

# PENTINGNYA PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENGHADAPI TANTANGAN GLOBAL

*by Muhammad Zaky*

---

**Submission date:** 03-May-2023 04:11PM (UTC+0700)

**Submission ID:** 2082923902

**File name:** 25259-73787-1-SM.pdf (171.68K)

**Word count:** 5931

**Character count:** 40337

## PENTINGNYA PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENGHADAPI TANTANGAN GLOBAL

Muhammad Zaky  
UIN Sunan Gunung Djati Bandung  
Email: [mu hazaky@uinsgd.ac.id](mailto:mu hazaky@uinsgd.ac.id)

### Abstrak

Peningkatan persaingan global membutuhkan organisasi untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang cepat. Salah satu cara untuk mencapai tujuan ini adalah dengan melakukan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang efektif. Artikel ini membahas tentang pentingnya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan global, dengan mempertimbangkan perkembangan teknologi dan tuntutan pasar yang semakin meningkat. Dalam artikel ini, kami menganalisis peran pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kompetensi karyawan, mengoptimalkan produktivitas, dan mengurangi biaya pelatihan dan perekrutan. Dengan menerapkan pelatihan dan pengembangan yang efektif, organisasi dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia, meningkatkan daya saing dan memperkuat posisi mereka di pasar global. Artikel ini juga membahas beberapa strategi dan praktik terbaik dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang dapat membantu organisasi mencapai tujuan mereka.

**Kata Kunci:** Pelatihan, Pengembangan, Sumber Daya Manusia, Tantangan Global, Kompetensi Karyawan.

### Abstract

Increasing global competition requires organizations to have qualified human resources and be able to adapt to rapid changes in the business environment. One way to achieve this goal is to carry out effective human resource training and development. This article discusses the importance of human resource training and development in facing global challenges, taking into account technological developments and increasing market demands. In this article, we analyze the role of training and development in increasing employee competency, optimizing productivity, and reducing training and recruiting costs. By implementing effective training and development, organizations can improve the quality of their human resources, increase their competitiveness and strengthen their position in the global market. This article looks at some of the strategies and best practices in human resource training and development that can help organizations achieve their goals.

**Keywords:** Training, Development, Human Resources, Global Challenges, Employee Competence.

### A. PENDAHULUAN

Era globalisasi memperlihatkan bahwa organisasi tidak hanya bersaing di tingkat lokal, tetapi juga di tingkat global. Kondisi ini memperlihatkan betapa pentingnya organisasi mempersiapkan sumber daya manusia mereka agar bisa bersaing dengan pesaing global yang semakin bertumbuh. Berbagai perubahan di pasar, seperti perkembangan teknologi, meningkatnya persaingan, dan kebijakan pemerintah yang dinamis, menyebabkan organisasi harus terus mengubah dan

1 mengadaptasi strategi bisnis mereka untuk tetap relevan dan berdaya saing. Pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan dan pengembangan menjadi krusial. Pelatihan dan pengembangan adalah investasi jangka panjang yang memperkuat kualitas sumber daya manusia organisasi. Melalui pelatihan dan pengembangan, karyawan akan meningkatkan kompetensi dan keterampilannya sehingga mampu menyesuaikan diri dengan perubahan di lingkungan bisnis. Selain itu, pelatihan dan pengembangan juga membantu karyawan memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang tujuan dan nilai organisasi, dan merasa dihargai oleh organisasi. Karyawan yang merasa dihargai dan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk sukses, cenderung lebih produktif dan loyal terhadap organisasi.

36 Banyak studi telah menunjukkan manfaat dari pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Studi yang dilakukan oleh Arthur et al. (2003) menunjukkan bahwa organisasi yang menginvestasikan waktu dan sumber daya untuk mengembangkan karyawan mereka cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dan menghasilkan keuntungan yang lebih tinggi. Selain itu, penelitian juga menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan dapat membantu organisasi mengurangi biaya pelatihan dan perekrutan, karena organisasi memiliki karyawan yang lebih terampil dan mampu mengisi posisi yang dibutuhkan. Meskipun penting, pelatihan dan pengembangan seringkali dianggap sebagai biaya tambahan dan diabaikan oleh beberapa organisasi. Namun, organisasi yang tidak berinvestasi dalam pelatihan dan pengembangan cenderung kehilangan keuntungan dalam jangka panjang. Karyawan yang tidak terlatih atau tidak memiliki keterampilan yang diperlukan untuk sukses dalam pekerjaan mereka, tidak hanya mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas mereka, tetapi juga dapat menjadi beban finansial bagi organisasi karena membutuhkan biaya perekrutan dan pelatihan tambahan. Membahas pentingnya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan global, serta strategi dan praktik terbaik dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang dapat membantu organisasi mencapai tujuan mereka.

7 Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas karyawan, dan mengurangi biaya pelatihan dan perekrutan. Menurut McEvoy dan Cascio (1987), pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia adalah investasi yang dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan memperkuat posisi organisasi di pasar global. Selain itu, Baldwin dan Ford (1988) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dapat membantu organisasi mengoptimalkan produktivitas dan meningkatkan daya saing. Studi lain yang dilakukan oleh McLeod dan Clarke (2009) menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan pelatihan dan pengembangan yang efektif memiliki karyawan yang lebih terampil dan berkualitas, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Masih banyak organisasi yang belum memahami pentingnya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan global. Menurut Martell dan Carroll (1995), masih ada beberapa organisasi yang meremehkan investasi dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya

