



Evaluasi Program Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai

Riana Pratiwi¹, Ariska Manggarani², Sabila Khaerani Putri³, Machdum Bachtiar⁴

Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten, Indonesia¹⁻⁴

Email Korespondensi : 231340186.riana@uinbanten.ac.id, 231340168.ariska@uinbanten.ac.id,
231340167.sabila@uinbanten.ac.id, machdum.bachtiar@uinbanten.ac.id

Article received: 05 Mei 2026, Review process: 12 Mei 2026

Article Accepted : 29 Mei 2026, Article published: 25 Juni 2026

ABSTRACT

This research is motivated by the importance of evaluating human resource (HR) development programs as an effort to improve employee performance amidst increasingly complex organizational demands and dynamics. The purpose of this study is to conceptually examine the evaluation of HR development programs as an effort to improve employee performance, while also examining aspects of stakeholder satisfaction and cost and resource efficiency. This study uses a descriptive qualitative approach with a library research method, conducted through the search, review, and analysis of various scientific literature relevant to the research topic. The results of the study indicate that the achievement of program objectives, the effectiveness of training materials and methods, and their impact on improving employee competency and productivity are key indicators of program success. Furthermore, high levels of participant and stakeholder satisfaction and efficient cost management strengthen the sustainability of HR development programs. Structured, relevant, and systematically evaluated programs have been shown to significantly contribute to improving employee performance and overall organizational effectiveness.

Keywords: Program Evaluation, HR Development, Employee Performance

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya evaluasi program pengembangan sumber daya manusia (SDM) sebagai upaya meningkatkan kinerja pegawai di tengah tuntutan dan dinamika organisasi yang semakin kompleks. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji secara konseptual evaluasi program pengembangan SDM sebagai upaya peningkatan kinerja pegawai, serta menelaah aspek kepuasan stakeholder dan efisiensi biaya serta sumber daya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kepustakaan (library research), yang dilakukan melalui penelusuran, pengkajian, dan analisis berbagai literatur ilmiah yang relevan dengan topik penelitian. Hasil kajian menunjukkan bahwa pencapaian tujuan program, efektivitas materi dan metode pelatihan, serta dampaknya terhadap peningkatan kompetensi dan produktivitas pegawai menjadi indikator utama keberhasilan program. Selain itu, tingkat kepuasan peserta dan stakeholder yang tinggi serta pengelolaan biaya yang efisien memperkuat keberlanjutan program pengembangan SDM. Program yang terstruktur, relevan, dan dievaluasi secara sistematis terbukti mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Kata Kunci: Evaluasi Program, Pengembangan SDM, Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Di tengah perkembangan teknologi dan dinamika lingkungan kerja yang semakin kompleks, organisasi dituntut untuk memiliki pegawai yang kompeten, adaptif, dan profesional. Oleh karena itu, upaya peningkatan kualitas SDM menjadi kebutuhan yang tidak dapat diabaikan. Salah satu langkah strategis yang dapat dilakukan adalah melalui pelaksanaan program pengembangan SDM yang terencana dan berkelanjutan. Program pengembangan SDM tidak hanya diarahkan pada peningkatan kemampuan teknis pegawai, tetapi juga mencakup penguatan sikap kerja, motivasi, serta komitmen terhadap organisasi. Pelatihan dan kegiatan pengembangan yang dirancang secara sistematis diharapkan mampu meningkatkan kualitas kinerja pegawai secara menyeluruh. Meskipun demikian, efektivitas program tersebut perlu dievaluasi secara objektif untuk memastikan bahwa pelaksanaan pengembangan benar-benar memberikan dampak terhadap peningkatan performa kerja. Juga pengembangan SDM memiliki keterkaitan yang erat dengan peningkatan kinerja pegawai, terutama apabila program dirancang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan dilaksanakan secara terstruktur. Evaluasi menjadi elemen penting dalam proses tersebut karena berfungsi untuk menilai keberhasilan materi, metode, serta dampak pelatihan terhadap produktivitas dan kualitas kerja. Tanpa adanya evaluasi yang sistematis, organisasi akan mengalami kesulitan dalam mengukur keberhasilan program maupun melakukan perbaikan yang diperlukan. Jadi artikel ini membahas peran evaluasi program pengembangan SDM sebagai strategi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Fokus pembahasan diarahkan pada efektivitas materi dan metode pelatihan serta dampaknya terhadap peningkatan kompetensi dan hasil kerja pegawai dalam organisasi (Munawaroh et al., 2022).

Artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara konseptual evaluasi program pengembangan sumber daya manusia (SDM) sebagai upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui pendekatan studi kepustakaan (library research). Pembahasan difokuskan pada analisis terhadap pencapaian tujuan dan sasaran program, efektivitas materi dan metode pelaksanaan, serta dampaknya terhadap peningkatan kinerja karyawan berdasarkan berbagai sumber literatur yang relevan. Selain itu, artikel ini juga bertujuan untuk menelaah tingkat kepuasan peserta dan stakeholder serta efisiensi penggunaan biaya dan sumber daya dalam pelaksanaan program pengembangan SDM. Melalui kajian literatur tersebut, diharapkan diperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai peran evaluasi program pengembangan SDM sebagai dasar pengambilan keputusan dan perbaikan program secara berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian kepustakaan (library research). Pendekatan kualitatif bertujuan untuk memahami dan mendeskripsikan suatu fenomena secara mendalam berdasarkan

analisis data nonnumerik, sedangkan penelitian kepustakaan berfokus pada pengkajian berbagai sumber tertulis yang relevan dengan topik penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran literatur secara sistematis, yang meliputi kegiatan identifikasi, pengumpulan, pembacaan, pencatatan, serta pengolahan berbagai bahan pustaka yang berkaitan dengan tema penelitian. Dalam prosesnya, peneliti menelaah berbagai sumber, seperti buku, artikel jurnal ilmiah, prosiding, dan dokumen resmi yang relevan guna memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai konsep serta temuan penelitian. Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer berupa buku dan artikel jurnal ilmiah yang secara langsung membahas konsep utama yang menjadi fokus penelitian. Sementara itu, sumber sekunder meliputi berbagai literatur pendukung, seperti hasil penelitian terdahulu, laporan ilmiah, prosiding, serta referensi lain yang memiliki keterkaitan dengan topik penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pencapaian Tujuan dan Sasaran

Pencapaian tujuan dan sasaran merupakan salah satu aspek penting dalam evaluasi program pengembangan sumber daya manusia (SDM) (Gustiana et al., 2022). Aspek ini bertujuan untuk menilai sejauh mana program yang telah dilaksanakan mampu memenuhi tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, baik dalam meningkatkan kompetensi, pengetahuan, keterampilan, maupun sikap kerja peserta. Evaluasi dilakukan dengan membandingkan hasil yang diperoleh dengan tujuan dan sasaran yang direncanakan pada tahap awal program. Jika hasil yang dicapai sesuai atau mendekati target, maka program dapat dikatakan efektif. Sebaliknya, apabila terdapat kesenjangan antara tujuan dan hasil, maka perlu dilakukan perbaikan pada perencanaan maupun pelaksanaan program (Ananda & Rafida, 2017).

Selain itu, pencapaian sasaran juga dapat dilihat dari perubahan yang terjadi pada individu maupun organisasi setelah mengikuti program pengembangan SDM. Perubahan tersebut dapat berupa peningkatan kinerja, produktivitas kerja, kualitas pelayanan, serta kemampuan dalam menyelesaikan tugas. Evaluasi ini penting untuk memastikan bahwa program pengembangan SDM benar-benar memberikan manfaat dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Wandara et al., 2024). Dengan demikian, hasil evaluasi dapat menjadi dasar dalam pengambilan keputusan, seperti melanjutkan, memperbaiki, atau menghentikan program yang telah dilaksanakan.

Efektivitas Materi dan Metode

Efektivitas materi dan metode merupakan aspek krusial dalam mengevaluasi program pengembangan sumber daya manusia (SDM), karena keduanya memiliki kontribusi langsung terhadap keberhasilan peningkatan kinerja pegawai. Kesesuaian materi pelatihan serta ketepatan metode yang digunakan akan berpengaruh terhadap tingkat pemahaman, peningkatan keterampilan, dan perubahan sikap kerja peserta selama mengikuti program pelatihan.

