

PENGEMBANGAN SDM DALAM PENGELOLAAN DESA WISATA MELALUI SERTIFIKASI KOMPETENSI KEPEMANDUAN OUTBOND DI DESA WISATA JAKA GARONG

Authors:

Eisya Alaida Pratiwi¹, Muhammad Salisul Khakim²,

e-Mail:

eisyaalaida123@gmail.com, muhammad.salis@unisayogya.ac.id,

Affiliation:

Universitas Aisyiyah Yogyakarta, Indonesia¹

Received : Mei, 28, 2025

Revised : Jun 12, 2025

Accepted : Jun 29, 2022

Available Online: Jun 30, 2022

Corresponding author

Eisya Alaida Pratiwi

Universitas Aisyiyah Yogyakarta, Indonesia

muhammad.salis@unisayogya.ac.id

Abstract

Human Resource Development (HRD) through outbound guide competency certification in Tourism Villages has a crucial role in improving service quality, competitiveness, and sustainability in village economic development. Outbound guide certification plays an important role in improving the professionalism of guides and building tourist trust in tourist destinations. The purpose of this study was to understand and analyze the outbound guide competency certification program and how to evaluate the follow-up of the outbound guide competency certification program. This study was conducted using a descriptive qualitative method, using observation, interviews, and documentation as the main tools in collecting data. The results obtained indicate that the outbound guide certification program in Jaka Garong Tourism Village has succeeded in significantly developing the potential of human resources (HR). This program not only improves the discipline and technical skills of the guides, but also strengthens teamwork, work enthusiasm, and visitor satisfaction. Indicators of the success of this program can be seen from the decrease in accident rates, efficiency of resource use, and improvement in the quality of services provided. However, to maintain the sustainability of the program, it is recommended to adjust the learning method to be more practice-based. In addition, managers can expand the scope of training by including materials related to advanced risk management, outbound activity innovation, and interpersonal skills development. With this approach, Jaka Garong Tourism Village can continue to develop into a safe, attractive, and highly competitive tourist destination.

Keywords: *Human Resources Development, Certification Program, Competence, Outbound, Tourism Village*

Abstrak

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) melalui sertifikasi kompetensi kependuan *outbound* di Desa Wisata memiliki peran krusial dalam peningkatan mutu layanan, daya saing, dan keberlanjutan dalam pengembangan ekonomi desa. Sertifikasi kependuan *outbound* berperan penting dalam meningkatkan profesionalisme pemandu serta membangun kepercayaan wisatawan terhadap destinasi wisata. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami dan menganalisa tentang program sertifikasi kompetensi kependuan *outbond* dan bagaimana evaluasi tindak lanjut dari program sertifikasi kompetensi kependuan *outbond*. Penelitian ini dilaksanakan dengan metode kualitatif deskriptif, menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi sebagai alat utama dalam menghimpun data. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa program sertifikasi kependuan

outbound di Desa Wisata Jaka Garong telah berhasil secara signifikan Mengembangkan potensi sumber daya manusia (SDM). Program ini tidak hanya meningkatkan kedisiplinan dan keterampilan teknis para pemandu, tetapi juga memperkuat kerja sama tim, semangat kerja, dan kepuasan pengunjung. Indikator keberhasilan program ini terlihat dari penurunan tingkat kecelakaan, efisiensi penggunaan sumber daya, serta peningkatan kualitas layanan yang diberikan. Namun Untuk menjaga keberlanjutan program, disarankan penyesuaian metode pembelajaran yang lebih berbasis praktik. Selain itu, pengelola dapat memperluas cakupan pelatihan dengan memasukkan materi terkait manajemen risiko lanjutan, inovasi aktivitas *outbound*, dan pengembangan keterampilan interpersonal. Dengan pendekatan ini, Desa Wisata Jaka Garong dapat terus berkembang menjadi destinasi wisata yang aman, menarik, dan memiliki daya saing tinggi.

Kata Kunci: Pengembangan SDM, Program Sertifikasi, Kompetensi, *Outbond*, Desa Wisata

PENDAHULUAN

Perkembangan industri pariwisata di Indonesia merupakan salah satu motor penggerak ekonomi daerah, terutama melalui pengelolaan desa wisata yang mengandalkan kekayaan alam dan budaya lokal (Sofiani et al., 2024) . Desa wisata, sebagai bagian dari strategi pembangunan berkelanjutan, berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat lokal melalui pemanfaatan potensi alam dan budaya (Lutfiana Halimatus Azizah, 2023) . Pengembangan desa wisata tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan daya tarik wisata, tetapi juga untuk memperkuat kapasitas sumber daya manusia (SDM) dalam pengelolaan destinasi wisata yang berkelanjutan (Junaid et al., 2022) . Standarisasi dan sertifikasi kompetensi berperan penting dalam menjamin bahwa tenaga kerja memiliki kemampuan yang sejalan dengan standar industri, mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja yang dibutuhkan. Melalui pelatihan dan sertifikasi, perusahaan dapat memastikan bahwa SDM yang dimiliki benar-benar memiliki kompetensi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga mutu hasil kerja dapat lebih terjaga.

Pengembangan SDM dalam sektor pariwisata menjadi aspek krusial dalam meningkatkan kualitas layanan dan daya saing destinasi wisata. Sertifikasi kompetensi kependamuan *outbound* merupakan salah satu strategi yang diterapkan untuk meningkatkan profesionalisme pemandu wisata serta membangun kepercayaan wisatawan terhadap destinasi wisata (Andi Jusdiana Ahmad, 2024) . Dengan adanya sertifikasi ini, pemandu wisata dapat lebih memahami aspek teknis, manajemen risiko, serta inovasi dalam aktivitas wisata yang ditawarkan.

Pelatihan dan pengembangan dilakukan untuk memperkuat keterampilan, kompetensi, dan produktivitas sumber daya manusia. Upaya ini menjadi krusial mengingat pesatnya perkembangan teknologi, meningkatnya persaingan, serta tingginya tuntutan dalam dunia kerja (Danial Rahman, 2024) . Dalam pengertian istilah, pengembangan merupakan proses yang bertujuan meningkatkan kapasitas serta keterampilan sumber daya manusia (SDM) agar mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan, baik internal maupun eksternal, melalui pendidikan dan pelatihan. Pengembangan SDM merupakan bagian yang terintegrasi dari manajemen sumber daya manusia (Sri Larasati 2022).

