Management Studies and Entrepreneurship Journal
Vol 7(6) 2026:1172-1182

Employee Development And Employee Productivity: A Systematic Literature Review

Pengembangan Karyawan Dan Produktivitas Karyawan: Tinjauan Literatur Sistematis

Putri Nur Aulia[1], Agus Suyatno[2]
Universitas Duta Bangsa, Surakarta, Indonesia[1,2]
Putrinur82@gmail.com[1], Agussuyatno@udb.ac.id[2]

**Coresponding Author*

ABSTRACT
This study aims to comprehensively examine the influence of employee development on employee performance and productivity through a literatur review approach. Employee development is one of the strategic investments made by organizations to enhance the competence, motivation, and commitment of their human resources. This review integratesfindings from nine reference sources consting of three Scopus-indexed jurnals, three nationally accredited journal (SINTA), and three national journal, all of which are relevant to the themes of employee development, performance and productivity. The synthesis show that employee development positively affects employee performance and productivity, although is efeectiveness is strongly influenced by organizational commitment, work engagement, learning culture and managerial support. The novelty of the review lies in its integration of national and international journal sources and its emphasis on mediating mechanisms and developing-country contexts that have received limited systematic attention. This review confirms that employee development is not merely training activity, but a strategic organizational incesment for building long-term competitive advantage.
Keywords: *employee development, training and development, employee performance, employee productivity and human resources management*

ABSTRAK
Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif pengaruh pengembangan karyawan terhadap kinerja dan produktivitas karyawan melalui pendekatan kajian literatur. Pengembangan karyawan merupakan salah satu investasi strategis yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kompetensi, motivasi, dan komitmen sumber daya manusianya. Kajian ini mengintegrasikan temuan dari Sembilan referensi yang terdiri atas tiga jurnal terindeks Scopus, tiga jurnal nasional terakreditasi (SINTA), dan tiga jurnal nasional, yang keseluruhan relevan dengan tema pengembangan karyawan, kinerja dan produktivitas. Hasil sintesis menunjukkan bahwa employee development berpengaruh positif terhadap kinerja dan produktivitas karyawan, namun efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh organizational commitment, work engagement, learning culture dan dukungan manajerial. Novelty dari kajian ini terletak pada integrasi lintas sumber jurnal nasional dan internasional serta penekanan pada mekanisme mediasi dan konteks negara berkembang yang masih terbatas dibahas secara sistematis. Kajian ini menekankan bahwa employee development bukan sekedar aktivitas pelatihan, melainkan investasi stategis organisasi untuk membangun keunggulan kompetitif jangka Panjang.
Kata Kunci: Pengembangan Karyawan, Pelatihan Dan Pengembangan, Kinerja Karyawan, Produktivitas Karyawan Dan Manajemen Sumber Daya Manusia.

1. Pendahuluan

Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin kompetitif, sumber daya manusia (SDM) menjadi aset strategis yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Kinerja dan produktivitas karyawaan tidak hanya bergantung pada kemampuan bawaan, tetapi juga pada seberapa baik organisasi berinvestasi dalam pengembangan kompetensi mereka (Hosen et al., 2024).

Copyright © 2026 THE AUTHOR(S). This article is distributed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license, http://journal.yrpipku.com/index.php/msej

Pengembangan karyawan mencakup serangkaian aktivitas terencana yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan agar selaras dengan tujuan organisasi (Abdelwahed & Al Doghan, 2023).

Berbagai penelitian empiris telah membuktikan bahwa investasi dalam pelatihan dan pengembangan secara signifikan berkorelasi dengan peningkatan kinerja individu dan produktivitas organisasi secara keseluruhan (Mohammad et al., 2025; Hosen et al., 2024). Meskipun demikian, masih secara kesenjangan dalam pemahaman mengenai mekanisme dan faktor-faktor yang memediasi hubungan tersebut, khususnya dalam konteks organisasi di negara berkembang seperti Indonesia.

