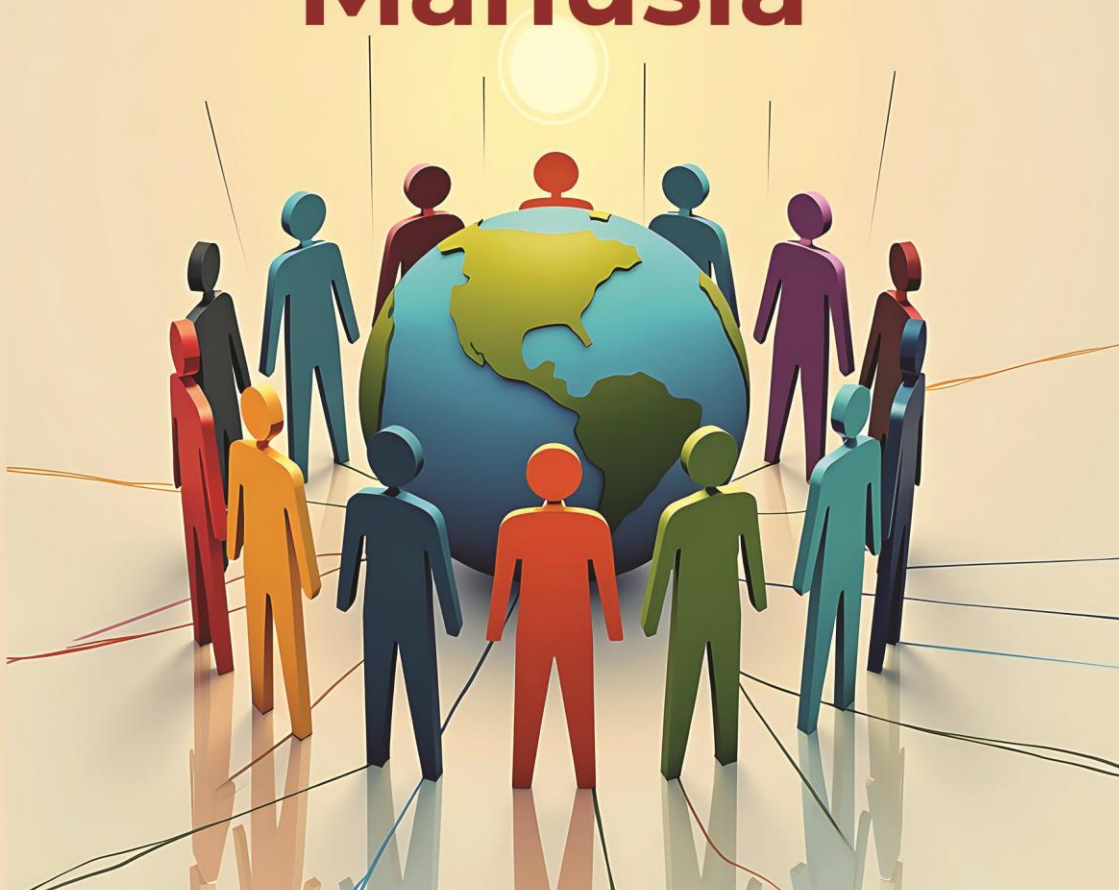


Nova Mardiana
Luthfi Firdaus
Qori Atsaravin Husein



Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia



●

PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

Nova Mardiana
Luthfi Firdaus
Qori Atsaravin Husein



Penerbit KBM Indonesia

Adalah penerbit dengan misi memudahkan proses penerbitan buku-buku penulis di tanah air indonesia, serta menjadi media *sharing* proses penerbitan buku

PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA

Copyright @2026 by Nova Mardiana, dkk

All rights reserved

PENERBIT KARYA BAKTI MAKMUR (KBM) INDONESIA

Anggota IKAPI (Ikatan Penerbit Indonesia)

NO. IKAPI 279/JTI/2021

Depok, Sleman-Jogjakarta (Kantor)

081357517526 (Tlpn/WA)

Penulis

Nova Mardiana

Luthfi Firdaus

Qori Atsaravin Husein

Desain Sampul

Aswan Kreatif

Tata Letak

Anggita Nur Aguspriyani

Editor Naskah

Dr. Muhamad Husein Maruahey, Drs., M.Sc.

14,8 x 21 cm, x + 128 halaman

Cetakan ke-1, Mei 2026

ISBN: 978-634-278-358-0

Isi buku diluar tanggungjawab penerbit

Hak cipta merek KBM Indonesia sudah terdaftar di

DJKI-Kemenkumham dan isi buku dilindungi undang-undang

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau

Memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini

Tanpa seizin penerbit karena beresiko sengketa hukum

Website

<https://penerbitkbm.com>, www.penerbitbukumurah.com

Instagram

@penerbit.kbmindonesia, @penerbitbukujogja

Email

naskah@penerbitkbm.com

Distributor

<https://penerbitkbm.com/toko-buku/>

Youtube

Penerbit KBM Sastrabook

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta

- (i) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 100.000.000 (seratus juta rupiah).
- (ii) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- (iii) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- (iv) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

SURAT PENCATATAN CIPTAAN

Dalam rangka perlindungan ciptaan di bidang ilmu pengetahuan, seni dan sastra berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, dengan ini menerangkan:

Nomor dan tanggal permohonan : EC002026061884, 9 Mei 2026

Pencipta

Nama : **Dr. Nova Mardiana, SE, MM, Luthfi Firdaus, S.E., M.M dkk**

Alamat : Jl. H. Kardi II no. 12 Karasak, Astana Anyar, Kota Bandung, Jawa Barat, 40243

Kewarganegaraan : Indonesia

Pemegang Hak Cipta

Nama : **Dr. Nova Mardiana, SE, MM, Luthfi Firdaus, S.E., M.M dkk**

Alamat : Jl. H. Kardi II no. 12 Karasak, Astana Anyar, Kota Bandung, Jawa Barat, 40243

Kewarganegaraan : Indonesia

Jenis Ciptaan : **Buku**

Judul Ciptaan : **PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA**

Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia : 9 Mei 2026, di Kota Adm. Jakarta Pusat

Jangka waktu perlindungan : Berlaku selama hidup Pencipta dan terus berlangsung selama 70 (tujuh puluh) tahun setelah Pencipta meninggal dunia, terhitung mulai tanggal 1 Januari tahun berikutnya.

