

## PENTINGNYA *TRAINING NEEDS ANALYSIS* (TNA) UNTUK PENGEMBANGAN SDM YANG EFEKTIF (STUDI KASUS PADA PT KAWASAN INDUSTRI NUSANTARA SEI MANGKEI)

Sri Widya Harahap<sup>1</sup>, Siti Aisyah<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan

Korespondensi Penulis:

<sup>1</sup>email: [widya.hrp1803@gmail.com](mailto:widya.hrp1803@gmail.com), <sup>2</sup>email: [siti.aisyah@uinsu.ac.id](mailto:siti.aisyah@uinsu.ac.id)

### ABSTRACT

*Technological disruption, globalisation and increasing competitive pressures are driving companies to innovate, adapt and improve productivity. Skills that were relevant yesterday are not necessarily relevant today. To achieve company goals, employees must have the appropriate knowledge, skills and attitudes. A well-managed training programme is key to improving the quality of human resources. Therefore, this study aims to determine the importance of conducting a Training Needs Analysis before starting training. This research is a qualitative research that collects data from literature study, observation and interviews. The results show that Training Needs Analysis is very important for PT KINRA because it can maximise the utilisation of resource such as funds, time, etc. By implementing Training Needs Analysis, PT KINRA can find out whether the training is needed or not, then PT KINRA can also see what training needs have or have not been met. Thus, PT KINRA can schedule employee training systematically to suit their needs so as to minimise the risk of over budgeting. in addition, with TNA PT KINRA can find out whether training can be a solution to exiting problems and know waht training should be prioritised.*

**Keywords :** Human Reources, Development, Training Needs Analysis

### ABSTRAK

Disrupsi teknologi, globalisasi, serta tekanan persaingan yang semakin tinggi mendorong perusahaan untuk terus berinovasi, terus beradaptasi dan meningkatkan produktivitas. Keterampilan yang relevan kemarin belum tentu relevan hari ini. Untuk mencapai tujuan perusahaan, karyawan harus memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang sesuai. Program pelatihan yang dikelola dengan baik adalah kunci untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Maka dari itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pentingnya melakukan Training Needs Analysis sebelum memulai pelatihan. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang mengumpulkan data studi pustaka, observasi dan wawancara. Hasilnya menunjukkan bahwa Training Needs Analysis sangat penting bagi PT KINRA karena dapat memaksimalkan pemanfaatan sumber daya seperti dana, waktu, dll. Dengan menerapkan Training Needs Analysis PT KINRA dapat mengetahui apakah pelatihan tersebut diperlukan atau tidak, kemudian PT KINRA juga dapat melihat kebutuhan pelatihan apa yang sudah atau yang belum terpenuhi. Sehingga, PT KINRA dapat menjadwalkan pelatihan karyawan dengan sistematis agar sesuai dengan kebutuhan sehingga meminimalisir risiko over budget. Selain itu, dengan adanya TNA PT KINRA dapat mengetahui apakah pelatihan dapat menjadi solusi untuk permasalahan yang ada serta mengetahui pelatihan apa yang harus diprioritaskan.

**Kata Kunci :** Sumber Daya Manusia, Pengembangan, Analisis Kebutuhan Pelatihan

## I. PENDAHULUAN

Dunia kerja saat ini mengalami transformasi yang sangat cepat. Disrupsi teknologi, globalisasi, serta tekanan persaingan yang semakin tinggi mendorong perusahaan untuk terus berinovasi, terus beradaptasi dan meningkatkan produktivitas. Perubahan-perubahan ini membawa konsekuensi langsung terhadap kebutuhan kompetensi karyawan. Keterampilan yang relevan kemarin belum tentu relevan hari ini. Kualitas sumber daya manusia menjadi penentu utama keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan bisnis yang semakin kompleks. Sayangnya, data terbaru dari Mendikbudristek menunjukkan adanya kesenjangan yang signifikan antara kompetensi lulusan perguruan tinggi dengan kebutuhan dunia kerja. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi dunia pendidikan dan industri untuk dapat menyelaraskan kurikulum pendidikan dengan kebutuhan pasar kerja. Berdasarkan data, hanya 20% lulusan yang memiliki pekerjaan sesuai dengan jurusan dan 80% lainnya tidak sesuai dengan jurusan. Hal ini merupakan salah satu faktor adanya kesenjangan kompetensi.

