



Pelatihan Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Efektivitas Kerja pada PAC GP Ansor Kecamatan Pagedangan

Human Resource Performance Management Training to Improve Work Effectiveness at PAC GP Ansor Pagedangan District

Kamsidik^{1*}, Muhamad Abid², Eko Nurcahyo Nugroho³, Ade Sanusi⁴, Dwinanda Marsya Tealova⁵

¹⁻⁵ Program Studi Manajemen, Universitas Pamulang, Indonesia

Email: dosen02064@unpam.ac.id^{1*}, dosen02466@unpam.co.id², dosen01834@unpam.ac.id³,

lakonku.one@gmail.com⁴, lashe0588@gmail.com⁵

*Penulis Korespondensi: dosen02064@unpam.ac.id¹

Riwayat Artikel:

Naskah Masuk: 29 Juni 2026;

Revisi: 26 Juli 2026;

Diterima: 28 Agustus 2026;

Terbit: 31 Agustus 2026

Keywords: Community

Service; Human Resource

Management; Organizational

Effectiveness; Performance

Management; Training Needs

Analysis.

Abstract: This article presents the design of a community service program on human resource performance management for the Pimpinan Anak Cabang (PAC) GP Ansor in Pagedangan District. The program is planned to begin in September 2026 and addresses four partner problems: limited understanding of performance management, unclear division of duties and responsibilities, the absence of measurable performance indicators, and limited managerial skills among administrators who largely serve voluntarily. The intervention combines interactive training, group discussion, case-based learning, workshops on job descriptions and key performance indicators, implementation mentoring, and periodic performance evaluation. Evaluation is designed through pre-test and post-test measurement, participation observation, and evaluative discussion. The proposal sets a minimum target of 70% improvement in participants' understanding and expects structured job descriptions, performance indicators, and a performance-evaluation document. Because the source is a proposal rather than a completed activity report, this manuscript presents expected outputs and an evaluation framework without claiming post-implementation results.

Abstrak

Artikel ini menyajikan rancangan program pengabdian kepada masyarakat berupa pelatihan manajemen kinerja sumber daya manusia bagi Pimpinan Anak Cabang (PAC) GP Ansor Kecamatan Pagedangan. Program direncanakan mulai September 2026 dan diarahkan pada empat permasalahan mitra, yaitu keterbatasan pemahaman mengenai manajemen kinerja, pembagian tugas dan tanggung jawab yang belum terstruktur, belum tersedianya indikator kinerja yang terukur, serta keterampilan manajerial pengurus yang masih terbatas. Intervensi memadukan pelatihan interaktif, diskusi kelompok, pembelajaran berbasis kasus, lokakarya penyusunan uraian jabatan dan indikator kinerja utama, pendampingan implementasi, serta evaluasi kinerja berkala. Evaluasi dirancang melalui pre-test dan post-test, observasi partisipasi, serta diskusi evaluatif bersama mitra. Proposal menetapkan target peningkatan pemahaman peserta minimal 70% dan menghasilkan keluaran berupa dokumen uraian jabatan, indikator kinerja, serta dokumen evaluasi kinerja. Karena sumber kegiatan masih berupa proposal, naskah ini tidak mengklaim hasil pascapelaksanaan, melainkan menyajikan keluaran yang diharapkan dan kerangka evaluasi.

Kata Kunci: Analisis Kebutuhan Pelatihan; Efektivitas Organisasi; Manajemen Kinerja; Manajemen Sumber Daya Manusia; Pengabdian Masyarakat.

1. PENDAHULUAN

Organisasi kemasyarakatan sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia, tetapi sistem pengelolaan SDM pada organisasi nonkomersial sering berkembang lebih informal dibandingkan organisasi bisnis. Kondisi ini relevan bagi organisasi kepemudaan dan

keagamaan karena para pengurus menjalankan tanggung jawab organisasi bersamaan dengan pekerjaan, pendidikan, keluarga, dan aktivitas sosial lainnya. Dalam situasi tersebut, efektivitas organisasi tidak hanya ditentukan oleh komitmen, tetapi juga oleh kejelasan peran, koordinasi, target yang terukur, serta kemampuan melakukan tinjauan kinerja secara sistematis.

