dan keuangan, karena SDM sebagai penggerak utama dalam seluruh proses organisasi (A. Amelia, Manurung, and Purnomo 2022). Keberhasilan sebuah organisasi sangat bergantung pada kualitas SDM dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Kualitas SDM yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan diantaranya sumber daya manusia yang memiliki kemampuan berinovasi dan menghasilkan ide-ide terbaik, pemikiran yang kreatif, kemampuan berinisiatif, keahlian dalam menyelesaikan berbagai persoalan, berwawasan ke depan, serta keterampilan dan keahlian. Semua hal tersebut mencerminkan potensi dan kualitas manusia yang dibutuhkan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Ariansyah and Roni 2023). Dalam setiap aktivitas organisasi, manusia memegang peran aktif dan berperan dominan, karena mereka bertindak sebagai perencana, pelaksana, dan penentu tercapainya tujuan organisasi (Samsuni 2017).

### Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kompetensi SDM

Pengembangan karyawan merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber

daya manusia. Melalui program pelatihan dan pengembangan, mereka memiliki peluang untuk mengembangkan diri dalam aspek pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang dimiliki. Upaya ini tidak hanya menguntungkan karyawan secara pribadi, tetapi juga memberikan dampak kemajuan bagi organisasi secara keseluruhan. Ketika karyawan memiliki kemampuan dan kualitas yang tinggi akan berkontribusi efektif dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Melalui program tersebut karyawan akan belajar praktik terbaik untuk dapat diterapkan di perusahaan mereka. Mereka dapat memahami strategi, pola cara, serta teknik terbaru sehingga dapat meningkatkan efisiensi dalam menyelesaikan tugas. Dengan adanya perkembangan baru, mereka mampu mengadopsi praktik terbaik dan memperapkannya kedalam pekerjaan sehari-hari (Muktamar et al. 2024).

Pelatihan dan perkembangan karyawan bukanlah hal yang sama. Pelatihan dapat diartikan sebagai upaya terstruktur yang ditujukan untuk meningkatkan kapabilitas dan keahlian karyawan dalam pelaksanaan tugas mereka saat ini. Pelatihan sebagai proses pembelajaran jangka pendek yang tersusun secara terstruktur untuk membantu pekerja non-manjerial menguasai keterampilan teknis serta pengetahuan secara spesifik (Larasati 2018). Menurut Suparno mengartikan pelatihan yang berasal dari kata *training* atau *train* yang mengandung makna memberi pelajaran atau praktik, untuk mencapai perkembangan yang diinginkan. Pelatihan lebih menitikberatkan pada tugas-tugas yang ada saat ini agar meningkatkan keterampilan tertentu, berbeda dengan pengembangan yang lebih berorientasi pada peningkatan kemampuan karyawan dalam memahami dan menginterpretasikan pengetahuan bukan sekadar mengajarkan pada keterampilan teknis (Granita and Safarini 2019).

Pengembangan SDM menurut Kurniawati adalah upaya terencana sebuah organisasi yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kompetensi SDM secara berkesinambungan dalam waktu jangka panjang (Kurniawati 2020). Sedangkan menurut Tri Joko dkk (2019), pengembangan karir pegawai merupakan metode atau kegiatan organisasi secara resmi yang mendukung pertumbuhan, kepuasan kerja, serta memperluas pengetahuan dan keterampilan karyawan. Kegiatan tersebut ditujukan untuk memastikan perusahaan memiliki karyawan yang berkompeten dan

berpengalaman sehingga karyawan tersebut dapat dipekerjakan di perusahaan. Adapun tujuan dan manfaat dari pengembangan ini meliputi peningkatan produktivitas kerja, efisiensi, prospek karir meningkat, serta peningkatan kesejahteraan karyawan (Aurelia et al. 2024).

Sasaran pelatihan dan pengembangan adalah untuk memperbaiki efektivitas serta efisiensi kinerja karyawan dalam menjalankan tugas dan mencapai target program kerja yang telah ditentukan (Bariqi 2018). Sedangkan menurut Wiliandari sasaran tercapainya tujuan pelatihan dan pengembangan adalah pada peningkatan kinerja individu dalam posisi yang sedang dijalani saat ini, sedangkan pengembangan lebih berfokus pada peningkatan kompetensi dan keahlian untuk kebutuhan jangka panjang (Gustiana, Hidayat, and Fauzi 2022). Dilihat dari aspek perusahaan, pengembangan sumber daya manusia mempengaruhi karir dan perkembangan individu, karena melalui program tersebut menjadikan kompetensi karyawan semakin bertambah (Haratua, C. S; Thilal, D. R; Cahyani 2023).