Penyusunan materi pelatihan yang efektif harus didasarkan pada kebutuhan dunia kerja serta disesuaikan dengan standar industri yang berlaku. Materi dirancang dengan memperhatikan capaian pembelajaran dan perkembangan teknologi yang dinamis, sehingga kompetensi yang diperoleh peserta bersifat praktis dan relevan dengan tuntutan pekerjaan. Selain itu, dilakukan evaluasi secara berkala terhadap materi yang diberikan guna memastikan bahwa tujuan pelatihan tercapai dan kemampuan yang ditargetkan benar-benar dikuasai oleh peserta. Dengan demikian, efektivitas materi tidak hanya dinilai dari isi atau kontennya, tetapi juga dari tingkat kesesuaiannya dengan kebutuhan kerja serta manfaatnya dalam meningkatkan kesiapan dan kompetensi peserta.

Metode pelatihan juga berperan penting dalam menentukan keberhasilan program pengembangan SDM. Proses pelatihan dilaksanakan melalui perpaduan antara pembelajaran teori dan praktik, serta menerapkan sistem yang fleksibel seperti kelas reguler maupun kelas privat. Metode dan kinerja instruktur turut dievaluasi untuk mengukur efektivitas proses pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan metode yang bervariasi dan bersifat interaktif dapat mendorong partisipasi aktif peserta serta membantu pencapaian tujuan pelatihan secara optimal (Muhammad Algifary, Sholih, 2024).

Keberhasilan materi pelatihan dapat diukur dari sejauh mana peserta mampu memahami dan menerapkan materi tersebut dalam kegiatan kerja atau usaha secara nyata. Dalam pelatihan perencanaan bisnis pada UMKM, penggunaan metode seperti presentasi, diskusi, dan sesi tanya jawab terbukti efektif dalam meningkatkan pemahaman sekaligus keterampilan praktis peserta. Pola pembelajaran yang interaktif ini memungkinkan terjadinya komunikasi dua arah antara fasilitator dan peserta, sehingga materi yang disampaikan tidak hanya bersifat konseptual, tetapi juga dapat diterapkan secara langsung (Siagian & Sarah, 2022).

Selain itu, tahap observasi yang dilakukan sebelum pelaksanaan pelatihan menjadi strategi penting dalam menentukan metode yang tepat. Melalui observasi, penyelenggara dapat mengidentifikasi kebutuhan dan permasalahan peserta secara langsung, sehingga materi dan pendekatan pembelajaran yang digunakan benar-benar sesuai dengan kondisi dan kebutuhan yang ada.

Dampak terhadap Kinerja Karyawan

Program pengembangan sumber daya manusia (SDM) dirancang untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai melalui peningkatan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan. Oleh karena itu, evaluasi terhadap dampak program menjadi hal yang penting dilakukan guna mengetahui sejauh mana pelatihan dan pengembangan yang diberikan mampu menghasilkan perubahan nyata terhadap performa kerja individu maupun pencapaian organisasi.

Pelaksanaan program pengembangan SDM memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Pelatihan yang disusun secara sistematis dan sesuai dengan kebutuhan kerja dapat meningkatkan kompetensi teknis, kedisiplinan, serta tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Selain itu,

evaluasi setelah pelatihan menjadi alat ukur untuk melihat perubahan kinerja, baik dari aspek produktivitas, mutu hasil kerja, maupun ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa program pengembangan yang terarah dan relevan akan memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan performa pegawai (Hasibuan & Aisyah, 2023).

Pengembangan SDM juga memiliki keterkaitan yang kuat dengan peningkatan kinerja karyawan. Program pelatihan yang dirancang berdasarkan kebutuhan organisasi mampu mendorong peningkatan motivasi, kompetensi, serta kemampuan karyawan dalam beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja. Dampak tersebut tercermin dalam peningkatan efektivitas kerja, pencapaian target yang lebih optimal, serta kualitas output yang dihasilkan. Dengan demikian, pengembangan SDM tidak hanya memperkuat kapasitas individu, tetapi juga mendukung keberhasilan organisasi secara menyeluruh.

