Menawan: Jurnal Riset dan Publikasi Ilmu Ekonomi
Volume 4, Nomor 6, November 2026
e-ISSN: 3025-4728, p-ISSN: 3025-5899, Hal. 456-473
DOI: https://doi.org/10.61132/menawan.v4i6.2821
Tersedia: https://journal.areai.or.id/index.php/MENAWAN

Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

(Studi Kasus pada Manda Network Global)

Human Resource Development Strategies for Improving Employee Performance

(A Case Study of Manda Network Global)

Hanum Ihda Fadliyatul Aliyah[1], Maziyah Mazza Basya[2*]
[1-2] Program Studi Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel, Indonesia
Email: ihdafadliyatul@gmail.com[1], maziyah.mazza@uinsa.ac.id[2]
**Penulis Korespondensi: maziyah.mazza@uinsa.ac.id*

Abstract. *This study aims to analyze human resource development strategies for improving employee performance at Manda Network Global. This research employs a qualitative approach with a descriptive method. Data were collected through a semi-structured interview with the owner of Manda Network Global as the primary informant. The data were analyzed through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The findings indicate that human resource development strategies are implemented through work instructions, direct learning, mentoring, motivation, and evaluation of employee work outcomes. These strategies are supported by effective communication, employees' willingness to learn, and management support. However, the implementation faces several challenges, including differences in employees' abilities and understanding, as well as limited time due to operational activities. From the owner's perspective, human resource development has the potential to improve employees' independence, accuracy, responsibility, and punctuality in completing their tasks. Therefore, human resource development should be implemented systematically and continuously to develop employee competencies according to organizational needs and support improved performance.*

Keywords: *Development Strategy; Employee Performance; Human Resource Development; Manda Network Global; Performance Evaluation.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan sumber daya insani dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Manda Network Global. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur dengan pemilik Manda Network Global sebagai informan utama. Data dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya insani dilakukan melalui pemberian arahan kerja, pembelajaran langsung, pendampingan, pemberian motivasi, serta evaluasi terhadap hasil pekerjaan karyawan. Pelaksanaan strategi tersebut didukung oleh komunikasi yang baik, kemauan karyawan untuk belajar, dan dukungan pimpinan. Adapun kendala yang dihadapi meliputi perbedaan kemampuan dan pemahaman karyawan serta keterbatasan waktu akibat kegiatan operasional. Berdasarkan perspektif pemilik, pengembangan sumber daya insani berpotensi meningkatkan kemandirian, ketelitian, tanggung jawab, dan ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya insani perlu dilakukan secara terencana dan berkelanjutan agar kompetensi karyawan dapat berkembang sesuai kebutuhan organisasi dan mendukung peningkatan kinerja.

Kata kunci: Kinerja Karyawan; Manda Network Global; Pengembangan Sumber Daya Insani; Strategi Pengembangan; Strategi Pengembangan.

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perubahan lingkungan bisnis yang semakin cepat, perkembangan teknologi, serta meningkatnya

Naskah Masuk: 25 September 2026; Revisi: 30 Oktober 2026; Diterima: 04 November 2026; Terbit: 12 November 2026

persaingan menuntut organisasi untuk memiliki karyawan yang mampu beradaptasi dan memberikan kontribusi secara optimal. Karyawan tidak hanya berperan sebagai pelaksana kegiatan operasional, tetapi juga menjadi bagian penting dalam proses pencapaian strategi organisasi. Kemampuan organisasi dalam mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia akan berpengaruh terhadap kemampuan organisasi dalam mempertahankan produktivitas dan daya saingnya. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia tidak lagi hanya dipandang sebagai aktivitas administratif, tetapi telah menjadi bagian strategis yang berkaitan dengan pencapaian kinerja organisasi (Li et al., 2022; Apriyani et al., 2021).

Pengembangan sumber daya insani merupakan salah satu pendekatan yang dapat dilakukan organisasi untuk meningkatkan kualitas dan kemampuan karyawan. Sumber daya insani menempatkan individu sebagai aset yang memiliki potensi untuk dikembangkan melalui proses pembelajaran, pelatihan, pembinaan, serta pemberian kesempatan untuk meningkatkan kompetensi. Pengembangan tersebut diperlukan agar karyawan mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Ketika organisasi mampu memberikan kesempatan pengembangan secara berkelanjutan, karyawan dapat memperoleh kemampuan baru yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Pengembangan sumber daya insani menjadi salah satu bagian penting dalam menciptakan sumber daya manusia yang mampu memberikan kontribusi terhadap organisasi (Cahyati, 2023; Rosiani et al., 2023).

Strategi pengembangan sumber daya insani perlu dirancang secara sistematis dan disesuaikan dengan kebutuhan organisasi maupun kebutuhan karyawan. Strategi tersebut dapat dilakukan melalui berbagai bentuk kegiatan, seperti pendidikan dan pelatihan, peningkatan kompetensi, pengembangan karier, pemberian pengalaman kerja, pendampingan, serta evaluasi secara berkala. Pengembangan yang dilakukan secara terencana dapat membantu organisasi mengidentifikasi kemampuan yang dimiliki karyawan sekaligus mengetahui kompetensi yang masih perlu ditingkatkan. Selain itu, pengembangan juga dapat memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memahami perubahan dalam pekerjaan dan menyesuaikan diri dengan tuntutan organisasi. Oleh karena itu, strategi pengembangan sumber daya insani perlu diarahkan tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan pekerjaan saat ini, tetapi juga mempersiapkan karyawan menghadapi kebutuhan organisasi pada masa yang akan datang (Cao & Hamori, 2023).

Kinerja karyawan menjadi salah satu indikator yang dapat digunakan untuk melihat sejauh mana sumber daya insani memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja tidak hanya berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan, tetapi juga mencakup kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, tanggung jawab, kemampuan

bekerja sama, serta pencapaian target yang telah ditetapkan. Peningkatan kinerja perlu didukung oleh sistem pengelolaan sumber daya manusia yang mampu memberikan arahan, evaluasi, dan pengembangan secara berkelanjutan. Penilaian kinerja juga penting untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan karyawan sehingga hasil evaluasi dapat digunakan sebagai dasar dalam menentukan kebutuhan pengembangan berikutnya. Babar et al. (2022) menjelaskan bahwa sistem penilaian kinerja yang jelas dan dipahami oleh karyawan dapat berkaitan dengan hasil kerja serta persepsi karyawan terhadap praktik sumber daya manusia dalam organisasi.