### **Tantangan Kompetensi SDM Baru di Era Digital**

Perubahan teknologi secara signifikan membawa dampak perubahan pada pola kerja dan kehidupan manusia, hal ini menjadi tantangan kompetensi SDM dalam menghadapi era digital. Situasi ini menciptakan tantangan baru bagi organisasi untuk menyesuaikan kapabilitas SDM mereka. Dengan demikian, literasi digital menjadi sangat penting untuk membantu karyawan dalam menjalankan aktivitas kerja, meningkatkan kinerja, serta memperoleh kepuasan pelanggan (Amalia et al. 2024). Menurut Adiwaty, menggarisbawahi bahwa sektor ketenagakerjaan saat ini tengah menghadapi tantangan yang berbeda dengan hadirnya era industri 4.0 yang ditandai oleh digitalisasi. kondisi ini mengharuskan perusahaan untuk mengambil langkah-langkah strategis dan antisipatif dalam mengelola SDM. Pengembangan kapabilitas dan kompetensi di bidang SDM menjadi faktor krusial yang memerlukan perhatian dan pengembangan berkelanjutan dari perusahaan untuk memenuhi tuntutan era digital. Keberlanjutan perusahaan akan sangat ditentukan oleh kemampuan para pengambil kebijakan dalam merespons tantangan tersebut (Fajriyani et al. 2023).

Kemajuan teknologi seperti *Internet of Things* (IoT), *Big Data*, dan *Artificial Intelligence* (AI) telah membawa tantangan baru bagi organisasi atau perusahaan karena teknologi tersebut mengubah cara kerja di berbagai bidang (Haryanto and Nurhayati 2019). Perubahan ini mampu membawa otomatisasi dan analisis data yang mendalam, serta kemampuan pengambilan keputusan yang berbasis data. Hal ini menjadi tantangan baru bagi organisasi untuk memastikan SDM mempunyai kemampuan yang cukup untuk mengoperasikan teknologi tersebut. Berdasarkan persepsi mahasiswa di perguruan tinggi juga menjelaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia di era digital lebih bergantung pada media sosial seperti *Facebook*, *LinkedIn*, *Skype*, teknologi seluler, *cloud* dan berbagai aplikasi SDM sehingga lebih efektif, efisien, produktif dan gesit. Namun hal ini tidak terlepas dari berbagai kendala seperti minimnya strategi organisasi dan manajemen perubahan, resistensi karyawan, serta budaya organisasi yang belum sepenuhnya mengikuti perubahan digital (M. Adenuddin Alwy 2022).

Salah satu tantangan terbesar SDM adalah kesenjangan antara kebutuhan industri dengan kapabilitas yang dimiliki tenaga kerja saat ini. Di tengah era digitalisasi ini, tuntutan peningkatan kompetensi semakin beragam dan kompleks. Meskipun kompetensi dasar seperti kemampuan berkomunikasi, kolaborasi, dan pengambilan keputusan menjadi hal yang penting. Namun, di era digital ini kemampuan tambahan seperti analisis data, pengembangan aplikasi, dan digital marketing juga menjadi sangat penting. Selain itu, tantangan di era digital tidak semata-mata berfokus pada aspek teknologi, namun juga meliputi aspek kemanusiaan seperti etos kerja, kepekaan sosial, dan kemampuan beradaptasi dengan perubahan. Transformasi ini berdampak pada perubahan struktur organisasi dan tuntutan fungsi SDM, termasuk dalam hal pengembangan budaya yang mendorong inovasi, peningkatan kolaborasi antar departemen, serta optimalisasi teknologi untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi (Fajriyani, Kurniawati, and Adam Yudo Prakoso Dewo, Arif Fahri Baihaqi, n.d.).

Tantangan lain yang dihadapi organisasi dalam perencanaan SDM yang efektif di era digital termasuk isu keamanan data dan privasi, etika penggunaan teknologi, serta perubahan budaya organisasi. Integrasi teknologi baru

dalam manajemen SDM dapat menimbulkan kekhawatiran terkait privasi data karyawan dan keamanan sistem informasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan kepatuhan terhadap regulasi privasi yang berlaku dan menerapkan praktik pengelolaan data yang aman sesuai dengan prinsip etis (Oges Susfita Putri, Ella Afnira, and Putri Febriyanti 2024).