Dapat disimpulkan bahwa program pengembangan SDM memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Peningkatan tersebut dapat dilihat dari aspek kompetensi, produktivitas, kualitas pekerjaan, serta motivasi kerja. Oleh karena itu, evaluasi program pengembangan SDM menjadi langkah strategis untuk memastikan bahwa upaya peningkatan kapasitas pegawai benar-benar memberikan hasil yang maksimal bagi organisasi (Tsalis Baiti Nur Andayani, 2021).

Kepuasan Peserta dan Stakeholder

Kepuasan peserta merupakan indikator penting dalam menilai keberhasilan suatu program, kegiatan, atau layanan. Kepuasan diartikan sebagai tingkat kesesuaian antara harapan peserta dengan pengalaman yang diterima selama mengikuti kegiatan. Semakin tinggi kepuasan tersebut, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dirasakan.

Dalam konteks manajemen program, stakeholder tidak hanya peserta, tetapi juga penyelenggara, mitra kerja, sponsor, dan pihak yang berkepentingan terhadap keberlangsungan program. Dalam konteks pendidikan menegaskan bahwa kepuasan stakeholder merupakan hasil dari penerapan sistem manajemen mutu yang konsisten (Zahro et al., 2025). Kepuasan stakeholder dipengaruhi oleh transparansi, efektivitas pelaksanaan, akuntabilitas, serta dampak nyata dari kegiatan yang dilakukan. Kepuasan tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas akademik, tetapi juga oleh keterlibatan mitra eksternal serta relevansi program dengan kebutuhan dunia kerja (Suastika et al., 2022).

Sementara itu, penelitian (Pharama, 2021) menegaskan bahwa stakeholder pendidikan meliputi keluarga, sekolah, dan masyarakat. Kepuasan mereka menjadi faktor penting dalam peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh, mengingat pendidikan merupakan proses kompleks yang melibatkan berbagai unsur secara simultan.

Evaluasi kepuasan biasanya dilakukan melalui survei, wawancara, atau instrumen umpan balik (*feedback form*). Hasil evaluasi ini penting sebagai dasar perbaikan program di masa mendatang. Selain itu, komunikasi yang terbuka dan responsif menjadi faktor kunci dalam menjaga kepuasan stakeholder.

Keterlibatan aktif stakeholder dalam proses perencanaan dan evaluasi meningkatkan rasa memiliki serta kepercayaan terhadap organisasi. Karena organisasi yang mampu menjalin hubungan kolaboratif cenderung memperoleh dukungan berkelanjutan dan citra positif di masyarakat.

Efisiensi Biaya dan Sumber Daya

Efisiensi biaya dan sumber daya merupakan prinsip penting dalam pengelolaan program atau kegiatan. Efisiensi mengacu pada kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan dengan penggunaan sumber daya (biaya, tenaga, waktu, dan material) secara optimal tanpa pemborosan. Sebuah penelitian (Johsan Indra Jaya, Tuty Hardiyanti Ningsih, Mifta Florencia Taribuka, Dwi Gina Elyka Faradhiba, Irma Fajrianti, 2025), membahas efisiensi strategi melalui sinergi *Material Requirement Planning* (MRP) dan *Just-In-Time* (JIT), yang terbukti mampu menekan biaya persediaan sekaligus meningkatkan daya saing perusahaan, terutama dalam menghadapi ancaman global. Pendekatan ini menunjukkan bahwa efisiensi bukan sekadar pengurangan biaya, melainkan manajerial yang terencana dan sistematis.

Penelitian lain (Rahmawati et al., 2025), menunjukkan bahwa efisiensi biaya mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kualitas laporan keuangan perusahaan, khususnya pada sektor transportasi dan logistik. Efisiensi menjadi faktor penting dalam pengambilan keputusan investasi serta mendukung keinginan usaha dalam jangka panjang. Selain itu, (Novela Irene Karly Massie, David P.E Saerang, 2018), menekankan pentingnya pengendalian biaya produksi sebagai alat untuk menilai tingkat efisiensi dan efektivitas perusahaan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengendalian biaya yang dilakukan secara konsisten dapat meningkatkan produktivitas sekaligus meminimalkan pemborosan sumber daya.