Strategi pengembangan sumber daya insani pada dasarnya tidak dapat hanya mengandalkan satu bentuk kegiatan, tetapi membutuhkan pendekatan yang terintegrasi. Rekrutmen dan penempatan karyawan perlu disesuaikan dengan kompetensi, kemudian dilanjutkan dengan pelatihan, pembinaan, pengembangan karier, evaluasi kinerja, serta pemberian penghargaan yang sesuai. Integrasi berbagai aspek tersebut memungkinkan organisasi menciptakan sistem pengembangan yang mampu menghubungkan kebutuhan karyawan dengan tujuan organisasi. Ketika karyawan memperoleh kesempatan untuk mengembangkan kemampuan sekaligus mendapatkan dukungan dalam menjalankan pekerjaannya, organisasi dapat membangun sumber daya insani yang lebih siap menghadapi perubahan. Praktik manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan kemampuan, motivasi, dan kesempatan karyawan untuk berkontribusi dapat menjadi bagian dari strategi organisasi dalam meningkatkan kinerja (Li et al., 2022).

Manda Network Global menjadi objek yang menarik untuk dikaji karena strategi pengembangan sumber daya insani perlu dilihat berdasarkan praktik yang berlangsung secara nyata dalam organisasi. Setiap organisasi memiliki karakteristik, kebutuhan, pola kerja, serta tantangan yang berbeda sehingga strategi pengembangan karyawan yang diterapkan tidak selalu sama. Melalui pendekatan studi kasus, penelitian dapat menggali secara lebih mendalam mengenai bagaimana organisasi mengembangkan kemampuan karyawan, bentuk pelatihan dan pembinaan yang diberikan, bagaimana proses evaluasi dilakukan, serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pengembangan sumber daya insani. Pendekatan kualitatif juga memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang lebih mendalam melalui pengalaman dan pandangan pihak-pihak yang terlibat dalam proses pengembangan karyawan (Makhluf et al., 2024).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa pengembangan sumber daya insani merupakan bagian penting dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan. Pengembangan yang dilakukan melalui peningkatan kompetensi, pelatihan, pengembangan karier, evaluasi

kinerja, motivasi, serta pembentukan nilai dan etika kerja dapat menjadi dasar bagi organisasi dalam meningkatkan kualitas sumber daya yang dimilikinya. Namun, efektivitas strategi tersebut sangat bergantung pada bagaimana organisasi merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi program pengembangan sesuai dengan kebutuhan karyawan dan tujuan organisasi. Oleh karena itu, penelitian dengan judul "Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan: Studi Kasus pada Manda Network Global" penting dilakukan untuk mengetahui strategi pengembangan sumber daya insani yang diterapkan pada Manda Network Global serta memahami bagaimana strategi tersebut berperan dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan.

2. KAJIAN TEORITIS

Sumber Daya Insani

Sumber daya insani merupakan bagian penting dalam keberlangsungan suatu organisasi karena manusia menjadi pihak yang menjalankan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya insani tidak hanya dipandang sebagai tenaga kerja yang menjalankan tugas, tetapi juga sebagai individu yang mempunyai pengetahuan, keterampilan, pengalaman, nilai, dan potensi untuk dikembangkan. Dalam konteks organisasi, kualitas sumber daya insani akan memengaruhi kemampuan organisasi dalam menjalankan kegiatan secara efektif dan menghadapi berbagai perubahan lingkungan kerja. Organisasi perlu memberikan perhatian terhadap pengelolaan dan pengembangan sumber daya insani sebagai bagian dari strategi organisasi (Darussalam et al., 2023; Syahiroh et al., 2024).

Pengelolaan sumber daya insani mencakup berbagai kegiatan yang berkaitan dengan bagaimana organisasi memperoleh, menempatkan, mengembangkan, mempertahankan, dan mengevaluasi karyawan. Pengelolaan tersebut perlu dilakukan secara terarah agar potensi yang dimiliki karyawan dapat digunakan secara optimal. Karyawan yang mempunyai kompetensi sesuai dengan tuntutan pekerjaan akan lebih mudah menjalankan tugas dan beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi dalam organisasi. Sumber daya insani tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana pekerjaan, tetapi juga menjadi sumber kemampuan organisasi dalam menciptakan nilai dan meningkatkan kinerja (Wahyuningsih & Suyitno, 2022; Sitompul et al., 2025).

Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani

Strategi pengembangan sumber daya insani merupakan serangkaian upaya yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kemampuan dan kualitas karyawan secara terencana. Pengembangan tersebut dapat dilakukan melalui pendidikan, pelatihan, pembinaan,

pengembangan kompetensi, pemberian pengalaman kerja, maupun pengembangan karier. Strategi pengembangan diperlukan karena kebutuhan organisasi terhadap kompetensi karyawan dapat mengalami perubahan seiring dengan perkembangan teknologi, lingkungan bisnis, dan tuntutan pekerjaan. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa karyawan memperoleh kesempatan untuk terus belajar dan meningkatkan kemampuan yang relevan dengan pekerjaannya (Mubarok, 2022).

Pengembangan sumber daya insani tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, tetapi juga dapat diarahkan pada kemampuan interpersonal dan kemampuan beradaptasi. Karyawan perlu memiliki kemampuan komunikasi, kerja sama, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, serta kemampuan menghadapi perubahan. Strategi pengembangan yang baik perlu diawali dengan identifikasi kebutuhan agar program yang diberikan sesuai dengan kesenjangan kompetensi yang dimiliki karyawan. Pengembangan sumber daya insani tidak dilakukan secara umum, tetapi disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan dan tujuan organisasi (Virdanty et al., 2022).

Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi

Pelatihan merupakan salah satu bentuk kegiatan pengembangan sumber daya insani yang bertujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Pelatihan dapat diberikan dalam bentuk pelatihan teknis maupun nonteknis sesuai dengan kebutuhan organisasi. Melalui pelatihan, karyawan dapat memperoleh pemahaman mengenai prosedur kerja, penggunaan teknologi, pelayanan, komunikasi, maupun keterampilan lain yang diperlukan dalam menjalankan tugas. Oleh karena itu, pelatihan menjadi salah satu instrumen yang dapat digunakan organisasi untuk mempersiapkan karyawan agar mampu memenuhi tuntutan pekerjaan (Halipah & Pujianto, 2022; Hamzah et al., 2023).

Pengembangan kompetensi memiliki hubungan yang erat dengan pelatihan karena pelatihan dapat menjadi sarana untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperlukan seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Ketika pelatihan disusun berdasarkan kebutuhan kompetensi, karyawan dapat memperoleh pengetahuan yang lebih relevan dengan tugas yang dijalankan. Penelitian Halipah dan Pujianto menunjukkan bahwa pendidikan, pelatihan, dan pengembangan karier masing-masing berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada objek penelitian mereka (Halipah & Pujianto, 2022).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Kinerja dapat dilihat dari

berbagai aspek, seperti kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, efektivitas pelaksanaan tugas, serta kemampuan karyawan memenuhi target yang telah ditentukan. Kinerja menjadi salah satu indikator penting karena keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh kontribusi individu yang berada di dalam organisasi. Oleh sebab itu, organisasi perlu memiliki sistem yang mampu mendukung sekaligus mengevaluasi kinerja karyawan secara berkelanjutan (Wahyuningsih & Suyitno, 2022).

Kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh lingkungan dan sistem organisasi. Karyawan yang memiliki kemampuan tinggi membutuhkan lingkungan kerja yang mendukung agar kemampuan tersebut dapat digunakan secara optimal. Faktor seperti kepemimpinan, motivasi, kompensasi, lingkungan kerja, pelatihan, pengembangan karier, dan sistem evaluasi dapat berhubungan dengan kinerja karyawan. Penelitian Putri et al. (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan karier, serta penghargaan dan pengakuan menjadi beberapa aspek yang dikaji sebagai faktor yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk memahami dan menggambarkan strategi pengembangan sumber daya insani dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan pada Manda Network Global. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur dengan pemilik (*owner*) Manda Network Global sebagai informan utama. Informan dipilih karena memiliki pengetahuan dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan perusahaan serta pengembangan karyawan. Pemilihan informan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu penentuan informan berdasarkan kesesuaiannya dengan tujuan penelitian.

Wawancara dilakukan berdasarkan pedoman pertanyaan yang mencakup strategi pengembangan sumber daya insani, bentuk pelatihan, pembinaan karyawan, pemberian motivasi, evaluasi kinerja, faktor pendukung, kendala, serta upaya peningkatan kinerja karyawan. Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara deskriptif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan untuk memperoleh gambaran mengenai penerapan strategi pengembangan sumber daya insani serta kontribusinya terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Manda Network Global.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian mengenai strategi pengembangan sumber daya insani dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Manda Network Global diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dengan pemilik (*owner*) Manda Network Global. Wawancara tersebut membahas strategi pengembangan karyawan, bentuk pelatihan dan pengembangan, identifikasi kebutuhan kompetensi, pembinaan dan pendampingan, pemberian motivasi, evaluasi kinerja, perubahan kinerja karyawan, faktor pendukung, kendala, serta upaya pengembangan pada masa mendatang. Berdasarkan hasil wawancara, pengembangan sumber daya insani di Manda Network Global dipandang sebagai proses yang dilakukan melalui pengarahan, pendampingan, pembelajaran langsung, dan evaluasi terhadap pelaksanaan pekerjaan. Pemilik perusahaan menekankan bahwa karyawan perlu memahami tugas dan tanggung jawabnya sebelum diharapkan mampu bekerja secara mandiri. Hal tersebut menunjukkan bahwa strategi pengembangan karyawan tidak hanya berkaitan dengan pemberian pelatihan formal, tetapi juga mencakup proses pembelajaran yang berlangsung dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Strategi pengembangan sumber daya insani yang diterapkan Manda Network Global berfokus pada pemahaman karyawan terhadap pekerjaan dan tanggung jawab masing-masing. Berdasarkan hasil wawancara, pemilik menjelaskan bahwa karyawan perlu memperoleh arahan mengenai pekerjaan yang harus dilakukan, cara menyelesaikannya, serta target yang harus dicapai. Ketika karyawan mengalami kesulitan, pimpinan memberikan bantuan dan penjelasan agar karyawan dapat memahami pekerjaannya dengan lebih baik. Strategi ini menunjukkan bahwa pengembangan karyawan dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan praktis dalam pelaksanaan pekerjaan. Pemberian arahan menjadi langkah awal untuk mengurangi kesalahan akibat kurangnya pemahaman terhadap tugas. Selain itu, pendampingan diarahkan agar karyawan secara bertahap mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri. Strategi tersebut sejalan dengan konsep pengembangan sumber daya insani yang menempatkan peningkatan pengetahuan dan keterampilan sebagai bagian penting dalam mempersiapkan karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan (Mubarok, 2022). Pendekatan yang diterapkan Manda Network Global menekankan pentingnya kejelasan tugas, pemahaman terhadap target, dan bimbingan sebagai dasar peningkatan kemampuan karyawan.

Bentuk pengembangan karyawan di Manda Network Global tidak terbatas pada pelatihan formal, seminar, atau kegiatan pendidikan di luar lingkungan kerja. Pemilik menjelaskan bahwa pengembangan juga dilakukan melalui arahan langsung, pembelajaran bersama rekan kerja yang lebih memahami pekerjaan, serta praktik langsung ketika karyawan

menjalankan tugasnya. Pendekatan ini memungkinkan karyawan mempelajari pekerjaan berdasarkan situasi nyata yang mereka hadapi. Ketika terdapat pekerjaan atau prosedur baru, karyawan diberikan penjelasan agar dapat memahami langkah-langkah yang perlu dilakukan. Pembelajaran melalui praktik langsung juga memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengetahui kesalahan dan memperbaikinya secara langsung. Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi di Manda Network Global cenderung menggunakan pendekatan pembelajaran di tempat kerja atau *on-the-job learning*. Pendekatan tersebut dapat membantu karyawan menghubungkan pengetahuan dengan praktik pekerjaan sehari-hari. Hal ini berkaitan dengan konsep pelatihan dan pengembangan kompetensi yang menekankan pentingnya peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan sesuai dengan tuntutan pekerjaan (Halipah & Pujianto, 2022).