PENULIS & TAHUN	JUDUL	RESEARCH GAP	NOVELTY YANG DAPAT DIKEMBANGKAN
Raihan (2025)	Analisis Employee Development dan dukungan Organisasi terhadap perilaku inovatif karyawan	Focus penelitian masih pada perilaku inovatif karyawan dan belum mengukur dampak employee development terhadap produktivitas maupun kinerja karyawan secara langsung	Menegembangkan model yang menghubungkan Employee Development dengan produktivitas dan kinerja karyawan melalui variable mediasi seperti work engagement, organizational commitment dan innovative work behavior
Selviyanti (2023)	Systematic literature review: Peran pelatihan dan pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja karyawan	Hanya focus pada kinerja karyawan dan belum membandingkan metode pengembangan SDM	Menguji efektivitas berbagai metode employee development (training, coaching, mentoring, job rotation, e-learning) terrhadap produktivitas dan kinerja
Windarko (2023)	The impact of employee performance on employee productivity: based on the work environment, standard operating procedures (SOP) and work dicipline	Employee development belum dimasukkan sebagai faktor yang mempengaruhi produktivitas	Menambahkan employee development sebagai faktor strategis yang meningkatkan produktivitas melalui peningkatan kompetensi
Hosen (2024)	Training & development, career development and organizational commitment as the predictor of work performance	Focus hanya pada kinerja kerja, belum mengukur produktivitas karyawan sebagai outcome penelitian	Menambahkan produktivitas sebagai variable dependen dan menguji peran organizational commitment sebagai mediasi

Abdelwahed & Al Doghan (2023)	Developing employee productivity and performance through work engagement and organizational factors in an educational society	Penelitian terbatas pada sektor Pendidikan dan belum mengkaji employee development secara spesifik seperti pelatihan, mentoring, coaching dan pengembangan lainnya	Mengintegrasikan employee development dengan work engagement untuk menjelaskan peningkatan produktivitas dan kinerja karyawan
Mohammad (2025)	Trends in employee performance: A comprehensive review and bibliometric analysis using scopus and WOS	Bersifat bibliometric sehingga menguji hubungan empiris antar variable	Mengembangkan model empiris yang menghubungkan employee development, engagement, produktivitas dan kinerja
Shalsabilla (2025)	Pengaruh pengembangan karir, pelatihan dan komunnikasi terhadap produktivitas karyawan pada PT sinergi gula Nusantara pesantren	Focus hanya pada produktivitas dan objek penelitian terbatas pada suatu Perusahaan	Mengembangkan penelitian lintas sektor industry dengan mengukur pengaruh employee development terhadap produktivitas dan kinerja secara simultan
Lokawati (2024)	Pelatihan dan pengembangan SDM terhadap peningkatan produuktivitas karyawan sebagai Langkah strategis	Belum mengkaji hubungan employee development terhadap kinerja karyawan serta faktor psikologis seperti engagement dan commitment	Menambahkan work engagement dan organizational commitment sebagai variable mediasi
Kusmiati (2022)	Forecasting Employee Potential Through Probationary Assesment	Penelitian berfokus pada pemetaan potensi karyawan menggunakan data masa probation dan machine learning, namun belum menghubungkan hasil pemetaan tersebut dengan produktivitas dan kinerja jangka Panjang karyawan	Mengembangkan model yang menghubungkan Employee Development, pemetaan potensi karyawan dan peningkatan produktivitas kinerja sebagai dasar pengambilan Keputusan SDM

Penelitian ini mengembangkan model yang mengintegrasikan employee development (training, coaching, mentoring dan career development) dengan pendekatan systematic literatur review yang menekankan terhadap produktivitas dan kinerja karyawan melalui peran mediasi work

engagement dan organizational commitmen, yang belum dikaji secara komprehensif pada penelitian-penelitian sebelumnya.

2. Tinjauan Pustaka

Pengambangan Karyawan

Pengembangan karyawan (employee development) Adalah proses berkelanjutan yang dirancang untuk meningkatkan kapabilitas individu melalui pelatihan formal, pengembangan karier, mentoring dan pembelajaran berbasis pengalaman. Hosen et al(2024) mendefinisikan pengembangan sebagai Upaya sistematis yang meliputi pelatihan jangka Panjang. Semsentara itu, Abdelwahed dan Al Doghan(2023) menekankan bahwa pengembangan karyawan haru sdipandang sebagai investasi stategis, bukan sekedar biaya operasional.