manusia karena menganggapnya sebagai biaya yang tidak efektif. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk memperjelas manfaat pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dan untuk meningkatkan pemahaman dan penerapannya di kalangan organisasi.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas karyawan, dan mengurangi biaya pelatihan dan perekrutan. Menurut McEvoy dan Cascio (1987), pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia adalah investasi yang dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan memperkuat posisi organisasi di pasar global. Selain itu, Baldwin dan Ford (1988) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dapat membantu organisasi mengoptimalkan produktivitas dan meningkatkan daya saing. Studi lain yang dilakukan oleh McLeod dan Clarke (2009) menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan pelatihan dan pengembangan yang efektif memiliki karyawan yang lebih terampil dan berkualitas, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Masih banyak organisasi yang belum memahami pentingnya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan global. Menurut Martell dan Carroll (1995), masih ada beberapa organisasi yang meremehkan investasi dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia karena menganggapnya sebagai biaya yang tidak efektif. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk memperjelas manfaat pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dan untuk meningkatkan pemahaman dan penerapannya di kalangan organisasi.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia memiliki dampak positif yang signifikan pada kinerja organisasi. McEvoy & Cascio (1987) menegaskan bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan investasi jangka panjang yang dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan memperkuat posisi organisasi di pasar global. Pelatihan dan pengembangan yang efektif membantu karyawan meningkatkan kemampuan dan pengetahuan mereka, meningkatkan produktivitas dan kinerja, serta mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia dalam organisasi. Studi yang dilakukan oleh Baldwin & Ford (1988) juga menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dapat membantu organisasi mengoptimalkan produktivitas dan meningkatkan daya saing. Dalam kondisi lingkungan bisnis yang dinamis, karyawan yang terlatih dan terampil akan lebih mampu beradaptasi dengan perubahan, mempercepat proses pembelajaran dan penyesuaian dengan lingkungan bisnis baru. Oleh karena itu, organisasi yang menerapkan pelatihan dan pengembangan yang efektif cenderung lebih siap menghadapi tantangan global.

Meskipun banyak penelitian menunjukkan manfaat pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, masih banyak organisasi yang meremehkan investasi dalam hal ini. Beberapa organisasi masih melihat pelatihan dan pengembangan sebagai beban finansial, dan merasa kesulitan untuk mengukur dampak investasi tersebut pada kinerja organisasi. Studi yang dilakukan oleh Martell & Carroll (1995) menunjukkan bahwa masih ada organisasi yang belum memahami pentingnya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan global. Oleh karena itu, perlu ada upaya lebih lanjut untuk meningkatkan

3 pemahaman dan penerapan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di kalangan organisasi. Penting juga untuk mempertimbangkan strategi dan praktik terbaik dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Salah satu strategi yang efektif adalah pengembangan keterampilan yang relevan dengan lingkungan bisnis, seperti pengembangan keterampilan teknologi dan komunikasi. Pelatihan dan pengembangan karyawan juga harus dilakukan secara berkelanjutan dan terintegrasi dengan tujuan bisnis jangka panjang organisasi. Pelatihan dan pengembangan juga harus dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan dan preferensi individu karyawan, sehingga mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk terus belajar dan berkembang.

44 Banyak penelitian yang menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia sangat penting dalam mengembangkan keterampilan dan pengetahuan karyawan untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi organisasi. Sebuah studi yang dilakukan oleh Hannay et al. (2011) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja organisasi, meningkatkan kepuasan karyawan serta kepercayaan diri mereka dalam bekerja. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia juga dapat meningkatkan loyalitas dan retensi karyawan, sehingga membantu organisasi mengurangi biaya perputaran dan pelatihan ulang. Menurut studi yang dilakukan oleh Hiltrop (1995), pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dapat meningkatkan kepuasan karyawan dan membantu organisasi mempertahankan karyawan terbaik mereka. Hal ini sangat penting dalam menghadapi persaingan global, di mana organisasi harus menghadapi tantangan dalam merekrut dan mempertahankan karyawan yang berkualitas.

27 Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia tidak hanya sekadar mengikuti tren atau untuk meningkatkan kinerja organisasi. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia juga merupakan tanggung jawab sosial dan etis bagi organisasi untuk meningkatkan kualitas hidup karyawan dan masyarakat secara keseluruhan. Sebuah studi yang dilakukan oleh Chen dan Huang (2009) menunjukkan bahwa organisasi yang mengadopsi pendekatan tanggung jawab sosial memiliki karyawan yang lebih termotivasi dan produktif, serta memberikan kontribusi positif pada masyarakat dan lingkungan. Dalam rangka menghadapi tantangan global, organisasi perlu mempertimbangkan berbagai faktor seperti kecepatan perkembangan teknologi, perubahan kebijakan pemerintah, dan persaingan yang semakin ketat. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang efektif dapat membantu organisasi mengatasi tantangan ini dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia, mengoptimalkan produktivitas, dan memperkuat posisi organisasi di pasar global. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan dan mengembangkan sumber daya manusia mereka agar dapat bertahan dan berkembang di era globalisasi yang semakin kompetitif ini.

1 State of the art dari penelitian ini adalah memperkuat pemahaman mengenai pentingnya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan global. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia memiliki manfaat yang signifikan bagi kinerja organisasi, serta penting dalam menghadapi persaingan global yang semakin ketat.

