



DAMPAK PENYELENGGARAAN PELATIHAN TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PAMONG BELAJAR SKB DI EKS KARESIDENAN SEMARANG

Susilowati ✉

Pamong Belajar Sanggar Kegiatan Belajar

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima Desember 2015

Disetujui Januari 2016

Dipublikasikan Februari 2016

Kata Kunci:

*Pelatihan; Peningkatan Kinerja;
Pamong Belajar SKB*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengetahui dampak penyelenggaraan pelatihan terhadap kinerja pamong belajar Sanggar Kegiatan Belajar (SKB). Pendekatan penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Subyek penelitian ini adalah pamong belajar di Eks Karesidenan Semarang yang sudah pernah mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah. Sumber data meliputi Kepala SKB, pamong belajar peserta pelatihan, serta pamong belajar rekan sejawat dari peserta pelatihan. Sedangkan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dokumentasi dan angket. Uji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber, metode dan teori. Sedangkan teknik analisis data dan interpretasi hasil penelitian dilakukan dengan cara reduksi, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, dampak dari penyelenggaraan pelatihan terhadap peningkatan kinerja pamong belajar, diperoleh hasil bahwa 8,33% kinerjanya sangat meningkat, 58,33% meningkat, dan 33,33% tidak mengalami perubahan atau biasa saja. Sedangkan untuk pengimplementasian hasil pelatihan di tempat kerja, belum semua pamong belajar yang mengikuti pelatihan mengimplementasikan hasil pelatihan di tempat kerjanya. Hal ini ditunjukkan dari hasil penelitian bahwa hanya 25% pamong belajar yang mengimplementasikan hasil pelatihannya di tempat kerja, 50% pamong belajar belum sepenuhnya mengimplementasikan hasil pelatihan, dan terdapat 25% pamong belajar tidak mengimplementasikan hasil pelatihan.

PENDAHULUAN

Pamong belajar merupakan pendidik yang tugas utamanya adalah melakukan kegiatan belajar mengajar, pengkajian program, dan pengembangan model pendidikan nonformal dan informal pada UPT ataupun UPTD dan satuan PAUDNI lainnya. Pelatihan pamong belajar sebagai pembina atau penyelenggara program membawa konsekuensi yang cukup besar terhadap eksistensi pamong belajar. Oleh sebab itu seorang pamong belajar dituntut untuk memiliki standar kompetensi yang baik, meliputi kompetensi pedagogi, kepribadian, sosial dan profesional.

Guna meningkatkan kompetensi pamong belajar, Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah setiap tahun melakukan pelatihan, bintek maupun workshop peningkatan kompetensi bagi pamong belajar yang ada di Provinsi Jawa Tengah. Sedikitnya ada 105 pamong belajar dari 35 kabupaten/kota se Jawa Tengah. Mereka diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan yang tujuannya adalah untuk meningkatkan kompetensi sehingga akan menjadi pamong belajar yang profesional.

Dengan meningkatnya kompetensi pamong belajar, diharapkan akan meningkat pula kinerjanya dalam mengemban tugas-tugas kepomongannya, sehingga SKB tempat pamong belajar tersebut bekerja akan menjadi maju dan berkualitas. Namun demikian, meskipun sudah diberikan pelatihan, kenyataan di lapangan kompetensi pamong belajar belum meningkat secara signifikan. Hal ini dibuktikan pada kompetensi profesional untuk kegiatan pamong belajar bidang pengkajian dan pengembangan model yang belum pernah dilaksanakan. Dalam praktik di lapangan tidak semua pamong belajar bisa menerapkan hasil pelatihan tersebut di lingkungan kerjanya. Hal ini ditunjukkan munculnya beberapa masalah yang dapat peneliti identifikasikan oleh peneliti, yaitu pamong belajar sering mengikuti pelatihan, baik yang diselenggarakan di tingkat kabupaten/kota, provinsi, regional maupun nasional. Hasil pelatihan yang diikuti pamong belajar belum diimplementasikan secara maksimal. Penguasaan kompetensi profesional yang diperoleh melalui

pelatihan pamong belajar belum maksimal. Kinerja pamong belajar belum maksimal.

