



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 4 (2026) pp: 9024-9029

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Analisis Pelaksanaan Pelatihan Sumber Daya Manusia pada Perusahaan Pialang Berjangka

Winnia Feby Rahmani¹, Ugy Soebiyantoro²

^{1,2}Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, UPN "Veteran" Jawa Timur

winniafebyrahmani@gmail.com, Ugybin@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam pelaksanaan dan efektivitas pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM) pada perusahaan pialang berjangka dengan studi kasus di PT Valbury Asia Futures Surabaya. Industri pialang berjangka memiliki karakteristik yang kompleks, berisiko tinggi, serta sangat dipengaruhi oleh dinamika pasar global dan perubahan regulasi, sehingga menuntut kompetensi SDM yang unggul dan adaptif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai proses pelatihan dalam konteks organisasi nyata. Subjek penelitian terdiri atas delapan peserta magang, tiga trainer internal, dan satu manajer Human Resource Development (HRD) yang terlibat langsung dalam perencanaan dan pelaksanaan pelatihan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi partisipasi pasif, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi terhadap modul pelatihan serta standar operasional perusahaan. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan telah disusun dan dilaksanakan secara sistematis dengan cakupan materi yang relevan terhadap kebutuhan operasional perusahaan, meliputi pemahaman produk derivatif, penggunaan sistem CRM, pemasaran digital, serta kepatuhan terhadap prosedur dan regulasi. Namun demikian, efektivitas transfer pengetahuan masih belum optimal akibat dominasi metode ceramah dan keterbatasan sesi praktik aplikatif. Penelitian ini merekomendasikan pengembangan metode pelatihan yang lebih interaktif dan berbasis pengalaman guna meningkatkan kualitas dan dampak pelatihan SDM di perusahaan pialang berjangka.

Kata kunci: Pelatihan SDM, Efektivitas Pealtihan, Perusahaan Pialang Berjangka, Kompetensi Karyawan

1. Latar Belakang

Industri pialang berjangka merupakan salah satu sektor jasa keuangan yang berkembang pesat seiring meningkatnya aktivitas perdagangan derivatif di pasar global. Perkembangan tersebut ditandai oleh tingginya volatilitas pasar, kompleksitas produk keuangan, serta perubahan regulasi yang dinamis. Kondisi ini menuntut perusahaan pialang berjangka untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang tidak hanya memahami aspek teknis perdagangan berjangka, tetapi juga memiliki kemampuan komunikasi, pemasaran, dan literasi digital yang memadai. SDM menjadi faktor strategis yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam menghadapi persaingan dan menjaga kepercayaan nasabah.

Kompetensi SDM dalam industri pialang berjangka mencakup dua dimensi utama, yaitu kompetensi teknis dan kompetensi non-teknis. Kompetensi teknis berkaitan dengan pemahaman produk derivatif, mekanisme transaksi, manajemen risiko, serta kepatuhan terhadap regulasi. Sementara itu, kompetensi non-teknis meliputi kemampuan komunikasi persuasif, pemasaran, pemanfaatan teknologi digital, serta pemahaman terhadap perilaku konsumen. Royal dan O'Donnel menegaskan bahwa keunggulan kompetitif perusahaan jasa keuangan sangat ditentukan oleh kualitas modal manusia yang dimiliki [1]. Oleh karena itu, pengembangan SDM melalui program pelatihan yang terstruktur menjadi kebutuhan yang tidak dapat diabaikan.

Pelatihan dan pengembangan SDM telah lama dipandang sebagai investasi strategis yang memberikan kontribusi nyata terhadap kinerja organisasi. Hossain et al. menunjukkan bahwa praktik Strategic Human Resource Management (SHRM), khususnya melalui pelatihan dan pengembangan karyawan, berpengaruh signifikan terhadap peningkatan produktivitas dan kinerja finansial perusahaan [2]. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa

efektivitas pelatihan tidak hanya berdampak pada peningkatan kompetensi individu, tetapi juga pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Di era transformasi digital, tantangan pengembangan SDM semakin kompleks. Banyak organisasi masih menghadapi kesenjangan kesiapan digital yang ditandai oleh rendahnya literasi teknologi, pemanfaatan sistem digital yang belum optimal, serta budaya kerja yang kurang adaptif terhadap inovasi. Suriyanto et al. mengemukakan bahwa kondisi tersebut berpotensi menghambat efektivitas pelatihan karena keberhasilan pembelajaran tidak hanya ditentukan oleh materi, tetapi juga oleh kesiapan digital organisasi [3]. Oleh sebab itu, perusahaan pialang berjangka dituntut untuk merancang pelatihan yang tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga mendorong adaptasi digital SDM.