Identifikasi kebutuhan pengembangan karyawan dilakukan dengan memperhatikan pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Pemilik menjelaskan bahwa kebutuhan pengembangan dapat diketahui ketika terdapat karyawan yang masih mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas tertentu, menghasilkan pekerjaan yang belum sesuai harapan, atau masih membutuhkan penjelasan mengenai tanggung jawab yang seharusnya sudah dipahami. Kondisi tersebut menjadi petunjuk bagi perusahaan untuk mengetahui bagian pekerjaan yang perlu diperbaiki. Melalui perhatian pada proses kerja dan kendala yang dihadapi karyawan, pemilik dapat menentukan bentuk arahan yang diperlukan. Hasil wawancara ini memperlihatkan bahwa identifikasi kebutuhan pengembangan dilakukan melalui pengamatan terhadap pelaksanaan tugas, bukan hanya berdasarkan penilaian umum terhadap kemampuan karyawan. Pendekatan tersebut memungkinkan pengembangan diberikan sesuai dengan permasalahan yang ditemukan dalam pekerjaan. Hal ini sejalan dengan pandangan (Virdanty et al., 2022) bahwa strategi pengembangan sumber daya insani perlu mempertimbangkan kebutuhan kompetensi agar kegiatan pengembangan relevan dengan pekerjaan dan tujuan organisasi. Identifikasi kebutuhan menjadi tahap penting bagi Manda Network Global untuk menentukan prioritas pengembangan, terutama dalam meningkatkan ketelitian, pemahaman tugas, dan kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan secara efektif.

Pembinaan dan pendampingan karyawan dilakukan melalui pemberian arahan sebelum pekerjaan dimulai, pemantauan selama pekerjaan berlangsung, serta penjelasan ketika ditemukan kesalahan. Pemilik menyampaikan bahwa kesalahan yang dilakukan karyawan perlu dibicarakan agar karyawan memahami bagian yang harus diperbaiki. Pembinaan tidak hanya berupa teguran, tetapi juga mencakup pemberian solusi supaya kesalahan serupa tidak terus berulang. Pendekatan ini menunjukkan bahwa proses pembinaan diarahkan pada

perbaikan kemampuan dan perilaku kerja, bukan sekadar memberikan penilaian negatif terhadap karyawan. Karyawan diberikan kesempatan untuk memahami kekurangan dan belajar dari pengalaman yang dialami. Dalam konteks pengembangan sumber daya insani, pendampingan semacam ini dapat membantu membangun pemahaman kerja, meningkatkan tanggung jawab, dan mendorong karyawan untuk lebih berhati-hati dalam menjalankan tugasnya. Pembinaan yang dilakukan secara berkelanjutan juga dapat membantu pimpinan mengetahui perkembangan kemampuan karyawan dari waktu ke waktu. Pendampingan di Manda Network Global berfungsi sebagai mekanisme pembelajaran sekaligus pengendalian kualitas pekerjaan agar hasil kerja karyawan semakin sesuai dengan standar dan harapan perusahaan.

Selain melalui pembinaan, peningkatan kinerja karyawan juga didukung oleh pemberian motivasi. Berdasarkan hasil wawancara, pemilik menjelaskan bahwa motivasi tidak selalu harus diberikan dalam bentuk uang atau hadiah, tetapi dapat dilakukan melalui apresiasi sederhana, seperti mengucapkan terima kasih ketika karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan baik atau memberikan kepercayaan untuk menangani tugas yang lebih besar. Pemilik juga menekankan pentingnya menjaga komunikasi agar karyawan merasa nyaman ketika menyampaikan kesulitan yang dihadapi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa motivasi di Manda Network Global diarahkan melalui penghargaan nonfinansial, pemberian kepercayaan, dan komunikasi yang terbuka. Apresiasi dapat menjadi bentuk pengakuan atas kontribusi karyawan, sedangkan pemberian tanggung jawab yang lebih besar dapat menjadi kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan. Komunikasi yang baik juga memungkinkan pimpinan memahami hambatan yang dialami karyawan sebelum hambatan tersebut memengaruhi hasil kerja. Hal ini berkaitan dengan pembahasan Putri et al. (2022) yang mengkaji penghargaan dan pengakuan sebagai salah satu aspek yang berhubungan dengan kinerja karyawan. Pemberian motivasi di Manda Network Global tidak hanya berorientasi pada hasil akhir, tetapi juga pada pembentukan suasana kerja yang mendukung keterlibatan dan kemauan karyawan untuk terus memperbaiki kualitas pekerjaannya.

Evaluasi kinerja karyawan di Manda Network Global dilakukan dengan memperhatikan penyelesaian tugas dan kualitas hasil pekerjaan. Pemilik menjelaskan bahwa evaluasi tidak cukup hanya melihat apakah pekerjaan telah selesai, tetapi juga perlu memperhatikan ketepatan waktu, kesesuaian hasil dengan permintaan, tanggung jawab, serta kemampuan bekerja sama dengan orang lain. Apabila ditemukan hasil pekerjaan yang belum sesuai harapan, perusahaan perlu mencari tahu penyebabnya. Permasalahan tersebut dapat terjadi karena karyawan belum memahami tugas atau karena terdapat kendala tertentu selama

pekerjaan berlangsung. Hasil wawancara ini menunjukkan bahwa evaluasi dipandang sebagai sarana untuk mengetahui kekurangan dan menentukan tindakan perbaikan, bukan sekadar mencari kesalahan karyawan. Aspek yang diperhatikan juga mencakup hasil dan proses kerja sehingga evaluasi dapat memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai pelaksanaan tanggung jawab karyawan. Hal ini sejalan dengan pembahasan mengenai kinerja karyawan yang mencakup kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan pelaksanaan tanggung jawab dalam pekerjaan (Wahyuningsih & Suyitno, 2022).