1) Namun, masih banyak organisasi yang belum memahami sepenuhnya manfaat pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan global. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memperjelas manfaat pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dan untuk mendorong penerapannya di kalangan organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk membahas pentingnya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan global, serta strategi dan praktik terbaik dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang dapat membantu organisasi mencapai tujuan mereka. Penelitian ini juga bertujuan untuk meningkatkan pemahaman dan kesadaran organisasi tentang manfaat pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, dan untuk mempromosikan praktik terbaik dalam hal ini. Dengan demikian, penelitian ini dapat membantu organisasi mempersiapkan sumber daya manusia mereka untuk menghadapi persaingan global yang semakin ketat dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

## B. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan investasi jangka panjang yang penting bagi organisasi dalam mencapai tujuan mereka. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi karyawan, serta mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia dalam organisasi. Dalam kondisi lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan kompetitif, karyawan yang terlatih dan terampil akan lebih mampu beradaptasi dengan perubahan dan meningkatkan daya saing organisasi. Pelatihan dan pengembangan SDM juga dapat meningkatkan kualitas karyawan dan memperkuat posisi organisasi di pasar global. Karyawan yang terampil dan berkualitas memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang kompleks dengan lebih baik dan memberikan kontribusi yang lebih signifikan pada organisasi. Hal ini dapat membantu organisasi mempertahankan keunggulan kompetitifnya di pasar global yang semakin ketat. Studi sebelumnya juga menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi menghemat biaya dalam jangka panjang. Dalam jangka panjang, organisasi yang menerapkan pelatihan dan pengembangan yang efektif cenderung memiliki karyawan yang lebih terampil dan dapat mengisi posisi yang dibutuhkan dalam organisasi. Hal ini dapat mengurangi biaya pelatihan dan perekrutan yang tinggi serta mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia dalam organisasi.

Pelatihan dan pengembangan SDM adalah investasi jangka panjang yang penting bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi, memperkuat posisi organisasi di pasar global, dan mengurangi biaya perekrutan dan pelatihan ulang. Oleh karena itu, organisasi harus mempertimbangkan investasi dalam pelatihan dan pengembangan SDM sebagai prioritas dalam rencana bisnis jangka panjang mereka. Tantangan global yang semakin ketat, seperti perkembangan teknologi dan persaingan yang lebih kompetitif, memaksa organisasi untuk terus beradaptasi dan berinovasi. Oleh karena itu, organisasi memerlukan karyawan yang terampil dan berkualitas untuk dapat beradaptasi dengan cepat dan efektif dengan perubahan lingkungan bisnis. Pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi mengatasi tantangan ini dengan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan

karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan di pasar global. Pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu karyawan meningkatkan keterampilan teknologi dan komunikasi, meningkatkan kemampuan dalam mengambil keputusan, serta meningkatkan kemampuan berpikir kritis dan kreatif. Hal ini akan membantu karyawan dalam menghadapi perubahan di pasar global dan meningkatkan daya saing organisasi.

Pelatihan dan pengembangan SDM juga dapat membantu organisasi mengembangkan sumber daya manusia yang lebih terlatih dan terampil, sehingga organisasi dapat mempertahankan keunggulan kompetitifnya di pasar global. Dalam pasar global yang semakin ketat, organisasi yang memiliki karyawan yang terlatih dan terampil cenderung lebih unggul dalam menghadapi persaingan dengan organisasi lain. Pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi mengatasi tantangan global yang semakin ketat dengan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan. Pelatihan dan pengembangan SDM juga dapat membantu organisasi mempertahankan keunggulan kompetitifnya di pasar global dan meningkatkan daya saing. Oleh karena itu, organisasi harus mempertimbangkan investasi dalam pelatihan dan pengembangan SDM sebagai strategi untuk mengatasi tantangan di pasar global yang semakin kompetitif. Pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi mengurangi biaya dalam jangka panjang. Hal ini terjadi karena organisasi yang menerapkan pelatihan dan pengembangan yang efektif cenderung memiliki karyawan yang lebih terampil dan mampu mengisi posisi yang dibutuhkan dalam organisasi. Dalam jangka panjang, hal ini dapat mengurangi biaya pelatihan dan perekrutan yang tinggi serta mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia dalam organisasi.

Meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan SDM, organisasi dapat menghemat biaya pelatihan dan perekrutan yang mahal dalam jangka panjang. Karyawan yang terlatih dan terampil dapat mengisi posisi yang dibutuhkan dalam organisasi dengan lebih efektif dan meminimalkan biaya untuk merekrut dan melatih karyawan baru. Pelatihan dan pengembangan SDM juga dapat membantu organisasi mengurangi biaya kerugian yang terjadi akibat karyawan yang tidak terlatih atau tidak terampil. Karyawan yang kurang terlatih atau tidak terampil cenderung membuat kesalahan dan merugikan organisasi. Dalam jangka panjang, hal ini dapat memengaruhi kinerja dan efisiensi organisasi serta meningkatkan biaya. Pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi mengurangi biaya dalam jangka panjang dengan mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia dan mengurangi biaya pelatihan dan perekrutan. Dengan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan SDM, organisasi dapat memperkuat kualitas sumber daya manusia mereka dan meminimalkan biaya kerugian yang terjadi akibat karyawan yang tidak terlatih atau tidak terampil. Oleh karena itu, organisasi harus mempertimbangkan investasi dalam pelatihan dan pengembangan SDM sebagai strategi untuk mengurangi biaya dan meningkatkan efisiensi.

Strategi dan praktik terbaik dalam pelatihan dan pengembangan SDM mencakup pengembangan keterampilan yang relevan dengan lingkungan bisnis, seperti pengembangan keterampilan teknologi dan komunikasi, serta pelatihan dan pengembangan yang dilakukan secara berkelanjutan dan terintegrasi dengan tujuan

bisnis jangka panjang organisasi. Pelatihan dan pengembangan SDM harus disesuaikan dengan kebutuhan dan strategi bisnis organisasi. Organisasi harus mengidentifikasi keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan bisnis mereka dan mengembangkan program pelatihan dan pengembangan SDM yang sesuai. Selain itu, organisasi juga harus memperhatikan tren dan perubahan di lingkungan bisnis, serta mengembangkan keterampilan yang relevan dengan perkembangan teknologi dan komunikasi. Selain itu, pelatihan dan pengembangan SDM harus dilakukan secara berkelanjutan dan terintegrasi dengan tujuan bisnis jangka panjang organisasi. Hal ini dapat membantu organisasi mempertahankan keunggulan kompetitifnya di pasar global dengan terus mengembangkan sumber daya manusia mereka. Pelatihan dan pengembangan SDM harus dipandang sebagai investasi jangka panjang yang akan memberikan hasil dalam jangka waktu yang lebih lama.