Mempertimbangkan kondisi-kondisi tersebut penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut dampak penyelenggaraan pelatihan terhadap kinerja pamong belajar SKB di Eks Karesidenan Semarang. Sedangkan rumusan masalahnya adalah bagaimanakah dampak penyelenggaraan pelatihan terhadap peningkatan kinerja pamong belajar. Pertanyaan penelitian yang menjadi fokus masalah dalam penelitian ini adalah, proses penyelenggaraan pelatihan pamong belajar SKB di Eks Karesidenan Semarang, dampak penyelenggaraan pelatihan terhadap kinerja pamong belajar SKB di Eks Karesidenan Semarang, apa saja faktor pendukung dan penghambat implementasi hasil pelatihan pamong belajar SKB di Eks Karesidenan Semarang.

Adapun manfaat atau kegunaan yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah secara teoritis, sebagai kajian keilmuan untuk mendalami dan mengembangkan konsep tentang pelatihan dalam rangka peningkatan kinerja pamong belajar, secara umum juga bisa digunakan sebagai referensi bagi pengelola Pendidikan Anak Usia Dini Nonformal dan Informal (PAUDNI) serta diharapkan dapat memberikan kontribusi positif untuk pengayaan khazanah empiris dan pengembangan ilmu pengetahuan khususnya para pengelola program pendidikan dan pelatihan pamong belajar, dan sebagai bahan acuan bagi para peneliti berikutnya yang berminat untuk melakukan penelitian terhadap permasalahan yang terkait dengan persoalan ini. Sedangkan secara praktis, hasil penelitian ini bermanfaat bagi para pengelola Pendidikan Anak Usia Dini Nonformal dan Informal (PAUDNI); bagi para pengelola, penelitian ini dapat memberikan masukan tentang bagaimana pengelolaan sebuah lembaga PAUDNI sehingga mereka mampu mewujudkan kualitas atau mutu lembaga pendidikannya, bagi pengambil kebijakan, hasil penelitian ini dapat memberikan informasi tentang penyelenggaraan pelatihan menuju kualitas pendidikan dan meningkatnya kinerja pegawainya, serta memberdayakan sumber daya pendidikan

(pamong belajar) yang ada di lingkungan masyarakat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dengan tujuan memperoleh data secara komprehensif, untuk menguraikan segala sesuatu yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pamong belajar di SKB pasca mengikuti pelatihan. Penelitian ini termasuk dalam lingkup penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang dilakukan di kancah lapangan terjadinya gejala-gejala atau peristiwa. Dari penelitian ini diharapkan akan ditemukan fakta yang objektif, sistematis, cermat, tepat dan benar, serta tidak emotif dan tidak memuat pandangan-pandangan tanpa data pendukung di lapangan yang benar, terkait dengan bagaimana dampak pelatihan terhadap peningkatan kinerja pamong belajar. Penelitian ini difokuskan pada dampak dari penyelenggaraan pelatihan terhadap peningkatan kinerja pamong belajar SKB di Eks Karesidenan Semarang Jawa Tengah. Pelatihan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah, terkait dengan peningkatan kompetensi jabatan fungsional pamong belajar. Subyek dalam penelitian ini adalah pamong belajar di Eks Karesidenan Semarang yang sudah pernah mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah dari tahun 2011 sampai dengan 2014. Adapun sampel yang diambil menggunakan *purposive sampling* dengan alasan keterjangkauan lokasi, sehingga didapatkan 6 lembaga SKB, yaitu; 1) SKB Kota Semarang, 2) SKB Kota Salatiga, 3) SKB Susukan Kabupaten Semarang, 4) SKB Ungaran Kabupaten Semarang, 5) SKB Kabupaten Demak, dan 6) SKB Kabupaten Kendal.