Nomor Pencatatan : 001226130

adalah benar berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Pemohon.

Surat Pencatatan Hak Cipta atau produk Hak terkait ini sesuai dengan Pasal 72 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.



a.n. MENTERI HUKUM
DIREKTUR JENDERAL KEKAYAAN INTELEKTUAL
u.p.
Direktur Hak Cipta dan Desain Industri

Agung Damarsasongko, SH., MH.
NIP. 196912261994031001



LAMPIRAN PENCIPTA

No	Nama	Alamat
1	Dr. Nova Mardiana, SE, MM	Jl. H. Kurdi II no. 12 Karasak Astana Anyar, Kota Bandung
2	Luthfi Firdaus, S.E.,M.M	Jl. Walet Perumahan De Zafran Blok A No 6, RT.005, Kel. Pinang Jaya Kemiling, Kota Bandar Lampung
3	Qori Atsaravin Husein	Jl. Minak Sengaji G.g. M.Tasim no.57 RT.04 I.K III Gunung Wetan Kel.Pinang Jaya Kemiling, Kota Bandar Lampung

LAMPIRAN PEMEGANG

No	Nama	Alamat
1	Dr. Nova Mardiana, SE, MM	Jl. H. Kurdi II no. 12 Karasak Astana Anyar, Kota Bandung
2	Luthfi Firdaus, S.E.,M.M	Jl. Walet Perumahan De Zafran Blok A No 6, RT.005, Kel. Pinang Jaya Kemiling, Kota Bandar Lampung
3	Qori Atsaravin Husein	Jl. Minak Sengaji G.g. M.Tasim no.57 RT.04 I.K III Gunung Wetan Kel.Pinang Jaya Kemiling, Kota Bandar Lampung



KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas rahmat dan karunia-Nya buku “Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia” ini dapat diselesaikan. Buku ini disusun untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai pentingnya pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, baik di tingkat individu maupun organisasi.

Dalam era persaingan global yang semakin ketat, pelatihan dan pengembangan tidak lagi dipandang sebagai kegiatan tambahan, melainkan sebagai strategi utama untuk membangun kompetensi, produktivitas, serta daya saing organisasi. Materi dalam buku ini mencakup konsep dasar, perencanaan program, metode pelatihan, evaluasi efektivitas, hingga kaitannya dengan pengembangan karier dan manajemen kinerja. Dengan demikian, buku ini diharapkan dapat menjadi referensi yang bermanfaat bagi mahasiswa, akademisi, praktisi, maupun pembaca umum yang tertarik mendalami bidang manajemen sumber daya manusia.

Ucapan terima kasih kami sampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, masukan, dan inspirasi dalam proses penyusunan buku ini.

Kami menyadari bahwa buku ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat kami harapkan demi penyempurnaan di masa mendatang.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii

BAB 1.....1

Pengantar Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

A. Pendahuluan.....	1
B. Pelatihan dan Pengembangan.....	2
C. Peran Pelatihan dan Pengembangan dalam Organisasi	2
D. Merancang Pelatihan Yang Efektif	3
E. Siklus Ekonomi	4
F. Globalisasi.....	5
G. Peningkatan Nilai Aset Tidak Berwujud dan Sumber Daya Manusia.....	5
H. Fokus Keterkaitan Strategi Bisnis dalam Demografi dan Keragaman.....	6
I. Manajemen Talenta	6
J. Perubahan Permintaan terhadap Profesi dan Pekerjaan.....	7
K. Pensiunnya Generasi Baby Boomer	7
L. Penekanan pada Layanan Pelanggan dan Kualitas	8

M. Teknologi Baru	9
N. Sistem Kerja Berkinerja Tinggi (<i>High-Performance Work Systems</i>).....	10
O. Evaluasi	11

BAB 2 13

Pelatihan Strategis

A. Pendahuluan.....	13
B. Pelatihan dan Pengembangan Strategis	14
C. Evolusi Pelatihan: Dari Sebuah Acara Menjadi Pembelajaran	15
D. Pembelajaran sebagai Fokus Strategis	15
E. Proses Pelatihan dan Pengembangan Strategis.....	16
F. Karakteristik Organisasi yang Mempengaruhi Pelatihan.....	16
G. Konsep Pelatihan dalam Perspektif Strategis.....	17
H. Model Perubahan: Pemasaran Internal dan Outsourcing	17
I. Evaluasi	18

BAB 3 19

Analisis Kebutuhan Penilaian

A. Pendahuluan.....	19
B. Peran Analisis Organisasi, Individu, dan Tugas.....	21
C. Metode dalam Analisis Kebutuhan.....	21
D. Kepentingan Manajer dan Trainer dalam Analisis Kebutuhan	22
E. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja dan Pembelajaran	23
F. Menciptakan Kesiapan Karyawan untuk Pelatihan	23

G. Langkah-langkah dalam Analisis Tugas	24
H. Analisis Data Tugas untuk Menentukan Kebutuhan Pelatihan.....	24
I. Model Kompetensi	25
J. Evaluasi	25

BAB 4 27

Pembelajaran dan Transfer Pelatihan

A. Pendahuluan.....	27
B. Teori Pembelajaran	28
C. Transfer Teori Pelatihan.....	28
D. Proses Pembelajaran.....	29
E. Implikasi Proses Pembelajaran dan Transfer Pelatihan terhadap Pengajaran	30
F. Komunitas Praktik (Community of Practice)	35
G. Pentingnya Administrasi dan Koordinasi Pelatihan ...	35
H. Tanggung Jawab dan Manajemen Diri Peserta Pelatihan.....	35
I. Penekanan Instruksi untuk Pengajaran Pelatihan	36
J. Evaluasi	37

BAB 5 39

Desain Program

A. Pendahuluan.....	39
B. Pertimbangan Lokasi dan Lingkungan Belajar	40
C. Kurikulum, Peta Jalan, dan Rencana Pelajaran	41
D. Peran Pelatih dan Keberagaman Peserta.....	42
E. Transfer Pelatihan dan Manajemen Pengetahuan	43
F. Evaluasi	44