Proses pengembangan SDM bertujuan meningkatkan kompetensi, kemampuan, keterampilan, serta kualitas sumber daya manusia agar lebih unggul dan profesional dalam menjalankan tugasnya. Kesuksesan sebuah perusahaan sangat bergantung pada Sumber daya yang dimiliki perusahaan, khususnya sumber daya manusia, sangat berperan penting dalam

menjaga kelangsungan hidup perusahaan (Darari Bariqi, 2018). Permasalahan pengangguran dan ketenagakerjaan hingga kini tetap menjadi fokus utama di sejumlah negara, khususnya di negara-negara yang sedang berkembang. Kedua isu tersebut saling berkaitan dan membentuk dualisme permasalahan yang kerap bertolak belakang satu sama lain (Suhandi, 2021).

Kompetensi merupakan elemen penting yang menentukan efisiensi sumber daya manusia serta mampu menciptakan keunggulan bersaing bagi suatu Perusahaan (Midhat Ali et al., 2021). Pelatihan dan pengembangan memiliki peran krusial dalam mentransformasi modal manusia yang ada di suatu negara menjadi sumber daya talenta yang siap dimanfaatkan oleh organisasi (Zhai et al., 2024). Dengan kata lain, organisasi dapat mengoptimalkan kompetensi yang tersedia secara nasional dan mengintegrasikannya melalui program pelatihan guna mendorong peningkatan kinerja mereka. Kompetensi *Frontline and Essential Workers* (FEWS) perlu diakui sebagai elemen penting dalam strategi manajemen talenta yang berkelanjutan, khususnya dalam merespons tantangan ketenagakerjaan dan kesenjangan di pasar kerja (Schinnenburg & Böhmer, 2025). Mereka merupakan individu yang berperan penting dalam menjalankan operasional bisnis, namun kerap terabaikan dalam perencanaan strategi manajemen talenta. Kompetensi yang mencakup pengetahuan dan pengalaman langsung, sehingga bisa membantu menghubungkan apa yang dipelajari di bangku sekolah dengan kebutuhan di dunia kerja. Pengembangan talenta yang inklusif berarti memberikan peluang pelatihan dan pengembangan kepada semua karyawan, bukan hanya kepada mereka yang punya kinerja terbaik (Kaliannan et al., 2023). Pendekatan ini bertujuan untuk menjaga karyawan tetap betah bekerja dan memastikan keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang. Pengembangan SDM bukan sekedar ditentukan oleh ketersediaan sumber daya, namun juga oleh kemampuan tim untuk bekerja sama dan menggunakan sumber daya tersebut secara mandiri (Junker et al., 2024).

Pengembangan karyawan melalui program pendidikan dapat membantu meningkatkan kompetensi mereka, baik dalam hal pengetahuan, etika dan sikap, maupun kemampuan berpikir secara konseptual (Ayu Sulistyaningrum et al., 2023). Artinya, pendidikan tidak hanya membuat seseorang lebih tahu, tapi juga lebih bijak dan siap menghadapi berbagai situasi di tempat kerja. Pelatihan sumber daya manusia dapat meningkatkan kemampuan masyarakat, mendorong mereka untuk memulai usaha sendiri, serta membantu menurunkan tingkat pengangguran (Wulandari et al., 2022). Manfaat nyata dari pelatihan adalah dengan keterampilan yang tepat, masyarakat bisa lebih mandiri, membuka peluang usaha, dan tidak bergantung sepenuhnya pada lapangan kerja yang tersedia. Ini bisa menjadi solusi efektif untuk mengurangi pengangguran, terutama di daerah dengan peluang kerja terbatas.

Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor: KEP.329/MEN/XII/2011 tentang penetapan draf Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia di sektor pariwisata untuk bidang kependudukan outbound dan fasilitator experiential learning, telah ditetapkan sebagai Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia yang berlaku. Keputusan ini bertujuan untuk menetapkan standar kompetensi kerja bagi profesi pemandu *outbound* dan *fasilitator experiential learning* di sektor pariwisata. Peraturan Menteri Pariwisata Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2015 mengenai Pemberlakuan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia di Bidang Pariwisata. Ketentuan ini bertujuan untuk menetapkan SKKNI di sektor pariwisata sebagai acuan dalam meningkatkan ketrampilan tenaga kerja di berbagai bidang pariwisata. Desa Jaka Garong, sebagai salah satu desa wisata yang memiliki potensi besar dikembangkan lebih lanjut, namun menghadapi tantangan dalam hal kualitas SDM dan

pengelolaan yang efektif. Desa wisata Jakagarong memiliki standar kompetensi, Standar kompetensi yang dimiliki berupa bagaimana upaya atau cara menghadapi tamu, melayani tamu dan juga bagaimana mengelola permasalahan yang ada.

Penting untuk dilakukan bahwa Pengembangan SDM melalui sertifikasi kompetensi pemandu *outbound* di Desa Wisata Jaka Garong merupakan langkah yang tepat untuk meningkatkan *profesionalisme* dan kualitas pelayanan wisata. Sertifikasi kompetensi memberikan standar yang jelas bagi kemampuan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk mengelola dan mengembangkan desa wisata. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk pemandu *outbound* di desa wisata adalah langkah strategis yang krusial dalam meningkatkan kualitas layanan dan pengalaman wisata. keterbatasan fasilitas dan tenaga pelatih menjadi hambatan utama dalam meningkatkan kualitas SDM di desa wisata (I Ketut Sudarsana, 2019). Sertifikasi kompetensi merupakan hal yang sangat penting bagi tenaga kerja untuk memperkuat daya saing mereka. Dengan memperoleh sertifikasi, pekerja dapat mengenal standar kerja yang sesuai dengan bidangnya, menambah profesionalitas, serta memastikan keterampilan mereka mendapat pengakuan nasional dan internasional (Risna Menda Lovinta Siregar, 2024).