Kawasan Ekonomi Khusus Sei Mangkei, yang terletak di Kabupaten Simalungun, Sumatera Utara, merupakan salah satu proyek strategis nasional yang bertujuan untuk mendorong pertumbuhan ekonomi di wilayah tersebut. Dengan fokus utama pada industri kelapa sawit dan karet, KEK ini diharapkan menjadi pusat pengembangan industri hilir yang berstandar internasional. PT Kawasan Industri Nusantara sebagai anak perusahaan dari PT Perkebunan Nusantara III bertanggung jawab atas pembangunan dan pengelolaan KEK Sei Mangkei. Namun, untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan upaya serius dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di kawasan ini. Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan, ada beberapa karyawan di PT KINRA bekerja tidak sesuai dengan jurusan mereka. Manajer SDM PT KINRA menyadari adanya kesenjangan tersebut. Perusahaan perlu secara aktif mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan agar mereka dapat berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Manajer SDM PT KINRA mengatasi permasalahan tersebut dengan mengadakan pelatihan karyawan. Pelatihan merupakan suatu proses sistematis yang bertujuan untuk mengembangkan kompetensi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang spesifik (Mathis, 2010). Berdasarkan definisinya, pelatihan adalah proses di mana seorang karyawan diharapkan dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk melakukan tugas tertentu. Berbeda dengan pelatihan yang lebih berfokus pada peningkatan kinerja saat ini, pengembangan lebih berorientasi pada persiapan individu untuk menghadapi tantangan di masa depan (Irianto, 2001). Pengembangan tidak hanya mencakup aspek kognitif seperti pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga aspek afektif seperti sikap dan nilai-nilai. Perusahaan harus memperhatikan pelatihan dan pengembangan karyawannya, karena selain dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas, sebagai bentuk investasi, PT KINRA selalu melakukan analisis kebutuhan pelatihan (TNA) sebelum menyelenggarakan program pengembangan karyawan. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa program pelatihan yang dirancang sesuai dengan kebutuhan aktual karyawan dan memberikan manfaat yang optimal bagi perusahaan. Hal ini menjadi menarik karena tidak semua Perusahaan melakukan analisis kebutuhan pelatihan sebelum memulai pelatihan. Banyak perusahaan seringkali melakukan pelatihan tanpa perencanaan yang matang, sehingga sumber daya yang telah dialokasikan menjadi kurang efektif. Untuk menghindari hal ini, PT KINRA melakukan analisis kebutuhan pelatihan (TNA) sebagai langkah awal dalam perencanaan program pelatihan. TNA ini bertujuan untuk mengidentifikasi kesenjangan kompetensi karyawan, sehingga program pelatihan yang dirancang dapat lebih relevan dan memberikan manfaat yang optimal bagi organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris sejauh mana penerapan *Training Needs Analysis* (TNA) berkontribusi terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia di PT Kawasan Industri Nusantara Sei Mangkei. Dengan kata lain, penelitian ini ingin membuktikan bahwa TNA

merupakan alat yang efektif untuk merancang program pelatihan yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan, sehingga dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara keseluruhan.

## **Telaah Literatur**

### **Pelatihan dan Pengembangan**

Pelatihan adalah proses memberikan pengalaman belajar yang terstruktur untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan. Tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam menyelesaikan tugas. Pengembangan, yang merupakan hasil dari pelatihan dan pengalaman kerja, berfokus pada pertumbuhan jangka panjang individu. Tujuan pengembangan adalah untuk mempersiapkan karyawan untuk mengambil peran yang lebih kompleks di masa depan. Baik pelatihan maupun pengembangan sangat penting bagi organisasi untuk tetap kompetitif.

### **Training Needs Analysis (TNA)**

Menurut Atmodiwirio (2002), analisis atau penilaian kebutuhan adalah penyelidikan menyeluruh tentang disparitas kinerja. Hal ini bertujuan untuk menggambarkan perbedaan, menentukan alasannya, dan mendorong pelatihan. *Training Needs Analysis* adalah proses sistematis untuk menemukan perbedaan antara keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk pekerjaan dan yang dimiliki karyawan saat ini. Perusahaan dapat mengetahui apakah pelatihan dapat menyelesaikan masalah yang ada atau tidak dengan memanfaatkan kebutuhan informasi untuk memaksimalkan pemanfaatan sumber daya (dana, waktu, dll) (Irianto, 2001). Tovey (1997) menjelaskan bahwa TNA merupakan proses menganalisis lingkungan kerja untuk menentukan jenis pelatihan yang paling relevan dan efektif. Tujuannya adalah untuk menghindari pemborosan sumber daya dengan melakukan pelatihan yang tidak diperlukan. Dengan kata lain, TNA memastikan bahwa pelatihan yang diberikan tepat sasaran dan tepat waktu.