BAB 6 45

Evaluasi Pelatihan

A. Pendahuluan.....	45
B. Definisi Evaluasi Pelatihan.....	46
C. Alasan Mengevaluasi Pelatihan.....	47
D. Proses Evaluasi Pelatihan	47
E. Tahapan Proses Evaluasi Pelatihan.....	48
F. Model Evaluasi Pelatihan (Kirkpatrick)	49
G. Hasil yang Digunakan dalam Evaluasi Program Pelatihan.....	50
H. Indikator <i>Outcome</i> yang Tepat	51
I. Desain Evaluasi	51
J. <i>Determining Return On Investment</i>	54
K. Pengukuran Modal Manusia dan Kegiatan Pelatihan.....	56
L. Evaluasi	57

BAB 7 59

Metode Pelatihan Tradisional

A. Pendahuluan.....	59
B. Metode Presentasi.....	60
C. Metode Praktis Langsung (<i>Hands-on Methods</i>)	61
D. Metode Pembangunan Kelompok.....	66
E. Memilih Metode Pelatihan	67
F. Evaluasi	68

BAB 8 71

Metode Pelatihan Berbasis Teknologi

A. Pendahuluan.....	71
B. Pengaruh Teknologi terhadap Pelatihan dan Pembelajaran	73
C. Pelatihan Berbasis Komputer, <i>Online Learning</i> , <i>Web-Based Training</i> , dan <i>E-Learning</i>	74
D. Mengembangkan <i>Online Learning</i> yang Efektif	74
E. Media Sosial dalam Pelatihan	75
F. Simulasi, Permainan, Realitas Virtual, dan <i>Augmented Reality</i>	76
G. <i>Mobile Learning</i> dan <i>Distance Learning</i>	76
H. Teknologi Pendukung Pelatihan: <i>AI</i> , <i>Expert Systems</i> , dan <i>EPSS</i>	77
I. <i>Learning Management System</i> (LMS)	78
J. Evaluasi	78

BAB 9 79

Hubungan antara Pelatihan, Pengembangan dan Karier

A. Pendahuluan.....	79
B. Pengembangan dan Pelatihan.....	80
C. Pengembangan dan Karier	80
D. Pola dan Manajemen Karier	81
E. Sistem Perencanaan dan Pengembangan Karier	82
F. Tahapan Sistem Perencanaan Pengembangan	82
G. Implementasi dan Efektivitas Sistem Pengembangan.....	84
H. Pendekatan Terhadap Pengembangan Karyawan.....	84
I. Evaluasi	87

BAB 10.....89

Tanggung Jawab Sosial: Hukum Isu-Isu, Mengelola Keragaman, dan Tantangan Karier

A. Pendahuluan	89
B. Kemitraan Pelatihan Membuahkan Hasil dalam Hal :	90
C. Kemitraan Pelatihan	91
D. Masalah Hukum dan Pengelolaan Tenaga Kerja yang Beragam di Dalam dan Luar Negeri	91
E. Persiapan Lintas Budaya	92
F. Tantangan Karier dalam Menghadapi Tenaga Kerja Multigenerasi.....	93
G. <i>Work-Life Balance</i>	93
H. Jalur Karier dan Jalur Karier Ganda.....	94
I. Perubahan dan Pembaruan Karier	94
J. Fenomena Sering Berganti Pekerjaan	95
K. Menghadapi Jeda Karier	95
L. Menghadapi Pemutusan Hubungan Kerja	96
M. Memenuhi Kebutuhan Pekerja Usia Lanjut.....	96
N. Evaluasi	97

BAB 11.....99

Masa Depan Pelatihan dan Pengembangan

A. Pendahuluan.....	99
B. Tren Masa Depan Pelatihan	100
C. <i>Wearable</i> , AI, IOT, Dalam Pelatihan.....	101
D. Desain Pelatihan Tradisional vs <i>Rapid</i> dan <i>Agile</i>	102
E. Evaluasi	106

BAB 12..... 107

Kontroversi Penerimaan Beasiswa Negara: Kasus Dwi Sasetyaningtyas dan LPDP

A. Pendahuluan.....	107
B. Kronologi Kasus.....	109
C. Tinjauan Literatur.....	110
D. Analisis Kasus.....	111
E. <i>Key Issues</i>	112
F. <i>Stakeholder Analysis</i>	113
G. Evaluasi Kasus	114
H. Evaluasi	115
DAFTAR PUSTAKA	117
PROFIL PENULIS.....	123



BAB 1

Pengantar Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

A. Pendahuluan

Bagian penting dari manajemen sumber daya manusia adalah pelatihan dan pengembangan karyawan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan sehingga mereka dapat melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Dalam organisasi modern, kegiatan ini tidak hanya berfungsi untuk meningkatkan kemampuan kerja saat ini, tetapi juga sebagai upaya mempersiapkan karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan di masa depan. Pelatihan dan pengembangan menjadi investasi strategis bagi organisasi dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. karena itu, Organisasi harus memastikan

bahwa pekerja memiliki kemampuan yang relevan dan dapat disesuaikan. Sistem pelatihan dan pengembangan digunakan untuk meningkatkan kemampuan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan (Giday & Elantheraiyan, 2023). Selain itu, pelatihan juga berfungsi untuk memperbarui pengetahuan dan keterampilan agar tetap sesuai dengan tuntutan pekerjaan (Hosen, S. et.al, 2024).

B. Pelatihan dan Pengembangan

Perusahaan melakukan upaya sistematis untuk meningkatkan kemampuan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan. Pelatihan berfokus pada kebutuhan jangka pendek, sedangkan pengembangan berorientasi pada peningkatan kapasitas jangka panjang. Pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena mampu meningkatkan produktivitas dan kemampuan kerja (Giday & Elantheraiyan, 2023). Tanpa pelatihan yang memadai, potensi karyawan tidak dapat dimanfaatkan secara optimal dalam organisasi. Pelatihan yang baik juga akan membantu karyawan menyesuaikan diri dengan perubahan teknologi dan meningkatkan layanan (Sharma, S., et.al, 2015).