Pelatihan kompetensi mendukung karyawan dalam memperoleh kemampuan yang sesuai dengan kemajuan industri, meningkatkan efisiensi kerja, serta menjamin mereka memiliki keahlian yang dibutuhkan sesuai tuntutan pekerjaan (Wijaya, 2023). Melalui pelatihan kompetensi, karyawan dapat menguasai keterampilan yang relevan dengan kemajuan industri, meningkatkan produktivitas, dan memastikan keahlian mereka memenuhi tuntutan jabatan (Selviyanti et al., 2023). Pelatihan memiliki peranan penting dalam menumbuhkan motivasi kerja, yang akhirnya berpengaruh terhadap tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja (Anggi Meidita, 2019).

Pengembangan SDM yang telah dilakukan Jaka Garong yang pertama ada pelatihan, kedua ada sertifikasi, dan yang ketiga studi banding. Sebelum adanya program sertifikasi kompetensi kepemanduan *outbound*, Desa Wisata Jaka Garong menghadapi berbagai kendala dalam pengelolaan kegiatan *outbound*, terutama karena keterbatasan jumlah dan kualitas sumber daya manusia (SDM). Banyak pemandu *outbound* di desa ini yang belum memiliki kompetensi dan sertifikasi sesuai standar industri pariwisata, sehingga kualitas layanan yang diberikan kurang optimal. Kondisi ini menyebabkan menurunnya jumlah kunjungan wisatawan dan ketika peserta *outbound* banyak, pengelola terpaksa mengambil pemandu dari luar Jaka Garong.

Sebelum adanya program sertifikasi pemandu *outbound* di desa Jaka Garong untuk pengembangan SDM mereka mempunyai 3 kelompok untuk pemandu *outbound* dan setelah adanya program tersebut mereka menjadi ada 8 kelompok untuk pemandu *outbound*. selanjutnya data yang peneliti peroleh sebelum adanya program sertifikasi pemandu *outbound* data pengunjung desa wisata Jaka Garong di *outbound* tahun 2022 mencapai 3.700 orang dan pada tahun 2023 5.300 orang. Secara keseluruhan, pengembangan SDM melalui sertifikasi kompetensi pemandu *outbound* di desa wisata adalah langkah yang tepat dan memiliki potensi besar untuk berhasil.

Pengembangan (*development*) sebagai fungsi operasional kedua dalam manajemen personalia, baik untuk karyawan baru maupun yang sudah ada, harus dilakukan dengan pertimbangan yang matang dan secara berkelanjutan. Selain itu, pengembangan juga perlu diatur dengan teliti berdasarkan metode ilmiah, dengan memperhatikan kebutuhan keterampilan baik untuk saat ini maupun di masa depan (Sabrina, 2021). Pengembangan merupakan proses pendidikan jangka panjang yang dilakukan secara mendalam melalui

langkah-langkah yang sistematis dan terstruktur, dengan tujuan menciptakan perubahan yang signifikan (Setiawan et al., 2022). kalimat ini menekankan pentingnya pendekatan sistem dan terorganisir dalam proses pengembangan, yang memang menjadi kunci keberhasilan dalam membentuk kompetensi dan kualitas individu atau organisasi.

Pendekatan pengembangan SDM di desa wisata selama ini masih bersifat umum dan belum terstandarisasi, karena kurangnya sistem sertifikasi formal yang mengakui kompetensi masyarakat secara resmi. Hal ini menyebabkan program pengembangan kurang berkelanjutan dan tidak sepenuhnya sejalan dengan standar industri pariwisata. Selain itu, penelitian sebelumnya jarang mengkaji secara mendalam hubungan antara sertifikasi kompetensi dengan peningkatan daya saing dan keberlanjutan desa wisata.

Penelitian ini menjadi sangat penting untuk mengembangkan model pengembangan SDM yang tidak hanya fokus pada pelatihan teknis, tetapi juga pada penerapan sertifikasi kompetensi kependampingan outbound yang terstandarisasi. Dengan adanya sertifikasi tersebut, pemandu di Desa Wisata Jaka Garong dapat meningkatkan mutu layanan, profesionalisme, dan kepercayaan wisatawan, yang pada akhirnya akan mendukung peningkatan daya saing dan keberlanjutan desa wisata. Selain itu, penelitian ini mengisi kekurangan dalam studi sebelumnya yang kurang menekankan peran sertifikasi kompetensi sebagai alat pengembangan SDM yang berkelanjutan dan strategis. Oleh karena itu, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi pengelola desa wisata dan para pemangku kepentingan dalam merancang program pengembangan SDM yang efektif dan berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menerapkan pendekatan deskriptif kualitatif, metode kualitatif deskriptif adalah jenis penelitian di mana peneliti mengumpulkan data berupa kata-kata atau narasi, bukan dalam bentuk angka. Menurut Moloeng dalam Ridwan menyatakan Metode penelitian kualitatif deskriptif bertujuan untuk menyajikan gambaran yang rinci dan jelas mengenai suatu fenomena berdasarkan data yang diperoleh secara alami. Pendekatan ini menekankan pemahaman yang mendalam terhadap pengalaman, sifat, dan pola-pola yang muncul dalam konteks penelitian, sekaligus membantu mengungkap faktor-faktor yang memengaruhi fenomena yang sedang diteliti (Ridwan et al., 2021).

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa metode sebagai berikut: 1) Observasi Peneliti mengamati langsung interaksi dan dinamika kolaborasi di desa wisata, mencatat pola kerja sama antara pemangku kepentingan; 2) Wawancara Dilakukan dengan pihak terkait, termasuk pengelola desa wisata, pemerintah daerah, dan masyarakat lokal, untuk mendapatkan perspektif mengenai tantangan dan peluang dalam pengelolaan desa wisata; 3) Dokumentasi Mengumpulkan data dari laporan resmi, kebijakan pemerintah, serta publikasi akademik yang relevan dengan pengembangan desa wisata. Menurut Miles Huberman dalam Thalib data yang berhasil dikumpulkan kemudian dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Thalib, 2022).