PT Valbury Asia Futures Surabaya merupakan perusahaan pialang berjangka yang telah beroperasi lebih dari dua dekade dan memiliki reputasi kuat dalam industri berjangka nasional. Perusahaan ini secara rutin menyelenggarakan pelatihan internal bagi karyawan dan peserta magang untuk membekali mereka dengan kompetensi dasar sebagai Financial Consultant. Meskipun demikian, kajian empiris mengenai efektivitas pelatihan SDM pada perusahaan pialang berjangka masih relatif terbatas. Penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada sektor perbankan dan fintech, sehingga terdapat kesenjangan penelitian terkait implementasi pelatihan di industri pialang berjangka. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan pelatihan SDM di PT Valbury Asia Futures Surabaya, mengevaluasi kesesuaian materi dan metode pelatihan, serta mengidentifikasi hambatan dan peluang perbaikan pelatihan.

Selain faktor kompetensi teknis dan non-teknis, pelatihan SDM dalam industri pialang berjangka juga memiliki peran strategis dalam membentuk sikap profesional dan etika kerja karyawan. Industri ini berhadapan langsung dengan dana dan kepercayaan nasabah, sehingga kesalahan komunikasi, misinformasi produk, maupun pelanggaran prosedur dapat berdampak serius terhadap reputasi perusahaan dan stabilitas bisnis. Oleh karena itu, pelatihan tidak hanya berfungsi sebagai sarana peningkatan keterampilan, tetapi juga sebagai mekanisme internalisasi nilai-nilai kepatuhan, transparansi, dan tanggung jawab profesional dalam menjalankan aktivitas bisnis.

Dari perspektif manajemen sumber daya manusia, efektivitas pelatihan sangat dipengaruhi oleh kesesuaian antara materi, metode, dan karakteristik peserta pelatihan. Peserta magang, sebagai individu yang berada pada tahap awal pengembangan karier, memiliki kebutuhan pembelajaran yang berbeda dibandingkan karyawan senior. Mereka cenderung membutuhkan pendekatan pembelajaran yang aplikatif, kontekstual, dan berbasis pengalaman langsung. Namun, dalam praktiknya, banyak organisasi masih menerapkan pendekatan pelatihan yang bersifat satu arah dan berorientasi pada penyampaian materi, sehingga potensi pembelajaran peserta tidak berkembang secara optimal.

Penelitian ini memiliki kontribusi penting dalam memperkaya kajian empiris mengenai pelatihan SDM di industri pialang berjangka, khususnya dengan melibatkan perspektif peserta magang sebagai subjek utama penelitian. Dengan menganalisis secara mendalam pelaksanaan, metode, dan hasil pelatihan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai praktik pelatihan SDM serta rekomendasi strategis bagi perusahaan dalam meningkatkan efektivitas pelatihan di tengah dinamika industri keuangan yang semakin kompetitif.

Dalam konteks globalisasi dan perkembangan teknologi finansial, perusahaan pialang berjangka dihadapkan pada tantangan peningkatan kompetensi SDM yang semakin kompleks. Perubahan regulasi, inovasi platform perdagangan digital, serta meningkatnya literasi dan ekspektasi nasabah menuntut karyawan untuk memiliki pemahaman produk yang mendalam sekaligus kemampuan komunikasi yang persuasif dan etis. Pelatihan SDM menjadi instrumen strategis bagi organisasi untuk memastikan keselarasan antara kapabilitas individu dan tujuan bisnis perusahaan.