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil observasi di SKB dan wawancara dengan pamong belajar dan kepala SKB. Data sekunder diperoleh dari hasil penelusuran dokumen dan pengisian angket sebagai pelengkap

bahan observasi dan wawancara. Data sekunder bersumber dari dokumen-dokumen dan foto-foto yang digunakan sebagai pelengkap data primer. Karakteristik data sekunder berupa tulisan-tulisan, rekaman-rekaman, gambar-gambar atau foto-foto yang berhubungan dengan dampak penyelenggaraan pelatihan terhadap peningkatan kinerja pamong belajar.

Sumber data dalam penelitian meliputi kepala SKB di Eks Karesidenan Semarang. Dari nara sumber ini diharapkan dapat diperoleh data tentang kinerja pamong belajar. Pamong belajar peserta pelatihan di Eks Karesidenan Semarang. Data yang diharapkan dapat diperoleh dari nara sumber ini adalah implementasi hasil pelatihan di tempat kerja. Pamong belajar rekan sejawat dari peserta pelatihan. Dari nara sumber ini diharapkan dapat diperoleh data tentang kinerja pamong belajar peserta pelatihan rekan sejawatnya yang menjadi subyek penelitian.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan meliputi interview/wawancara, yang menjadi subyek wawancara meliputi Kepala SKB, pamong belajar peserta pelatihan, pamong belajar rekan sejawat dari peserta pelatihan. Wawancara dilakukan dengan model snowball, untuk memperoleh data yang akurat. Observasi/pengamatan lapangan, yang menjadi obyek observasi meliputi pamong belajar peserta pelatihan dan SKB tempat pamong belajar bekerja. Pengamatan dilakukan untuk memperoleh data realistik dari peristiwa-peristiwa yang terjadi di lapangan. Dokumentasi, diperoleh dari SKB tempat pamong belajar peserta pelatihan bekerja dan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah. Kuesioner, yang menjadi subyek untuk mengisi kuesioner/angket meliputi Kepala SKB, pamong belajar peserta pelatihan dan pamong belajar rekan sejawat peserta pelatihan.

Uji keabsahan data untuk memperoleh data yang valid dan reliabel dalam penelitian ini, digunakan teknik triangulasi, dengan cara memanfaatkan data yang berbeda dengan data lain yang diperoleh untuk mengecek atau sebagai pembanding terhadap data yang diperoleh dari sumber data lainnya. Peneliti terus menggali data yang berbeda tersebut dari berbagai sumber dan teknik, sampai diperoleh data yang meyakinkan

tingkat kebenarannya. Sedangkan teknik analisis data dan interpretasi melalui analisis deskriptif, dilaksanakan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian tentang dampak penyelenggaraan pelatihan terhadap peningkatan kinerja pamong belajar sebagai hasil studi analisis kinerja pamong belajar SKB, yang diteliti dari SKB se Eks Karesidenan Semarang, yang terdiri dari 6 lembaga SKB, yaitu; 1) SKB Kota Semarang, 2) SKB Kota Salatiga, 3) SKB Susukan Kabupaten Semarang, 4) SKB Ungaran Kabupaten Semarang, 5) SKB Kabupaten Demak, dan 6) SKB Kabupaten Kendal. Waktu pelaksanaan tahun 2015, dengan sasaran pamong belajar yang sudah mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah tahun 2011 sampai dengan tahun 2014, untuk masing-masing SKB sebanyak 4 pamong belajar. Jumlah pamong belajar yang dijadikan sasaran obyek penelitian adalah 24 pamong belajar.

Dari hasil pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dokumentasi dan pengisian angket, proses penyelenggaraan pelatihan peningkatan kompetensi pamong belajar yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah, yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan serta

evaluasi, dapat dinyatakan telah diselenggarakan secara baik sesuai dengan prosedur dan langkah-langkah yang sistematis. Perencanaan kegiatan sudah dirancang sejak awal tahun. Penetapan materi dan pemilihan nara sumber dilakukan melalui rapat persiapan. Pemanggilan peserta pelatihan dilakukan dengan cara menyampaikan surat pemanggilan melalui Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota. Waktu atau jumlah jam pelatihan memadai dan sesuai dengan materi yang disampaikan. Pelatihan dilaksanakan di tempat yang layak, memadai dan nyaman yaitu di gedung LPMP Jawa Tengah.