Mengenai perubahan kinerja setelah pengembangan dilakukan, pemilik menyampaikan bahwa peningkatan dapat terlihat apabila proses pengembangan berjalan dengan baik dan karyawan memiliki kemauan untuk belajar. Perubahan yang diharapkan antara lain karyawan menjadi lebih mandiri dalam menyelesaikan tugas, lebih teliti terhadap hasil pekerjaan, serta lebih mampu mengatur waktu agar pekerjaan selesai sesuai target. Namun, pemilik juga menekankan bahwa perubahan tersebut tidak terjadi secara langsung karena setiap karyawan memiliki kemampuan dan kecepatan belajar yang berbeda. Pengembangan membutuhkan proses, pengulangan arahan, dan pendampingan sesuai dengan kebutuhan masing-masing karyawan. Pernyataan tersebut memperlihatkan bahwa peningkatan kinerja dipahami sebagai proses bertahap yang berkaitan dengan pembentukan kemampuan dan kebiasaan kerja. Pengembangan tidak cukup hanya dilakukan sekali, tetapi perlu didukung oleh kesempatan menerapkan keterampilan yang telah dipelajari. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kemampuan individu dan dukungan lingkungan organisasi dalam menggunakan kemampuan tersebut secara optimal (Wahyuningsih & Suyitno, 2022).

Keberhasilan strategi pengembangan sumber daya insani di Manda Network Global didukung oleh komunikasi yang baik, kemauan karyawan untuk belajar, serta dukungan pimpinan dalam memberikan arahan. Pemilik menegaskan bahwa pengembangan memerlukan kerja sama antara pihak yang memberikan bimbingan dan karyawan yang menjalani proses pembelajaran. Komunikasi membantu karyawan memahami tugas, target, dan langkah yang perlu dilakukan ketika menghadapi kesulitan. Sementara itu, kemauan untuk belajar menjadi faktor penting karena arahan yang diberikan tidak akan menghasilkan perubahan optimal apabila karyawan tidak bersedia memperbaiki diri. Dukungan pimpinan juga diperlukan agar karyawan memiliki tempat untuk bertanya dan memperoleh penjelasan ketika menghadapi permasalahan pekerjaan. Di sisi lain, kendala pengembangan dapat muncul karena perbedaan kemampuan dan tingkat pemahaman karyawan serta kebutuhan untuk menyesuaikan kegiatan pengembangan dengan pekerjaan yang sedang berjalan. Untuk mengatasi kondisi tersebut, pemilik menjelaskan bahwa arahan perlu diberikan secara bertahap, penjelasan dapat diulang

apabila diperlukan, dan perkembangan karyawan perlu diperhatikan dari waktu ke waktu. Hal ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan perlu bersifat fleksibel dan mempertimbangkan kondisi setiap karyawan. Pendekatan tersebut juga memperlihatkan bahwa efektivitas pengembangan tidak hanya ditentukan oleh program yang disediakan perusahaan, tetapi juga oleh hubungan komunikasi, keterlibatan karyawan, dan dukungan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Ke depan, pemilik Manda Network Global memandang bahwa pengembangan karyawan perlu dilakukan secara berkelanjutan dan tidak hanya ketika muncul permasalahan. Perusahaan perlu lebih rutin memperhatikan kemampuan karyawan, mengidentifikasi kompetensi yang masih perlu ditingkatkan, serta menentukan bentuk pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Karyawan juga perlu diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat dan kesulitan yang mereka alami agar perusahaan memperoleh pemahaman yang lebih jelas mengenai kebutuhan pengembangan. Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara, strategi pengembangan sumber daya insani di Manda Network Global dapat digambarkan melalui beberapa praktik utama, yaitu pengarahan tugas, pembelajaran langsung, identifikasi kebutuhan berdasarkan pekerjaan, pembinaan dan pendampingan, pemberian motivasi, serta evaluasi terhadap hasil kerja. Praktik-praktik tersebut menunjukkan adanya perhatian terhadap peningkatan kompetensi dan tanggung jawab karyawan. Namun, pengembangan masih dapat diperkuat melalui penyusunan kebutuhan pelatihan yang lebih terencana, penetapan indikator kinerja yang jelas, dan pencatatan perkembangan karyawan secara berkala. Langkah tersebut dapat membantu perusahaan mengevaluasi apakah kegiatan pengembangan benar-benar menghasilkan perubahan dalam kualitas, ketepatan waktu, kemandirian, dan pencapaian target kerja. Pengembangan sumber daya insani di Manda Network Global memiliki arah untuk mendukung peningkatan kinerja karyawan, sedangkan efektivitasnya secara lebih menyeluruh masih perlu ditinjau melalui evaluasi yang konsisten dan bukti perkembangan kinerja dari waktu ke waktu.

Pembahasan

Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani melalui Pembelajaran dan Pendampingan Kerja

Strategi pengembangan sumber daya insani pada Manda Network Global dilakukan melalui pemberian arahan, pembelajaran langsung, dan pendampingan dalam pelaksanaan pekerjaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik (*owner*), pengembangan karyawan diawali dengan memastikan bahwa setiap karyawan memahami tugas, tanggung jawab, cara menyelesaikan pekerjaan, serta target yang harus dicapai. Pendekatan ini menunjukkan bahwa

perusahaan menempatkan pemahaman terhadap pekerjaan sebagai dasar dalam meningkatkan kemampuan karyawan. Pengembangan tidak hanya dilakukan melalui pelatihan formal, tetapi juga melalui praktik kerja sehari-hari, penjelasan langsung dari pimpinan, dan pembelajaran bersama rekan kerja yang lebih berpengalaman. Strategi tersebut memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memahami pekerjaan berdasarkan situasi nyata yang mereka hadapi. Apabila karyawan mengalami kesulitan, pimpinan memberikan arahan agar permasalahan dapat diselesaikan dan karyawan mampu menjalankan tugasnya dengan lebih baik. Pendekatan ini sejalan dengan konsep pengembangan sumber daya insani yang menekankan pentingnya peningkatan pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan (Mubarok, 2022). Strategi yang diterapkan Manda Network Global memperlihatkan bahwa proses pengembangan karyawan dapat dilakukan melalui kegiatan sederhana yang terintegrasi dengan aktivitas operasional perusahaan.

