

PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KOMPETENSI (STUDI KASUS PADA KARYAWAN LPP RRI BANDUNG TAHUN 2012)

Dita Maulidia¹, Ganjar Mohamad Disastra², Sh³

¹Manajemen (Manajemen Bisnis Telekomunikasi & Informatika), Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Telkom

¹maulidiadita@yahoo.com

Abstrak

Saat ini perusahaan dituntut untuk lebih profesional dan mampu bersaing secara global. Untuk itu, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang memadai. Salah satu cara untuk meningkatkan kompetensi karyawan yaitu pelatihan. Oleh karena itu tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pelatihan karyawan LPP RRI Bandung, bagaimana kompetensi karyawan LPP RRI Bandung dan bagaimana pengaruh variabel tujuan dan sasaran pelatihan, kualitas pelatih, materi pelatihan, metode pelatihan dan peserta pelatihan terhadap kompetensi karyawan LPP RRI Bandung, baik secara simultan maupun parsial. Metode dalam penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Unit analisis dalam penelitian ini sebanyak 114 karyawan sebagai sampel dengan teknik penarikan sampel menggunakan sampling jenuh. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara kuesioner dan dokumentasi. Metode analisis menggunakan analisis jalur, koefisien determinasi, uji f dan uji t dengan menggunakan program SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel tujuan dan sasaran pelatihan, kualitas pelatih, materi pelatihan, metode pelatihan dan peserta pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi karyawan LPP RRI Bandung, baik secara simultan maupun parsial. Pada pengujian koefisien determinasi memberikan arti bahwa variasi kompetensi karyawan LPP RRI Bandung dapat dijelaskan oleh tujuan dan sasaran pelatihan (X1), kualitas pelatih (X2), materi pelatihan (X3), metode pelatihan (X4) dan peserta pelatihan (X5) sebesar 93,3% sedangkan 6,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dianalisis dalam model Berdasarkan hasil pelatihan yang dinilai sangat baik dan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan LPP RRI Bandung, seharusnya pelatihan bisa dilaksanakan secara berkala dan kontinu sehingga karyawan yang membutuhkan pelatihan dapat berkesempatan untuk mengikuti pelatihan. Selain itu, disarankan untuk lebih mengoptimalkan identifikasi kebutuhan pelatihan, agar program pelatihan bisa efektif dan tepat sasaran serta lebih efisiensi dalam alokasi dana program pelatihan. Kata Kunci: Pelatihan, Kompetensi Karyawan

Telkom
University

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia yang selanjutnya disingkat dengan LPP RRI adalah satu-satunya radio yang menyandang nama negara yang siarannya ditujukan untuk kepentingan bangsa dan negara. LPP RRI tersebar diseluruh Indonesia.

LPP RRI Bandung dalam kaitan organisasi merupakan sebuah lembaga yang bertugas menyiarkan informasi dalam bentuk audio, yaitu suara. RRI Bandung sebagai lembaga penyiaran publik dalam penyelenggaraan siarannya mengacu pada tujuan yang telah ditetapkan oleh UU Nomor 32 tahun 2002 tentang penyiaran yaitu untuk memperkuat integrasi nasional dan berfungsi sebagai media informasi, pendidikan, hiburan yang sehat, kontrol dan perekat sosial serta memajukan kebudayaan.

Fungsi LPP RRI Bandung tidak hanya memberikan informasi yang aktual, tepat dan terpercaya. Namun juga memberikan nilai-nilai edukatif seperti memberikan porsi pada siaran pendidikan. Selain itu LPP RRI Bandung menyajikan siaran bernilai seni dan budaya bangsa yang dikemas dalam sajian yang menarik. Hiburan musik mancanegara juga tersaji dalam siaran LPP RRI Bandung.