Permasalahan yang muncul dari penyelenggaraan pelatihan adalah; (1) peserta pelatihan yang terlambat datang, dengan alasan surat tugas dari Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota yang terlambat, (2) peserta pelatihan yang datang hanya pamong tertentu saja, tidak bergantian dengan pamong yang lain. Tentunya hal ini kurang adanya pemerataan kesempatan kepada pamong belajar lainnya.

Dampak dari penyelenggaraan pelatihan terhadap peningkatan kinerja pamong belajar, diperoleh hasil bahwa belum semua pamong belajar yang mengikuti pelatihan mengimplementasikan hasil pelatihan di tempat kerjanya. Hal ini ditunjukkan dari hasil penelitian seperti tercantum pada tabel 1 berikut.

Tabel 1. Capaian Peningkatan Kinerja Pamong Belajar Pasca Pelatihan

No.	Capaian Kinerja	Jumlah	Persentase
1.	Sangat meningkat	2	8,33 %
2.	Meningkat	14	58,33 %
3.	Biasa saja/Tidak ada perubahan	8	33,33 %
4.	Menurun	0	0 %

Dari tabel di atas dapat dinyatakan bahwa dari 24 pamong belajar yang telah mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi, pamong belajar yang kinerjanya sangat meningkat ada 2 orang atau 8,33%, pamong belajar yang kinerjanya meningkat ada sebanyak 14 orang atau sebesar 58,33%, dan pamong belajar yang kinerjanya biasa saja atau tidak ada perubahan peningkatan kinerja ada sebanyak 8 orang atau

sebesar 33,33%. Sedangkan pamong belajar yang kinerjanya jadi menurun setelah mengikuti pelatihan dinyatakan tidak ada.

Implementasi hasil pelatihan di tempat kerja menunjukkan bahwa hanya 25% pamong belajar yang mengimplementasikan hasil pelatihannya di tempat kerja, 50% pamong belajar belum sepenuhnya mengimplementasikan hasil pelatihan, dan terdapat 25% pamong belajar tidak

mengimplementasikan hasil pelatihan. Terkait dengan pengimplementasian hasil pelatihan, ditunjukkan sebagaimana tabel 2 sebagai berikut.

Tabel 2. Implementasi Hasil Pelatihan Pamong Belajar di Lembaga SKB

No.	Implentasi Hasil	Jumlah	Persentase
1.	Hasil diimplementasikan sepenuhnya	6	25%
2.	Belum sepenuhnya diimplementasikan	12	50%
3.	Tidak diimplementasikan	6	25%

Faktor yang mendukung pamong belajar untuk meningkatkan kinerjanya adalah sikap pimpinan yang mendorong dan memberi kesempatan kepada pamong belajar untuk mengembangkan kompetensinya dalam memajukan lembaganya. Demikian juga terkait dengan tugas yang diberikan oleh pimpinan kepada pamong belajar pasca mengikuti pelatihan untuk menerapkan hasil pelatihan dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan kemampuannya serta beraktualisasi bagi lembaganya.

Faktor yang menghambat pamong belajar untuk meningkatkan kinerjanya lebih dipengaruhi oleh faktor internal, yaitu sikap malas dan tidak mau mengembangkan potensi dirinya. Akibatnya hasil pelatihan hanya sebagai pengetahuan saja tanpa dipraktekkan atau diimplementasikan. Tentu saja pamong belajar yang demikian tidak akan berkembang dan tidak memberikan sumbangsih kemajuan terhadap lembaganya.