### **Efektivitas Pelatihan dan Pengembangan SDM di Era Digital**

Salah satu investasi penting dalam sebuah organisasi adalah pelatihan yang mendukung penguasaan teknologi digital. Model pelatihan tradisional yang bersifat statis dan kurang responsif terhadap perubahan teknologi, perlu diubah menjadi lebih fleksibel dan inovatif untuk menciptakan tenaga kerja yang adaptif. Pemanfaatan teknologi seperti AI dan IoT dalam program pelatihan dapat meningkatkan efisiensi, misalnya melalui otomatisasi analisis kebutuhan pelatihan dan personalisasi materi berdasarkan kemajuan setiap individu. Beberapa model pelatihan dan pengembangan SDM yang dapat diterapkan perusahaan maupun organisasi diantaranya (Saifudin, Hakam, and Ismail 2024):

#### a) Model Program Pelatihan (*Training*)

Pelatihan SDM sebagai upaya untuk membangun individu yang berkualitas dengan keterampilan dan kemampuan, serta loyalitas kerja yang baik. SDM yang berkualitas akan memengaruhi perkembangan perusahaan guna mencapai tujuan. Hal yang diperoleh dari pelatihan, diantaranya meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja, mengurangi kerusakan dan dampak kerja yang tidak efektif, meningkatkan pelayanan, membangun moral yang baik, mendukung pengembangan karir karyawan, meningkatkan kemampuan konseptual, memperbaiki komunikasi, meningkatkan *skill leadership*, serta meningkatkan *income* karyawan.

Dibalik besarnya manfaat pelatihan tersebut, tidak terlepas dari berbagai tantangan. Seperti keterbatasan anggaran, waktu pelaksanaan, kurangnya komitmen dari peserta, hal ini semua bisa menghambat efektivitas program pelatihan yang telah dirancang (Wicaksono 2025).

#### b) Model Program *Life Skills*

*Training and Development* (T&D) berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan kapabilitas sumber daya manusia agar sesuai dengan tujuan

dan visi organisasi. Semakin tinggi kompetensi SDM, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Oleh karena itu, penting untuk membekali SDM dengan keahlian dan kecakapan hidup (*life skills*) yang memungkinkan mereka berkontribusi secara optimal dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara. Layaknya sistem pendidikan formal, organisasi juga mengadopsi empat pilar pendidikan yang mendukung program (T&D) yang dikembangkan bersama top manajemen dan HRD. Pilar-pilar tersebut adalah *Learning to Know*, *learning to do*, *learning to be*, dan *learning to live together* yang menjadi fondasi dalam pelaksanaan T&D untuk membentuk SDM yang sesuai dengan kebutuhan yang diharapkan sebuah organisasi.

Kelebihan menggunakan model program *Life Skills* diantaranya, peserta berperan aktif selama proses berlangsung, peserta akan memaparkan konsep, rumusan atau keterangan tentang sesuatu sehingga dapat memahaminya, dapat mengembangkan sikap ilmiahnya dan dapat merangsang rasa ingin tahu, peserta akan memperoleh pengertian yang benar-benar dihayati, karena peserta sendiri menemukan konsep dari pekerjaannya sendiri, dan memungkinkan peserta memanfaatkan lingkungan secara maksimal sebagai sumber belajar.

Adapun kelemahan dalam program tersebut, seperti pelaksanaan program ini membutuhkan waktu yang relatif lama; tingkat kesiapan intelektual peserta dapat diperhitungkan, sebab berpengaruh terhadap hasil; setiap individu memerlukan perhatian yang lebih, sehingga kurang cocok diterapkan dalam jumlah peserta yang besar; dan membutuhkan perencanaan dan persiapan yang matang agar mudah melaksanakan dan menjamin keselamatan kerja (Widiasworo, n.d.).

#### c) Model Pelatihan *In Service Training*

Model pelatihan *In service training* merupakan pendekatan strategis yang ditujukan untuk mengoptimalkan produktivitas dan pengembangan karyawan. Model pelatihan ini mencakup serangkaian aktivitas terstruktur yang dirancang untuk memperkuat pemberdayaan dan meningkatkan kapabilitas karyawan dalam menjalankan pekerjaannya secara profesional dan terukur, sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi. Salah satu kunci dari model ini adalah penekanan pada aspek penerapan. Penelitian membuktikan

bahwa karakteristik pekerjaan dan aspek profesional memiliki pengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan dalam program ini. Lebih lanjut, model pelatihan ini terbukti efektif dalam meningkatkan kepercayaan diri karyawan.

Dari berbagai manfaat yang telah disebutkan diatas, perlu memperhatikan hambatan atau kendala yang sering dihadapi seperti, peserta memiliki latar belakang yang heterogen, sulit mendapatkan pelatih yang ahli, fasilitas dan sarana prasarana kurang, kurikulum kurang sesuai atau tidak sistematis sehingga tidak mendukung ketercapaian tujuan pengembangan, dana pengembangan sangat terbatas, dan terbatasnya waktu pelaksanaan.

Namun, dari hambatan tersebut diatas dapat diminimalisir agar faktor tersebut tidak muncul. Langkah yang perlu dilakukan yaitu materi pelatihan disertai dengan pre test maupun pos test sehingga dapat melihat kemampuan peserta, pelatih harus profesional dan disesuaikan dengan spesialisasinya, isi program pelatihan harus direncanakan dan ditujukan kepada pencapaian secara keseluruhan (Moekijat 2008).