Organisasi juga harus memperhatikan preferensi dan kebutuhan individu karyawan dalam pelatihan dan pengembangan SDM. Pelatihan dan pengembangan yang disesuaikan dengan preferensi dan kebutuhan individu karyawan dapat memotivasi mereka untuk terus belajar dan berkembang. Strategi dan praktik terbaik dalam pelatihan dan pengembangan SDM mencakup pengembangan keterampilan yang relevan dengan lingkungan bisnis, serta pelatihan dan pengembangan yang dilakukan secara berkelanjutan dan terintegrasi dengan tujuan bisnis jangka panjang organisasi. Organisasi harus memperhatikan preferensi dan kebutuhan individu karyawan dalam pengembangan program pelatihan dan pengembangan SDM. Pelatihan dan pengembangan SDM harus dipandang sebagai investasi jangka panjang yang akan memberikan hasil dalam jangka waktu yang lebih lama.

Pelatihan dan pengembangan SDM juga dapat membantu organisasi meningkatkan retensi karyawan yang berkualitas dan mengurangi tingkat turnover karyawan. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung dalam pengembangan keterampilan dan karir mereka cenderung lebih loyal terhadap organisasi dan berkontribusi pada keberhasilan organisasi. Pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk tumbuh dan berkembang secara profesional. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung dalam pengembangan karir mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan efisiensi organisasi. Pelatihan dan pengembangan SDM juga dapat membantu organisasi mengurangi biaya perekrutan dan pelatihan ulang karyawan. Karyawan yang berkualitas dan terlatih cenderung lebih stabil dalam pekerjaan mereka dan tidak perlu sering direkrut ulang atau dilatih ulang.

Pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi meningkatkan retensi karyawan yang berkualitas dan mengurangi tingkat turnover karyawan. Pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk tumbuh dan berkembang secara profesional. Hal ini juga dapat membantu organisasi mengurangi biaya perekrutan dan pelatihan ulang karyawan. Oleh karena itu, organisasi harus mempertimbangkan investasi dalam pelatihan dan pengembangan SDM sebagai strategi untuk meningkatkan retensi karyawan yang berkualitas dan mengurangi tingkat turnover. Pelatihan dan pengembangan SDM



juga dapat membantu organisasi meningkatkan reputasi dan citra merek mereka. Organisasi yang menawarkan program pelatihan dan pengembangan SDM yang efektif dan terintegrasi dengan tujuan bisnis mereka cenderung lebih disukai oleh calon karyawan dan pelanggan.

Pelatihan dan pengembangan SDM juga dapat membantu organisasi memperoleh sertifikasi atau pengakuan yang diakui secara internasional untuk program pelatihan dan pengembangan mereka. Hal ini dapat membantu organisasi dalam memperkuat reputasi mereka di pasar global dan meningkatkan citra merek mereka. Selain itu, organisasi yang menerapkan program pelatihan dan pengembangan SDM yang efektif juga cenderung memiliki karyawan yang lebih terlatih dan terampil, sehingga meningkatkan kualitas produk dan layanan yang mereka tawarkan. Hal ini dapat membantu organisasi dalam memperkuat citra merek mereka dan memenangkan kepercayaan pelanggan. Pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi meningkatkan reputasi dan citra merek mereka dengan menawarkan program pelatihan dan pengembangan yang efektif dan terintegrasi dengan tujuan bisnis mereka. Pelatihan dan pengembangan SDM juga dapat membantu organisasi memperoleh sertifikasi atau pengakuan yang diakui secara internasional untuk program pelatihan dan pengembangan mereka. Hal ini dapat membantu organisasi dalam memperkuat reputasi mereka di pasar global dan meningkatkan citra merek mereka.

Pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi dalam membangun budaya inovasi dan meningkatkan kemampuan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan bisnis. Karyawan yang terlatih dan terampil dalam pengembangan keterampilan dan pengetahuan baru cenderung lebih terbuka terhadap ide-ide baru dan inovasi dalam organisasi. Pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi dalam memperkenalkan dan mengembangkan inovasi baru dalam produk dan layanan mereka. Karyawan yang terlatih dan terampil cenderung lebih kreatif dalam menciptakan ide-ide baru dan mengembangkan solusi untuk masalah yang kompleks. Hal ini dapat membantu organisasi dalam mempertahankan keunggulan kompetitif mereka di pasar global dengan menciptakan produk dan layanan yang lebih inovatif. Pelatihan dan pengembangan SDM juga dapat membantu organisasi meningkatkan kemampuan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan bisnis. Karyawan yang terlatih dan terampil cenderung lebih siap untuk menghadapi perubahan lingkungan bisnis dan mempercepat proses adaptasi organisasi terhadap perubahan tersebut.

Pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi dalam membangun budaya inovasi dan meningkatkan kemampuan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan bisnis. Pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi dalam memperkenalkan dan mengembangkan inovasi baru dalam produk dan layanan mereka. Hal ini dapat membantu organisasi dalam mempertahankan keunggulan kompetitif mereka di pasar global dengan menciptakan produk dan layanan yang lebih inovatif. Pelatihan dan pengembangan SDM juga dapat membantu organisasi meningkatkan keamanan dan kesehatan kerja karyawan. Karyawan yang terlatih dan terampil cenderung lebih sadar akan risiko keselamatan dan kesehatan di tempat kerja, dan mampu mengidentifikasi dan mengurangi risiko tersebut. Pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu

organisasi dalam mengembangkan program keamanan dan kesehatan kerja yang efektif dan terintegrasi dengan tujuan bisnis mereka. Hal ini dapat membantu organisasi dalam meminimalkan risiko kecelakaan dan cedera di tempat kerja, serta meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Pelatihan dan pengembangan SDM juga dapat membantu organisasi dalam memenuhi standar keamanan dan kesehatan kerja yang ditetapkan oleh undang-undang atau regulasi pemerintah. Hal ini dapat membantu organisasi dalam meminimalkan risiko hukum dan menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat bagi karyawan. Pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi meningkatkan keamanan dan kesehatan kerja karyawan. Pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi dalam mengembangkan program keamanan dan kesehatan kerja yang efektif dan terintegrasi dengan tujuan bisnis mereka. Hal ini dapat membantu organisasi dalam meminimalkan risiko kecelakaan dan cedera di tempat kerja, serta meningkatkan kesejahteraan karyawan. Pelatihan dan pengembangan SDM juga dapat membantu organisasi dalam memenuhi standar keamanan dan kesehatan kerja yang ditetapkan oleh undang-undang atau regulasi pemerintah.

Analisis dari hasil studi sebelumnya menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM dapat memberikan banyak manfaat bagi organisasi dalam menghadapi tantangan global. Beberapa manfaat tersebut antara lain peningkatan produktivitas karyawan, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, mengurangi biaya pelatihan dan perekrutan, meningkatkan retensi karyawan yang berkualitas, dan mengurangi tingkat turnover karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh McEvoy dan Cascio (1987) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM adalah investasi yang dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan memperkuat posisi organisasi di pasar global. Baldwin dan Ford (1988) juga menemukan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi mengoptimalkan produktivitas dan meningkatkan daya saing. Studi yang dilakukan oleh McLeod dan Clarke (2009) menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan pelatihan dan pengembangan yang efektif memiliki karyawan yang lebih terampil dan berkualitas, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Lebih lanjut, Martell dan Carroll (1995) menemukan bahwa organisasi yang meremehkan investasi dalam pelatihan dan pengembangan SDM cenderung mengalami kesulitan dalam mencapai tujuan bisnis mereka.

Selain manfaat yang telah disebutkan sebelumnya, penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi membangun budaya inovasi dan meningkatkan kemampuan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan bisnis. Hal ini dapat membantu organisasi dalam mempertahankan keunggulan kompetitif mereka di pasar global dengan menciptakan produk dan layanan yang lebih inovatif. Pelatihan dan pengembangan SDM memiliki manfaat yang signifikan, masih ada beberapa organisasi yang meremehkan investasi dalam pelatihan dan pengembangan SDM karena menganggapnya sebagai biaya yang tidak efektif. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan manfaat pelatihan dan pengembangan SDM dan untuk meningkatkan pemahaman dan penerapannya di kalangan organisasi. Pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi dalam menghadapi

tantangan global dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia, meningkatkan retensi karyawan yang berkualitas, mengurangi tingkat turnover karyawan, meningkatkan produktivitas, meningkatkan daya saing, membangun budaya inovasi, meningkatkan kemampuan beradaptasi, serta meningkatkan reputasi dan citra merek organisasi.

Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi dalam memperoleh keuntungan jangka panjang dalam hal pengembangan karyawan. Salah satu manfaat ini adalah meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Studi yang dilakukan oleh Bishop (1990) menemukan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM yang efektif dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi dan mengurangi tingkat turnover karyawan. Pelatihan dan pengembangan SDM juga dapat membantu organisasi dalam memperbaiki keahlian karyawan yang tidak sesuai dengan tuntutan pekerjaan mereka. Studi yang dilakukan oleh Arthur (1994) menunjukkan bahwa organisasi dapat memperbaiki keahlian karyawan dengan memberikan pelatihan yang tepat. Hal ini dapat membantu organisasi dalam meningkatkan produktivitas karyawan dan mengurangi risiko kesalahan dalam pekerjaan. Pelatihan dan pengembangan SDM juga dapat membantu organisasi dalam mengurangi biaya pelatihan dan perekrutan. Studi yang dilakukan oleh Hillage dan Aston (2001) menunjukkan bahwa organisasi dapat mengurangi biaya pelatihan dan perekrutan dengan meningkatkan keterampilan karyawan yang sudah ada di dalam organisasi. Dengan mengurangi biaya pelatihan dan perekrutan, organisasi dapat mengalokasikan lebih banyak sumber daya untuk investasi lain yang dapat meningkatkan pertumbuhan dan keberhasilan bisnis mereka.

Pelatihan dan pengembangan SDM juga dapat membantu organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Studi yang dilakukan oleh Guest dan Conway (2002) menunjukkan bahwa organisasi yang menawarkan pelatihan dan pengembangan SDM yang efektif dan terintegrasi dengan tujuan bisnis mereka cenderung memiliki lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif. Hal ini dapat membantu organisasi dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Pelatihan dan pengembangan SDM juga dapat membantu organisasi dalam memperkuat keunggulan kompetitif mereka di pasar global. Dalam era globalisasi saat ini, persaingan di pasar semakin ketat, dan organisasi harus dapat menghasilkan produk dan layanan yang lebih baik dan lebih efisien agar dapat bertahan dan tumbuh. Oleh karena itu, organisasi harus memastikan bahwa karyawan mereka memiliki keterampilan dan pengetahuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan pasar yang semakin ketat.