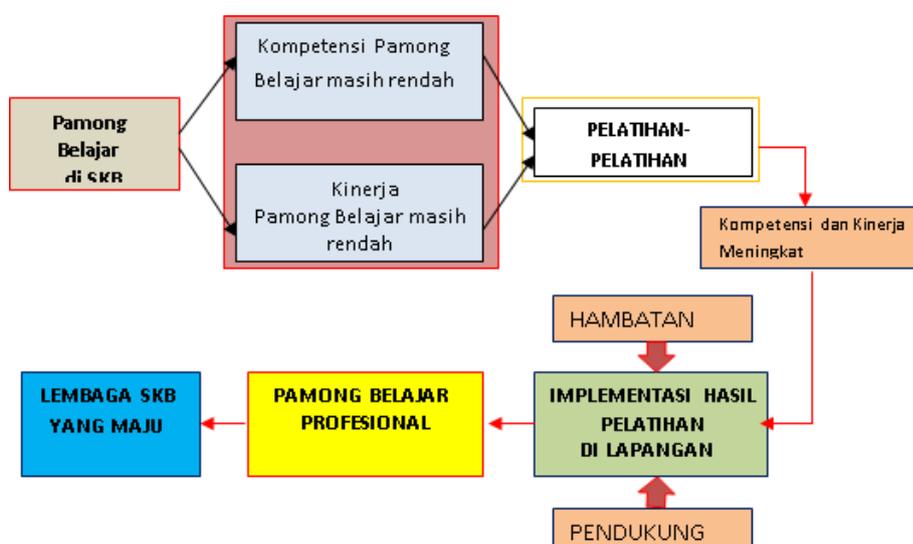
Faktor yang mendukung pamong belajar untuk mengimplementasikan hasil pelatihannya

adalah sikap pimpinan yang mengakomodir dan memberi kesempatan kepada pamong belajar untuk mengembangkan kompetensinya. Demikian juga terkait dengan permintaan pimpinan kepada pamong belajar pasca mengikuti pelatihan untuk mensosialisasikan atau menularkan hasil pelatihan kepada rekan sejawat.

Sedangkan faktor yang menghambat pamong belajar untuk mengimplementasikan hasil pelatihan adalah tidak adanya dukungan dari pimpinan kepada pamong belajar untuk mengembangkan pengetahuan yang diperoleh dari pelatihan.

Dari hasil penelitian dapat diinterpretasikan bahwa belum semua pamong belajar yang mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi telah mengimplementasikan hasil pelatihannya, dan belum semua pamong belajar yang mengikuti pelatihan akan meningkat kinerjanya.

Berdasarkan kerangka fikir yang dikemukakan seperti pada gambar 3 berikut.



Gambar 1: Kerangka Pikir Peningkatan Kinerja Pasca Pelatihan

Secara teoritis, pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah dalam rangka untuk meningkatkan kompetensi pamong belajar, seharusnya mampu menjadi tolok ukur untuk meningkatkan kinerja pamong belajar. Namun pada kenyataan di lapangan, ketika pamong belajar sudah diikutsertakan dalam kegiatan pelatihan, belum semuanya mengimplementasikan hasil pelatihan di tempat kerjanya. Tentu saja hal ini juga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Bertolak dari kerangka pikir, pamong belajar yang telah mengikuti pelatihan seharusnya kompetensi dan kerjanya meningkat. Hasil pelatihan diimplementasikan di tempat kerja. Namun pada kenyataan, untuk mengimplementasikan hasil pelatihan ditemui hambatan-hambatan yang tidak mendukung. Sehingga pada akhirnya pamong belajar yang mestinya menjadi profesional justru tidak mampu untuk memajukan lembaganya.

PENUTUP

Simpulan

Simpulan yang dapat disampaikan adalah proses penyelenggaraan pelatihan peningkatan kompetensi pamong belajar SKB yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah terlaksana secara sistematis dan baik. Penyelenggaraan pelatihan peningkatan kompetensi yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah, memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pamong belajar. Hal ini ditunjukkan oleh tingkat implementasi dan tingkat peningkatan kinerja yang ditunjukkan oleh pamong belajar pasca pelatihan.