Dimensi-dimensi utama pengembangan karyawan meliputi: (1) pelatihan dan pengembangan keterampilan teknis; (2) pengembangan karier yang terencana; (3) Pembangunan komitmen organisasi; dan (4) penciptaan budaya belajar yang mendukung. Keempat dimensi ini saling berinteraksi untuk ekosistem pengembangan SDM yang holistic (Shalsabilla et al., 2025; Selviyanti et al., 2023).

Produktivitas Karyawan

Produktivitas karyawan diartikan sebagai rasio antara output yang dihasilkan dengan input (sumber daya) yang digunakan dalam proses kerja. Abdewahed dan Al Doghan(2023) mengemukakan bahwa produktivitas dipengaruhi oleh factor keterlibatan kerja (work engagement) yang mencakup dimensi, dedication dan absorption. Semakin tinggi ketrlibatan karyawan dalam pekerjaan, semakin besar produktivitas yang dicapai.

Dalam konteks organisasi berbasis pengetahuan, produktivitas tidak hanya diukur dari output fisik, tetapi juga dari kualitas inovasi, kemampuan adaptasi terhadap perubahan dan kontribusi terhadap pembelajaran organisasi (Shalsabilla et al., 2025). Oleh karena itu program pengembangan yang dirancang dengan baik tidak hanya meningkat.

Sumber Referensi Yang Digunakan

NO	PENULIS & TAHUN	JUDUL	INDEKS
1	Raihan (2025)	Analisis Employee Development dan dukungan Organisasi terhadap perilaku inovatif karyawan	Jurnal wawasan manajemen (SINTA 2)
2	Selviyanti (2023)	Systematic literature review: Peran pelatihan dan pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja karyawan	Jurnal masharif Al-Syariah (SINTA 4)
3	Windarko (2023)	The impact of employee performance on employee productivity: based on the work environment, standard operating procedures (SOP) and work dicipline	Int'I journal of business, law and education (terakreditasi nasional)
4	Hosen (2024)	Training & development, career development and organizational commitment as the predictor of work performance	Helion, Elsevier (Scopus Q1)
5	Abdelwahed & Al Doghan (2023)	Developing employee productivity and performance through work engagement and organizational factors in an educational society	Societies, MDPI (Scopus)
6	Mohammad (2025)	Trends in employee performance: A comprehensive review and bibliometric analysis using scopus and WOS	SA Journaal of human resource management (Scopus)

7	Shalsabilla (2025)	Pengaruh pengembangan karir, pelatihan dan komunnikasi terhadap produktivitas karyawan pada PT sinergi gula Nusantara pesantren	MAMEN: jurnal manajemen (nasional)
8	Lokawati (2024)	Pelatihan dan pengembangan SDM terhadap peningkatan produuktivitas karyawan sebagai Langkah strategis	Lokawati: jurnal penelitian manajemen dan inovasi riset (nasional)
9	Asradiani (2023)	Forecasting Employee Potential Through Probationary Assesment	Jurnal bisnis, manajemen dan perbankan (nasional)