Dalam penelitian ini, konsep pengembangan sumber daya manusia mengacu pada pemahaman tentang peningkatan kemampuan dan kompetensi tenaga kerja melalui pelatihan dan sertifikasi, sebagaimana dijelaskan oleh Sabrina dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (Sabrina, 2021). Konsep ini digunakan untuk menganalisis efektivitas program

sertifikasi kompetensi kependudukan outbound dalam meningkatkan profesionalisme dan kualitas SDM di Desa Wisata Jaka Garong.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana program pengembangan SDM di desa wisata jaka garong melalui sertifikasi kompetensi kependudukan *outbond* untuk pengelolaan desa wisata jaka garong dan menganalisa bagaimana evaluasi dan tindak lanjut dari program sertifikasi kompetensi kependudukan *outbond*. Penelitian ini menunjukkan bahwa program sertifikasi kompetensi kependudukan *outbond* di desa wisata jaka garong memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap proses pengembangan SDM dan pengelolaan desa wisata. Hasil dari penelitian berdasarkan indikator pengembangan SDM dari sabrina (2021) dan Richardson dalam Prasetyo (2023). Berikut adalah hasil penelitian yang didasarkan pada indikator yang digunakan dalam penelitian ini:

1. Kedisiplinan karyawan

Kedisiplinan karyawan dapat dianggap baik jika setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan, mereka menunjukkan peningkatan dalam disiplin. Namun, jika tidak ada perubahan dalam kedisiplinan, maka program pelatihan dan pengembangan tersebut masih dianggap kurang efektif (Sabrina, 2021). Disiplin kerja adalah kesadaran dan kemauan individu untuk mematuhi seluruh peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku, sehingga mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan secara maksimal (Ariesni & Asnur, 2021). Dari hasil wawancara seperti yang di sampaikan oleh ketua desa wisata jaka garong “Sertifikasi membuat pemandu outbound lebih inovatif dan disiplin dalam menangani tamu, dari awal hingga akhir kegiatan. Mereka kini mampu menyusun rundown, mengatur waktu, dan menentukan prioritas kerja dengan lebih efektif. Sebelumnya kerja asal-asalan, kini tanggung jawab meningkat seiring dengan pemahaman yang lebih baik pasca-sertifikasi”.

Kedisiplinan karyawan menunjukkan bahwa Kedisiplinan karyawan meningkat signifikan setelah pelatihan dan sertifikasi. Temuan penelitian adalah bahwa program pengembangan ini Sebelum sertifikasi, kedisiplinan masih rendah dan pekerjaan dilakukan asal-asalan. Setelah pelatihan, pemandu memahami pentingnya aturan, langkah kerja, dan mampu menangani tamu dengan standar profesional. Pemandu *outbound* kini lebih disiplin dalam mengatur waktu, menjalankan tugas sesuai *rundown*, dan memprioritaskan pekerjaan. Para pemandu tetap menjaga kedisiplinan meski tidak ada tamu, menunjukkan tanggung jawab yang lebih besar dan juga selalu adanya kedisiplinan pengecekan perkap outbound dengan teratur.

Gambar 1

Kehadiran Para Pemandu Sebelum Kegiatan



Sumber : Ketua Desa Wisata Jaka Garong

2. Kecelakaan Kerja

Setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan, kecelakaan kerja harus berkurang, jika tidak pengembangan dan pelatihan masih memerlukan penyempurnaan lagi (Sabrina, 2021). Kecelakaan kerja adalah peristiwa tak terduga yang tidak diharapkan, terjadi secara tiba-tiba, dan berpotensi menyebabkan cedera pada pekerja maupun kerugian bagi Perusahaan (Nikhmatul Huda, 2021). Dari hasil wawancara seperti yang disampaikan oleh ketua desa wisata jaka garong “Setelah sertifikasi, pemandu *outbond* mampu menilai risiko kegiatan dan kondisi peserta, sehingga kecelakaan berkurang sekitar 70%. Mereka kini bisa membuat permainan yang lebih aman dan menyesuaikan dengan kondisi peserta”.

Kecelakaan Kerja menunjukkan bahwa Tingkat kecelakaan kerja menurun drastis, diperkirakan hingga 70%. Pemandu *outbound* kini mampu melakukan penilaian risiko, mengelompokkan peserta berdasarkan kondisi kesehatan, dan merancang permainan yang minim risiko. Sebelum pelatihan, peserta langsung mengikuti kegiatan tanpa pertimbangan kesehatan. Setelah pelatihan, pemandu melakukan *assessment* dan mitigasi risiko, sehingga kecelakaan dapat ditekan seminimal mungkin. Temuan penelitian adalah bahwa program pengembangan ini di desa wisata jakagarong terdapat SOP yang harus dilakukan saat akan melakukan kegiatan *outbound*, diantaranya adalah *assessment* peserta *outbound*, pengecekan semua alat dan perlengkapan yang akan digunakan dalam *outbound*, dan juga penyediaan P3K. K3 yang ada di desa wisata jakagarong hanya sebatas pelatihan dari PMI saja.

3. Efisiensi Tenaga dan Waktu

Penurunan tenaga kerja dan waktu atau peningkatan efisiensi yang lebih baik menunjukkan bahwa pengembangan dan pelatihan telah berjalan dengan baik. Sebaliknya jika tidak ada perubahan hal ini menandakan bahwa program tersebut masih kurang efektif (Sabrina, 2021). Efisiensi tenaga dan waktu dijelaskan sebagai faktor krusial dalam meningkatkan produktivitas serta efektivitas kerja. Waktu yang optimal merupakan hasil dari proses penyempurnaan dan perbaikan sistem secara berkelanjutan, yang selama siklus lingkungan kerja mendorong terciptanya kedisiplinan yang lebih tinggi (Mei et al., 2023). Dari hasil wawancara seperti yang disampaikan oleh ketua desa wisata jaka garong “Setelah sertifikasi, pemandu *outbond* lebih efisien karena mampu menangani lebih banyak peserta dan mengelola situasi dengan baik. Jumlah fasilitator bisa dikurangi tanpa mengurangi keselamatan dan kualitas kegiatan. Mereka juga lebih siap dengan solusi dan permainan cadangan saat situasi tak terduga”.