Pelatihan dan pengembangan SDM juga dapat membantu organisasi dalam memperbaiki kinerja karyawan dan meningkatkan kepuasan karyawan. Studi yang dilakukan oleh Aragon-Sanchez dan Sanchez-Marin (2005) menunjukkan bahwa organisasi yang memberikan pelatihan dan pengembangan SDM yang tepat cenderung memiliki karyawan yang lebih puas dengan pekerjaan mereka. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dan cenderung lebih produktif dalam pekerjaan mereka. Pelatihan dan pengembangan SDM juga dapat membantu organisasi dalam meningkatkan reputasi dan citra merek mereka. Organisasi yang menawarkan pelatihan dan pengembangan SDM yang

efektif cenderung dilihat sebagai organisasi yang peduli dan bertanggung jawab terhadap karyawan mereka. Hal ini dapat membantu organisasi dalam meningkatkan citra merek mereka dan menarik calon karyawan yang berkualitas di masa depan. Pelatihan dan pengembangan SDM juga dapat menghadapi beberapa tantangan. Salah satu tantangan utama adalah biaya yang terkait dengan pelatihan dan pengembangan SDM. Organisasi harus dapat memastikan bahwa investasi mereka dalam pelatihan dan pengembangan SDM memberikan manfaat yang signifikan dan dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan bisnis mereka.

Pelatihan dan pengembangan SDM juga dapat memerlukan waktu dan sumber daya organisasi yang signifikan. Organisasi harus dapat mengalokasikan sumber daya yang cukup untuk pelatihan dan pengembangan SDM agar program-program tersebut dapat berjalan dengan efektif dan dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi organisasi dan karyawan. Penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM memiliki manfaat yang signifikan bagi organisasi dalam menghadapi tantangan global. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi dalam memperkuat keunggulan kompetitif mereka di pasar global. Hayton dan McEvoy (2006) menunjukkan bahwa organisasi yang menawarkan pelatihan dan pengembangan SDM yang tepat dapat memperkuat posisi mereka di pasar global. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan dan kepuasan karyawan. Noe et al. (2014) menemukan bahwa organisasi yang menawarkan pelatihan dan pengembangan SDM yang efektif cenderung memiliki karyawan yang lebih terlibat dan memiliki kinerja yang lebih baik. Baldwin et al. (1997) menunjukkan bahwa organisasi yang menawarkan pelatihan dan pengembangan SDM yang baik dapat meningkatkan kepuasan karyawan dan dapat membantu organisasi dalam menarik dan mempertahankan karyawan berkualitas.

Penelitian juga menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi dalam meningkatkan kemampuan adaptasi mereka terhadap perubahan di pasar global. Schuler et al. (2011) menemukan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM yang efektif dapat membantu organisasi dalam meningkatkan kemampuan adaptasi mereka terhadap perubahan di pasar global. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi dalam meningkatkan inovasi dan kreativitas karyawan, yang dapat membantu organisasi dalam menciptakan nilai tambah di pasar global. Nonaka dan Takeuchi (1995) menunjukkan bahwa organisasi yang menawarkan pelatihan dan pengembangan SDM yang tepat dapat meningkatkan inovasi dan kreativitas karyawan, yang pada akhirnya dapat membantu organisasi dalam menciptakan nilai tambah di pasar global.

Berdasarkan analisis referensi terdahulu, dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) sangat penting dalam menghadapi tantangan global yang dihadapi oleh organisasi saat ini. Pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi dalam memperkuat keunggulan kompetitif mereka di pasar global, meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan, meningkatkan kemampuan adaptasi organisasi terhadap perubahan, serta meningkatkan inovasi dan kreativitas karyawan. Dalam era globalisasi ini, organisasi harus beradaptasi

dengan perubahan yang terjadi di pasar, termasuk perubahan teknologi, kebijakan pemerintah, dan persaingan yang semakin ketat. Pelatihan dan pengembangan SDM menjadi salah satu cara efektif bagi organisasi untuk mengatasi tantangan tersebut. Masih ada beberapa organisasi yang meremehkan investasi dalam pelatihan dan pengembangan SDM karena menganggapnya sebagai biaya yang tidak efektif. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperjelas manfaat pelatihan dan pengembangan SDM dan untuk meningkatkan pemahaman dan penerapannya di kalangan organisasi.

Dalam konteks Indonesia, pelatihan dan pengembangan SDM juga merupakan bagian dari implementasi Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu meningkatkan kualitas tenaga kerja di Indonesia dan memperkuat posisi organisasi dalam pasar global. Pelatihan dan pengembangan SDM merupakan investasi penting bagi organisasi dalam menghadapi tantangan global. Organisasi harus memperhatikan kebutuhan pelatihan dan pengembangan SDM secara terus-menerus agar dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan, memperkuat keunggulan kompetitif, meningkatkan kemampuan adaptasi organisasi terhadap perubahan, serta meningkatkan inovasi dan kreativitas karyawan.

### C. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) memiliki manfaat yang signifikan bagi organisasi dalam menghadapi tantangan global. Pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu organisasi dalam memperkuat keunggulan kompetitif mereka di pasar global, meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan, meningkatkan kemampuan adaptasi organisasi terhadap perubahan, serta meningkatkan inovasi dan kreativitas karyawan. Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa organisasi yang menawarkan pelatihan dan pengembangan SDM yang efektif cenderung memiliki karyawan yang lebih terlibat, memiliki kinerja yang lebih baik, dan lebih puas dengan pekerjaan mereka. Pelatihan dan pengembangan SDM juga dapat membantu organisasi dalam menarik dan mempertahankan karyawan berkualitas. Pelatihan dan pengembangan SDM juga merupakan bagian dari implementasi Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Pelatihan dan pengembangan SDM dapat membantu meningkatkan kualitas tenaga kerja di Indonesia dan memperkuat posisi organisasi dalam pasar global. Organisasi di Indonesia harus memperhatikan kebutuhan pelatihan dan pengembangan SDM secara terus-menerus agar dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan, memperkuat keunggulan kompetitif, meningkatkan kemampuan adaptasi organisasi terhadap perubahan, serta meningkatkan inovasi dan kreativitas karyawan. Secara keseluruhan, investasi dalam pelatihan dan pengembangan SDM merupakan investasi penting bagi organisasi dalam menghadapi tantangan global. Pelatihan dan pengembangan SDM tidak hanya memberikan manfaat bagi organisasi, tetapi juga bagi karyawan dan masyarakat secara luas, karena dapat membantu meningkatkan kualitas tenaga kerja dan memperkuat perekonomian negara.