### **Tujuan dan Fungsi TNA**

Notoatmodjo (2003) maupun Gomes (2003) sepakat bahwa analisis kebutuhan bertujuan untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kemampuan karyawan yang ada dengan kemampuan yang dibutuhkan organisasi. Dengan kata lain, analisis ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan: "Pelatihan apa yang dibutuhkan oleh karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka?" Informasi yang diperoleh dari analisis ini akan menjadi acuan dalam merancang program pelatihan yang relevan dan efektif.

Fungsi utama TNA adalah untuk:

1. Mengidentifikasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki oleh karyawan.
2. Mempelajari secara mendalam tugas, tanggung jawab, dan kondisi kerja yang terkait dengan suatu jabatan.
3. Membandingkan kinerja aktual karyawan dengan standar kinerja yang telah ditetapkan.
4. Bekerja sama dengan berbagai pihak terkait untuk memastikan keberhasilan analisis.
5. Memberikan data yang akurat dan relevan untuk perencanaan program pelatihan dan pengembangan karyawan.

### **Tahapan TNA**

Menurut Tovey (1997), ada 7 tahapan dalam *Training Needs Analysis* yaitu:

- a. Dokumentasi Permasalahan

Tahap pertama dalam proses TNA adalah dokumentasi masalah. Pada tahap ini, manajer secara sistematis mengumpulkan dan mendokumentasikan berbagai masalah yang timbul akibat kurangnya kompetensi karyawan. Informasi ini akan digunakan untuk menilai dampak masalah tersebut terhadap kinerja dan untuk menentukan langkah-langkah analisis selanjutnya. Salah satu metode yang umum digunakan adalah melakukan wawancara dengan karyawan yang bersangkutan (Admodiwirio, 2002). Perusahaan atau organisasi dapat menggunakan berbagai sumber data, termasuk penilaian kinerja, spesifikasi pekerjaan, dan keluhan pelanggan. Metode pengumpulan data yang dapat digunakan perusahaan atau organisasi adalah wawancara baik individu maupun kelompok kuesioner, observasi, analisis pekerjaan dan juga ujian.

b. Investigasi Masalah

Setelah mengumpulkan data terkait masalah, manajer melakukan analisis awal untuk mengidentifikasi kemungkinan penyebabnya. Meskipun tidak dilakukan secara mendalam, analisis ini cukup untuk menentukan apakah masalah tersebut signifikan dan apakah pelatihan merupakan solusi yang tepat.

c. Perencanaan kebutuhan analisis

Setelah menyelesaikan tahap investigasi, manajer menyusun kerangka kerja untuk melakukan analisis. Kerangka ini mencakup beberapa langkah penting seperti: menentukan tujuan analisis, membagi tugas, mengidentifikasi sumber daya yang dibutuhkan, dan menyusun jadwal pelaksanaan. Semua langkah ini dilakukan dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti urgensi masalah, kemampuan tim, dan ketersediaan sumber daya.

Menurut Werner dan Desimone (2012), analisis kebutuhan pelatihan dapat dilakukan pada tiga tingkatan. Pertama, tingkat individu, di mana kita mengidentifikasi pelatihan yang dibutuhkan oleh setiap pegawai berdasarkan perbedaan antara kompetensi yang dimiliki dan yang seharusnya dimiliki. Kedua, tingkat jabatan, di mana kita membandingkan kinerja aktual dengan standar kinerja yang diharapkan untuk menentukan kebutuhan pelatihan pada level jabatan tersebut. Terakhir, tingkat organisasi, di mana kita menganalisis kebutuhan pelatihan dari perspektif keseluruhan organisasi dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi bisnis.

d. Pemilihan teknik analisis

Tahap penentuan metode analisis merupakan langkah awal yang sangat penting. Keputusan ini akan mempengaruhi jenis data yang dibutuhkan dan teknik pengumpulan data yang akan digunakan, metode dipilih dengan cermat. Analisis dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti survei data organisasi, survei dan kuisisioner, observasi, analisis kinerja, analisis tugas, penilaian kinerja karyawan dan sebagainya.