Efisiensi Tenaga dan Waktu menunjukkan bahwa Efisiensi tenaga dan waktu meningkat. Temuan penelitian adalah bahwa program pengembangan ini desa wisata jakagarong mengukur efisiensi dengan cara bagaimana karyawan dapat mengatasi masalah ataupun mengembangkan program dalam jangka waktu yang singkat dengan hasil yang maksimal. Satu pemandu sekarang mampu menangani hingga 30 peserta, sehingga jumlah pemandu yang dibutuhkan berkurang. Waktu pelaksanaan kegiatan juga lebih efektif, dan pemandu mampu mengatur alur kegiatan serta memanfaatkan waktu dengan optimal. Sebelum pelatihan, dibutuhkan banyak fasilitator untuk menjaga keselamatan. Setelah pelatihan, pemandu lebih mandiri, mampu menyelesaikan masalah, dan memiliki solusi cadangan untuk mengatasi kendala di lapangan.

4. Keharmonisan Kerja sama Pegawai

Setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan, kerja sama antar pegawai seharusnya menjadi lebih harmonis dan meningkat. Jika tidak ada peningkatan dalam kerja sama di antara karyawan, maka itu menunjukkan bahwa program tersebut belum memadai (Sabrina, 2021). Interaksi yang harmonis antar karyawan dalam sebuah organisasi mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung, meningkatkan kepercayaan, dan memperkuat kerjasama tim demi mencapai tujuan perusahaan. (Puspita et al., 2023). Dari hasil wawancara seperti yang di sampaikan oleh salah satu pemandu *outbond* yang sudah bersertifikasi "Pastinya ada peningkatan kerja sama antara sesama pemandu *outbond* dikarenakan disaat memandu *outbond* kita perlunya kerja sama tim yang baik dan kami yang sudah bersertifikasi bisa membantu mengarahkan tema-teman yang belum dan sebelum kegiatan berlangsung kami teman-teman selalu *briefing* dulu sebelum kegiatan berlangsung dan itu menjadi kerja sama tim yang baik".

Keharmonisan Kerja sama Pegawai menunjukkan bahwa Kerja sama antar pegawai menjadi lebih harmonis dan terstruktur. Temuan penelitian ini adalah bahwa program pengembangan ini menjadi harmonis kerjasama dan tim dengan cara dalam hal mengatur kegiatan berjalan dengan lancar, serta kerja sama dalam hal pengembangan Lokasi. Pemandu bersertifikat diberi tanggung jawab lebih besar, mampu mengarahkan rekan lain, dan bersama-sama mengembangkan ide serta inovasi permainan. Setelah pelatihan, tim lebih kompak, peran dan tugas lebih jelas, serta koordinasi di lapangan berjalan lancar. evaluasi dan *briefing* rutin juga membantu menjaga keharmonisan tim.

5. Peningkatan Semangat Karyawan

Setelah mendapatkan pelatihan dan pengembangan, peningkatan semangat kerja karyawan belum sepenuhnya mencerminkan keberhasilan program tersebut. Tujuannya adalah agar karyawan dapat bekerja secara mandiri dan lebih kreatif (Sabrina, 2021). Semangat kerja menggambarkan energi dan gairah karyawan dalam menjalankan tugasnya di sebuah organisasi. Tingginya semangat kerja sangat penting dimiliki oleh setiap anggota organisasi karena berpengaruh besar terhadap keberhasilan pencapaian tujuan strategis Perusahaan (Aini et al., 2024) Dari hasil wawancara seperti yang di sampaikan oleh salah ketua desa wisata jaka garong "Kalau semangat itu si pastinya lebih semangat lagi karna dengan mereka sertifikasi tamunya lebih banyak lagi karna semakin banyak yang kegiatan *outbond* secara tidak langsung pendapatan juga naik dan kemudian mereka jadi lebih fokus lagi dan semangat untuk buat inovasi-inovasi permainan supaya tamu yang datang tidak bosan dan semangat nya disitu".

Peningkatan Semangat Karyawan menunjukkan bahwa Semangat kerja meningkat karena adanya peningkatan jumlah tamu, pendapatan, dan kepercayaan diri pemandu. Pemandu termotivasi untuk terus berinovasi agar tamu tidak bosan. Peningkatan kunjungan dan pendapatan menjadi motivasi utama. Pemandu merasa lebih dihargai dan percaya diri setelah bersertifikat, sehingga semangat kerja pun meningkat. Temuan penelitian adalah bahwa program pengembangan ini dengan mengamati tingkat keaktifan para pemandu dalam berpartisipasi serta kedisiplinan waktu selama berbagai kegiatan berlangsung, karena kedua aspek tersebut mencerminkan motivasi, komitmen, dan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas dan lingkungan kerja.

6. Efektivitas Pengembangan Professional pada Kebutuhan Karyawan

Program pengembangan yang diikuti oleh karyawan dapat membantu mereka memenuhi keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk pekerjaan mereka (Prasetyo Wibowo et al., 2023). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang efektif tidak hanya memperbaiki kemampuan teknis karyawan, tetapi juga meningkatkan motivasi kerja serta produktivitas organisasi secara menyeluruh (Delvina Sari, 2025). Dari hasil wawancara seperti yang di sampaikan oleh salah satu pemandu *outbond* yang sudah bersertifikasi “Kalau dibilang cukup sebenarnya sudah cukup tapi untuk kegiatan *outbond* itu kita juga perlu mengupgrade juga meskipun diluar pelatihan. Jadi dari pelatihan sertifikasi kemarin biasanya lebih dapatnya kedaranya dulu kemudian ketrampilannya itu kita upgrade sendiri jadi yang jelas dari pelatihan sertifikasi itu kita dapatkan dasarnya dulu, dasar untuk nanti kita lanjut keberikutnya”.