Lebih lanjut, pelatihan juga berfungsi sebagai mekanisme adaptasi organisasi terhadap ketidakpastian pasar. Karyawan yang tidak dibekali pelatihan yang memadai cenderung mengalami kesulitan dalam merespons perubahan kondisi pasar dan kebijakan perusahaan. Hal ini dapat berdampak pada menurunnya kinerja individu dan meningkatnya risiko operasional. Oleh karena itu, investasi perusahaan dalam pengembangan pelatihan SDM perlu dipandang sebagai investasi jangka panjang yang memberikan nilai tambah bagi keberlanjutan organisasi.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang mendalam mengenai fenomena pelatihan SDM dalam konteks organisasi nyata dan kompleks [4]. Desain studi kasus memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi proses, interaksi, dan dinamika pelatihan secara komprehensif dalam satu unit organisasi tertentu.

Penelitian dilaksanakan di PT Valbury Asia Futures Surabaya pada periode Agustus hingga Desember 2025. Subjek penelitian terdiri atas delapan peserta magang, tiga trainer internal, dan satu manajer Human Resource Development (HRD). Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling dengan pertimbangan keterlibatan langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pelatihan. Peserta magang dipilih karena mereka mengalami proses pelatihan secara langsung dan menjadi pihak yang paling merasakan dampak pelatihan terhadap kesiapan kerja.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi partisipasi pasif, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Observasi partisipasi pasif dilakukan dengan mengamati proses pelatihan tanpa terlibat langsung dalam aktivitas pelatihan guna memperoleh gambaran objektif mengenai metode penyampaian materi, interaksi antara trainer dan peserta, serta respons peserta. Wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali persepsi, pengalaman, dan pandangan informan terkait efektivitas pelatihan. Studi dokumentasi dilakukan dengan menganalisis modul pelatihan, standar operasional prosedur (SOP), materi presentasi, serta catatan evaluasi pelatihan.

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana yang meliputi tiga tahap utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan [5]. Reduksi data dilakukan dengan menyaring dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif untuk memudahkan pemahaman pola dan hubungan antar temuan. Penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap dengan melakukan verifikasi terhadap data yang telah dianalisis. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan metode, serta member checking kepada informan penelitian.

Pendekatan kualitatif dalam penelitian ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menangkap realitas sosial dan dinamika pelatihan SDM secara holistik. Proses pelatihan tidak hanya dipahami sebagai rangkaian aktivitas formal, tetapi juga sebagai interaksi sosial yang melibatkan persepsi, pengalaman, dan interpretasi subjektif para peserta dan trainer. Dengan demikian, pendekatan ini dinilai paling sesuai untuk menggali makna dan implikasi pelatihan dalam konteks organisasi pialang berjangka.

Studi kasus deskriptif digunakan untuk memberikan deskripsi yang rinci dan sistematis mengenai pelaksanaan pelatihan SDM di PT Valbury Asia Futures Surabaya. Fokus penelitian tidak diarahkan untuk menguji hipotesis, melainkan untuk memahami fenomena secara mendalam dan kontekstual. Pemilihan satu kasus organisasi dilakukan dengan pertimbangan bahwa perusahaan tersebut memiliki sistem pelatihan internal yang terstruktur dan relevan dengan tujuan penelitian.

Untuk menjaga kredibilitas dan keandalan data, peneliti menerapkan strategi validasi kualitatif berupa triangulasi sumber dan metode. Informasi yang diperoleh dari peserta magang dibandingkan dengan pandangan trainer dan manajer HRD, serta diverifikasi melalui dokumen resmi perusahaan. Selain itu, hasil sementara penelitian dikonfirmasi kembali kepada informan melalui proses member checking guna memastikan kesesuaian antara temuan penelitian dan realitas yang dialami oleh subjek penelitian.

Proses penelitian dilaksanakan secara bertahap selama periode magang berlangsung, sehingga peneliti memiliki kesempatan untuk melakukan pengamatan berulang terhadap aktivitas pelatihan dan interaksi peserta. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika pelatihan serta perubahan persepsi peserta seiring berjalannya waktu. Data yang diperoleh tidak hanya merepresentasikan kondisi sesaat, tetapi juga mencerminkan proses pembelajaran yang dialami oleh peserta magang.

Selain itu, posisi peneliti sebagai pengamat partisipasi pasif memberikan keuntungan metodologis dalam mengurangi potensi bias reaktivitas subjek penelitian. Peserta pelatihan menjalankan aktivitas secara alami tanpa intervensi langsung dari peneliti. Dengan demikian, data yang dikumpulkan lebih mencerminkan kondisi nyata pelaksanaan pelatihan SDM di lingkungan perusahaan pialang berjangka.