e. Melakukan analisis

Pada tahap ini, manajer harus melakukan koordinasi dengan semua pihak yang terlibat dalam proyek analisis. Manajer perlu menyampaikan jadwal pelaksanaan analisis dan memperoleh izin dari pihak-pihak yang berwenang. Selain itu, manajer juga perlu menentukan cara penyampaian hasil analisis dalam bentuk laporan kepada manajemen tingkat atas.

f. Analisis data

Format penyajian data harus mengikuti standar yang umum digunakan agar dapat dibaca dan dipahami oleh berbagai pihak.

g. Pelaporan Temuan

Pada tahap pelaporan, manajer merangkum seluruh hasil analisis kebutuhan pelatihan. Laporan ini mencakup latar belakang masalah, temuan, metode penelitian, rekomendasi solusi, rencana pelatihan, dan perhitungan biaya. Laporan ini berfungsi sebagai pedoman untuk melaksanakan program pelatihan yang efektif.



## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat kualitatif, mengacu pada literatur terkait manajemen sumber daya manusia, pelatihan, dan pengembangan, serta didukung oleh studi. Metode kualitatif adalah suatu pendekatan penelitian yang digunakan untuk memahami fenomena secara mendalam. Penelitian ini mengumpulkan data studi pustaka, observasi serta wawancara langsung pada Manager SDM di PT KINRA dengan mengidentifikasi beberapa artikel melalui analisis deskriptif dan eksploratif.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk mencapai tujuan perusahaan, karyawan harus memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang sesuai. Program pelatihan yang dikelola dengan baik adalah kunci untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Setiap perusahaan harus menyadari bahwa pelatihan karyawan itu sangat penting karena dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas. PT KINRA sangat memperhatikan kegiatan pelatihan bagi seluruh karyawan karena PT KINRA beranggapan bahwa pelatihan karyawan merupakan investasi penting bagi perusahaan. Tidak harus mendapat arahan/usulan dari perusahaan tetapi seluruh karyawan PT KINRA berhak mengajukan pelatihan. Akan tetapi perusahaan tidak langsung menerima pengajuan tersebut dikarenakan perusahaan harus melakukan analisis kebutuhan pelatihan terlebih dahulu. PT KINRA mengakui bahwa melakukan analisis kebutuhan pelatihan itu sangat penting karena dapat memaksimalkan pemanfaatan sumber daya seperti dana, waktu, dll. *Training Need Analysis* merupakan metode yang digunakan PT KINRA untuk mengidentifikasi gap kompetensi karyawan. TNA merupakan serangkaian proses untuk menemukan perbedaan antara persyaratan kompetensi yang harus dipenuhi untuk posisi tersebut. Perusahaan dapat mengetahui apakah pelatihan dapat menyelesaikan masalah yang ada atau tidak dengan memanfaatkan kebutuhan informasi untuk memaksimalkan pemanfaatan sumber daya (dana, waktu, dll). Ketersediaan anggaran pelatihan yang memadai merupakan salah satu syarat utama untuk mengembangkan sumber daya manusia. Akan tetapi, keberhasilan pengembangan SDM sangat bergantung pada bagaimana anggaran tersebut dikelola secara efektif. Semua akan sia-sia jika pelatihan dilakukan tidak sinkron dengan kebutuhan. Analisis Kebutuhan Pelatihan merupakan tahap awal dalam penyelidikan untuk mendapatkan data dan informasi terkait keadaan yang terjadi. Untuk itu, penting sekali menganalisa kebutuhan pelatihan karyawan melalui *Training Needs Analysis* (TNA) sebelum melakukan pelatihan.

Dengan menerapkan *Training Needs Analysis* PT KINRA dapat mengetahui apakah pelatihan tersebut diperlukan atau tidak, kemudian PT KINRA juga dapat melihat kebutuhan pelatihan apa yang sudah atau yang belum terpenuhi. Sehingga, PT KINRA dapat menjadwalkan pelatihan karyawan dengan sistematis agar sesuai dengan kebutuhan sehingga meminimalisir risiko *over budget*. Selain itu, dengan adanya TNA PT KINRA dapat mengetahui apakah pelatihan dapat menjadi solusi untuk permasalahan yang ada serta mengetahui pelatihan apa yang harus diprioritaskan. Apabila hasil TNA mengatakan bahwa pelatihan yang diajukan itu perlu dan sesuai dengan masalah yang ada maka bagian SDM PT KINRA akan mendaftarkan karyawan dan memfasilitasinya.