Efektivitas Pengembangan Professional pada kebutuhan Karyawan menunjukkan bahwa pelatihan sertifikasi telah memberikan dasar yang cukup bagi pemandu *outbound*, namun untuk memastikan kualitas layanan tetap relevan dan berkembang, keterampilan perlu terus ditingkatkan secara mandiri di luar pelatihan formal. Temuan penelitian adalah bahwa program pengembangan ini bahwa program yang dilakukan dengan melihat kemampuan seseorang dan kebutuhan yang ada dilokasi. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan sertifikasi berperan sebagai fondasi awal yang penting, sedangkan pengembangan keterampilan lebih lanjut menjadi tanggung jawab individu pemandu untuk beradaptasi dengan kebutuhan lapangan dan perkembangan industri.

Gambar 2
Kegiatan Para Pemandu pada Saat Pelatihan SDM



Sumber : Ketua Desa Wisata Jaka Garong

7. Efektivitas Pengembangan pada Tujuan Personal

Program pengembangan yang diikuti dapat membantu individu dalam meraih tujuan yang telah mereka tentukan untuk diri sendiri, baik dalam konteks karir maupun pengembangan diri. Efektivitas pengembangan pada tujuan personal dijelaskan sebagai suatu proses yang membantu individu dalam mengenali dan mengembangkan potensi dirinya. Dengan pemahaman terhadap potensi tersebut, individu diharapkan dapat merancang peta jalan untuk melanjutkan studi atau memilih pekerjaan yang sesuai dengan minat dan bakatnya (Mahadi et al., 2022) . Dari hasil wawancara dengan pengelola desa wisata bagian SDM mengatakan “Yang pertama pelatihan kedua sertifikasi ketiga studi banding kita melakukan studi banding hampir mirip seperti kita ataupun tidak kita melakukan hal yang beda kita melakukan studi banding kemudian kita lihat apa yg bisa kita pelajari disana kemudian kita terapkan disini walaupun kita modifikasi biasanya dengan studi banding itu kecuali pelatihan dan sertifikasi itu jadi lebih banyak pengetahuan lagi temen-teman jadi lebih bisa berinovasi menjadi lebih menarik” .

Efektivitas Pengembangan pada Tujuan personal menunjukkan bahwa untuk pengembangan karyawan pengelola desa wisata membuat program yang dapat membantu karyawan dalam melakukan pengembangan individu melalui program-program yang diberikan oleh desa wisata jaka garong sendiri. Temuan penelitian adalah bahwa program pengembangan ini program pengembangan membantu individu mencapai tujuan personal. Pemandu menjadi lebih mandiri, inovatif, dan mampu mengembangkan ide tanpa harus selalu diarahkan. Setiap pemandu diberikan kesempatan untuk berkembang sesuai minat dan potensinya, baik melalui pelatihan, sertifikasi, maupun studi banding. Para pemandu mampu berinovasi dan mengembangkan aktivitas baru secara mandiri.

8. Efektivitas pengembangan Pada Aspirasi Karir

program pengembangan karyawan bahwa program pengembangan yang diikuti dapat mempengaruhi dan membantu individu dalam mencapai tujuan dan harapan yang mereka miliki terkait karir mereka. Efektivitas pengembangan aspirasi karir diartikan sebagai suatu proses yang mendukung individu dalam memperkuat kepercayaan diri saat merencanakan masa depan mereka (Dwi Hilda Sulistianingsih, 2019) . Dari hasil wawancara dengan salah satu pemandu outbound yang sudah bersertifikasi mengatakan “Setelah mengikuti program pengembangan saya merasa program tersebut sangat membantu saya mencapai tujuan karir. Saya mendapatkan keterampilan baru dan kepercayaan diri yang lebih besar, yang membuat saya lebih siap untuk memandu *outbond* lebih baik lagi dan berinovasi dalam memandu *outbond*”.

Efektivitas Pengembangan pada Aspirasi Karir menunjukkan bahwa Program pengembangan sangat membantu pencapaian aspirasi karir. Temuan penelitian adalah bahwa program pengembangan ini pemandu merasa lebih percaya diri, memiliki keterampilan baru, dan mampu mengambil keputusan secara mandiri dalam pengembangan kegiatan. Peningkatan inovasi, kemandirian, dan kemampuan memimpin menjadi indikator bahwa program pengembangan efektif dalam mendukung aspirasi karir karyawan.

Dalam wawancara dengan pengelola desa wisata, diungkapkan bahwa setelah adanya sertifikasi, pemandu menjadi lebih profesional dalam melayani wisatawan, termasuk dalam

aspek manajemen risiko dan inovasi aktivitas *outbound*. Tim kerja juga menjadi lebih solid, terlihat dari meningkatnya kerja sama dan semangat kerja di antara pemandu. Selain itu, tingkat kecelakaan selama aktivitas *outbound* menurun, penggunaan sumber daya menjadi lebih efisien, dan tingkat kepuasan pengunjung meningkat. Salah satu ilustrasi efektif adalah perubahan pola kerja pemandu sebelum dan sesudah sertifikasi. Sebelum sertifikasi, pemandu cenderung bekerja secara mandiri dan kurang terkoordinasi. Setelah sertifikasi, pemandu membentuk kelompok kerja yang terstruktur, saling mendukung, serta dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada wisatawan. Hal ini terlihat dari hasil observasi langsung di lapangan dan data kunjungan yang terus meningkat.