Selain pemberian arahan, pembelajaran langsung dan pendampingan juga menjadi bagian penting dalam proses pengembangan karyawan. Pemilik menjelaskan bahwa ketika karyawan melakukan kesalahan, perusahaan perlu memberikan penjelasan mengenai bagian yang harus diperbaiki dan solusi agar kesalahan yang sama tidak terus berulang. Hal ini menunjukkan bahwa kesalahan dipandang sebagai kesempatan untuk belajar selama karyawan bersedia memperbaiki diri. Pendekatan tersebut dapat membantu karyawan membangun kemandirian, meningkatkan ketelitian, dan memahami tanggung jawabnya secara lebih baik. Namun, agar strategi ini dapat berjalan secara optimal, perusahaan perlu memastikan bahwa arahan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan setiap karyawan. Karyawan yang belum memahami pekerjaan tertentu mungkin membutuhkan pendampingan lebih intensif dibandingkan karyawan yang sudah memiliki pengalaman. Pengembangan dapat diperkuat melalui pencatatan kebutuhan kompetensi, penyusunan panduan kerja, dan evaluasi perkembangan karyawan secara berkala. Langkah tersebut dapat membantu perusahaan mengetahui apakah pembelajaran yang diberikan telah diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari. Strategi pembelajaran dan pendampingan yang diterapkan Manda Network Global dapat menjadi dasar pengembangan kemampuan karyawan apabila dilaksanakan secara konsisten dan disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan.

Pemberian Motivasi dan Evaluasi Kinerja Karyawan

Pemberian motivasi di Manda Network Global dilakukan melalui apresiasi, pemberian kepercayaan, dan komunikasi antara pimpinan dengan karyawan. Berdasarkan hasil wawancara, pemilik menjelaskan bahwa motivasi tidak selalu harus berbentuk uang atau hadiah, tetapi dapat diberikan melalui ucapan terima kasih atas pekerjaan yang diselesaikan

dengan baik maupun kepercayaan untuk menangani tugas yang lebih besar. Bentuk apresiasi tersebut menunjukkan adanya perhatian terhadap kontribusi karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya. Selain itu, komunikasi yang terbuka memungkinkan karyawan menyampaikan kesulitan yang dihadapi sehingga pimpinan dapat memberikan bantuan atau arahan yang diperlukan. Dalam konteks pengembangan sumber daya insani, motivasi berperan sebagai faktor pendukung yang dapat mendorong karyawan untuk mempertahankan kualitas pekerjaan dan meningkatkan kemauan untuk belajar. Pemberian kepercayaan juga dapat menjadi kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan tanggung jawabnya. Hal ini berkaitan dengan pembahasan Putri et al. (2022) mengenai penghargaan dan pengakuan sebagai aspek yang dikaji dalam hubungannya dengan kinerja karyawan. Motivasi di Manda Network Global tidak hanya diarahkan untuk mendorong penyelesaian pekerjaan, tetapi juga untuk membangun hubungan kerja yang mendukung perkembangan kemampuan karyawan.

Evaluasi kinerja dilakukan dengan memperhatikan penyelesaian tugas, kualitas hasil pekerjaan, ketepatan waktu, tanggung jawab, serta kemampuan bekerja sama dengan orang lain. Pemilik menjelaskan bahwa evaluasi tidak hanya bertujuan mengetahui apakah pekerjaan telah selesai, tetapi juga menilai kesesuaian hasil dengan harapan perusahaan. Apabila ditemukan kekurangan, penyebabnya perlu diketahui terlebih dahulu karena permasalahan dapat muncul akibat kurangnya pemahaman karyawan atau adanya hambatan dalam pelaksanaan pekerjaan. Pendekatan ini menunjukkan bahwa evaluasi dipandang sebagai sarana untuk memperbaiki kinerja, bukan sekadar mencari kesalahan. Hasil evaluasi juga dapat digunakan untuk menentukan kebutuhan pendampingan atau pengembangan berikutnya. Hal tersebut sesuai dengan pandangan Wahyuningsih & Suyitno (2022) mengenai pentingnya kinerja sebagai indikator pencapaian tugas dan tanggung jawab karyawan dalam organisasi. Meskipun demikian, hasil wawancara belum menunjukkan adanya sistem penilaian formal dengan indikator tertulis dan jadwal evaluasi yang teratur. Manda Network Global dapat memperkuat evaluasi dengan menetapkan standar kinerja yang jelas, memberikan umpan balik secara berkala, dan mencatat perkembangan setiap karyawan. Pemberian motivasi dan evaluasi dapat saling mendukung dalam membangun karyawan yang lebih bertanggung jawab dan berorientasi pada peningkatan hasil kerja.

Faktor Pendukung dan Kendala dalam Pengembangan Sumber Daya Insani

Pelaksanaan strategi pengembangan sumber daya insani di Manda Network Global didukung oleh komunikasi yang baik, kemauan karyawan untuk belajar, dan keterlibatan pimpinan dalam memberikan arahan. Berdasarkan hasil wawancara, pemilik menekankan

bahwa pengembangan membutuhkan kerja sama antara pihak yang memberikan bimbingan dan karyawan yang menjalani proses pembelajaran. Komunikasi yang baik membantu karyawan memahami tugas, target, dan cara mengatasi kesulitan dalam pekerjaan. Sementara itu, kemauan untuk belajar menjadi faktor penting karena keberhasilan pengembangan tidak hanya bergantung pada arahan pimpinan, tetapi juga pada kesediaan karyawan untuk menerima masukan dan memperbaiki kekurangan. Dukungan pimpinan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bertanya, memperoleh penjelasan, dan mempelajari cara kerja yang lebih tepat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya insani merupakan proses yang melibatkan perusahaan dan karyawan secara bersama-sama. Apabila kedua pihak memiliki komitmen terhadap peningkatan kemampuan, proses pembelajaran dapat berlangsung lebih efektif. Hal ini juga memperlihatkan bahwa pengembangan kompetensi tidak hanya membutuhkan program pelatihan, tetapi juga lingkungan kerja yang mendukung komunikasi, pembelajaran, dan perbaikan secara berkelanjutan.