Radio adalah salah satu media yang menyampaikan informasi dan setiap informasi yang sampai kepada khalayak adalah proses dari komunikasi. Begitu pula yang dilakukan LPP RRI Bandung sebagai sebuah organisasi yang menjalankan kegiatan komunikasi. Pada saat ini industri radio berkembang pesat, hal ini bisa dilihat dari banyaknya radio-radio swasta yang bermunculan. Tingkat persaingan

dalam industri ini menjadi semakin ketat dan ancaman persaingan juga semakin besar. Selain itu, kemungkinan kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks membuat LPP RRI semakin kurang diminati. Kondisi ini disebabkan oleh banyaknya variasi layanan dan fitur yang disediakan radio lain dengan ditunjang oleh kemajuan teknologi informasi.

Terkait dengan masalah yang muncul pada LPP RRI. Peneliti memilih LPP RRI Bandung sebagai objek penelitian karena LPP RRI Bandung adalah salah satu radio yang berorientasikan kepada publik, dengan tidak mengutamakan materi, melainkan sebagai kontrol sosial sekaligus menampung aspirasi masyarakat dan memberikan informasi pendidikan yang berguna bagi pendengarnya. Informasi yang disampaikan bersifat netral. Selain itu LPP RRI Bandung juga sebagai media penyiaran informasi pertama yang menyatakan Indonesia Merdeka pada tanggal 17 Agustus 1945.

1.1.1 Logo, Visi dan Misi LPP RRI Bandung

a. Logo LPP RRI Bandung

Sebagai salah satu stasiun radio tertua dan bersejarah di tanah air ini, Radio Republik Indonesia (RRI) terus berkembang dan menyesuaikan diri dengan kebutuhan masyarakat. Untuk menegaskan identitas tersebut RRI membuat logo dengan filosofinya dapat dilihat pada lampiran 1.

Gambar 1.1

Logo LPP RRI Bandung



b. Visi dan Misi LPP RRI Bandung

Selain itu LPP RRI Bandung memiliki visi dan misi yang berkontribusi dalam pencapaian tujuan utama LPP RRI Bandung dapat dilihat pada lampiran 2.

1.1.2 Struktur Organisasi

Sesuai peraturan Dewan LPP RRI No:002/PER/Direksi/2006 tentang sebuah organisasi dan tata kerja stasiun penyiaran Radio Republik Indonesia, bahwa pada bagian ketiga pasal 45, Stasiun LPP RRI Bandung masuk dalam Stasiun Tipe B yang dapat dilihat pada lampiran 3.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Saat ini perusahaan dituntut untuk lebih profesional dan mampu bersaing secara global. Untuk itu, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang memadai. Hal ini sesuai dengan pendapat Ayuningrum dalam Saragih (2011:2-3) yang mengemukakan bahwa perusahaan akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh pegawai-pegawai yang berkompeten di bidangnya.

Sumber daya manusia merupakan masalah perusahaan yang paling penting, karena dengan sumber daya manusia menyebabkan sumber daya yang lain dalam perusahaan dapat berfungsi atau dijalankan. Oleh karena itu perusahaan atau organisasi perlu mengetahui kelemahan dan kelebihan karyawan sebagai landasan untuk memperbaiki kelemahan dan meningkatkan kelebihan dalam rangka menunjang produktivitas dan pengembangan karyawan. Alasan utama perbaikan kualitas sumber daya manusia sebagai

pelaksana dari fungsi-fungsi perusahaan yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengendalian, pengawasan serta pelaksana operasional dan administrasi.

Selain itu, sumber daya manusia juga dapat menciptakan efisiensi dan efektivitas perusahaan. Melalui sumber daya manusia yang efektif mengharuskan manajer atau pimpinan dapat menemukan cara terbaik dalam mendayagunakan orang-orang yang ada dalam lingkungan perusahaannya agar tujuan yang diinginkan perusahaan dapat tercapai. Jayaningrum (2009:1) menyatakan bahwa efisiensi maupun efektivitas organisasi sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan sumber daya manusia atau organisasi itu sendiri. Karena pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja pegawai dalam melaksanakan dan mencapai program-program yang sudah ditetapkan.

Salah satu program pengembangan tersebut adalah pelatihan. Penyelenggaraan pelatihan berguna untuk meningkatkan kompetensi karyawan maupun mengatasi tuntutan pekerjaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Maraya (2011:2) yang mengemukakan bahwa pelatihan merupakan salah satu sarana agar seseorang dapat mengembangkan potensi-potensi yang ada dalam dirinya, seperti pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku kerja.