Temuan penelitian ini menjawab pertanyaan penelitian mengenai bagaimana program sertifikasi kompetensi kependudukan *outbound* memengaruhi pengembangan SDM dan pengelolaan desa wisata. Program ini terbukti mampu meningkatkan kualitas layanan, memperkuat kerja tim, serta meningkatkan daya tarik dan kepercayaan wisatawan terhadap Desa Wisata Jaka Garong. Namun, untuk menjaga keberlanjutan program, perlu dilakukan penyesuaian metode pembelajaran yang lebih berbasis praktik serta perluasan cakupan pelatihan, seperti manajemen risiko lanjutan, inovasi aktivitas *outbound*, dan pengembangan keterampilan interpersonal. Temuan selanjutnya adalah jumlah wisatawan dari tahun ke tahun semakin meningkat karena setelah adanya pelatihan dan sertifikasi kependudukan *outbound* para pemandu semakin kreatif. Para pemandu membuat inovasi terhadap paket-paket wisata yang kini menjadi lebih menarik perhatian wisatawan dan melakukan perbaikan atau pembaharuan terhadap kegiatan *outbound*. Selanjutnya dalam penelitian ini di temukan bahwa Dinas Pariwisata kurang berkontribusi terhadap program pengembangan SDM mandiri yang dilakukan oleh desa wisata Jaka Garong, bahkan Dinas pariwisata kurang tau tentang hal tersebut. Karena menurut pendapat ketua desa wisata jaka garong setiap kegiatan tidak harus di infokan ke Dinas Pariwisata dan menurut beliau kalau tidak ada laporan juga tidak menjadi masalah.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis delapan indikator, pelatihan dan sertifikasi di Desa Wisata Jaka Garong terbukti berkontribusi signifikan terhadap keberhasilan pengelolaan desa wisata dan peningkatan kualitas pemandu *outbound*. Kedisiplinan pemandu meningkat dengan tanggung jawab dan inovasi lebih baik, kecelakaan kerja turun 70% berkat penilaian risiko yang tepat, dan efisiensi tenaga serta waktu meningkat sehingga satu pemandu dapat menangani lebih banyak peserta. Kerja sama tim makin harmonis melalui briefing dan bimbingan bersertifikat, semangat kerja tumbuh seiring peningkatan tamu dan pendapatan didukung rasa percaya diri dan penghargaan. Pelatihan sertifikasi menjadi dasar pengembangan profesional, namun keterampilan lanjutan mandiri tetap diperlukan agar layanan relevan dengan perkembangan industri. Program pengembangan mendorong kemandirian, inovasi, dan pertumbuhan pemandu melalui pelatihan, sertifikasi, dan studi banding, serta mendukung karir dengan meningkatkan kepercayaan diri, keterampilan, kemandirian, inovasi, dan kepemimpinan.

Selanjutnya penulis merekomendasikan delapan perbaikan untuk Desa Wisata Jaka Garong lanjutkan pelatihan dan pengawasan rutin, tingkatkan keselamatan kerja dengan pelatihan K3 dan SOP, kembangkan pelatihan pemecahan masalah dan kemandirian, perkuat komunikasi dan kerja sama tim, tingkatkan motivasi dengan penghargaan dan pengawasan, berikan pelatihan lanjutan sesuai kebutuhan industri, sediakan pelatihan rutin dan suasana

kreatif, serta perkuat pelatihan kepemimpinan dan inovasi untuk mendukung karier pemandu. Sebagai tindak lanjut, disarankan agar desa wisata meningkatkan komunikasi dan koordinasi secara aktif dengan Dinas Pariwisata melalui pelaporan rutin dan dialog terbuka, sehingga Dinas Pariwisata dapat memberikan dukungan, pendampingan, dan sumber daya yang lebih optimal untuk pengembangan SDM dan kemajuan desa wisata secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aini, M., Sari, I., Astuti, D., Program,), & Manajemen, S. (2024). Pengaruh Motivasi Dan Semangat Kerja Karyawan Dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Pada PT. X Jakarta. *Jurnal Maneksi*, 13(No. 1), 67–71.
- Andi Jusdiana Ahmad*, L. H. N. M. F. (2024). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Pariwisata Melalui Partisipasi Masyarakat. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, Volume 7, Nomor 1., Volume 7, Nomor 1., 252–261.
- Anggi Meidita. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(Vol. 2, No. 2), 226–237.
- Ariesni, S., & Asnur, L. (2021). Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora*, 5(3), 363–369.
<https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JPPSH>
- Ayu Sulistyaningrum, D., Sartika, D., Liauw, D., & Pemerintahan Dalam Negeri, I. (2023). *Pengembangan Aparatur Berbasis Kompetensi di Dinas Penanaman Modal dan pelayanan Terpadu satu Pintu kabupaten Demak Provinsi Jawa Tengah*.
<https://regional.kompas.com/read/2019/04/16/18024281/pelaku-umkm-demak-sulit-urus-imb-gubernur->
- Danial Rahman, F. (2024). Efektivitas Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Lembaga Pendidikan. In *Journal of Management Education* (Vol. 3, Issue 2).
- Darari Bariqi, M. (2018). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Muhammad Darari Bariqi, Trans.). In *JSMB* (Vol. 5, Issue 2). <http://journal.trunojoyo.ac.id/jsmb>
- Delvina Sari, P. (2025). Efektivitas Program Pelatihan dan Pengembangan SDM di PT Unilever Indonesia dalam Mendukung Kinerja Organisasi. *Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(6).
<https://doi.org/10.5281/zenodo.14634508>
- Dwi Hilda Sulistianingsih, Dr. A. M. Rr. A. P. R. (2019). Efektivitas Pelatihan Efikasi Diri untuk Meningkatkan Aspirasi Karier Remaja Ditinjau dari Tingkat Pendidikan Orang Tua. *Jurnal Personifikasi*, 10(No. 1), 14–26.
- I Ketut Sudarsana. (2019). Analisis Kebutuhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Desa Wisata studi kasus di Desa Wisata Jasri, Kabupaten Karangasem. *Jurnal Ilmiah Hospitality Management*, 10(1), 10–21. <https://doi.org/10.22334/jihm.v10i1>