C. Peran Pelatihan dan Pengembangan dalam Organisasi

Pelatihan dan pengembangan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi. Program pelatihan yang berkualitas tinggi tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga meningkatkan semangat dan komitmen karyawan. Pelatihan berbasis kebutuhan (*training needs assessment*) terbukti meningkatkan efektivitas kerja karena program disesuaikan dengan

kebutuhan organisasi dan individu (Giday & Elantheraiyan, 2023). Pelatihan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan loyalitas mereka terhadap organisasi.

D. Merancang Pelatihan Yang Efektif

Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dalam sumber daya manusia, keberhasilan program tidak hanya ditentukan oleh materi yang disampaikan, tetapi juga berdasarkan bagaimana program tersebut dirancang. Pelatihan yang efektif tidak disusun secara spontan, melainkan melalui tahapan yang terstruktur sehingga mampu memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja.

1. Tahap 1 dalam proses desain pelatihan adalah analisis kebutuhan. Pada titik ini, perusahaan menemukan perbedaan antara keadaan sebenarnya dan kinerja yang diharapkan.
2. Tahap 2 adalah memastikan kesiapan peserta pelatihan. Kesiapan ini mencakup motivasi untuk belajar serta penguasaan kemampuan dasar yang mendukung proses pembelajaran. Tanpa kesiapan yang memadai, pelatihan berisiko tidak mencapai hasil yang optimal.
3. Tahap 3 berfokus pada penciptaan lingkungan pembelajaran yang kondusif.
4. Tahap 4 menekankan betapa pentingnya memindahkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh ke dalam pekerjaan sehari-hari.
5. Tahap 5 adalah penyusunan rencana evaluasi. Pada tahap ini ditentukan hasil yang ingin dicapai melalui pelatihan, baik berupa peningkatan pengetahuan, perubahan perilaku, maupun penguasaan keterampilan tertentu.
6. Tahap 6 berkaitan dengan pemilihan metode pembelajaran yang sesuai dengan tujuan pembelajaran dan karakteristik

peserta. Ini dapat berupa pelatihan tatap muka atau pembelajaran berbasis teknologi, seperti e-learning atau pembelajaran digital lainnya.

7. Tahap 7 merupakan pemantauan dan evaluasi program secara berkelanjutan. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar untuk mengubah program pelatihan agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Ketersediaan sumber daya pelatihan dan perencanaan yang baik memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan (Giday & Elantheraiyan, 2023). Selain itu, penggunaan teknologi dalam pelatihan dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran dan keterlibatan peserta (Sharma, S., et.al, 2015).

E. Siklus Ekonomi

Siklus ekonomi adalah perubahan kondisi perekonomian yang terjadi secara berkala dan memengaruhi aktivitas bisnis serta ketenagakerjaan. Siklus ini umumnya terdiri atas fase pertumbuhan, perlambatan, resesi, dan pemulihan. Perubahan kondisi ekonomi memengaruhi kebutuhan kompetensi tenaga kerja. Ketika persaingan semakin ketat dan kondisi pasar tidak stabil, organisasi membutuhkan karyawan yang adaptif, fleksibel, dan memiliki kemampuan yang terkait dengan kemajuan teknologi. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan menjadi instrumen strategis untuk menjaga produktivitas dan daya saing organisasi. Investasi dalam pengembangan kompetensi memungkinkan perusahaan bertahan dan berkembang meskipun menghadapi ketidakpastian ekonomi.

F. Globalisasi

Globalisasi merupakan proses meningkatnya keterhubungan antarnegara dalam bidang ekonomi, teknologi, informasi, dan tenaga kerja. Perkembangan teknologi komunikasi dan transportasi mempercepat arus barang, jasa, modal, serta tenaga kerja lintas batas negara. Akibatnya, persaingan tidak lagi bersifat lokal, tetapi telah berkembang menjadi persaingan global. Organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mampu memenuhi standar internasional dan bekerja dalam lingkungan multikultural. Karyawan perlu memiliki kemampuan komunikasi lintas budaya, penguasaan teknologi, serta pemahaman terhadap dinamika pasar global. Pelatihan dan pengembangan berperan penting dalam membekali karyawan dengan kompetensi tersebut.

G. Peningkatan Nilai Aset Tidak Berwujud dan Sumber Daya Manusia

Perkembangan ekonomi modern menunjukkan bahwa nilai perusahaan tidak hanya ditentukan oleh aset fisik, tetapi juga oleh aset tidak berwujud (non fisik). Kapital manusia termasuk aset tidak berwujud, begitu juga modal intelektual, dan modal sosial yang dimiliki organisasi. Human capital merujuk pada pengetahuan, keterampilan, pengalaman, kreativitas, serta kemampuan inovasi yang dimiliki karyawan. Aset ini unik dan sulit untuk ditiru oleh pesaing, sehingga menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Pelatihan dan pengembangan meningkatkan kinerja organisasi dan kualitas manusia (Giday & Elantheraiyan, 2023). Oleh karena itu, investasi dalam pelatihan menjadi strategi penting untuk mencapai keunggulan kompetitif.

H. Fokus Keterkaitan Strategi Bisnis dalam Demografi dan Keragaman

Untuk meningkatkan kinerja dan keunggulan kompetitif perusahaan, pelatihan dan pengembangan karyawan harus sesuai dengan strategi perusahaan. Namun, perubahan demografi dan keragaman tenaga kerja membawa tantangan sekaligus peluang bagi perusahaan. Tenaga kerja yang menua memerlukan pendekatan fleksibel untuk mempertahankan kemampuan dan pengalaman mereka, sementara perbedaan generasi perlu dikelola dengan pelatihan dan komunikasi efektif untuk meningkatkan kolaborasi dan produktivitas. Oleh karena itu, perusahaan yang mampu mengelola keragaman secara strategis akan memperoleh keunggulan kompetitif dan meningkatkan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan, sehingga mencapai kesuksesan jangka panjang.