Proposal pengabdian kepada masyarakat pada PAC GP Ansor Kecamatan Pagedangan mengidentifikasi empat persoalan utama, yaitu perencanaan kinerja yang belum optimal, pembagian tugas yang belum sepenuhnya terstruktur, belum tersedianya indikator yang terukur untuk menilai keberhasilan program, serta praktik manajerial yang masih perlu diperkuat. Permasalahan tersebut menjadi dasar penyusunan program pelatihan dan pendampingan manajemen kinerja.

Kebutuhan intervensi yang sistematis sejalan dengan literatur analisis kebutuhan pelatihan. Mohammad and Mamun (2021) menekankan pentingnya analisis kebutuhan untuk efektivitas pelatihan, sedangkan Kusmiati and Sundari (2022), Dauri et al. (2024), serta Harahap dan Aisyah (2024) menunjukkan bahwa prioritas pelatihan perlu didasarkan pada kebutuhan aktual organisasi dan individu. Prinsip ini penting bagi organisasi yang berbasis sukarela karena waktu pengurus terbatas sehingga materi pelatihan perlu diarahkan pada kompetensi yang langsung mendukung program organisasi.

Berbagai penelitian juga menghubungkan analisis kebutuhan pelatihan dengan kinerja. Alzahmi and Alshamsi (2024), Raj (2024), Robert and Mori (2024), serta Odhiambo et al. (2025) menunjukkan bahwa penilaian kebutuhan pelatihan dapat mendukung peningkatan keterampilan dan kinerja. Walaupun PAC GP Ansor bukan organisasi bisnis, prinsip dasarnya tetap dapat diterapkan, yaitu intervensi pembelajaran perlu dikaitkan dengan peran, tanggung jawab, dan harapan kinerja yang nyata.

Program ini dirancang tidak hanya memberikan materi konseptual, tetapi mengintegrasikan pelatihan manajemen kinerja, penyusunan uraian jabatan, penyusunan Key Performance Indicators (KPI), pendampingan implementasi, dan evaluasi dalam satu rangkaian. Urutannya dimulai dari identifikasi kesenjangan pengelolaan, penguatan pemahaman, penegasan tugas, perumusan indikator, pendampingan penggunaan perangkat manajemen, hingga evaluasi. Tujuan akhirnya adalah membantu PAC GP Ansor Pagedangan memiliki sistem manajemen sederhana yang dapat digunakan secara berkelanjutan.

2. METODE

Naskah ini disusun berdasarkan proposal Program Kemitraan Masyarakat pada bidang sosial, humaniora, budaya, dan pendidikan. Mitra kegiatan adalah PAC GP Ansor Kecamatan Pagedangan, yaitu organisasi kepemudaan dan kemasyarakatan pada tingkat kecamatan. Proposal merencanakan program selama enam bulan mulai September 2026 dengan tujuan utama meningkatkan efektivitas kerja pengurus melalui pelatihan manajemen kinerja SDM dan pendampingan organisasi.

Analisis awal mitra menetapkan empat masalah prioritas: keterbatasan pemahaman konsep dan praktik manajemen kinerja; pembagian tugas dan tanggung jawab yang belum terstruktur; belum adanya indikator yang terukur untuk mengevaluasi keberhasilan program; serta kemampuan manajerial dan evaluasi yang masih terbatas. Keempat masalah tersebut diperlakukan sebagai kondisi dasar untuk merancang kegiatan. Sumber yang digunakan belum memuat data hasil pascapelaksanaan, sehingga naskah ini tidak menyatakan hasil empiris yang belum tersedia.

Tahapan Pelaksanaan

Tahap pertama adalah persiapan. Tim pengabdian berkoordinasi dengan pengurus PAC GP Ansor, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan melalui diskusi dan wawancara, menyiapkan materi, serta menyusun instrumen evaluasi dan dokumen administrasi.

Tahap kedua adalah pelatihan manajemen kinerja. Materi mencakup dasar manajemen sumber daya manusia, fungsi manajemen kinerja, perencanaan kinerja, penetapan target, dan evaluasi kinerja. Penyampaian menggunakan ceramah interaktif, diskusi kelompok, serta contoh kasus organisasi.