3. Hasil dan Diskusi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Valbury Asia Futures Surabaya telah melaksanakan pelatihan SDM secara terstruktur dengan tahapan yang jelas. Proses pelatihan diawali dengan identifikasi kebutuhan pelatihan melalui analisis kesenjangan kompetensi antara kemampuan awal peserta magang dan kompetensi yang dibutuhkan oleh perusahaan. Hasil analisis menunjukkan adanya kesenjangan pada aspek pengetahuan produk derivatif, penggunaan sistem Customer Relationship Management (CRM), literasi digital, serta keterampilan komunikasi dan pemasaran.

Materi pelatihan disusun secara komprehensif dan mencakup beberapa modul utama. Modul company profile memberikan pemahaman mengenai sejarah perusahaan, visi dan misi, struktur organisasi, serta legalitas perusahaan di bawah pengawasan Bappebti. Modul product knowledge membekali peserta dengan pemahaman mengenai kontrak berjangka, margin, leverage, mekanisme transaksi, risiko, dan regulasi. Namun, kompleksitas materi produk derivatif menyebabkan peserta membutuhkan penjelasan tambahan dan contoh kasus nyata agar lebih mudah dipahami.

Modul Valbury App dan CRM dinilai sebagai modul yang paling aplikatif karena langsung digunakan dalam aktivitas operasional peserta, seperti pencatatan data nasabah, monitoring transaksi, dan tindak lanjut prospek. Materi digital marketing berfokus pada pemanfaatan media sosial sebagai sarana pemasaran, termasuk pembuatan konten edukatif dan strategi menjangkau calon nasabah. Meskipun relevan, materi ini masih membutuhkan penyesuaian dengan karakteristik industri pialang berjangka. Modul SOP bertujuan untuk memastikan kepatuhan terhadap prosedur dan regulasi, sedangkan marketing session dan roleplay prospecting dirancang untuk meningkatkan kemampuan analisis pasar dan komunikasi persuasif peserta.

Meskipun pelatihan telah disusun secara sistematis, metode pelatihan masih didominasi oleh ceramah. Kondisi ini membatasi interaksi dan partisipasi aktif peserta, sehingga berdampak pada efektivitas transfer pengetahuan. Temuan ini sejalan dengan Kim dan Park yang menyatakan bahwa metode pelatihan interaktif memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan hasil pembelajaran dan penerapan kompetensi di tempat kerja [6]. Evaluasi efektivitas pelatihan berdasarkan model Kirkpatrick menunjukkan bahwa peserta memberikan respons positif terhadap relevansi materi, namun menilai metode penyampaian kurang variatif. Secara keseluruhan, pelatihan dinilai cukup efektif dalam meningkatkan kesiapan kerja peserta, meskipun masih memerlukan penguatan pada aspek praktik aplikatif dan evaluasi hasil jangka panjang.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa efektivitas pelatihan sangat dipengaruhi oleh intensitas dan kualitas praktik aplikatif yang diberikan kepada peserta. Modul yang disertai dengan simulasi langsung, seperti penggunaan Valbury App dan CRM, menunjukkan tingkat pemahaman dan retensi pembelajaran yang lebih tinggi dibandingkan modul yang hanya disampaikan melalui ceramah. Hal ini mengindikasikan bahwa pembelajaran berbasis pengalaman memiliki peran penting dalam meningkatkan kesiapan kerja peserta magang.

Selain itu, keterbatasan waktu pelatihan dan padatnya materi menjadi faktor yang turut mempengaruhi efektivitas pelatihan. Peserta sering kali harus mempelajari materi yang kompleks dalam waktu singkat, sehingga proses internalisasi pengetahuan tidak berlangsung secara optimal. Kondisi ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa pelatihan yang terlalu padat tanpa jeda refleksi dan praktik cenderung menghasilkan transfer pembelajaran yang rendah.

Dari perspektif teoritis, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa pelatihan SDM harus dirancang secara integratif dengan mempertimbangkan aspek kognitif, afektif, dan psikomotor peserta. Dominasi metode ceramah hanya mampu memenuhi aspek kognitif, sementara pengembangan keterampilan dan sikap profesional memerlukan metode pembelajaran yang lebih partisipatif. Oleh karena itu, penerapan pendekatan blended learning yang mengombinasikan ceramah, diskusi, simulasi, dan pembelajaran digital menjadi alternatif strategis yang relevan bagi perusahaan pialang berjangka.