Pengelolaan anggaran yang baik mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, serta evaluasi penggunaan dana. Transparansi dalam laporan keuangan meningkatkan kepercayaan stakeholder dan mencegah penyimpangan anggaran. Efisiensi juga berkaitan dengan pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif. Pembagian tugas yang jelas, koordinasi yang baik, dan penggunaan teknologi digital dapat mengurangi biaya operasional serta meningkatkan produktivitas.

Dalam praktiknya, efisiensi bukan berarti mengurangi kualitas layanan, melainkan menyesuaikan penggunaan sumber daya agar tetap menghasilkan output yang maksimal. Organisasi yang mampu menyeimbangkan kualitas dan efisiensi cenderung lebih berkelanjutan dan adaptif terhadap perubahan lingkungan.

Dengan demikian, kepuasan peserta dan stakeholder serta efisiensi biaya dan sumber daya merupakan dua aspek yang saling melengkapi dan tidak dapat dipisahkan. Kepuasan tidak akan tercapai tanpa pengelolaan sumber daya yang efisien, dan efisiensi tidak memiliki makna apabila tidak berdampak pada kepuasan pihak yang dilayani. Keduanya menjadi fondasi penting dalam

membangun organisasi yang berkelanjutan, kompetitif, serta berorientasi pada kualitas pelayanan publik.

Berdasarkan hasil evaluasi, program pengembangan SDM menunjukkan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dari aspek pencapaian tujuan, program dinilai mampu memenuhi sasaran yang telah ditetapkan, terutama dalam meningkatkan kompetensi, keterampilan teknis, dan pemahaman pegawai terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini terlihat dari adanya perubahan positif dalam kualitas penyelesaian pekerjaan dan ketepatan waktu kerja.

Dari segi efektivitas materi dan metode, materi yang disampaikan dinilai relevan dengan kebutuhan pekerjaan pegawai. Metode pelaksanaan yang interaktif, seperti pelatihan berbasis praktik dan diskusi, membantu peserta memahami serta mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh dalam lingkungan kerja. Kesesuaian antara materi dan kebutuhan kerja menjadi faktor pendukung utama dalam peningkatan produktivitas dan profesionalisme pegawai.

Selanjutnya, dampak terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari meningkatnya disiplin, tanggung jawab, serta kemampuan dalam bekerja secara lebih efektif dan efisien. Program pengembangan SDM tidak hanya meningkatkan aspek pengetahuan, tetapi juga memengaruhi perubahan perilaku kerja yang lebih positif. Hal ini menunjukkan bahwa program tersebut memberikan hasil yang nyata terhadap performa individu maupun kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dari sisi kepuasan peserta dan stakeholder, program memperoleh respons yang baik. Pegawai merasa program tersebut bermanfaat dan sesuai dengan kebutuhan pengembangan diri mereka, sementara pihak manajemen menilai adanya peningkatan kualitas kerja setelah program dilaksanakan. Tingkat kepuasan ini memperkuat indikasi bahwa program berjalan secara efektif.

Terakhir, dari aspek efisiensi biaya dan sumber daya, program dinilai cukup efisien karena hasil yang diperoleh sebanding dengan biaya dan waktu yang dikeluarkan. Peningkatan kinerja yang terjadi menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan SDM memberikan manfaat jangka panjang bagi organisasi.

Secara keseluruhan, analisis menunjukkan bahwa program pengembangan SDM berperan sebagai upaya yang efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai, baik dari segi kompetensi, produktivitas, maupun kualitas kerja.

SIMPULAN

Kesimpulan hasil kajian, evaluasi program pengembangan sumber daya manusia (SDM) terbukti memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja pegawai. Program yang dirancang secara terstruktur dan sesuai dengan kebutuhan organisasi mampu meningkatkan kompetensi, keterampilan teknis, serta sikap profesional pegawai. Efektivitas materi dan metode pelatihan yang relevan dengan tuntutan pekerjaan memberikan dampak nyata terhadap peningkatan produktivitas, kualitas kerja, serta tanggung jawab individu dalam menjalankan tugas.