Tahap ketiga adalah lokakarya penyusunan uraian jabatan dan indikator kinerja. Peserta difasilitasi untuk memperjelas tanggung jawab setiap posisi serta menerjemahkan program organisasi ke dalam indikator yang sederhana dan terukur.

Tahap keempat adalah pendampingan implementasi. Tim memberikan bimbingan dalam memantau program kerja, meninjau capaian, mengidentifikasi hambatan, dan menyusun tindakan korektif.

Tahap kelima adalah evaluasi dan keberlanjutan. Evaluasi dirancang melalui pre-test dan post-test, observasi partisipasi, serta diskusi evaluatif bersama pengurus mitra. Dokumen uraian jabatan dan KPI diharapkan tetap digunakan setelah program formal berakhir.

Tabel 1. Permasalahan Mitra dan Intervensi yang Direncanakan.

No.	Permasalahan mitra	Intervensi yang direncanakan	Keluaran organisasi yang diharapkan
1	Pemahaman manajemen kinerja terbatas	Pelatihan interaktif tentang MSDM, perencanaan kinerja, penetapan target, dan evaluasi	Peningkatan pemahaman konseptual yang diukur melalui pre-test/post-test
2	Pembagian tugas dan tanggung jawab belum jelas	Lokakarya penyusunan uraian peran dan pembagian tugas	Dokumen uraian jabatan terstruktur untuk posisi pengurus utama
3	Belum ada indikator kinerja yang terukur	Pendampingan penyusunan KPI sederhana	Dokumen KPI yang selaras dengan program organisasi
4	Kemampuan manajerial dan evaluasi terbatas	Pendampingan implementasi dan praktik tinjauan kinerja berkala	Rutinitas evaluasi kinerja dan laporan evaluasi

Sumber: Diadaptasi dari proposal pengabdian kepada masyarakat PAC GP Ansor Pagedangan, 2026.

Tabel 2. Rencana Pelaksanaan dan Kerangka Evaluasi.

Tahap	Aktivitas inti	Bukti/dokumentasi	Fokus evaluasi
Persiapan	Koordinasi, identifikasi kebutuhan, persiapan materi dan instrumen	Catatan kebutuhan, materi pelatihan, instrumen evaluasi	Kesesuaian program dengan masalah mitra
Pelatihan	Ceramah interaktif, diskusi, studi kasus, simulasi rencana kerja	Daftar hadir, pre-test/post-test, catatan diskusi	Pengetahuan konsep manajemen kinerja
Lokakarya	Penyusunan uraian jabatan dan KPI	Draf/final uraian jabatan dan matriks KPI	Kejelasan dan keterukuran peran serta target
Pendampingan	Penerapan pemantauan dan tinjauan kinerja	Catatan monitoring dan tindakan korektif	Kemampuan menggunakan perangkat manajemen
Evaluasi & keberlanjutan	Post-test, observasi, diskusi evaluatif, tindak lanjut	Laporan evaluasi dan rencana tindak lanjut	Kegunaan dan keberlanjutan program

Sumber: Rencana pelaksanaan disintesis dari proposal sumber, 2026.

Pendekatan Evaluasi

Target kuantitatif utama yang tercantum dalam proposal adalah peningkatan pemahaman peserta minimal 70% berdasarkan evaluasi pelatihan. Agar target tersebut dapat ditafsirkan secara konsisten, domain kompetensi pada pre-test dan post-test perlu dipertahankan, perhitungan skor dilakukan dengan cara yang sama, serta distribusi nilai awal dan akhir dilaporkan secara transparan.

Data kuantitatif direncanakan dilengkapi dengan bukti kualitatif. Observasi digunakan untuk mendokumentasikan keterlibatan peserta, kemampuan merumuskan target, penggunaan uraian jabatan, dan partisipasi dalam penyusunan KPI. Diskusi evaluatif digunakan untuk mengetahui perangkat mana yang realistis diterapkan pada organisasi berbasis sukarela dan bagian mana yang perlu disederhanakan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Karena dokumen sumber masih berupa proposal dan kegiatan belum dilaporkan sebagai pelaksanaan yang selesai, bagian hasil berikut menyajikan keluaran yang diharapkan serta indikator keberhasilan yang telah direncanakan. Hasil aktual harus diperbarui setelah kegiatan dilaksanakan dengan memasukkan karakteristik peserta, skor pre-test dan post-test, dokumen organisasi yang telah disahkan, observasi implementasi, dan umpan balik mitra.