I. Manajemen Talenta

Dalam manajemen sumber daya manusia, istilah "manajemen talenta" mengacu pada tindakan yang sistematis, terencana, dan strategis yang dilakukan oleh sebuah organisasi untuk menerapkan berbagai praktik manajemen sumber daya manusia, seperti perekrutan dan penilaian karyawan, pembelajaran dan pengembangan, manajemen kinerja, dan kompensasi, dengan tujuan untuk menarik, mempertahankan, mengembangkan, dan memotivasi karyawan dan manajer yang sangat berbakat. Berikut merupakan berbagai tahapan dalam manajemen talenta :

1. Menetapkan kriteria talenta;
2. Menyeleksi grup pusat pengembangan talenta;
3. Membuat program percepatan pengembangan talenta;

4. Menugaskan posisi kunci;
5. Evaluasi kemajuan program;

J. Perubahan Permintaan terhadap Profesi dan Pekerjaan

Perubahan permintaan tenaga kerja menunjukkan bahwa sebagian besar lowongan muncul untuk menggantikan pekerja yang pensiun, bukan semata-mata karena penciptaan pekerjaan baru. Pertumbuhan terbesar terjadi di sektor jasa, terutama perawatan kesehatan, akibat meningkatnya jumlah penduduk usia lanjut. Selain itu, bidang teknologi dan komputer juga terus berkembang. Namun, perkembangan kecerdasan buatan (AI) diperkirakan akan mengubah jenis pekerjaan di bidang ini. Beberapa tugas rutin mungkin akan tergantikan oleh AI, tetapi pada saat yang sama akan muncul kebutuhan baru terhadap tenaga kerja yang memiliki keterampilan digital, analisis data, dan kemampuan mengelola teknologi tersebut. Sementara itu, sektor produksi dan pertanian cenderung tidak mengalami pertumbuhan signifikan.

K. Pensiunnya Generasi Baby Boomer

Dalam beberapa tahun ke depan, banyak generasi baby boomer akan pensiun. Hal ini bisa berdampak besar pada dunia kerja. Jika banyak pekerja pensiun dalam waktu bersamaan, pertumbuhan ekonomi bisa melambat. Beban kerja juga bisa menjadi lebih berat bagi pekerja yang masih aktif, bahkan mungkin membuat mereka harus bekerja lebih lama. Di bidang seperti layanan kesehatan dan pendidikan, yang tidak mudah digantikan oleh teknologi, kualitas layanan bisa menurun jika tidak ada cukup tenaga kerja pengganti.

Karena itu, pekerja yang lebih tua mungkin perlu dipertahankan, atau harus dicari sumber tenaga kerja baru. Di bidang lain seperti manufaktur dengan teknologi canggih, memang ada peningkatan produktivitas. Namun, pekerjaan tersebut sulit dan butuh waktu lama untuk dipelajari. Jadi, pekerja baru harus segera direkrut dan dilatih agar sudah mahir ketika generasi *baby boomer* benar-benar pensiun.

L. Penekanan pada Layanan Pelanggan dan Kualitas

Kualitas dan kinerja perusahaan dinilai langsung oleh pelanggan. Karena itu, perusahaan harus fokus pada layanan pelanggan, baik dari segi kualitas produk maupun cara karyawan berinteraksi dengan pelanggan. Keunggulan layanan pelanggan sebagai berikut: (1) Memahami kebutuhan pelanggan, (2) Mengantisipasi kebutuhan di masa depan, (3) Mengurangi kesalahan dan keluhan, (4) Cepat memperbaiki masalah jika terjadi kesalahan. Saat ini, pelanggan semakin kritis dan berpengetahuan karena mudahnya akses informasi dan tingginya persaingan. Oleh karena itu, karyawan yang berhadapan langsung dengan pelanggan (seperti staf toko, *sales*, resepsionis, dan penyedia layanan) sangat memengaruhi reputasi dan keuntungan perusahaan. Mereka harus memiliki:

1. Pengetahuan tentang produk
2. Keterampilan melayani pelanggan
3. Kejelasan wewenang dalam mengambil keputusan

Perusahaan menggunakan Manajemen Kualitas Total (TQM), yang berarti upaya konsisten untuk meningkatkan kualitas kerja manusia, mesin, dan sistem untuk menjaga kualitas. Prinsip utama dalam TQM:

1. Fokus pada kebutuhan pelanggan,

2. Semua karyawan mendapat pelatihan kualitas,
3. Kesalahan dicegah sejak awal, bukan hanya diperbaiki,
4. Kerja sama dengan pemasok dan pelanggan, dan
5. Keputusan berdasarkan data dan evaluasi.

Tidak ada satu definisi kualitas yang sama. Ada yang menekankan kepuasan pelanggan (*Deming*), dan ada yang menekankan kesesuaian dengan standar proses (*Crosby*). Penekanan pada kualitas juga terlihat dari adanya penghargaan seperti *Malcolm Baldrige National Quality Award* dan standar ISO 9000, yang menjadi tolok ukur kualitas perusahaan.

M. Teknologi Baru

Saat ini pekerjaan tidak lagi selalu dilakukan secara tatap muka di kantor, tetapi dapat dilakukan secara fleksibel dengan bantuan internet, komputer, dan *smartphone*. Teknologi seperti *artificial intelligence* (AI), robotik, sistem otomatisasi, dan aplikasi digital sangat membantu perusahaan dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja. Dalam konteks pembelajaran, teknologi memungkinkan pelatihan dilakukan kapan saja dan di mana saja. Saat ini, Perusahaan dapat memanfaatkan platform sebagai berikut yaitu:

1. ***E-learning berbasis web***. *E-learning* berbasis web adalah sistem pembelajaran yang dilakukan melalui platform digital seperti sistem manajemen pendidikan (LMS). Karyawan dapat mengakses materi pelatihan berupa video, modul interaktif, kuis, atau simulasi melalui komputer atau laptop.
2. ***Mobile learning***. Pembelajaran *mobile* adalah pembelajaran yang dilakukan melalui perangkat seluler seperti *smartphone* atau *tablet*. Konsep ini memungkinkan

karyawan belajar dalam waktu singkat melalui *microlearning*, yang merupakan metode pembelajaran yang singkat dan fokus.

3. ***Virtual Training & Webinar.*** *Virtual training* dan *webinar* adalah pelatihan yang dilakukan secara langsung (live) melalui platform konferensi video seperti Zoom atau Microsoft Teams. Berbeda dengan *e-learning* mandiri, metode ini memungkinkan interaksi *real-time* antara *trainer* dan peserta.
4. ***Knowledge management systems.*** *Knowledge Management Systems* adalah sistem yang digunakan perusahaan untuk menyimpan, mengelola, dan membagikan pengetahuan organisasi. Contohnya seperti intranet perusahaan, *database internal*, atau wiki perusahaan.
5. ***Social learning platforms.*** Pembelajaran sosial terjadi dalam interaksi sosial, baik secara langsung maupun melalui platform digital seperti forum diskusi, Slack, Microsoft Teams, atau komunitas internal perusahaan.