- Junaid, I., Dewi, W. O., Said, A., & Hanafi, H. (2022). Pengembangan Desa Wisata Berkelanjutan: Studi Kasus di Desa Paccekke, Kabupaten Barru, Indonesia. *Journal of Regional and Rural Development Planning*, 6(3), 287–301. <https://doi.org/10.29244/jp2wd.2022.6.3.287-301>
- Junker, T. L., Bakker, A. B., & Derks, D. (2024). Toward a theory of team resource mobilization: A systematic review and model of sustained agile team effectiveness. *Human Resource Management Review*. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2024.101043>
- Kaliannan, M., Darmalinggam, D., Dorasamy, M., & Abraham, M. (2023). Inclusive talent development as a key talent management approach: A systematic literature review. *Human Resource Management Review*, 33(1). <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100926>
- Lutfiana Halimatus Azizah, I. (2023). Partisipasi Masyarakat Dalam Pengembangan Desa Wisata Berbasis Digital Di Desa Tingkir Lor. *AKSARA: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal P-ISSN 2407-8018 E-ISSN 2721-7310 DOI prefix 10.37905 Volume 09 (03) September 2023, 09(03)*, 1681–1696. <https://doi.org/10.37905/aksara.9.3.1681-1696.2023>
- Mahadi, J. P. W., Made Mahaardhika, I., Giri, A., Putra, S., Putu, N., Agustin, A., Dewi, K., & Wirsiasih, K. (2022). *Pengembangan Potensi Diri dan Perencanaan Karir Siswa SMK PGRI 3 Denpasar Melalui Bimbingan Karir*. 3(1), 2798–1614. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7447620>
- Mei,), Irrawati, D., Septianingrum, E. A., & Mukaramah, M. (2023). "Implementasi Waktu yang Optimal terhadap Tenaga Kerja. *Economics Business Finance and Entrepreneurship*, 27–32. <https://ebfelepma.ums.ac.id/2023>
- Midhat Ali, M., Qureshi, S. M., Memon, M. S., Mari, S. I., & Ramzan, M. B. (2021). Competency Framework Development for Effective Human Resource Management. *SAGE Open*, 11(2). <https://doi.org/10.1177/21582440211006124>
- Nikhmatul Huda, A. M. F. A. B. D. U. (2021). Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Kecelakaan Kerja pada Pekerja Proyek Pembangunan Gedung di PT. X Tahun 2020. *Jurnal Kesehatan Masyarakat (e-Journal)*, 9(Nomor 5), 652–659.
- Prasetyo Wibowo, M., Kartika, F., Wanti Nasution, S., Azim, F., Rasyid, A. M., Kunci, K., & Daya Manusia, S. (2023). *Manajemen dan Bisnis Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Motivasi Instrinsik Terhadap Kinerja Pegawai* (Vol. 5, Issue 2). <https://jurnal.uisu.ac.id/index.php/MdB>
- Puspita, T. W., Violinda, Q., Hesty Utami, R., Ekonomi, F., & Bisnis, D. (2023). Pengaruh Human Relation, Kerjasama Tim, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Liebra Perman). *Jurnal Bisnis Kolega (JBK)*, No. 02, 68–79. <https://doi.org/10.57249/jbk>
- Ridwan, M., Ulum, B., Muhammad, F., Indragiri, I., & Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, U. (2021). *Pentingnya Penerapan Literature Review pada Penelitian Ilmiah (The Importance Of Application Of Literature Review In Scientific Research)*. <http://journal.fdi.or.id/index.php/jmas/article/view/356>
- Risna Menda Lovinta Siregar. (2024). Peran Pemerintah Terhadap Pelaksanaan Sertifikasi Kompetensi Dalam Rangka Peningkatan Profesionalitas Pekerja. *Jurnal Surya Kencana Satu*, 15(Vol. 15 No. 2), 135–147.

- Sabrina, I. R. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (M. P. Dr. Emilda Sulasmi, Trans.; firs). UMSU Press. <http://umsupress.umsu.ac.id/>
- Schinnenburg, H., & Böhmer, N. (2025). Re-focusing talent management: Frontline and essential work as the contemporary challenge. *Human Resource Management Review*, 35(3). <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2025.101090>
- Selviyanti, N. H., Fadila, N., Sulis, Y. D., Anshori, I., Buyung, H., & Safrizal, A. (2023). Systematic Literature Review: Peran Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 8, No. 4, 977–988. <https://doi.org/10.30651/jms.v8i4.20987>
- Setiawan, I., Derenov, N., & Arti, B. (2022). Hubungan Inovasi Pemerintahan Terhadap Restrukturisasi Pemerintahan Di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, 14(2), 234–248. <https://doi.org/10.33701/jiapd.v14i2>
- Sofiani, S., Yulius, K. G., & Hardjasa, G. E. (2024). Analisis Potensi Sumber Daya Manusia Dalam Bisnis Akomodasi Pondok Wisata Di Desa Wisata Besani. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 5(1), 635–645. <https://doi.org/10.55681/jige.v5i1.2473>
- Sri Larasati. (2022). terminologi (universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Trans.). *Buletin Utama Teknik*, Vol 18, No 1 (2022), pengembangan sumber daya manusia (SDM), 1–47.
- Suhandi, S. , W. W. , & Q. (2021). DINAMIKA_PERMASALAHAN_KETENAGAKERJAAN_DAN_PENGANGG. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 1(1), 268-283., Volume 1, No 1(Dinamika Permasalahan Ketenagakerjaan dan Pengangguran di Indonesia), 1–16.
- Thalib, M. A. (2022). Pelatihan Analisis Data Model Miles dan Huberman untuk Riset Akuntansi Budaya. *Madani: Jurnal Pengabdian Ilmiah*, 5(1), 23–33. <https://doi.org/10.30603/md.v5i1.2581>
- Wijaya, S. (2023). Pentingnya Pelatihan dan Pengembangan dalam Menciptakan Kinerja Karyawan di Era Digital. *ANALISIS*, 13(1), 106–118. <https://doi.org/10.37478/als.v13i1.2523>
- Wulandari, S., Oktaviani, S., Adam, M. R., Pemerintahan Dalam Negeri Jalan Ir Soekarno Km, I., -Sumedang, J., Barat, J., & Author Serly Wulandari Fakultas Politik Pemerintahan, C. (2022). Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Skill Development Centre (SDC) dalam Meningkatkan Kewirausahaan di Kabupaten Bandung Barat Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, 14(2), 310–333. <https://doi.org/10.33701/jiapd.v14i2>
- Zhai, X., Huang, F., & Tian, X. (2024). The role of country-level human capital in the high-performance work systems and organizational performance association: A meta-analysis. *Human Resource Management Review*, 35. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2024.101057>