Peningkatan Pemahaman Manajemen Kinerja

Keluaran pertama yang diharapkan adalah meningkatnya pemahaman pengurus PAC GP Ansor tentang manajemen kinerja. Peserta diharapkan mampu membedakan tujuan organisasi dengan tugas individual, menerjemahkan program kerja menjadi target, memahami fungsi monitoring, serta memandang evaluasi sebagai proses pembelajaran dan perbaikan. Proposal menetapkan target peningkatan pemahaman minimal 70%; pencapaian aktual hanya dapat dinyatakan setelah data pelaksanaan tersedia.

Kejelasan Peran, Uraian Jabatan, dan Indikator Kinerja

Keluaran kedua adalah meningkatnya kejelasan peran melalui dokumen uraian jabatan. Dokumen ini diharapkan mengurangi tumpang tindih pekerjaan, meminimalkan tanggung jawab yang tidak tertangani, serta memudahkan koordinasi ketika waktu pengurus terbatas. Keluaran ketiga adalah tersedianya KPI yang sederhana dan terukur. KPI tidak diarahkan untuk meniru sistem korporasi secara mekanis, tetapi disesuaikan dengan karakter organisasi kemasyarakatan, misalnya penyelesaian program sesuai jadwal, ketepatan pelaporan administrasi, partisipasi rapat koordinasi, pengembangan kader, kualitas dokumentasi, dan tindak lanjut program kemasyarakatan.

Efektivitas Organisasi dan Keberlanjutan

Dampak yang lebih luas diharapkan berupa koordinasi yang lebih jelas dan proses peninjauan program kerja yang lebih sistematis. Manajemen kinerja diharapkan membentuk siklus sederhana berupa perencanaan, penugasan, pemantauan, tinjauan, dan perbaikan. Keberlanjutan program bergantung pada penggunaan ulang dokumen uraian jabatan, KPI, dan format evaluasi oleh pengurus setelah masa pengabdian formal berakhir.

Tabel 3. Keluaran yang Diharapkan dan Indikator Keberhasilan.

Keluaran yang diharapkan	Indikator	Bukti yang direncanakan	Status dalam naskah
Pemahaman manajemen kinerja meningkat	Target peningkatan minimal 70% pada evaluasi pelatihan	Hasil pre-test dan post-test	Masih berupa target; data aktual menunggu pelaksanaan
Pembagian tugas lebih jelas	Tersedia uraian jabatan untuk posisi yang relevan	Dokumen uraian jabatan yang disepakati	Keluaran yang direncanakan
Kinerja organisasi lebih terukur	Tersedia matriks KPI sederhana yang sesuai program	Dokumen KPI	Keluaran yang direncanakan
Kemampuan melakukan evaluasi meningkat	Pengurus mampu melakukan berkala	Catatan/laporan evaluasi tinjauan	Keluaran yang direncanakan
Program berkelanjutan	Perangkat manajemen digunakan kembali setelah program	Catatan tindak lanjut dan umpan balik mitra	Dinilai setelah pelaksanaan

Pembahasan

Rancangan program menunjukkan bahwa analisis kebutuhan pelatihan berfungsi sebagai jembatan antara masalah organisasi dan materi pelatihan. Ganji and Rao (2024), Yoven et al. (2024), Hartono et al. (2025), Suhendra et al. (2025), Hamdi (2025), dan Nor (2025) memperlihatkan bahwa analisis kebutuhan dapat diterapkan pada berbagai konteks organisasi dan jabatan. Fungsi utamanya adalah menyelaraskan prioritas pembelajaran dengan tanggung jawab organisasi dan tuntutan kinerja.