#### d) Model ADDIE

Model ini menjadi salah satu pendekatan sistematis yang seringkali digunakan dalam pelatihan. Secara umum tahapan dalam model ADDIE ini terdapat lima langkah, yakni *Analyze*, *Design*, *Develop*, *Implement* dan *Evaluate*. Konsep A (*Analysis*): dalam tahapan ini sebagai ringkasan melakukan analisis. Tahapan dalam langkah analysis yaitu melakukan validasi, menentukan tujuan intruksional, menganalisis peserta, mengaudit sumber yang memungkinkan, dan mengubah sebuah rencana pengelolaan proyek. Konsep D (*Design*): yaitu sebagai desain merancang program pelatihan yang mencakup tujuan, materi, dan metode pelatihan yang sesuai. Prosedur yang dilakukan yaitu menginventarisir tugas, menyusun tujuan pembelajaran, dan membuat pengujian metode atau strategi pembelajaran. konsep D (*Development*): langkah yang dilakukan dengan menghasilkan konten, memilih atau mengembangkan media pendukung, mengembangkan panduan untuk peserta dan guru atau pelatih, dan melakukan ujian percobaan (Hidayat and Nizar 2021). Konsep I (*Implementation*): pelaksanaan program pelatihan yang dapat dilakukan melalui berbagai format seperti pelatihan tatap

muka, *e-learning*, atau *blended learning*. Konsep E (*Evaluation*): evaluasi efektivitas pelatihan dengan mengumpulkan umpan balik dari peserta, penilaian hasil belajar, serta dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan. Secara keseluruhan, pengembangan SDM melibatkan empat tahapan, yaitu analisis kebutuhan pelatihan (*training needs analysis*), rancangan pelatihan (*training design*), pengembangan program pelatihan (*training development*), pelaksanaan pelatihan (*training implementation*), dan evaluasi pelatihan (*training evaluation*). Tahapan ini membentuk model pengembangan SDM yang dikenal dengan nama model ADDIE (Mayfield 2011).

Kelebihan menggunakan model ADDIE ini diantaranya bersifat adaptif; model ini dapat diterapkan di berbagai industri, disiplin ilmu, dan lingkungan pembelajaran baik berskala kecil maupun besar, selain itu terstruktur, yang berkontribusi terhadap efisiensi dan konsistensi dalam pengembangan program pelatihan. Kelebihan lainnya adalah bersifat interaktif, yang memungkinkan adanya *feedback* dan perubahan pada setiap tahap pengembangan guna memastikan kesesuaian dengan tujuan pembelajaran yang ditetapkan. Di samping itu, adanya komponen evaluasi dalam ADDIE memungkinkan organisasi untuk menilai efektivitas konten pembelajaran secara sistematis, sehingga dapat mengidentifikasi aspek-aspek yang perlu diperbaiki pada iterasi selanjutnya.

Meskipun model ini memiliki beberapa keunggulan, terdapat pula kelemahan yang perlu diperhatikan. Salah satu keterbatasannya terletak pada pendekatan proses linier, dapat menghambat fleksibilitas dan kreativitas, terutama ketika dihadapkan pada kebutuhan pembelajaran yang kompleks. Selain itu, penerapan model ini cenderung memerlukan waktu dan sumber daya yang cukup besar, sehingga dapat menjadi kendala bagi organisasi berskala kecil atau yang memiliki keterbatasan sumber daya. Kelemahan lain yang cukup signifikan adalah minimnya penekanan terhadap pengalaman pengguna (*user experience*). Dalam konteks transformasi digital dan meningkatnya perhatian terhadap keterlibatan karyawan dalam proses pembelajaran, kurangnya fokus ADDIE pada aspek ini dapat menyebabkan materi pelatihan yang kurang menarik dan berdampak pada rendahnya efektivitas pembelajaran (Farhansyah 2023).

Transformasi digital telah membawa dampak signifikan dalam lingkungan kerja, berawal dari pemanfaatan teknologi baru hingga sistem kerja yang adaptif, termasuk dalam aspek pelatihan dan pengembangan SDM. Selain mengetahui model yang akan digunakan perusahaan dalam pelatihan dan pengembangan, perusahaan juga perlu memperhatikan strategi yang efektif untuk meningkatkan kapabilitas teknis serta memperkuat daya adaptasi karyawan terhadap perubahan. Berikut ini rangkaian strategi efektif yang dapat diterapkan untuk pengembangan SDM di era digital (Iqbal 2024):

a) Mengoptimalkan Pelatihan dan Pengembangan Berbasis Teknologi

Meskipun pelatihan konvensional masih memiliki relevansi, namun pemanfaatan teknologi secara signifikan dapat meningkatkan efektivitas program pengembangan karyawan. Melalui *e-learning* dan *platform* pelatihan daring atau online, menawarkan fleksibilitas bagi karyawan untuk mengembangkan diri sesuai dengan ritme mereka, sehingga mempermudah mereka mengasah keterampilan baru dengan tidak mengganggu pekerjaan utamanya. Misalnya, teknologi seperti *Virtual Reality* (VR) dan *Augmented Reality* (AR) dapat dimanfaatkan untuk menciptakan simulasi yang memberikan pengalaman praktis. Melalui metode tersebut, karyawan memperoleh pengalaman yang lebih nyata dan mendalam, sehingga mempermudah mereka dalam mengaplikasikan kemampuan tersebut di kehidupan nyata.