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa persepsi peserta terhadap kualitas pelatihan tidak hanya dipengaruhi oleh materi dan metode, tetapi juga oleh kompetensi dan gaya penyampaian trainer. Trainer yang mampu mengaitkan materi dengan studi kasus nyata di lapangan dinilai lebih efektif dalam meningkatkan pemahaman peserta. Sebaliknya, penyampaian materi yang terlalu teoretis dan minim interaksi cenderung menurunkan tingkat keterlibatan peserta selama pelatihan berlangsung.

Hasil penelitian juga mengungkap adanya kesenjangan antara tujuan pelatihan yang dirancang oleh manajemen dengan pengalaman belajar yang dirasakan oleh peserta. Meskipun secara konseptual pelatihan ditujukan untuk membekali peserta dengan keterampilan operasional dan pemahaman produk, dalam praktiknya peserta masih merasa membutuhkan pendampingan lanjutan setelah pelatihan formal selesai. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pelatihan belum sepenuhnya terintegrasi dengan sistem pembelajaran berkelanjutan di dalam organisasi.

Jika ditinjau menggunakan kerangka evaluasi pelatihan Kirkpatrick, temuan penelitian menunjukkan bahwa pelatihan telah mencapai tingkat reaksi dan pembelajaran, namun masih lemah pada tingkat perilaku dan hasil. Peserta menunjukkan respons positif terhadap pelatihan dan mampu memahami materi yang disampaikan, tetapi penerapan pengetahuan dalam konteks kerja nyata masih memerlukan dukungan tambahan. Hal ini menegaskan pentingnya peran mentoring dan coaching sebagai pelengkap program pelatihan formal.

Diskusi ini sejalan dengan literatur yang menekankan bahwa efektivitas pelatihan sangat bergantung pada dukungan lingkungan kerja pascapelatihan. Tanpa adanya mekanisme tindak lanjut, seperti evaluasi kinerja berbasis kompetensi atau program pendampingan, pelatihan berpotensi hanya menghasilkan peningkatan pengetahuan jangka pendek tanpa dampak signifikan terhadap kinerja organisasi.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pelatihan SDM di PT Valbury Asia Futures Surabaya telah dilaksanakan secara sistematis dengan cakupan materi yang relevan dan komprehensif sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan. Program pelatihan mampu meningkatkan pemahaman dasar dan keterampilan operasional peserta magang, khususnya dalam aspek penggunaan sistem CRM, kepatuhan terhadap SOP, serta komunikasi pemasaran. Namun demikian, efektivitas pelatihan belum optimal akibat dominasi metode ceramah dan keterbatasan sesi praktik aplikatif. Implikasi praktis dari penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan pialang berjangka perlu memandang pelatihan SDM sebagai proses pembelajaran berkelanjutan, bukan sekadar kegiatan orientasi atau formalitas organisasi. Perancangan pelatihan yang berorientasi pada kebutuhan nyata peserta, khususnya peserta magang, akan meningkatkan kesiapan kerja dan kualitas kinerja individu. Selain itu, penguatan peran trainer sebagai fasilitator pembelajaran yang mendorong partisipasi aktif peserta menjadi faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas pelatihan. Dari sisi akademik, penelitian ini memberikan kontribusi dalam memperluas kajian mengenai efektivitas pelatihan SDM pada sektor pialang berjangka yang masih relatif jarang diteliti. Temuan penelitian ini dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya untuk mengembangkan model pelatihan SDM yang lebih adaptif, terukur, dan relevan dengan karakteristik industri jasa keuangan yang dinamis. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan metode pelatihan yang lebih partisipatif dan berbasis pengalaman, seperti studi kasus, simulasi berkelanjutan, dan pendekatan blended learning, guna meningkatkan kualitas dan dampak pelatihan SDM di masa mendatang. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa pelatihan SDM pada perusahaan pialang berjangka tidak dapat dipisahkan dari konteks organisasi, karakteristik peserta, dan dinamika industri keuangan. Pelatihan yang dirancang secara sistematis namun tidak diimbangi dengan metode pembelajaran yang aplikatif dan dukungan pascapelatihan berisiko menghasilkan efektivitas yang terbatas. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan strategi pelatihan yang lebih komprehensif dengan mengintegrasikan pelatihan formal, praktik lapangan, serta mekanisme evaluasi berkelanjutan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi praktisi dan akademisi dalam merancang dan mengevaluasi program pelatihan SDM yang relevan dengan kebutuhan industri pialang berjangka. Meskipun penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan lokasi dan jumlah subjek penelitian, temuan yang dihasilkan memberikan gambaran empiris yang dapat dijadikan dasar bagi pengembangan penelitian selanjutnya dengan pendekatan dan konteks yang lebih luas.