Dalam konteks PAC GP Ansor Pagedangan, pendekatan kesenjangan kinerja menjadi relevan karena proposal telah menunjukkan sejumlah gap yang dapat diamati, seperti belum konsistennya perencanaan kinerja formal, pembagian tugas yang belum terstruktur, serta belum tersedianya indikator keberhasilan program. Cahyaningrum et al. (2025) dan Flanagan et al. (2023) mendukung penggunaan pendekatan kesenjangan untuk membandingkan kondisi yang diharapkan dengan kondisi aktual, sehingga kebutuhan pelatihan dapat diterjemahkan menjadi target lokakarya yang lebih konkret.

Pelatihan berbasis kompetensi juga menuntut kejelasan mengenai kemampuan yang harus dimiliki peserta setelah intervensi. Sunyoto et al. (2020), Ardiansah et al. (2026), serta Zahra and Ihsan (2026) menunjukkan keterkaitan antara analisis kebutuhan, peningkatan kompetensi, dan kinerja. Dalam program ini, kompetensi yang ditargetkan meliputi kemampuan merumuskan target kerja, menyusun uraian jabatan sederhana, mengembangkan KPI, memantau implementasi program, serta melakukan evaluasi berkala.

Instrumen evaluasi perlu merepresentasikan materi dan kompetensi yang dituju. Adillah et al. (2022) menekankan pentingnya validasi isi dalam instrumen penilaian kompetensi.

Walaupun program PAC GP Ansor menggunakan format praktis pre-test/post-test dan bukan skala psikometrik yang kompleks, prinsip yang sama tetap berlaku, yaitu pertanyaan evaluasi harus selaras dengan materi pelatihan agar target peningkatan 70% dapat dinilai secara konsisten dan terdokumentasi.

Literatur pengembangan SDM juga menegaskan bahwa pelatihan tidak seharusnya dipandang sebagai kegiatan satu kali. Pradita et al. (2025), Rahmana and Suyono (2024), Bahri and Salsiati (2025), Nugraha et al. (2024), serta Maulana et al. (2025) mendukung pendekatan pengembangan kompetensi yang terkait dengan strategi organisasi dan tindak lanjut. Oleh karena itu, rancangan program memasukkan pendampingan implementasi agar dokumen yang dihasilkan tidak berhenti sebagai keluaran pelatihan, tetapi digunakan untuk monitoring dan evaluasi kegiatan organisasi.

Konteks organisasi sukarela perlu diperhitungkan dalam perumusan indikator. Waktu pengurus berbeda-beda, batas pekerjaan dapat tumpang tindih, dan kinerja tidak tepat jika hanya diukur berdasarkan kehadiran. KPI yang disusun perlu sederhana, realistis, serta langsung terkait dengan penyelesaian program, koordinasi, dokumentasi, pengembangan kader, dan kegiatan pelayanan masyarakat. Penyusunan secara kolaboratif juga penting agar indikator dimiliki dan diterima oleh pengurus.

Keterbatasan utama naskah ini adalah belum tersedianya data pascapelaksanaan karena sumber masih berupa proposal. Dengan demikian, efektivitas aktual program, perubahan perilaku pengurus, dan dampak organisasi belum dapat disimpulkan. Naskah final setelah pelaksanaan perlu mengganti atau melengkapi keluaran yang diharapkan dengan data empiris, termasuk jumlah dan karakteristik peserta, hasil pre-test/post-test, dokumen uraian jabatan dan KPI yang benar-benar digunakan, catatan pendampingan, serta umpan balik mitra.

4. KESIMPULAN

Program pengabdian kepada masyarakat yang dirancang untuk PAC GP Ansor Kecamatan Pagedangan menjawab masalah praktis pengelolaan sumber daya manusia, yaitu kebutuhan akan mekanisme yang lebih jelas dan sistematis dalam merencanakan, membagi, memantau, dan mengevaluasi pekerjaan organisasi. Intervensi mengintegrasikan pelatihan manajemen kinerja, penyusunan uraian jabatan, formulasi KPI, pendampingan implementasi, dan evaluasi. Proposal menetapkan target peningkatan pemahaman peserta minimal 70% dan menargetkan tersedianya dokumen manajemen yang dapat digunakan kembali oleh mitra. Literatur mutakhir mengenai analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan kompetensi mendukung desain yang berbasis kebutuhan dan berorientasi kinerja ini. Namun, karena

sumber masih berupa proposal, klaim mengenai peningkatan pengetahuan, perubahan perilaku, dan efektivitas organisasi harus menunggu data pelaksanaan aktual.