b) Mengadopsi Data Analitik untuk Pengembangan SDM

Data analitik menjadi alat yang sangat penting dalam pengembangan SDM di era digital. Pendekatan berbasis data memungkinkan perusahaan menganalisis kebutuhan pelatihan secara lebih spesifik, menganalisis pola produktivitas, dan melakukan pemantauan kinerja secara lebih akurat. Selain itu, juga memfasilitasi divisi HR dalam merancang program pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing individu.

c) Mendorong Budaya Pembelajaran Berkelanjutan

Di era digital, perubahan kemampuan dan pengetahuan terjadi begitu cepat, sehingga

mendorong untuk terus belajar dan meningkatkan keterampilan baru menjadi hal yang bersifat krusial. Salah satu cara efektifnya adalah perusahaan dapat memfasilitasi melalui penyediaan akses ke berbagai sumber pembelajaran, seperti kegiatan seminar, kursus online, serta program sertifikasi profesional. Dengan demikian, karyawan lebih siap menghadapi perubahan dan meningkatkan kepercayaan diri mereka dalam melaksanakan tugasnya. Disisi lain, perusahaan yang menunjukkan komitmen terhadap pengembangan karyawan cenderung mendapatkan penghargaan dan kepercayaan lebih dari para karyawannya.

d) Menerapkan Kepemimpinan Adaptif

Pemimpin yang memiliki kemampuan beradaptasi yang tinggi lebih efektif dalam mengelola tim di era digital. Untuk menciptakan SDM yang adaptif, program pelatihan perlu difokuskan pada pengembangan kemampuan menghadapi perubahan dan penyelesaian masalah secara inovatif dan kreatif.

e) Pemanfaatan *Artificial Intelligence* (AI) dalam pengelolaan SDM

Kecerdasan buatan atau AI dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan SDM. AI dapat berkontribusi pada berbagai aspek, mulai dari proses rekrutmen hingga penilaian kinerja. Dalam proses rekrutmen, AI mampu menyeleksi kandidat, memprediksi kesesuaian mereka dengan budaya organisasi, serta membantu meminimalkan potensi bias. Selain itu, kecerdasan buatan juga membantu personalisasi program pelatihan dengan menyediakan beberapa rekomendasi materi pembelajaran yang sesuai analisis kinerja individual. Melalui AI, tahapan pengembangan SDM menjadi lebih optimal dan efisien, memungkinkan karyawan untuk fokus pada pengembangan kompetensi yang dibutuhkan.

f) Menyediakan Fleksibilitas dalam Bekerja

Era digital menjadikan model kerja yang lebih fleksibel, seperti *remote working* atau *hybrid*. Model tersebut memungkinkan karyawan untuk mencapai keseimbangan yang lebih baik antara kerja dengan kehidupan pribadi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan dan produktivitas mereka. Untuk mendukung fleksibilitas ini,

perusahaan membutuhkan dukungan infrastruktur serta sarana yang memadai, seperti perangkat lunak kolaborasi serta sistem komunikasi yang efektif.

g) Menghargai Inovasi dan Kreativitas Karyawan

Inovasi dan kreativitas menjadi kunci utama kesuksesan. Dengan demikian, perusahaan perlu membangun lingkungan kerja yang menghargai ide-ide baru dan menyediakan ruang bagi karyawan untuk bereksperimen. Beberapa langkah yang dapat diambil seperti mengadakan sesi brainstorming, hackathon, atau pemberian insentif kepada karyawan yang menghasilkan ide-ide inovatif. Hal ini sebagai cara untuk mendorong kreativitas di tempat kerja.

Dari beberapa kajian literatur, ditemukan bahwa model pelatihan dan pengembangan yang berbasis teknologi memberikan banyak keuntungan, seperti fleksibilitas waktu dan tempat, peningkatan aksesibilitas pembelajaran, serta kemampuan untuk memperbarui materi pelatihan dengan cepat sesuai kebutuhan. *E-learning*, *blended learning*, dan *microlearning* menjadi beberapa metode yang sudah terbukti efektif untuk diterapkan dalam meningkatkan kompetensi SDM di era digital. Namun, perlu diketahui bahwa perusahaan juga harus mampu menyesuaikan teknologi dengan kebutuhan industri dan karyawan, karena tidak semua teknologi cocok untuk diterapkan dalam semua jenis pelatihan. Begitu juga dengan menerapkan strategi yang efektif, akan membantu perusahaan dalam membangun tim yang tangguh menghadapi dinamika era digitalisasi serta mampu meningkatkan kinerja sesuai dengan tuntutan perubahan zaman.