Hasil akhir dari analisis kebutuhan pelatihan adalah kemampuan untuk menemukan disparitas dalam kinerja karyawan. Untuk menemukan dan merekomendasikan Syarat kompetensi yang harus dipenuhi dalam suatu pekerjaan digunakan sebagai acuan untuk menilai kinerja karyawan. PT KINRA melakukan analisis kebutuhan pelatihan mulai dari PT KINRA melakukan analisis kebutuhan pelatihan secara sistematis, mulai dari mendokumentasikan masalah, menyelidiki penyebabnya, hingga menyusun laporan hasil analisis. Hal ini sesuai dengan teori Tovey (1997) bahwa ada 7 tahapan/proses Analisis Kebutuhan Pelatihan yaitu mulai dari

mendokumentasikan masalah, menyelidiki penyebabnya, hingga menyusun laporan hasil analisis. Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara, peneliti menemukan Proses TNA pada PT KINRA menggunakan berbagai metode untuk mengumpulkan data dan informasi yang relevan. Berikut metode yang digunakan survei karyawan, wawancara dengan manajer dan supervisor, observasi dan analisis kinerja dengan *Key Performance Indicator* (KPI). PT KINRA menyebarkan survei berupa kuisioner kepada seluruh karyawan untuk mengidentifikasi karyawan yang membutuhkan pelatihan. Wawancara dilakukan manajer dan supervisor dari setiap departemen untuk mengetahui tantangan dan karyawan yang membutuhkan peningkatan keterampilan. Departemen SDM juga melakukan observasi langsung terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Observasi ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran langsung tentang keterampilan yang sudah ada dan yang perlu dikembangkan lebih lanjut. Tidak hanya itu, PT KINRA juga menganalisis kinerja yang sudah ada untuk menggambarkan gap keterampilan. Hal ini mencakup evaluasi terhadap pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) yang menunjukkan adanya kekurangan dalam kemampuan teknis atau manajerial.

Dari hasil TNA yang dilakukan, ditemukan beberapa temuan yang menggambarkan area-area dimana pelatihan dibutuhkan. Salah satu kesenjangan yang ada yaitu seluruh karyawan PT KINRA membutuhkan pelatihan bahasa Inggris. Hal tersebut dikarenakan PT KINRA termasuk perusahaan multinasional dimana mereka akan sering bertemu calon tenant atau investor asing dari berbagai negara dan dikhawatirkan karyawan tidak dapat memberikan respons yang tepat jika diajak berkomunikasi. Berdasarkan hasil TNA, PT KINRA mendukung peningkatan keterampilan karyawan melalui program pelatihan bahasa Inggris untuk seluruh karyawan PT KINRA.

Namun, masih banyak organisasi atau perusahaan yang belum menerapkan TNA secara optimal. Beberapa kendala yang sering dihadapi seperti kurangnya kesadaran akan pentingnya TNA, kurangnya sumber daya, organisasi tidak memiliki waktu, anggaran, atau tenaga ahli yang cukup untuk melakukan TNA, kurangnya keterlibatan manajemen seperti manajemen tidak memberikan dukungan yang cukup terhadap pelaksanaan TNA. Maka dari itu, penting bagi kita untuk meningkatkan penerapan TNA dalam pengembangan SDM yang optimal. Dengan melakukan TNA secara konsisten, organisasi dapat memastikan bahwa investasi dalam pelatihan memberikan hasil yang maksimal dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

#### IV. KESIMPULAN

SDM yang berkualitas Memiliki profil kompetensi yang selaras dengan tujuan organisasi. Satu kegiatan yang dapat memenuhi kesenjangan kompetensi adalah pelatihan. Pelatihan merupakan serangkaian kegiatan pembelajaran untuk meningkatkan keahlian. PT KINRA sangat memperhatikan kegiatan pelatihan bagi seluruh karyawan karena PT KINRA beranggapan bahwa pelatihan karyawan merupakan investasi penting bagi perusahaan. Sebelum melaksanakan pelatihan, PT KINRA melakukan Analisis Kebutuhan Pelatihan. Analisis Kebutuhan Pelatihan merupakan proses analitis untuk menemukan perbedaan antara keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk pekerjaan dan yang dimiliki karyawan saat ini. Dengan menerapkan *Training Needs Analysis* PT KINRA dapat mengetahui apakah pelatihan tersebut diperlukan atau tidak, kemudian PT KINRA juga dapat melihat kebutuhan pelatihan apa yang sudah atau yang belum terpenuhi. Sehingga, PT KINRA dapat menjadwalkan pelatihan karyawan dengan sistematis agar sesuai dengan kebutuhan sehingga meminimalisir risiko *over budget*. Selain itu, dengan adanya TNA PT KINRA dapat mengetahui apakah pelatihan dapat menjadi solusi untuk permasalahan yang ada serta mengetahui pelatihan apa yang harus diprioritaskan. Namun, masih banyak organisasi yang belum menerapkan TNA dengan maksimal. Maka dari itu, penting bagi kita untuk meningkatkan