Faktor yang mendukung peningkatan kinerja pamong belajar adalah sikap pimpinan yang mendorong dan member kesempatan kepada pamong belajar untuk mengembangkan kompetensinya dari hasil pelatihan yang diimplementasikan di lembaga. Sedangkan faktor yang menghambat peningkatan kinerja pamong belajar lebih dipengaruhi oleh faktor internal yaitu malas dan tidak mau mengembangkan potensi dirinya.

Saran

Dari hasil penelitian ini, pamong belajar dapat dipahami dan ditindaklanjuti dengan seksama. Kepala SKB, agar mengakomodir dan memberi kesempatan serta dorongan pamong belajar beraktualisasi dalam rangka mengimplementasikan hasil pelatihan. Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, secara administrasi memberi kemudahan dan kesempatan pamong belajar yang diundang pelatihan. Sedangkan untuk Dinas Pendidikan Provinsi, dalam rangka meningkatkan mutu pelatihan serta senantiasa memperbaiki manajemen penyelenggaraan pelatihan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggoro, Toha M. 2007. *Metode Penelitian*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. cet. XI*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ary, Donald, dkk. 2005. *Pengantar Penelitian Dalam Pendidikan, (terj.) Arief Furchan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Agustini, D. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Widyaswara di PPPG Tertulis Bandung, Tesis*. Bandung: PPS UNWIM.
- Cascio, WF. 1996. *Managing Human Resources, Productivity, Quality of work Life, 5 e*. Fad New York Mc. Graw Hill.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. 2002. *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), Edisi Ketiga*. Diterbitkan oleh Balai Pustaka.
- Games, Faustino Cardoso. 2003. *Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi offset.
- Hadi, Sutrisno. 1997. *Metodologi Research, Jilid I*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Margono, S. 2000. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Asdi Mahasatya.
- Moleong, Lexy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Muhadjir, Noeng. 1996. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Rake Sarasin.
- Moekijat. 1990. *Evaluasi Pelatihan Dalam Rangka Meningkatkan Produktifitas Perusahaan*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.

- Mangkunegara, AP. 2000. *Managemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rosdakarya.
- Marzuki, M.S. 1992. *Strategi dan Model Pelatihan*. Malang: IKIP Malang.
- Nasution, S. 1982. *Berbagai Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bina Aksara.
- Nawawi, H. 1997. *Managem Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada Universitas Press.
- Peraturan Bersama Menteri Pendidikan Nasional dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 03/III/PB/2011 dan Nomor 8 Tahun 2011 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pamong Belajar dan Angka Kreditnya.
- Peraturan Pemerintah (PP) RI No. 19 Th 2005 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan PNS.
- Sasongko. 2003. Penerapan dan Kebutuhan Pembelajaran Life Skills di Unit/bagian dan Madrasah. *Jurnal Mimbar Pendidikan* 2 (22).
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, Sondang. 1997. *Managemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Hanry. 2004. *Manegemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE.
- Sudarto. 2002. *Metodologi Penelitian Filsafat*. cet. 3. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sudjana, HD. 2004. *Manageman Program Pendidikan, Untuk Pendidikan Non Formal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Falah Production.
- Sugiyono. 2005. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.
- _____. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sumantri, S. 2000. *Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Maanusia*. Bandung: Fakultas Psikologi Unpad.
- Tjiptono, F dan Diana, A. 1998. *Otal Quality Management*. Yogyakarta: Andi offset.
- Trisnamansyah, S. 1997. *Peran PLS, dan Konferensi ISPPSI*. Surabaya.
- Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Wahyudi, Bandung. 1990. *Managemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: BPFPE.
- Wills, M. 1993. *Managing The Training Prcess: Putting The Basies Into Ractice*. England: Mc. Graw Hill Book Company Europe.
- Yoder, D. 1962. *Personel Principles and Policicies*. Hall Inc. Maruzen Company Ltd, Second Edition.