### Dampak Pelatihan dan Pengembangan SDM di Era Digital

Berdasarkan temuan yang peneliti paparkan sebelumnya, penelitian menunjukkan bahwa meski program pelatihan dan pengembangan pada umumnya menghasilkan dampak positif bagi perusahaan, namun terdapat dampak negatif yang menjadi perhatian bagi perusahaan diantaranya: (1) Besarnya biaya yang harus dikeluarkan: penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan membutuhkan dana yang tidak sedikit, karena mencakup beberapa komponen yang harus dipenuhi seperti bahan ajar, honor pengajar, penyediaan fasilitas, hingga biaya akomodasi. Hal ini menjadi



kendala finansial, terutama bagi perusahaan yang berskala kecil dan menengah. (2) Waktu yang terbuang: ketika karyawan mengikuti pelatihan, mereka terpaksa untuk meninggalkan semua tugas-tugasnya untuk sementara waktu. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan produktivitas perusahaan. Selain itu, ada kemungkinan manfaat yang mereka dapatkan dari program pelatihan tidak sepadan dengan waktu yang mereka habiskan. (3) Potensi ketidakpuasan karyawan: tidak semua peserta merasa puas dengan program pelatihan yang diadakan oleh perusahaan, faktor yang memicu ketidakpuasan program ini antara lain ketidaksesuaian dengan kebutuhan karyawan, penggunaan metode yang kurang tepat, atau kemampuan instruktur yang belum memenuhi standar yang diharapkan. (4) Ketidakcocokan keterampilan yang diperoleh: keterampilan yang didapatkan selama mengikuti pelatihan tidak selalu sejalan dengan tuntutan pekerjaan, baik untuk kebutuhan karyawan saat ini maupun masa mendatang. Hal ini bisa disebabkan karena perubahan teknologi maupun strategi perusahaan, (5) Demotivasi Karyawan: ketika peserta pelatihan merasa program yang diikuti kurang memberikan nilai tambah, atau mereka menganggap perusahaan tidak memberikan apresiasi yang memadai terhadap peningkatan kompetensi mereka, hal ini dapat menimbulkan demotivasi. Hal ini berpotensi pada penurunan produktivitas, kinerja dan tingkat loyalitas karyawan terhadap perusahaan, (6) Perebutan Karyawan: setelah mengikuti program pengembangan dan pelatihan sehingga memiliki kompetensi yang lebih tinggi, kemungkinan akan menjadi incaran bagi perusahaan lain. Hal ini perusahaan berisiko kehilangan investasi yang telah ditanamkan untuk pengembangan SDM ketika karyawan tersebut memutuskan untuk berpindah ke perusahaan lain (Novi Anisa Safitri et al. 2024).

## PENUTUP

Salah satu investasi strategis bagi perusahaan untuk meningkatkan kompetensi karyawannya di era digital adalah dengan pelatihan dan pengembangan SDM. Pemanfaatan teknologi seperti media sosial, *AI*, *IoT*, *Claud Computing* dan lainnya bukanlah suatu hal yang menjadi ancaman bagi perusahaan, melainkan sebuah peluang untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan fleksibilitas kerja. Berbagai metode digital

seperti *e-learning* maupun *blended learning* dan modul online dan sejenisnya memungkinkan pelatihan dilakukan secara adaptif tanpa mengganggu produktivitas kerja. Dalam penelitian ini menegaskan pentingnya pendekatan berbasis teknologi dalam pelatihan kompetensi SDM sebagai strategi kompetitif yang mampu menjawab tantangan transformasi digital. Kajian ini memberikan kontribusi akademik yang menyoroti hubungan antara integrasi teknologi dan peningkatan kompetensi SDM sebagai keunggulan bersaing organisasi modern.