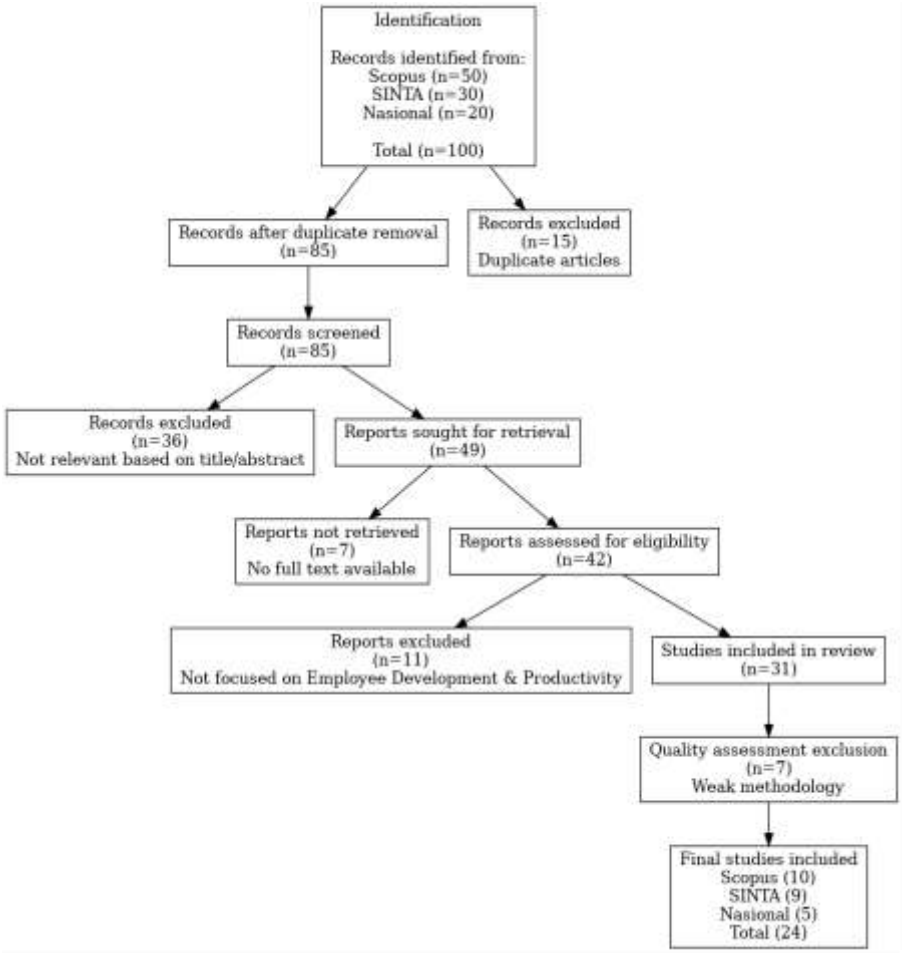
3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kajian literatur sistematis (systematic literature review). Pencarian referensi dilakukan melalui basis data akademik Scopus, Google Scholar dan portal SINTA (Science and Technology Index) kementrian Pendidikan. Kebudayaan, riset dan teknologi Republik Indonesia. Kriteria inklusi yang ditetapkan meliputi: (1) artikel diterbitkan dalam rentang tahun 2022-2025; (2) berfokus pada variable pengembangan karyawan, pelatihan, pengembangan karier, kinerja karyawan dan produktivitas; serta (3) telah melalui prosses peer review yang terverivikasi.

Kata kunci pencarian yang digunakan Adalah: ‘Employee Development’, ‘training and Development’, ‘Employee performance’, dan ‘produktivitas kerja’. Dari hasil pencarian tersebut, dipilih sembilan artikel yang paling relevan dan representative, terdiri atas tiga artikel dan jurnal terindeks Scopus, tiga artikel dari jurnal nasional terakreditasi SINTA dan tiga artikel dari jurnal nasional bereputasi. Analisis dilakukan dengan metode tematik untuk mengidentifikasi pola, consensus dan kesenjangan temuan antar penelitian.

Kriteria inklusi meliputi: (1) artikel diterbitkan pada tahun 2022-2025; (2) artikel peer-reviewed; (3) artikel relevan dengan employee development, employee performance dan employee productivity; serta (4) artikel tersedia dalam full teks. Kriteria eksklusi meliputi prosiding, artikel non-English/non-Indonesia dan artikel yang tidak menyediakan full text.

Table PRISMA Flow


Identification
Records identified from:
Scopus (n=50)
SINTA (n=30)
Nasional (n=20)
Total (n=100)
Records after duplicate removal (n=85)
Records excluded (n=15) Duplicate articles
Records screened (n=85)
Records excluded (n=36) Not relevant based on title/abstract
Reports sought for retrieval (n=49)
Reports not retrieved (n=7) No full text available
Reports assessed for eligibility (n=42)
Reports excluded (n=11) Not focused on Employee Development & Productivity
Studies included in review (n=31)
Quality assessment exclusion (n=7) Weak methodology
Final studies included Scopus (10) SINTA (9) Nasional (5) Total (24)