N. Sistem Kerja Berkinerja Tinggi (*High-Performance Work Systems*)

Sistem kerja berkinerja tinggi atau HPWS adalah sistem manajemen sumber daya manusia yang dimaksudkan untuk meningkatkan efisiensi perusahaan dengan memastikan bahwa karyawan terlibat aktif dalam pekerjaan mereka. Dalam sistem ini karyawan tidak hanya menjalankan tugas rutin, tetapi juga diberi tanggung jawab lebih besar dalam pengambilan keputusan, pemecahan masalah, serta peningkatan kualitas dan produktivitas kerja. HPWS bekerja melalui tiga komponen utama yang dikenal sebagai model *Ability, Motivation, Opportunity* (AMO):

1. **Ability (Kemampuan).** Karyawan diberi pelatihan, pendidikan, dan pengembangan keterampilan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan. Semakin tinggi kemampuan karyawan, maka semakin besar kontribusi yang dapat diberikan kepada organisasi.
2. **Motivation (Motivasi).** Perusahaan menyediakan sistem penghargaan, kompensasi, dan pengakuan yang adil untuk mendorong semangat kerja. Motivasi yang baik membuat karyawan tidak hanya mampu bekerja, tetapi juga ingin memberikan kinerja terbaiknya.
3. **Opportunity (Kesempatan).** Karyawan diberi ruang untuk terlibat dalam pengambilan keputusan, menyampaikan ide, dan berkontribusi dalam pemecahan masalah. Kesempatan ini meningkatkan rasa memiliki (*sense of ownership*) terhadap pekerjaan dan organisasi.

O. Evaluasi

1. Jelaskan bagaimana pelatihan (*training*) dan pengembangan (*development*) berbeda dalam manajemen sumber daya manusia dan bagaimana keduanya memainkan peran masing-masing dalam meningkatkan kinerja organisasi.
2. Mengapa organisasi perlu melakukan analisis kebutuhan sebelum merancang program pelatihan? Jelaskan dampaknya terhadap efektivitas pelatihan yang dilaksanakan.
3. Bagaimana perubahan lingkungan bisnis seperti globalisasi, perkembangan teknologi, dan perubahan demografi tenaga kerja memengaruhi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dalam organisasi?

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of training and development for individuals, teams, organizations, and society. *Annual Review of Psychology*.
- Anderson, T. (2011). The theory and practice of online learning. *International Review of Research in Open and Distributed Learning*.
- Arthur, W., Bennett, W., Edens, P. S., & Bell, S. T. (2003). Effectiveness of training in organizations: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*.
- Baldwin, T. T., & Ford, J. K. (1988). Transfer of training: A review and directions for future research. *Personnel Psychology*.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*.
- Becerra-Fernandez, I., & Sabherwal, R. (2015). *Knowledge management: Systems and processes* (2nd ed.). Routledge.
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis*. University of Chicago Press.
- Bersin, J. (2013). *The blended learning book: Best practices, proven methodologies, and lessons learned*. Pfeiffer.
- Blanchard, P. N., & Thacker, J. W. (2019). *Effective training: Systems, strategies, and practices* (5th ed.). Pearson.

- Bovens, M. (2007). Analysing and assessing accountability: A conceptual framework. *European Law Journal*.
- Bratucu, R. (2025). *What is agile instructional design? A flexible approach to training*.
- Campion, M. A., Fink, A. A., Ruggeberg, B. J., Carr, L., Phillips, G. M., & Odman, R. (2011). Doing competencies well. *Personnel Psychology*.
- Cascio, W. F., & Aguinis, H. (2019). *Applied psychology in human resource management*. Pearson.
- Chernikova, O., Heitzmann, N., Stadler, M., Holzberger, D., Seidel, T., & Fischer, F. (2020). Simulation-based learning in higher education: A meta-analysis. *Review of Educational Research*, 90(4), 499–541. <https://doi.org/10.3102/0034654320933544>
- Ciricillo, V., Mina, A., & Ricci, A. (2024). Digital technologies, labor market flows and training: Evidence from Italian employer-employee data. *Technological Forecasting & Social Change*. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123735>
- Clark, R. C., & Mayer, R. E. (2016). *E-learning and the science of instruction*. Wiley.
- CNBC Indonesia. (2026). *Nasib Dwi Sasetyaningtyas dari “Cukup Aku yang WNI” sampai kena blacklist*.
- Davenport, R. (2005). Does knowledge management still matter? *T+D*, 19–25.
- Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2017). *Competing on analytics: The new science of winning*. Harvard Business Review Press.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.

- Development and Learning in Organizations. (2025). *Equipped and informed: The role of digital literacy and generative AI in achieving sustainability outcomes*. Emerald Publishing.
- Dixon, R. A. (2021). Developing a structured OJT program: The case of a small manufacturing company in a rural region. *Journal of Research in Technical Careers*, 5(2), 63–78. <https://doi.org/10.9741/2578-2118.1105>
- Dowling, P. J., Festing, M., & Engle, A. D. Sr. (2017). *International human resource management* (7th ed.). Cengage Learning.
- Faisal-E-Alam, M., & Islam, A. R. M. T. (2025). Exploring the hierarchical framework of the Kirkpatrick model in training evaluation from a developing country. *Evaluation and Program Planning*, 113, 102696. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2025.102696>
- Ford, J. K., Baldwin, T. T., & Prasad, J. (2018). Transfer of training: The known and the unknown. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 201–225.
- Gallup, A. (2024). What we know about registered apprenticeship: A systematic review. *Economic Development Quarterly*, 38(1), 25–39. <https://doi.org/10.1177/08912424231196792>
- Garvin, D. A., Edmondson, A. C., & Gino, F. (2008). Is yours a learning organization? *Harvard Business Review*.
- Gery, G. (1991). Electronic performance support systems. *Performance Improvement Quarterly*.
- Giday, D. G., & Elantheraiyan, P. (2023). A study on the effect of training on employee performance. *Social Sciences &*