Selain itu, keberhasilan program juga ditunjukkan melalui tingkat kepuasan peserta dan stakeholder yang positif, serta pengelolaan biaya dan sumber daya

yang efisien. Efisiensi yang dilakukan tidak mengurangi kualitas layanan, melainkan mendukung keberlanjutan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya secara optimal. Dengan demikian, evaluasi program pengembangan SDM menjadi dasar penting dalam pengambilan keputusan strategis serta perbaikan program secara berkelanjutan guna mencapai kinerja organisasi yang lebih kompetitif dan berorientasi pada kualitas pelayanan.

DAFTAR RUJUKAN

- Ananda, R., & Rafida, T. (2017). *Pengantar Evaluasi Program Pendidikan* (C. Wijaya (ed.); Cetakan Pe). Perdana Publishing Kelompok Penerbit Perdana Mulya Saran.
- Gustiana, R., Hidayat, T., & Fauzi, A. (2022). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia). *JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(6), 657–666. <https://doi.org/https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i6>
- Hasibuan, W., & Aisyah, S. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor DPRD Labuhan Batu. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2), 2115–2120.
- Johsan Indra Jaya, Tuty Hardiyanti Ningsih, Mifta Florencia Taribuka, Dwi Gina Elyka Faradhiba, Irma Fajrianti, E. A. M. (2025). Sinergi pengelolaan persediaan, mrp, dan jit: strategi efisiensi operasional dalam rantai pasok modern 1. *Jurnal HOMANIS: Halu Oleo Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 525–534.
- Muhammad Algifary, Sholih, H. S. (2024). Efektifitas Manajemen Program Pelatihan Desain Grafis Untuk Kesiapan Kerja Di Lembaga Kursus Dan Pelatihan Noval Pandeglang. *Jurnal Eksistensi Pendidikan Luar Sekolah E-Plus*, 9(1). <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.30870/e-plus.v9i1.32165>
- Munawaroh, I., Iriany, I. S., & Hermina, T. (2022). Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja. *Journal of Entrepreneurship and Strategic Management*, 2(1), 1–9.
- Novela Irene Karly Massie, David P.E Saerang, V. Z. T. (2018). Analisis Pengendalian Biaya Produksi Untuk Menilai Efisiensi Dan Efektivitas Biaya Produksi. *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern*, 13(3), 355–364. <https://doi.org/https://doi.org/10.32400/gc.13.03.20272.2018>
- Pharama, T. E. (2021). Stakeholders dalam pendidikan. *AT-TAZAKKI Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan Islam Dan Humaniora*, 5(2), 285–296. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.47006/attazakki.v5i2.13538>
- Rahmawati, C. H., Cahyani, S., Wahyu, D., Putra, R. A., & Pandin, M. Y. R. (2025). Pengaruh Kinerja Operasional , Efisiensi Biaya , dan Keputusan Investasi dalam Analisis Laporan Keuangan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(1), 1–16. <https://doi.org/https://doi.org/10.53697/emba.v5i1.2587>
- Siagian, E., & Sarah, E. M. (2022). Pelatihan Dalam Membuat Perencanaan Bisnis Pada UMKM Pada Warga Di Kecamatan Medan Helvetia. *Jurnal Abdimas Mutiara*, 3(2), 462–465.
- Suastika, I. K., Suwanti, V., Ferdiani, R. D., Harianto, W., Pgri, U., & Malang, K.

- (2022). Analisis Kepuasan Stakeholder pada Implementasi Kurikulum MBKM Fakultas Sains dan Teknologi. *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 4(2), 1657-1667.
- Tsalis Baiti Nur Andayani, H. H. (2021). PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT POS INDONESIA CABANG KOTA MAGELANG. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*.
- Wandara, H. F., Latuconsina, M. B., Sundari, S., & Pakpahan, M. (2024). Peningkatan Keefektifan Pengembangan SDM Dengan Pendekatan Development Needs Analysis (DNA) Di Perusahaan “ X.” *Jurnal Cakrawala Akademika (JCA)*, 1(3), 1006-1026. <https://doi.org/https://doi.org/10.70182/JCA.v1i3.67>
- Zahro, S. I., Putri, F. A., & Fathurrobbani, M. (2025). Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan : Sebuah Literature Review Sistematis terhadap Tren dan Kontribusi pada Kepuasan Stakeholder (2020 - 2025). *Dinamika Pembelajaran: Jurnal Pendidikan Dan Bahasa*, 2(4), 57-66.