Di samping faktor pendukung tersebut, terdapat kendala yang perlu diperhatikan, terutama perbedaan kemampuan dan tingkat pemahaman setiap karyawan serta keterbatasan waktu untuk melaksanakan pengembangan di tengah pekerjaan yang berlangsung. Pemilik menjelaskan bahwa sebagian karyawan dapat memahami pekerjaan dengan cepat, sedangkan karyawan lain membutuhkan penjelasan berulang. Kondisi ini menyebabkan proses pendampingan perlu disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing individu. Selain itu, kegiatan pengembangan harus mempertimbangkan kelancaran operasional sehingga tidak semua kebutuhan pelatihan dapat dipenuhi secara bersamaan. Untuk mengatasi kendala tersebut, perusahaan menerapkan arahan secara bertahap, memberikan penjelasan kembali apabila diperlukan, dan memperhatikan perkembangan karyawan dari waktu ke waktu. Pendekatan tersebut dapat membantu karyawan memahami pekerjaan tanpa mengabaikan tanggung jawab operasional. Namun, perusahaan juga dapat mengembangkan langkah yang lebih terencana, seperti mengidentifikasi prioritas kompetensi, menyediakan panduan kerja, dan mengatur waktu khusus untuk pembelajaran. Kendala yang muncul tidak hanya ditangani ketika terjadi kesalahan, tetapi juga dapat diantisipasi melalui perencanaan pengembangan yang lebih sistematis. Upaya tersebut berpotensi membantu Manda Network Global menjaga keseimbangan antara kelancaran pekerjaan dan peningkatan kemampuan karyawan.

Kontribusi Pengembangan Sumber Daya Insani terhadap Kinerja dan Strategi Pengembangan ke Depan

Pengembangan sumber daya insani pada Manda Network Global diarahkan untuk membantu karyawan meningkatkan kemandirian, ketelitian, kemampuan mengatur waktu, dan

tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Berdasarkan hasil wawancara, pemilik menyampaikan bahwa perubahan dapat terlihat ketika karyawan yang sebelumnya sering bertanya mulai mampu menyelesaikan tugas secara mandiri, karyawan yang kurang teliti menjadi lebih memperhatikan hasil pekerjaan, serta karyawan yang mengalami kesulitan mengatur waktu mulai mampu menyelesaikan tugas sesuai target. Pernyataan tersebut menggambarkan bentuk perubahan kinerja yang diharapkan melalui proses pembelajaran dan pendampingan. Pengembangan sumber daya insani dapat mendukung peningkatan kinerja karena karyawan memperoleh arahan dan kesempatan untuk memperbaiki kemampuan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Hal ini sejalan dengan konsep kinerja karyawan yang mencakup kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, dan pelaksanaan tanggung jawab (Wahyuningsih & Suyitno, 2022).

Untuk pengembangan pada masa mendatang, pemilik Manda Network Global menyampaikan perlunya perhatian yang lebih berkelanjutan terhadap kemampuan karyawan, kebutuhan pelatihan, serta kesulitan yang dialami selama bekerja. Pengembangan sebaiknya tidak hanya dilakukan ketika muncul permasalahan, tetapi menjadi bagian dari proses pengelolaan karyawan secara rutin. Perusahaan dapat memulai dengan mengidentifikasi kebutuhan kompetensi setiap karyawan, menetapkan tujuan pengembangan, menentukan bentuk pembelajaran yang sesuai, dan mengevaluasi hasilnya secara berkala. Selain itu, kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat dapat membantu perusahaan memahami kebutuhan pengembangan yang mungkin belum terlihat melalui pengamatan pekerjaan saja. Penyusunan indikator kinerja yang jelas juga dapat membantu perusahaan menilai perkembangan kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kemandirian, dan pencapaian target secara lebih konsisten. Strategi tersebut sejalan dengan pandangan bahwa pengembangan sumber daya insani perlu disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan kompetensi yang harus ditingkatkan (Virdanty et al., 2022). Penerapan pengembangan yang lebih terencana, Manda Network Global dapat memperkuat praktik pembelajaran langsung yang telah dilakukan sekaligus membangun dasar evaluasi yang lebih sistematis. Pengembangan sumber daya insani diharapkan tidak hanya membantu karyawan menyelesaikan tugas saat ini, tetapi juga meningkatkan kesiapan mereka menghadapi perubahan tuntutan pekerjaan dan mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara berkelanjutan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan sumber daya insani pada Manda Network Global dilakukan melalui pemberian arahan kerja, pembelajaran langsung, pendampingan, pemberian motivasi, serta evaluasi terhadap hasil pekerjaan karyawan. Pengembangan tersebut bertujuan untuk membantu karyawan memahami tugas dan tanggung jawab, meningkatkan kompetensi, memperbaiki kualitas pekerjaan, serta membangun kemandirian dalam menyelesaikan tugas. Faktor yang mendukung pelaksanaan pengembangan meliputi komunikasi yang baik, kemauan karyawan untuk belajar, dan dukungan pimpinan, sedangkan kendala yang dihadapi berkaitan dengan perbedaan kemampuan karyawan dan penyesuaian kegiatan pengembangan dengan pekerjaan operasional. Berdasarkan perspektif pemilik, pengembangan yang dilakukan berpotensi mendorong peningkatan ketelitian, tanggung jawab, kemandirian, dan ketepatan waktu dalam bekerja. Manda Network Global perlu melaksanakan pengembangan secara lebih terencana dan berkelanjutan melalui identifikasi kebutuhan kompetensi, penyusunan program pelatihan sesuai kebutuhan, serta evaluasi kinerja secara berkala agar perkembangan kemampuan karyawan dapat dipantau dan kontribusinya terhadap peningkatan kinerja dapat diketahui dengan lebih jelas.