Humanities Open, 8, 100567. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100567>

- Gorman, P., Moore, R., Blake, D., & Phillips, M. G. (2004). Effectiveness of structured on-site training. *Journal of Vocational Education and Training*, 56(3), 387–408.
- Grossman, R., & Salas, E. (2016). The transfer of training: What really matters. *International Journal of Training and Development*, 20(2), 103–120.
- Hamori, M. (2023). Self-directed learning in MOOCs. *Journal of Business Research*, 157, 113590.
- Hervelin, J. (2025). Firm retention and productivity of apprentices. *Empirical Economics*, 68, 1265–1280.
- Hosen, S., et al. (2023). Training & development and work performance. *Heliyon*.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! *Business Horizons*.
- Kianto, A., et al. (2017). Knowledge-based HRM practices. *Journal of Business Research*.
- Kolb, A. Y., & Kolb, D. A. (2017). Experiential learning theory. *Experiential Learning & Teaching in Higher Education*, 1(1), 7–44.
- Kolb, D. A. (2014). Experiential learning and simulation-based training. *Simulation & Gaming*.
- Krugman, P., & Wells, R. (2018). *Economics*. Worth Publishers.
- Lemmetty, S., & Collin, K. (2020). Self-directed learning in ICT work. *Vocations and Learning*, 13, 47–70.
- Macpherson, R. (2025). *Rapid eLearning development vs traditional methods explained*.

- Manyika, J., et al. (2017). *Jobs lost, jobs gained*. McKinsey Global Institute.
- Margolis, F. H., & Bell, C. R. (1984). *Managing the learning process*. Lakewood Publications.
- Mayer, R. E. (2009). Multimedia learning. *Educational Psychologist*.
- Mayer, R. E. (2014). Cognitive theory of multimedia learning. *Computers & Education*, 63, 135–144.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human resource management* (14th ed.). Pearson.
- Noe, R. A. (2020). *Employee training and development* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). *Human resource management: Gaining a competitive advantage*. McGraw-Hill Education.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of human resource management*. McGraw-Hill Education.
- Piskurich, G. (2006). *Rapid instructional design*. Pfeiffer.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2012). The science of training and development in organizations. *Psychological Science in the Public Interest*, 13(2), 74–101.
- Salas, E., et al. (2019). The science of training and development. *Psychological Science in the Public Interest*.
- Sellberg, C., & Lindwall, O. (2026). Simulation-based training. *Instructional Science*, 54, Article 9.

- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline*. Doubleday.
- Shahen, A. (2024). *Comparing traditional vs agile instructional design*.
- Sharma, S., Garg, S., & Mittal, S. (2015). Impact analysis of ICT teaching aids. *Procedia Social and Behavioral Sciences*.
- Siemens, G. (2013). Massive open online courses. *IRRODL*.
- Sultan, N. (2010). Learning management systems. *International Journal of Information Management*.
- Tannenbaum, S. I., & Yukl, G. (1992). Training and development in work organizations. *Annual Review of Psychology*.
- Thiagarajan, S. (2000). Rapid instructional development. In *ASTD handbook*.
- Towler, A., & Dipboye, R. (2001). Trainer expressiveness and outcomes. *Journal of Applied Psychology*.
- Udeh, S. O. U., et al. (2025). Gamification in training. *Journal of Workplace Learning*, 37(9), 206–224.
- United Nations Development Programme. (1997). *Governance for sustainable human development*.
- Wenger-Trayner, E., & Wenger-Trayner, B. (2015). *Communities of practice*.
- Wenzel, M., Krause, T. A., & Schmidt, S. (2019). Transfer of training review. *Human Resource Development Review*, 18(3), 341–376.
- Weinstein, M. (2018). Designing a holistic approach to learning. *Training*, 26–29.

PROFIL PENULIS

A. Dosen Penanggung Jawab

1. Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.

Lahir di Bandar Lampung pada tahun 1970, Dr. Nova Mardiana adalah dosen berpengalaman di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Ia menempuh pendidikan sarjana di Universitas Lampung, kemudian meraih gelar Magister Manajemen dan Doktor Ilmu Manajemen dari Universitas Padjadjaran. Fokus utama penelitian dan pengajarannya meliputi strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM), sistem pengukuran kinerja, serta analisis dampak kompensasi terhadap motivasi kerja.

Sebagai pengampu mata kuliah Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, beliau menekankan pentingnya pemahaman mendalam mengenai konsep, strategi, dan praktik pelatihan serta pengembangan dalam organisasi. Tujuannya adalah agar mahasiswa mampu merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi program pelatihan secara efektif sehingga dapat meningkatkan kompetensi individu maupun kinerja organisasi. Perannya sangat relevan dalam membekali mahasiswa manajemen agar memiliki kemampuan mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, mengembangkan potensi sumber daya manusia, serta

menjalin kerja sama profesional yang mendukung keberhasilan organisasi.

2. Luthfi Firdaus, S.E., M.M.

Lahir tahun 1973, Luthfi Firdaus, S.E., M.M. adalah dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Ia menempuh pendidikan Sarjana Ekonomi dan Magister Manajemen di Universitas Jambi. Fokus utama penelitian dan pengajarannya meliputi pengembangan sumber daya manusia (SDM), perilaku organisasi, kepemimpinan, dan kinerja karyawan.

Sebagai pengampu mata kuliah Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, beliau menekankan pentingnya integrasi antara teori dan praktik dalam membangun kompetensi tenaga kerja. Fokus pembelajaran diarahkan agar mahasiswa tidak hanya memahami konsep dasar pelatihan, tetapi juga mampu merancang program pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan pendekatan yang aplikatif, beliau membekali mahasiswa untuk menguasai keterampilan dalam menganalisis kebutuhan pelatihan, memilih metode yang tepat, serta melakukan evaluasi efektivitas program secara sistematis.