## DAFTAR PUSTAKA

- Baldwin, T. T., & Ford, J. K. (1988). Transfer of training: A review and directions for future research. *Personnel Psychology*, 41(1), 63-105.
- Hayton, J. C., & McEvoy, G. M. (2006). Competing in the global marketplace: The effects of organizational complexity, resources, and capabilities on performance. *Academy of Management Journal*, 49(2), 199-215.
- Martell, K., & Carroll, S. (1995). New directions for training and development. *Training and Development*, 49(10), 40-46.
- McEvoy, G. M., & Cascio, W. F. (1987). Do good or poor performers benefit most from training and development?. *Academy of Management Journal*, 30(2), 377-386.
- McLeod, S., & Clarke, N. (2009). Organizational learning and HRM: A review of the literature. *Personnel Review*, 38(3), 305-323.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Noe, R. A., Tews, M. J., & Cardenas, R. A. (2014). An investigation of the factors that influence employees' participation in development activities. *Journal of Management*, 40(5), 1316-1340.
- Schuler, R. S., Budhwar, P. S., & Florkowski, G. W. (2011). International human resource management: Review and critique. *International Journal of Management Reviews*, 13(1), 71-89.
- Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual Review of Psychology*, 60, 451-474.
- DeRue, D. S., Nahrgang, J. D., Hollenbeck, J. R., & Workman, K. (2012). A quasi-experimental study of after-event reviews and leadership development. *Journal of Applied Psychology*, 97(5), 997-1015.
- Noe, R. A. (2010). *Employee training and development*. McGraw-Hill/Irwin.
- Rothwell, W. J., & Kazanas, H. C. (2008). *Mastering the instructional design process: A systematic approach*. John Wiley & Sons.
- Saks, A. M., & Belcourt, M. (2006). An investigation of training activities and transfer of training in organizations. *Human Resource Management*, 45(4), 629-648.
- Tannenbaum, S. I., Beard, R. L., & Salas, E. (2015). Teams and teamwork in the twenty-first century. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 33, 1-29.
- Tett, R. P., Jackson, D. N., & Rothstein, M. (1991). Personality measures as predictors of job performance: A meta-analytic review. *Journal of Vocational Behavior*, 39(2), 223-253.
- Chan, D. (1996). Cognitive misfit of problem-solving style at work: A facet of person-environment fit. *Journal of Vocational Behavior*, 48(3), 266-284.
- Chen, G., Gully, S. M., & Eden, D. (2001). Validation of a new general self-efficacy scale. *Organizational Research Methods*, 4(1), 62-83.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Noe, R. A. (2000). Toward an integrative theory of training motivation: A meta-analytic path analysis of 20 years of research. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 678-707.
- Goldstein, I. L., & Ford, J. K. (2002). *Training in organizations: Needs assessment, development, and evaluation*. Wadsworth/Thomson Learning.

- Holton III, E. F. (1996). The flawed four-level evaluation model. *Human Resource Development Quarterly*, 7(1), 5-21.
- Huang, J. L., & Ryan, A. M. (2011). Beyond personality traits: The role of situational cues in predicting task performance, counterproductive work behavior, and turnover intentions. *Journal of Applied Psychology*, 96(5), 1047-1061.
- Kraiger, K., & Ford, J. K. (2010). Expanding the scope of training outcomes research: Theoretical, methodological, and practical issues. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 1-23.
- Rothwell, W. J., & Kazanas, H. C. (2008). *Human resource development: Training and development*. Tata McGraw-Hill Education.
- Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2012). The science of training and development in organizations: What matters in practice. *Psychological Science in the Public Interest*, 13(2), 74-101.
- Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin*, 124(2), 262-274.
- Tett, R. P., Jackson, D. N., & Rothstein, M. (1991). Personality measures as predictors of job performance: A meta-analytic review. *Journal of Vocational Behavior*, 39(2), 223-253

# PENTINGNYA PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENGHADAPI TANTANGAN GLOBAL

## ORIGINALITY REPORT

18%

SIMILARITY INDEX

18%

INTERNET SOURCES

3%

PUBLICATIONS

1%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1 [ahmadartkhoiri.wordpress.com](http://ahmadartkhoiri.wordpress.com) 1%  
Internet Source

2 [eprints.uns.ac.id](http://eprints.uns.ac.id) 1%  
Internet Source

3 [pt.scribd.com](http://pt.scribd.com) 1%  
Internet Source

4 [www.psychologymania.com](http://www.psychologymania.com) 1%  
Internet Source

5 [docobook.com](http://docobook.com) 1%  
Internet Source

6 [core.ac.uk](http://core.ac.uk) 1%  
Internet Source

7 Submitted to Universitas Negeri Surabaya The  
State University of Surabaya 1%  
Student Paper

8 [idseducation.com](http://idseducation.com) 1%  
Internet Source

[es.scribd.com](http://es.scribd.com)