DAFTAR REFERENSI

Apriyani, Y., Saefullah, A., Arza, Z., Saksana, J. C., Upe, R., Nurhayati, N., Putra, I. R., Ranto, R., Supriadi, T., & Islah, M. (2021). Pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT Insan Ki Angka. *Nusantara: Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, *1*(4). https://doi.org/10.55606/nusantara.v1i4.3051

Babar, S., Obaid, A., Sanders, K., & Tariq, H. (2022). Performance appraisal quality and employee performance: The boundary conditions of human resource strength and religiosity. *Asia Pacific Journal of Human Resources, 60*, 788-813. https://doi.org/10.1111/1744-7941.12327.

Batta, A., et al. (2023). *Human resource management practices and employee outcomes: Performance appraisal, compensation, career planning, and training and development*.

Cahyati. (2023). *Pengembangan sumber daya manusia, kompetensi, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan*.

Cao, J., & Hamori, M. (2023). The impact of developmental job experience on job performance: The importance of team context. *Human Resource Management, 62*(6), 901-916. https://doi.org/10.1002/hrm.22170

Darussalam, et al. (2023). *Manajemen sumber daya manusia dalam perspektif Islam dan maqashid syariah*.

Fadhlurrohman, A., & Mas'ud, F. (2022). Pengaruh etika kerja Islam dan budaya organisasi Islam terhadap kinerja karyawan (Studi pada pegawai KSPPS Binama Semarang). *Diponegoro Journal of Management, 11*(2).

Halipah, K. P., & Pujianto, S. (2022). The effects of education, training, and career development on employee performance of production division at PT. X. *E-Jurnal Manajemen Trisakti School of Management, 2*(2), 137–146. https://doi.org/10.34208/ejmtsm.v2i2.1212

Hamzah, A. H. P., Dewita, F., & Nurhasanah. (2023). Penerapan sistem manajemen lingkungan ISO 1400:2015 bidang industri kehutanan dibidang pelatihan karyawan (Studi kasus pada penerapan pengembangan kompetensi karyawan). *Jurnal MIMBAR ADMINISTRASI, 20*(1). https://doi.org/10.56444/mia.v20i1.613

Li, S., Jia, R., Seufert, J. H., Hu, W., & Luo, J. (2022). The impact of ability-, motivation- and opportunity-enhancing strategic human resource management on performance: The mediating roles of emotional capability and intellectual capital. *Asia Pacific Journal of Human Resources, 60*(3), 453-478. https://doi.org/10.1111/1744-7941.12293

Makhluf, A. Z., Riadi, R., & Muchtar, A. R. F. (2024). Human resource development for enhancing employee performance: A case study of the Ministry of Religious Affairs Office in Yogyakarta. *Journal of Islamic Education Management Research, 2*(1). https://doi.org/10.14421/jiemr.2024.21-08

Mubarok, A. (2022). Human resource management strategies in improving employee performance in Bandung City. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration, 2*(1).

Pangestika, P., Daud, I., Juniwati, J., Fauzan, R., & Fitriana, A. (2023). The effect of training and development on improving of performance with competence as a mediating variable. *Enrichment: Journal of Management, 13*(5), 3052–3065. https://doi.org/10.35335/enrichment.v13i5.1743

Putri, M. E. E., Ahwallia, A. P., Radhiya, F. N., Octaviyana, F., & Putri, S. D. A. (2022). Employee performance in Indonesian companies: Work environment, training & career development, and rewards & recognition as antecedents. *Journal of Business, Management, and Social Studies, 2*(1), 9–21. https://doi.org/10.53748/jbms.v2i1.31

Qory, J. A., & Zona, M. A. (2022). Career development against employee performance with job satisfaction as mediation. *Human Resource Management Studies, 2*(1), 39-50. https://doi.org/10.24036/hrms.v2i1.125

Rosiani, S., Setyariningsih, E., & Kasnowo, K. (2023). Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening (Studi kasus PT. Tunas Dwipa Matra Mojosari). *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen (EBISMEN), 2*(3). https://doi.org/10.58192/ebismen.v2i3.1273

Sitompul, S. A., Hasanah, N. U., Sitorus, L., Rifayani, & Firman. (2025). Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) terhadap kapasitas organisasi. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Sosial, Politik dan Humaniora, 4*(1). https://doi.org/10.55606/jurrish.v4i1.5188

Stor, M. (2024). The effects of shaping employee work engagement and job satisfaction on company performance results: The mediating role of HRM outcomes in Central European MNCs. *Central European Management Journal*. https://doi.org/10.1108/CEMJ-05-2023-0215

Syahiroh, N., Fatekhah, S. A. P., Prasetyo, J. D., & Mu'allimin. (2024). Konsep pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi, bakat dan ketahanan dalam organisasi. *Jurnal Budi Pekerti Agama Islam, 2*(4). https://doi.org/10.61132/jbpai.v2i4.434

Udin, U., Dananjoyo, R., Shaikh, M., & Linarta, D. V. (2022). Islamic work ethics, affective commitment, and employee's performance in family business: Testing their relationships. *SAGE Open*. https://doi.org/10.1177/21582440221085263

Virdanty, S. D., Nadra, N. M., Sudarmini, N. M., Astuti, N. W. W., & Erawati, N. M. R. (2022). Human resources efforts to improve employee performance at JW Marriott Surabaya. *Journal of Applied Sciences in Travel and Hospitality, 5*(1), 10-19. https://doi.org/10.31940/jasth.v5i1.10-19.

Wahyuningsih, Y., & Suyitno, S. (2022). Application of elements of human resource management strategic: Does it affect the work performance of Koperasi Kencana Makmur Lamongan employees? *International Journal of Science, Technology & Management, 3*(6), 1857–1868. https://doi.org/10.46729/ijstm.v3i6.605

Walusimbi, Y. (2023). Human resource development in Islam and the management of Muslim organizations. *Al Tijarah, 9*(2), 75-83. https://doi.org/10.21111/at.v9i2.11093