Kriteria Inklusi

KRITERIA	DESKRIPSI
Posiding	Dikeluarkan
Skripsi/Tesis	Dikeluarkan
Non full text	Dikeluarkan
Tidak relevan	Dikeluarkan

Kriteria Eksklusi

KRITERIA	DESKRIPSI
Tahun publikasi	2022-2025
Peer-reviewed	Ya
bahasa	Indonesia dan Inggris
topik	Employee Development dan Employee Productivity
Full text	Tersedia

Dari total 24 jurnal dengan hasil akhir dalam artikel ini menggunakan 9 jurnal final yang dianalisis, yaitu mengintegrasikan temuan dari Sembilan referensi yang terdiri atas tiga jurnal terindeks Scopus, tiga jurnal nasional terakreditasi (SINTA), dan tiga jurnal nasional, yang keseluruhan relevan dengan tema pengembangan karyawan, kinerja dan produktivitas.
Tahapan PRISMA yang digunakan terdiri atas identification, screening, eligibility dan included. Analisis data dilakukan dengan metode tematik untuk mengidentifikasi pola hubungan, persamaan temuan, perbedaan hasil penelitian dan kesenjangan literatur terkait employee development terhadap employee performance dan employee productivity.

4. Hasil Dan Pembahasan

Pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap linerja karyawan

Temuan dari jurnal-jurnal yang dikaji secara konsisten menunjukkan hubungan positif antara pelatihan dan pengembangan dengan kinerja karyawan. Hosen(2024) dalam penelitiannya terhadap 362 karyawan frontline hotel menemukan bahwa program pelatihan dan pengembangan berkorelasi signifikan dengan kinerja, dengan komitmen organisasi sebagai variable mediasi yang kuat. Artinya, karyawan yang mengikuti program pengembangan yang terstruktur cenderung memiliki komitmen lebih tinggi, yang pada gilirannya mendorong peningkatan kinerja.

Dalam koteks domestic, Selviyanti(2023) melalui kajian literatur sistematis mengungkapkan bahwa penelitian yang dirancang dengan kebutuhan organisasi secara signifikan mempengaruhi produktivitas karyawan dan keberhasilan organisasi. Senada dengan temuan tersebut, Asradiani(2023) menjelaskan bahwa identifikasi potensi karyawan sejak masa probation memunginkan organisasi melakukan pengembangan sumber daya manusia secara lebih teapt dan terarah. Melalui pemetaan potensi yang akurat, Perusahaan dapat menentukan program pelatihan, pengembangan karir, serta strategi pengelolaan talenta yang sesuai dengan karakteristik masing-masing.

Pengembangan karier dan produktivitas karyawan

Pengembangan karier merupakan dimensi paling penting dari pengembangan karyawan yang memiliki dampak lalngsung pada produktivitas. Hosen(2024) membuktikan perspektif karyawan tentang dukungan organisasi terhadap pengembangan karier memperkuat komitmen mereka, yang pada akhirnya menghasilkan produktivitas lebih tinggi. Shalsabilla(2025) dalam penelitian di PT sinergi gula Nusantara menemukan bahwa pengembanggan karier dan

komunikasi yang efektif secara Bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan (nilai sig.0,000).

Lebih lanjut, Lokawati(2024) menekankan bahwa program pelatihan dan pengembangan yang dirancang dengan baik tidak hanya memperbaiki keterampilan teknis, tetapi juga meningkatkan motivasi, kepuasan dan loyalitas karyawan. Ketiga faktor ini secara kumulatif memberikan dampak positif terhadap produktivitas kerja dan daya saing Perusahaan. Temuan ini sejalan dengan perspektif teoritis bahwa produktivitas merupakan hasil intraksi antara kemampuan (ability), motivasi (motivation) dan keempatan (ppportunity) yang difasilitasi oleh organisasi.

Faktor mediasi: keterlibatan kerja dan kimitmen organisasi

Kajian literatur ini mengidentifikasi dua faktor mediasi utama yang memperkuat hubungan antara pengembangan karyawan dengan kinerja dan produktivitas, yaitu keterlibatan kerja (work engagement) dan komitmen organisasi. Abdelwahed dan Al Doghan(2023) membuktikan melalui analisis SEM path bahwa keterlibatan kerja yang mencakup dimensi vigor (semangat), dedication (dedikasi) dan absorption (penyerapan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas dukungan manajemen, budaya belajar, lingkungan kerja dan komitmen organisasi secara kolektif memprediksi kinerja karyawan.