PENGAKUAN

Tim penulis menyampaikan terima kasih kepada PAC GP Ansor Kecamatan Pagedangan sebagai mitra kegiatan serta Universitas Pamulang yang mendukung perencanaan program pengabdian kepada masyarakat ini. Pernyataan ini disusun berdasarkan informasi yang tersedia pada naskah sumber; pihak atau dukungan tambahan dapat dilengkapi setelah pelaksanaan kegiatan.

DAFTAR REFERENSI

- Adillah, G., Ridwan, A., & Rahayu, W. (2022). Content Validation Through Expert Judgement of an Instrument on the Self-Assessment of Mathematics Education Student Competency. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 9(3), 780–790. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v9i3.3738>
- Alzahmi, A. S., & Alshamsi, S. (2024). The Influence of Applying Human Resource Training Needs Analysis on Employee's Performance. *Journal of Human Resource and Leadership*, 9(1), 1–18. <https://doi.org/10.47604/jhrl.2302>
- Ardiansah, N. T., Nuryanto, U. W., & Khaeruman. (2026). Planning Training Need Analysis to Improve the Competency of Operational Employees at PT. Intra Presisi Indonesia. *International Journal of Science and Environment (IJSE)*, 6(1), 650–659. <https://doi.org/10.51601/ijse.v6i1.384>
- Bahri, E. S., & Salsiati. (2025). Competency-based Human Resource Development Strategy. *International Journal of Strategic Studies*, 2(1), 1–7. <https://doi.org/10.59921/icestra.v2i1.50>
- Cahyaningrum, D., Ibrahim, I. D. K., Asri, N. W. A. M., Safitri, D., & Hasani, T. D. (2025). Training Needs Analysis (TNA) Menggunakan Pendekatan Performance Gap Untuk Pegawai Toko Ritel (Study Kasus Toko B). *Bisnis-Net Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 8(1), 595–604. <https://doi.org/10.46576/bn.v8i1.6355>
- Dauri, Y., Fitri, N. H., & Margareta, T. (2024). Training Needs Analysis (TNA) Bagi Karyawan PT. SL. *Jurnal Ilmiah Zona Psikologi*, 6(3), 15–21. <https://doi.org/10.37776/jizp.v6i3.1450>
- Flanagan, B., Boren-Alpizar, A., Wingenbach, G., Lawver, D., & Strong, R. (2023). Evaluating agroforestry extension workers' technical and human relation competencies: A ranked discrepancy model needs assessment. *Sustainability*, 15(19), 14100. <https://doi.org/10.3390/su151914100>
- Ganji, S., & Rao, V. S. (2024). Training and Development Needs Analysis with Special Reference to Software Companies in Hyderabad. *International Journal For Multidisciplinary Research*, 6(3), 1–14. <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2024.v06i03.19476>