Bagi organisasi maupun perusahaan harus mampu secara proaktif mengadopsi teknologi digital dalam merancang program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dan karakteristik pekerjaan. Investasi dalam infrastruktur pembelajaran digital serta penguatan budaya belajar adaptif perlu menjadi prioritas. Bagi pengembangan studi akademik selanjutnya, disarankan untuk melakukan kajian empiris berbasis data lapangan guna menguji efektivitas model pelatihan digital yang diusulkan serta mengeksplorasi faktor-faktor kontekstual yang memengaruhi keberhasilannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, Mei Rani, Agnes Dwita Susilawati, Setyowati Subroto, Khusnul Khotimah, and Universitas Pancasakti Tegal. 2024. "Analisis Dampak Dari Literasi Digital Dan Karyawan." *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminsitrasi Dan Pelayanan Publik* 11: 1010–20.
- Amelia, Anika, Khoirul Ardani Manurung, and Daffa Baihaqi Purnomo. 2022. "Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi." *Mimbar Kampus: Jurnal Pendidikan Dan Agama Islam* 21 (2): 128–38. doi:10.47467/mk.v21i2.935.
- Amelia, Fatma, Siti Rakibah, Putri Silva Ananda, Fakhrol Rozi, Program Studi Manajemen, and Fakultas Ekonomi. 2023. "Pelatihan Dan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Era Digital." *Journal of Management Science and Business Review* 1 (4): 72–80. <https://jurnal.ypsms.or.id/index.php/JMSB R>.

- Ariansyah, Nopri, and Mukran Roni. 2023. "Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Cipta Prima Kontrindo." *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik* 10 (2): 568–79. doi:10.37606/publik.v10i2.664.
- Aurelia, Adela, Kinaya Dewi, Program Studi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu, Ilmu Politik, Universitas Pembangunan, et al. 2024. "Analisis Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Di Lingkungan PT IMST Maharani Ikaningtyas Karyawan Yang Kompeten , Terampil , Dan Termotivasi Yang Diperlukan Untuk Mencapai Tujuan." *Jurnal Manajemen Bisnis Era Digital (JUMABEDI)* 1 (3): 85–92.
- Bariqi, M D. 2018. "Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia." *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis* 5 (2). <https://doi.org/10.21107/jsmb.v5i2.6654>.
- Cintia, Vellycia Dwi, Dinda Ayu, Nadia Putri, Keyla Citra, Ananda Bintang, and Diafira Malika. 2024. "Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Di Era Globalisasi Digital." *Jurnal Inovasi Manajemen, Kewirausahaan, Bisnis Dan Digital (JIMaKeBiDi)* 1 (2).
- Fajriyani, Dini, Achmad Fauzi, Made Devi Kurniawati, Adam Yudo Prakoso Dewo, Arif Fahri Baihaqi, and Zulkarnain Nasution. 2023. "Tantangan Kompetensi SDM Dalam Menghadapi Era Digital (Literatur Review)." *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* 4 (6): 1004–13. doi:10.31933/jemsi.v4i6.1631.
- Fajriyani, Dini, Made Devi Kurniawati, and Zulkarnain Nasution Adam Yudo Prakoso Dewo, Arif Fahri Baihaqi. n.d. "Tantangan Kompetensi SDM Dalam Menghadapi Era Digital (Literatur Review)." *Artikel Universitas Terbuka*. <https://www.scribd.com/document/655933940/Tantangan-Kompetensi-SDM-Dalam-Menghadapi-Era-Digital-edit>.
- Farhansyah, Jordhi. 2023. "Metode ADDIE: Strategi Mengembangkan Program Pelatihan." *Learning & Development*. <https://www.talenta.co/blog/metode-addie/>.
- Granita, Widya, and Yamiati Safarini. 2019. "Efektivitas Pelatihan Karyawan Dan Penggunaan Media Sosial Pada Kinerja Usaha Kecil Dan Menengah Di Provinsi DKI Jakarta." *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis* 5 (2): 226–48. <https://publikasi.mercubuana.ac.id/index.php/jimb/search/authors/view?firstName=Widya&middleName=&lastName=Granita&affiliation=&country=%0A>.
- Gustiana, Riska, Taufik Hidayat, and Achmad Fauzi. 2022. "Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia)." *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi: Jemsi* 3 (6): 657–66. <https://dinastirev.org/JEMSI/article/view/1107/670>.
- Haratua, C. S; Thilal, D. R; Cahyani, W.D. 2023. "Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pada Perusahaan Pt. Rahardja Ekalancar)." *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik* 10 (3): 923–35.
- Hartono, Rudi, and Mochammad Isa Anshori. 2020. "Peran Kerja Keras Dan Kerja Cerdas Melalui Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Agent Asuransi (Studi Pada PT. Prudential Life Assurance Surabaya)." *Competence : Journal of Management Studies* 13 (2): 99–112. doi:10.21107/kompetensi.v13i2.6828.
- Haryanto, J, and I Nurhayati. 2019. "The Competency of Human Resources in the Era of Industry 4.0: A Review of Literature." *Journal of Business and Behavioural Entrepreneurship* 2 (2).
- Hidayat, Fitria, and Muhammad Nizar. 2021. "Model Addie (Analysis, Design, Development, Implementation and Evaluation) Dalam Pembelajaran