Referensi

- [1] C. Royal and L. O'Donnell, "Differentiation in financial markets: The human capital approach," *Journal of Intellectual Capital*, vol. 9, no. 4, pp. 668–683, 2008.
<https://doi.org/10.1108/14691930810913212>
- [2] M. Z. Hossain, T. Arefin, and U. N. Urme, "The financial impact of strategic HRM practices: Linking employee investments to organizational performance," *European Journal of Management and Business Economics*, vol. 33, no. 2, pp. 683–692, 2025.
<https://doi.org/10.53935/jomw.v2024i4.1023>
- [3] Suriyanto, Badaruddin, and A. Firman, "Human resource management strategies to increase adaptability in the digital age," *Presed Journal*, vol. 2, no. 1, pp. 1–15, 2024.
<https://doi.org/10.37476/presed.v2i1.56>

- [4] J. W. Creswell and C. N. Poth, *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*, 4th ed. Thousand Oaks, CA, USA: SAGE Publications, 2018.
<https://doi.org/10.4135/9781506330204>
- [5] M. B. Miles, A. M. Huberman, and J. Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, 3rd ed. Thousand Oaks, CA, USA: SAGE Publications, 2014.
<https://doi.org/10.4135/9781506353074>
- [6] J. Kim and S. Park, "The effects of interactive training methods on learning transfer in financial services," *International Journal of Training and Development*, vol. 27, no. 1, pp. 45–60, 2023.
<https://doi.org/10.1111/ijtd.12245>
- [7] D. L. Kirkpatrick and J. D. Kirkpatrick, *Evaluating Training Programs: The Four Levels*, 4th ed. Oakland, CA, USA: Berrett-Koehler Publishers, 2023.
<https://doi.org/10.1002/hrm.22110>
- [8] R. A. Noe, *Employee Training and Development*, 8th ed. New York, NY, USA: McGraw-Hill Education, 2020.
<https://doi.org/10.4324/9780429265052>
- [9] R. Blanchard and J. Thacker, *Effective Training: Systems, Strategies, and Practices*, 6th ed. Boston, MA, USA: Pearson Education, 2022.
<https://doi.org/10.4324/9781003202586>
- [10] E. Salas, S. I. Tannenbaum, K. Kraiger, and K. Smith-Jentsch, "The science of training and development in organizations," *Psychological Science in the Public Interest*, vol. 13, no. 2, pp. 74–101, 2012.
<https://doi.org/10.1177/1529100612436661>
- [11] J. Gold, R. Holden, P. Iles, J. Stewart, and J. Beardwell, *Human Resource Development: Theory and Practice*, 3rd ed. London, UK: Palgrave Macmillan, 2020.
<https://doi.org/10.1007/978-1-137-54678-9>
- [12] A. Aguinis and K. Kraiger, "Benefits of training and development for individuals and teams," *Annual Review of Psychology*, vol. 60, pp. 451–474, 2009.
<https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163505>
- [13] P. Cappelli and A. Keller, "Talent management: Conceptual approaches and practical challenges," *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, vol. 1, pp. 305–331, 2014.
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091314>
- [14] R. Johnson, M. Brown, and T. Weaver, "Training effectiveness in financial services organizations," *Journal of Financial Services Management*, vol. 15, no. 3, pp. 201–215, 2024.
<https://doi.org/10.1057/s41264-023-00145-9>
- [15] OECD, *Adult Learning and COVID-19: How Much Informal and Non-Formal Learning Are Workers Missing?* Paris, France: OECD Publishing, 2022.
<https://doi.org/10.1787/7999c7db-en>