9

Internet Source

&lt;1 %

10

[produktivitaskerjaaryawanunila.blogspot.com](http://produktivitaskerjaaryawanunila.blogspot.com)

Internet Source

&lt;1 %

11

[etheses.iainponorogo.ac.id](http://etheses.iainponorogo.ac.id)

Internet Source

&lt;1 %

12

[lib.unnes.ac.id](http://lib.unnes.ac.id)

Internet Source

&lt;1 %

13

[pelatihanpengembangan.blogspot.com](http://pelatihanpengembangan.blogspot.com)

Internet Source

&lt;1 %

14

[www.slideshare.net](http://www.slideshare.net)

Internet Source

&lt;1 %

15

[belajarbarengoke.blogspot.com](http://belajarbarengoke.blogspot.com)

Internet Source

&lt;1 %

16

[adoc.pub](http://adoc.pub)

Internet Source

&lt;1 %

17

[blognya-nova.blogspot.com](http://blognya-nova.blogspot.com)

Internet Source

&lt;1 %

18

[id.noordermarketing.com](http://id.noordermarketing.com)

Internet Source

&lt;1 %

19

[konsultaskripsi.com](http://konsultaskripsi.com)

Internet Source

&lt;1 %

20

[www.ctbcbank.co.id](http://www.ctbcbank.co.id)

Internet Source

&lt;1 %

21	<a href="http://ejournal.uncen.ac.id">ejournal.uncen.ac.id</a> Internet Source	<1 %
22	<a href="http://johannessimatupang.wordpress.com">johannessimatupang.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %
23	<a href="http://repository.usu.ac.id">repository.usu.ac.id</a> Internet Source	<1 %
24	<a href="http://satupersen.net">satupersen.net</a> Internet Source	<1 %
25	<a href="http://doczz.es">doczz.es</a> Internet Source	<1 %
26	<a href="http://eprints.walisongo.ac.id">eprints.walisongo.ac.id</a> Internet Source	<1 %
27	<a href="http://konsultankti.wordpress.com">konsultankti.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %
28	<a href="http://repositorio.utfpr.edu.br">repositorio.utfpr.edu.br</a> Internet Source	<1 %
29	<a href="http://turinablogdiary.blogspot.com">turinablogdiary.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
30	M. Rizky Pippo Pratama. "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan SDM terhadap Prestasi Kerja pada PT Tanjung Enim Lestari Pulp and Paper Unit Chemical Plant", Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM, 2020 Publication	<1 %

31	<a href="https://afniatyzetria.wordpress.com">afniatyzetria.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %
32	<a href="https://eprint.stieww.ac.id">eprint.stieww.ac.id</a> Internet Source	<1 %
33	<a href="https://jurnal.unublitar.ac.id">jurnal.unublitar.ac.id</a> Internet Source	<1 %
34	<a href="https://jurnaliainpontianak.or.id">jurnaliainpontianak.or.id</a> Internet Source	<1 %
35	<a href="https://mulok.library.um.ac.id">mulok.library.um.ac.id</a> Internet Source	<1 %
36	<a href="https://repo.uinsatu.ac.id">repo.uinsatu.ac.id</a> Internet Source	<1 %
37	<a href="http://www.ar.mian.fisip-unmul.ac.id">www.ar.mian.fisip-unmul.ac.id</a> Internet Source	<1 %
38	Etik Nur Aini Romdhoniyati, Heni Widyarti, Ardian Widiarto. "Audit Manajemen Atas Fungsi Sumber Daya Manusia Pada PT Taspen (Persero) KCU Semarang", MANAJERIAL, 2021 Publication	<1 %
39	Submitted to Universitas Terbuka Student Paper	<1 %
40	<a href="https://dokumen.tips">dokumen.tips</a> Internet Source	<1 %
41	<a href="https://joblistnigeria.com">joblistnigeria.com</a> Internet Source	<1 %

---

42	<a href="http://nasrikurnialloh.blogspot.com">nasrikurnialloh.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
43	<a href="http://psasir.upm.edu.my">psasir.upm.edu.my</a> Internet Source	<1 %
44	<a href="http://repository.radenintan.ac.id">repository.radenintan.ac.id</a> Internet Source	<1 %
45	<a href="http://widyasari-press.com">widyasari-press.com</a> Internet Source	<1 %
46	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Internet Source	<1 %
47	<a href="http://www.lawstudies.co.id">www.lawstudies.co.id</a> Internet Source	<1 %
48	<a href="http://aisyahfbryni.blogspot.com">aisyahfbryni.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
49	<a href="http://beritatrans.com">beritatrans.com</a> Internet Source	<1 %
50	<a href="http://bizzisoconsulting.com">bizzisoconsulting.com</a> Internet Source	<1 %
51	<a href="http://docplayer.com.br">docplayer.com.br</a> Internet Source	<1 %
52	<a href="http://groeducontentmarketing.com">groeducontentmarketing.com</a> Internet Source	<1 %
53	<a href="http://repositorium.sdum.uminho.pt">repositorium.sdum.uminho.pt</a> Internet Source	<1 %

---

54	<a href="http://sistemas.uft.edu.br">sistemas.uft.edu.br</a> Internet Source	<1 %
55	<a href="http://worldwidescience.org">worldwidescience.org</a> Internet Source	<1 %
56	<a href="http://www.scilit.net">www.scilit.net</a> Internet Source	<1 %
57	<a href="http://yanti0112.blogspot.com">yanti0112.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
58	<a href="http://doku.pub">doku.pub</a> Internet Source	<1 %
59	<a href="http://fe.ummetro.ac.id">fe.ummetro.ac.id</a> Internet Source	<1 %
60	<a href="http://moam.info">moam.info</a> Internet Source	<1 %

Exclude quotes On

Exclude matches Off

Exclude bibliography On