penerapan TNA dalam pengembangan SDM yang optimal. Dengan melakukan TNA secara konsisten, organisasi dapat memastikan bahwa investasi dalam pelatihan memberikan hasil yang maksimal dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

## V. REFERENSI

- Admodiwirio, S. (2002). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Ardadizyajaya. Spring, J.
- Aidilisyah, M. R. (2021). Analisis Kebutuhan Pelatihan Pada Karyawan Cv Barengan Karya Indonesia. *E-Jurnal Skripsi Program Studi Teknologi Pendidikan*, X(4), 382–392.
- Aisyah, N. (2021, November). *Nadiem Ungkap 80% Lulusan Tak Bekerja Sesuai Prodi, Bagaimana Sisanya?* DetikEdu.
- Anthony, W. P. , P. P. L. , & K. K. M. (1996). Strategic human resource management. *FL7 Dryden Erformance in Chinese Enterprises. Human Resource Management*, 47(1), 15–62.
- Arta, D. N. C. , L. F. , A. H. , Y. M. , & C. P. A. (2023). Literature Review: Analisis Hubungan Antara Pelatihan dan Kinerja Karyawan di Sebuah Perusahaan. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(1), 162–168.
- Cahya, A. D. , R. D. A. , W. A. , & S. F. F. (2021). Analisis pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. *YUME: Journal of Management*, 4(2).
- Faujiah, L., & Fadli, U. M. D. (2023). ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN KARYAWAN PADA PT PUPUK KUJANG CIKAMPEK. *PRIMER : Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(3), 318–321. <https://doi.org/10.55681/primer.v1i3.150>
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset.
- Irianto, J. (2001). *Prinsip-prinsip Dasar Manajemen Pelatihan (Dari Analisis Kebutuhan Sampai evaluasi Program Pelatihan)*. Insani Cendekia.
- Kartika, R. D. (2022). Analisis Kebutuhan Pelatihan dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Koperasi di Kecamatan Busung Bui. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 133–139.
- Kebutuhan, A., Untuk, P., Kreativitas, M., Daya, S., Pada, M., Kecil, I., Di, M., Karawang, K., Dinas, P., Perdagangan, D., Karawang, K., Pratiwi, N., Rismayadi, B., Pertiwi, W., Buana, U., & Karawang, P. (2023). Analysis Of Training Needs To Increase The Creativity Of Human Resources For Small And Medium Industries In Karawang District At The Karawang Industry And Trade Office. In *Management Studies and Entrepreneurship Journal* (Vol. 4, Issue 4). <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Mangkunegara, A. P. (2003). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT Refika Aditama.
- Mathis, R. L. , & J. J. H. (2010). *Human Resource Management* (13th ed.). Cengage Learning.
- Nugroho, Y. (2019). *Pelatihan dan Pengembangan SDM: Teori dan Aplikasi*. Unika Atma Jaya.
- Nurhalim, A. & P. S. (2021). Pentingnya Analisis Kebutuhan Pelatihan Untuk Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. *Jurnal Ilmu Komputer*, 12(2a), 104–110.
- Panggabean, M. S. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Kedua). Ghalia Indonesia.
- Rozalena, A. , & D. S. K. (2017). *Manajemen pendidikan dan pelatihan bagi karyawan*. Raih Asa Sukses.
- Soekidjo, N. (2003). *Pengembangan sumber daya manusia*. Rineka Cipta.
- Sunyoto. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Caps.
- Tovey, M. D. (1997). *Training in Australia: Design, delivery, evaluation, management*. Prentice Hall Australia.
- Werner, J. M. , D. R. L. (2006). *Human resource development*.