- Pendidikan Agama Islam Addie (Analysis, Design, Development, Implementation and Evaluation) Model in Islamic Education Learning.” *Jurnal UIN 1* (1): 28–37. [https://www.researchgate.net/publication/314231776\\_Impact\\_of\\_Training\\_and\\_Development\\_Programs\\_on\\_Employee\\_Performance](https://www.researchgate.net/publication/314231776_Impact_of_Training_and_Development_Programs_on_Employee_Performance).
- Ilim Nafisatul, Khairul Wahyudi A., Kurniadi Fadlan, Hairunnisa Siti, and Isa Anshori M. 2024. “Pengaruh Pengalaman Kerja, Pelatihan, Dan Motivasi Kerja Karyawan Meningkatkan Kinerja Karyawan.” *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Ekonomi 2* (1): 39–54.
- Iqbal, Muhammad. 2024. “Strategi Efektif Untuk Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Era Digital.” *Pusat Layanan Data SDM Dan Informasi Digital - Universitas Medan Area*. <https://pusdasi.uma.ac.id/strategi-efektif-untuk-pengembangan-sumber-daya-manusia-di-era-digital/>.
- Kurniawati. 2020. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Universitas Terbuka Human Decision Processes. <https://doi.org/10.1006/obhd.200%0A0.2930>.
- Larasati, S. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed 1st. CV Budi Utama.
- M. Adenuddin Alwy. 2022. “Manajemen Sumber Daya Manusia Di Era Melalui Lensa Manajer Sumber Daya Manusia Generasi Berikutnya.” *Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan : Sibatik Journal 1* (10): 1–23.
- Mayfield, M. 2011. “Creating Training and Development Programs: Using the ADDIE Method. Development and Learning in Organizations” 25 (3). <https://doi.org/10.1108/1477728%0A1111125363>.
- Moekijat. 2008. *Evaluasi Pelatihan Dalam Rangka Peningkatan Produktivitas*. Bandung: Mandar Maju.
- Mozael, Bassam Mohsin. 2015. “Impact of Training and Development Programs on Employee Performance.” *International Journal of Scientific and Research Publications* 5 (11). [https://www.researchgate.net/publication/314231776\\_Impact\\_of\\_Training\\_and\\_Development\\_Programs\\_on\\_Employee\\_Performance](https://www.researchgate.net/publication/314231776_Impact_of_Training_and_Development_Programs_on_Employee_Performance).
- Muktamar, Ahmad, Novianti, Mirna, and Rafiq, Ahmad Sahibuddin. 2024. “Peranan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi.” *Jurnal Ilmiah Penelitian Mandira Cendikia 2* (7): 52–69. <https://journal-mandiracendikia.com/jip-mc>.
- Ningrum, Tiara Kusumarla, Zandra Dwanita Widodo, and Laksono Sumarto. 2023. “Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Batik Keris Di Surakarta.” *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik* 10 (2): 423–32. doi:10.37606/publik.v10i2.718.
- Novi Anisa Safitri, Muhammad Fahmi Ilmiawan, Dini Islami, Muammar Khadavi, and Muhammad Isa Ansori. 2024. “Pelatihan Dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Keterampilan Karyawan Era Digital.” *Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen 2* (2): 95–110. doi:10.59581/jrim-widyakarya.v2i2.3288.
- Oges Susfita Putri, Ella Afnira, and Putri Febriyanti. 2024. “Strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Tantangan Era Digital.” *Jurnal Pemimpin Bisnis Inovatif 1* (3): 24–34. doi:10.61132/jpbi.v1i3.196.
- Rarung, Nevanka E. A., William A. Areros, and Ventje Tatimu. 2021. “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Koperasi Usaha Kecil Dan Menengah Provinsi Sulut.” *Productivity 2* (3): 198–202.
- Saifudin, Mohamad, Akhdan Assad Al Hakam, and Iriani Ismail. 2024. “Model Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Era Digital.” *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 09 (September): 292–300.
- Samsuni. 2017. “Manajemen Sumber Daya Manusia.” *Jurnal Al Falah XVII* (31): 113–24.

<http://ejurnal.staialfalahbjb.ac.id/index.php/alfalahjikk/article/view/19>.

Wicaksono, Punto. 2025. "7 Tantangan Dalam Pelatihan Karyawan Dan Cara Mengatasinya." *Artikel QuBisa*. [https://www.qubisa.com/article/tantangan-dalam-pelatihan-karyawan?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.qubisa.com/article/tantangan-dalam-pelatihan-karyawan?utm_source=chatgpt.com).

Widiasworo, Erwin. n.d. "Inovasi Pembelajaran Berbasis Life Skill & Entrepreneurship."

Wijaya, Shierli. 2023. "Pentingnya Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Menciptakan Kinerja Karyawan Di Era Digital." *Analisis : Jurnal Ilmiah Fakultas EKkonomi Universitas Flores* 13 (1): 106–18. doi:10.37478/als.v13i1.2523.

Zulganef. 2008. *Metode Penelitian Sosial & Bisnis*. Graha Ilmu.