Raihan(2025) memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa Employee yang dilakukan melalui perencanaan, Pendidikan dan pelatihan yang sistematis berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan. Temuan tersebut menegaskan bahwa investasi organisasi dalam pengembangan karyawan mampu meningkatkan kemampuan individu untuk menghasilkan ide-ide baru dan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Sementara itu, Mohammad(2025) dalam tinjauan bibliometrik komprehensif mereka mengidentifikasi teori pertukaran sosial (social exchange theory) sebagai kerangka teoritis yang paling banyak digunakan untuk menjelaskan hubungan antara praktik pengembangan SDM dengan kinerja karyawan, menegaskan bahwa hubungan timbal balik antara organisasi dan karyawan menjadi fondasi peningkatan kinerja.

Kinerja karyawan sebagai determinan produktivitas organisasi

Windarko(2023) menelaah hubungan antara kinerja karyawan dan produktivitas dari sisi faktor lingkungan kerja, prosedur operasional standar (SOP) dan disiplin kerja. Penelitian tersebut menemukan bahwa karyawan yang memiliki kinerja tinggi, yang didukung oleh disiplin kerja dan kepatuhan terhadap SOP yang merupakan hasil dari program pengembangan yang baik, secara langsung berkontibusi pada peningkatan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Temuan ini menegaskan bahwa kinerja individu dan produktivitas organisasi merupakan dua sisi mata uang yang saling bergantung.

Dari perspektif strategis, Mohammad(2025) menekankan bahwa peningkatan produktivitas dan kinerja karyawan perlu dipandang sebagai kontribusi kolektif yang selaras dengan tujuan strategis organisasi. Program pengembangan yang efektif tidak hanya meningkatkan kapabilitas individu, tetapi juga membangun fondasi bagi keunggulan kompetitif organisasi dalam jangka Panjang.

Table Sintesis

PENULIS & TAHUN	JUDUL	METODE	TEMUAN UTAMA	IMPLIKASI
Raihan (2025)	Analisis Employee Development dan dukungan Organisasi	Kuantitatif (regresi linier berganda)	Employee Development dan dukungan organisasi	Program pengembangan, pelatihan, mentoring dan

	terhadap perilaku inovatif karyawan		berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan	dukungan organisasi perlu diperkuat untuk membangun budaya inovatif
Selviyanti (2023)	Pelatihan dan pengembangan SDM	SLR	Pelatihan meningkatkan kinerja karyawan	Program harus berbasis kebutuhan organisasi
Windarko (2023)	kinerja dan produktivitas	kuantitatif	Kinerja berpengaruh pada produktivitas	Disiplin dan SOP perlu diperkuat
Hosen (2024)	Training, career development, organizational commitment	kuantitatif	Berpengaruh positif terhadap work performance	Pengembangan perlu teerintegrasi dengan komitemen
Abdelwahed & Al Doghan (2023)	Work engagement dan productivity	SEM	Engagement meningkatkan produktivitas	Lingkungan kerja harus mendukung keterlibatan kerja
Mohammad (2025)	Tren employee performance	bibliometrik	Kinerja dipengaruhi banyak variable	Pengembangan SDM perlu dilihat secara multidimensional
Shalsabilla (2025)	Career development, training dan commitment	kuantitatif	Berpengaruh positif pada produktivitas	Komunikasi dan pengembangan karier harus berjalan bersama
Lokawati (2024)	Pelatihan dan pengembangan SDM	Kajian konseptual	Meningkatkan produktivitas	Pengembangan SDM mendukung keunggulan kompetitif
Asradiani (2023)	Forecasting Employee Potential Through Probationary Assesment	Kuantitatif dengan machine learning dan logistic regression	Logistic regression menghasilkan Tingkat akurasi tertinggi sebesar 90% dalam memprediksi potensi karyawan berdasarkan hasil evaluasi	Organisasi dapat melakukan pemetaan potensi karyawan lebih awal sehingga program pengembangan dan pelatihan dapat diberikan secara lebih tepat sasaran

	masa probation

Sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa employee development memiliki pengaruh positif produktivitas karyawan. Program pelatihan, pengembangan karier, mentoring dan coaching meningkatkan kemampuan teknis maupun non-teknis yang diperlukan untuk mencapai target organisasi.