- Hamdi. (2025). Optimizing Public Services in the Ministry of Religious Affairs: The Strategic Role of Training Needs Analysis (TNA) in Developing Employee Competencies. *Jurnal Ilmiah GEMA Perencana*, 4(2), 889–912. <https://doi.org/10.61860/jigp.v4i2.286>
- Harahap, S. W., & Aisyah, S. (2024). Pentingnya Training Needs Analysis (TNA) Untuk Pengembangan SDM yang Efektif (Studi Kasus Pada PT Kawasan Industri Nusantara Sei Mangkei). *Bisnis-Net Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 7(2), 647–653. <https://doi.org/10.46576/bn.v7i2.5064>
- Hartono, F. P., Fatimatuzzahro, L., Nabilla, S., Desmoon, D., & Rochma, I. (2025). Training Needs Analysis (TNA): Kajian Pada Posisi Kunci di PT. JMS. *Jurnal Ilmiah Zona Psikologi*, 7(3), 1–8. <https://doi.org/10.37776/jizp.v7i3.1863>
- Kusmiati, M., & Sundari, S. (2022). Training Needs Analysis for Industry Using the Irwin Goldstein Method Approach. *Journal of Business and Management INABA (JBMI)*, 1(1), 35–44. <https://doi.org/10.56956/jbmi.v1i1.2>
- Maulana, F., Handayani, N. P. L., & Supratikta, H. (2025). Strategic Factors for Career Development in Human Resources Based on the Indonesian Qualifications Framework. *Edunomia: Jurnal Ilmiah Pendidikan Ekonomi*, 5(2), 21–27. <https://scholar.ummetro.ac.id/index.php/edunomia/article/view/5745/3301>
- Mohammad, A., & Mamun, A. (2021). Do Training Need Analysis (TNA) Important for Training Effectiveness? - A Survey on some Manufacturing firm, Chattogram. *Scholars Journal of Arts, Humanities and Social Sciences*, 9(6), 275–280. <https://doi.org/10.36347/sjahss.2021.v09i06.010>
- Nor, A. I. (2025). The Role of Training Needs Analysis in Training Effectiveness in Public Sector Organizations. *Multidisciplinary Reviews*, 9(3), 1–7. <https://doi.org/10.31893/multirev.2026149>
- Nugraha, R. E., Rianto, E., & Supratikta, H. (2024). Strategic Human Resources Planning: A Comprehensive Review of the Literature and Analysis of a Framework for Organizational Motivation and Employee Retention. *Formosa Journal of Applied Sciences (FJAS)*, 3(6), 1773–1786. <https://doi.org/10.55927/fjas.v3i6.9095>
- Odhiambo, A. A., Gitari, J., Mugaa, L., & Nyambane, H. G. (2025). Relationship Between Training Needs Assessment and Employee Performance Among the Customer Care Agents at Airtel Limited Call Center. *Journal of Human Resource & Leadership*, 9(4), 80–91. <https://doi.org/10.53819/81018102t3153>
- Pradita, A., Sofian, Laembo, S., & Mokodompit, E. A. (2025). Pentingnya Training Needs Analysis (TNA) Untuk Perkembangan SDM Yang Efektif: Literatur Review. *Jurnal Mirai Management*, 10(1), 252–258.
- Rahmana, A., & Suyono, A. M. (2024). Model Konseptual Training Need Analysis Untuk Perusahaan Umum Daerah. *Jurnal PASTI (Penelitian Dan Aplikasi Sistem Dan Teknik Industri)*, 18(1), 78. <https://doi.org/10.22441/pasti.2024.v18i1.008>
- Raj, A. (2024). The Impact of Training Need Analysis (TNA) on Employee's Performance: An Analysis Made on Five-Point Likert Scale. *The Academic International Journal of Multidisciplinary Research*, 2(8), 40–52. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13743037>
- Robert, N., & Mori, N. (2024). Effects of training needs assessment in enhancing employees' skills and firm performance. *Journal of Work-Applied Management*, 17(1), 82–98. <https://doi.org/10.1108/jwam-05-2023-0046>

- Suhendra, E., Oktamianti, P., & Ayuningtyas, D. (2025). Training Needs Analysis (TNA) for Nurses at Ilaga Regional Hospital, Puncak Regency, Central Papua. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 6(3), 640–655. <https://doi.org/10.59141/jiss.v6i3.1592>
- Sunyoto, S., Situmorang, R., & Solihatin, E. (2020). The importance of training need assessment on competency-based training of technical guidance of energy auditor in cement industry. *JETL (Journal of Education, Teaching and Learning)*, 5(1), 127. <https://doi.org/10.26737/jetl.v5i1.1097>
- Yoven, Prameswari, Y., Mayalianti, R. A., & Chairunnisa, A. (2024). Training Needs Analysis Pada PT Produksi Sabun (NUC CLEAN) Sub Batam. *Jurnal Ilmiah Zona Psikologi*, 6(2), 52–58. <https://doi.org/10.37776/jizp.v6i2.1399>
- Zahra, M. A., & Ihsan, M. C. (2026). Training Needs Analysis in Competency Improvements to Support Employee Performance (Case Study of A Logistics Company in The Field of Ship Agency). *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Bisnis Digital*, 5(2), 541–554. <https://doi.org/10.37676/jamdbd.v5i2.10623>