B. Tim Penulis Mahasiswa

Buku ini lahir melalui proses pembelajaran dan kolaborasi bersama untuk menghadirkan sebuah karya yang bernilai dikerjakan oleh **61 mahasiswa Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung**. Karya ini menjadi perjalanan intelektual dalam mata kuliah Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, untuk memperkaya literatur keilmuan mahasiswa

dalam mengelola sumber daya manusia. Proyek penulisan ini dipimpin oleh **Qori Atsaravin Husein (2211011070)** sebagai **ketua pelaksana**, yang bertanggung jawab dalam mengoordinasikan proses penyusunan, menjaga kualitas kepenulisan hingga akhir, serta berperan sebagai penghubung antara mahasiswa dan dosen pembimbing agar setiap ide terakomodasi agar tetap sejalan dengan tujuan akademik. Karya kepenulisan dilakukan melalui kerja sama dengan pembagian mahasiswa ke dalam divisi yang disusun berdasarkan kesesuaian minat serta kompetensi sebagai berikut:

1. **Divisi penulisan dan pengembangan materi** dengan penanggung jawab **M Rasendriya Bramantyo (2351011030)** dan **16 anggota divisi**. Menyusun dan mengembangkan materi pembelajaran. Anggota divisi:

1.	Inaya Maulidina	2311011024
2.	Hiltania Aulia Putri	2311011075
3.	Fitaria Diandari	2311011111
4.	Bunga Ayuningtias	2311011118
5.	Naira Nathania Maida	2351011016
6.	Luthfia Azmi	2351011029
7.	Nafisa Agesti	2311011002
8.	Nazwa Gusni Ramadhina	2351011023
9.	Ghina Althoffiah	2351011007
10.	Pastorang Tamba	2211011057
11.	Abdul Jabar H	2311011097
12.	Reno Aldi Wijaya	2351011021
13.	Muhammad Najibullah Al Latif	2351011033

14.	Rafy	2311011074
15.	Alvin Zaty Praja	2311011102
16.	Firdaos Hasa	2411011154

2. **Divisi keuangan** dengan penanggung jawab **Sutriyah (2311011076)** dan **8 anggota divisi**. Mengelola keuangan dan alokasi pembiayaan. Anggota divisi:

1.	Mutia Nur Fajar Annisa	2311011070
2.	Elsa Estevania Natali	2311011089
3.	Putri Abellia	2311011061
4.	Kinanti Trisnajati	2311011078
5.	Florence Irene Desvita T	2311011071
6.	Vicky Gabriella Desyanti	2311011043
7.	Syayyidah Zahra N. M	2311011022
8.	Cethrine Dhea Putri Dani	2311011011

3. **Divisi percetakan dan penerbitan** dengan penanggung jawab **Aldo Rizki Ramadhan (2211011134)** dan **10 anggota divisi**. Mengurus legalitas penerbitan. Anggota divisi:

1.	Wike Handayani	2311011082
2.	Anggela Kurnia Ilmi	2311011048
3.	Azika Edra Avioleta	2311011044
4.	Panca Hadi Prayoga	2311011056
5.	Arsana Indera Waspada	2311011060
6.	Castyllus Devandra Oktafio	2311011004

7.	M. Ade Kurniawan	2311011037
8.	Gusti Made Arsana	2311011068
9.	Chalsa Dilla Anggel Restiana	2361011002
10.	M Dhiyas Ramadani D	2351011008

4. **Divisi promosi** dengan penanggung jawab **Iren Natalia Br Sinuraya (2311011108)** dan **12 anggota divisi**. Menyusun strategi branding dan promosi buku. Anggota divisi:

1.	Nara Yaumi Azka	2311011007
2.	Alfara Aizy	2311011015
3.	Azalia Ayu Rahmawati	2311011016
4.	Nabillah Aulia Rima Putri	2311011019
5.	Zalfa Putri Pinasti	2311011021
6.	Rosmala Dewi	2311011033
7.	Ariva Mutiara Dewi	2311011073
8.	Intan Khairunisa	2311011136
9.	Rahayu Agustin	2311011128
10.	Ummi Nur Aisyah	2311011028
11.	Amanda Rahmawati	2311011134
12.	Putri Regita	2311011113

5. **Divisi Desain, Dokumentasi, dan Digitalisasi** dengan penanggung jawab **Putri Nuraini Azzahra (2311011072)** dan **9 anggota divisi**. Menentukan tata letak dan kerapihan buku. Anggota divisi:

1.	Elsya Gusti Lestari	2311011014
2.	Arista Handayani	2311011029
3.	Mutia Az Zahra	2311011034
4.	Safnah Zaqiyah	2311011038
5.	Ardiansyah Goeswar	2311011077
6.	Rakha Luthfi Arifin	2351011004
7.	Sultan Aznam Hossen	2351011026
8.	Ahmadi Urip	2311011009
9.	Naufal Fadhil Ramadhan	2311011117

C. Proses Bimbingan

Dosen pembimbing memberikan pendampingan intensif meliputi:

1. Penyempurnaan struktur dan konten karya
2. Pengembangan studi kasus aplikatif
3. Bimbingan penulisan professional.

D. Nilai Tambah Karya

Karya ini menawarkan:

1. Mengintegrasikan teori dan praktik pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia
2. Menyediakan pembelajaran berbasis teori dan studi kasus yang aplikatif dan relevan dengan dunia kerja.
3. Mendukung pengembangan kompetensi profesional mahasiswa di bidang manajemen khususnya dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dalam era persaingan global yang semakin ketat, pelatihan dan pengembangan tidak lagi dipandang sebagai kegiatan tambahan, melainkan sebagai strategi utama untuk membangun kompetensi, produktivitas, serta daya saing organisasi. Buku berjudul ***"Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia"*** ini disusun untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai pentingnya pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, baik di tingkat individu maupun organisasi. Materi dalam buku ini mencakup konsep dasar, perencanaan program, metode pelatihan, evaluasi efektivitas, hingga kaitannya dengan pengembangan karier dan manajemen kinerja. Dengan demikian, buku ini diharapkan dapat menjadi referensi yang bermanfaat bagi mahasiswa, akademisi, praktisi, maupun pembaca umum yang tertarik mendalami bidang manajemen sumber daya manusia.



PENERBIT KBM INDONESIA
Anggota IKAPI
0813 5751 7526 / 0353 3234 874
Kantor : Maguwoharjo, Depok, Sleman-Yogyakarta

@penerbitbukujogja
@penerbit.kbm

ISBN 978-634-278-358-0



9

786342

783580