5. Kesimpulan Dan Implikasi

Berdasarkan kajian terhadap Sembilan referensi dari jurnal terindeks Scopus, jurnal nasional terakreditasi SINTA dan jurnal nasional, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karyawan melalui program pelatihan yang terstruktur, pengembangan karier yang terencana dan manajemen kinerja yang efektif terbukti secara konsisten berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan produktivitas karyawan.

Secara teoritis, kajian ini memperkuat pemahaman bahwa pengembangan karyawan merupakan investasi strategis yang selaras dengan Human Capital Theory, Social Exchange Theory dan Resource-Based View. Secara praktis, organisasi perlu merancang program pengembangan yang berbasis kebutuhan, terintegrasi dengan jalur karier, serta didukung dengan sistem umpan balik yang konsisten agar dampaknya terhadap kinerja dan produktivitas lebih optimal.

Terdapat tiga temuan kunci dari kajian ini. Pertama, program pelatihan dan pengembangan meningkatkan kompetensi teknis dan non-teknis karyawan, yang secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja. Kedua, komitmen organisasi dan keterlibatan kerja (work engagement) berperan sebagai mediator penting yang memperkuat hubungan antara investasi pengembangan karyawan dengan output kinerja produktivitas. Ketiga, faktor-faktor kontekstual seperti dukungan manajemen, budaya belajar dan lingkungan kerja yang kondusif menjadi prasyarat keberhsilan program pengembangan karyawan.

Implikasi manajerial dari kajian ini Adalah bahwa organisasi perlu: (1) merancang program pengembangan berbasis analisis kebutuhan (training needs analysis) yang akurat; (2) mengintegrasikan program pelatihan dengan sistem pengembangan karier karyawan; (3) membangun budaya belajar organisasi yang mendukung pertumbuhan berkelanjutan; dan (4) mengimplementasikan sistem manajemen kinerja yang transparan dengan umpan balik yang konstruktif dan teratur. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi peran teknologi digital dalam transformasi program pengembangan karyawan serta dampaknya terhadap kinerja di berbagai sektor industry di Indonesia.

Daftar Pustaka

Abdelwahed, N. A. A., & Al Doghan, M. A. (2023). *Developing employee productivity and performance through work engagement and organizational factors in an educational society*. *Societies*.

Asradiani, A. (2023). *Forecasting Employee Potential Through Probationary Assessment*. *Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan*.

Hosen, M., et al. (2024). *Training and Development, Career Development and Organizational Commitment as the Predictor of Work Performance*. *Heliyon*.

Lokawati. (2024). *Pelatihan dan Pengembangan SDM terhadap Peningkatan Produktivitas Karyawan sebagai Langkah Strategis*. *Jurnal Penelitian Manajemen dan Inovasi Riset*.

Mohammad, M., et al. (2025). *Trends in Employee Performance: A Comprehensive Review and Bibliometric Analysis Using Scopus and WoS*. *SA Journal of Human Resource Management*.

Raihan. (2025). *Analisis Employee Development dan Dukungan Organisasi terhadap Perilaku Inovatif Karyawan*. *Jurnal Wawasan Manajemen*.

Selviyanti. (2023). *Systematic Literature Review: Peran Pelatihan dan Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. *Jurnal Masharif Al-Syariah*.

Shalsabilla, N., et al. (2025). *Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan dan Komunikasi terhadap Produktivitas Karyawan pada PT Sinergi Gula Nusantara Pesantren*. *MAMEN: Jurnal Manajemen*.

Windarko. (2023). *The Impact of Employee Performance on Employee Productivity: Based on the Work Environment, Standard Operating Procedures (SOP) and Work Discipline*. *International Journal of Business, Law and Education*