Selain itu, Pasal 1 ayat (9) Undang - Undang No.13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan juga menyebutkan bahwa "Pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap dan etos kerja pada tingkat keterampilan tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan."

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Subbagian SDM LPP RRI Bandung tahun 2012 menyatakan bahwa pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan LPP RRI Bandung mengalami

fluktuasi karena hal ini dipengaruhi oleh salah satu faktor yaitu pelatihan. Pernyataan tersebut didukung oleh data pelaksanaan pelatihan di LPP RRI Bandung pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.1
Karyawan yang Mengikuti Pelatihan

Tahun	Pelatihan		Jumlah Karyawan Keseluruhan
	Sudah	Belum	
2010	119	56	175
2011	144	55	199
2012	144	49	193

Sumber: Hasil pengolahan data internal LPP RRI Bandung 2012

Tabel 1.1 menjelaskan bahwa pada tahun 2010 sampai dengan tahun 2012 persentase karyawan LPP RRI Bandung yang sudah mengikuti pelatihan mengalami fluktuasi. Dimana pada tahun 2011 persentase karyawan yang sudah mengikuti pelatihan menurun dibandingkan tahun 2010. Dan pada tahun 2012 persentase karyawan yang sudah mengikuti pelatihan tetap stabil atau sama dengan tahun 2011 dan sebaliknya persentase karyawan yang belum mengikuti pelatihan mengalami penurunan secara berturut-turut.

Pelatihan yang berfluktuasi tersebut berpengaruh terhadap kompetensi karyawan LPP RRI Bandung. Hal ini dapat dilihat pada data kompetensi karyawan yang sudah mengikuti pelatihan sebagai berikut:

Tabel 1.2

Data Kompetensi Karyawan yang Mengikuti Pelatihan

Unsur Penilaian	Tahun								
	2010			2011			2012		
	M (%)	S (%)	T (%)	M (%)	S (%)	T (%)	M (%)	S (%)	T (%)
Pengetahuan	74,79	23,53	1,68	85,96	14,04	-	82,46	14,91	2,63
Keterampilan	82,35	16,81	0,84	88,60	11,40	-	85,96	12,28	1,75
Sikap	75,91	21,29	4,20	86,26	12,57	1,75	84,21	14,04	1,75
Rata-Rata	77,68	20,54	2,24	86,94	12,67	1,75	84,21	13,74	2,04
Jumlah Karyawan	119			114			114		

Sumber: Hasil pengolahan data internal LPP RRI Bandung 2012

Keterangan:

M :Meningkat T :Turun S :Stabil

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa kompetensi karyawan LPP RRI Bandung pada tahun 2010 sampai dengan tahun 2012 mengalami fluktuasi. Dimana pada tahun 2011 rata-rata kompetensi karyawan yang meningkat sebesar 86,94% menunjukkan persentase lebih besar dibandingkan tahun 2010 yaitu sebesar 77,68%. Sedangkan pada tahun 2012 rata-rata kompetensi karyawan yang meningkat sebesar 84,21% menunjukkan persentase lebih kecil dibandingkan tahun 2011 yaitu sebesar 86,94%. Selain itu, pada tahun 2011 rata-rata kompetensi karyawan yang menurun sebesar 1,75% menunjukkan persentase yang lebih kecil dibandingkan tahun 2010 yaitu sebesar 2,24%. Sedangkan pada tahun 2012 rata-rata kompetensi karyawan

yang menurun sebesar 2,04% menunjukkan persentase yang lebih besar dibandingkan tahun 2011 yaitu sebesar 1,75%.

Sesuai dengan rangkaian penjelasan mengenai teori pelatihan dan kompetensi karyawan serta penjelasan keadaan praktis (fenomena di perusahaan) diatas dapat dikemukakan bahwa telah terjadi kesenjangan antara teori dengan kenyataan yang terjadi di perusahaan. Untuk permasalahan pertama yaitu rata-rata pada data kompetensi karyawan yang telah mengikuti pelatihan menunjukkan peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan setelah mengikuti pelatihan tahun 2011 dibandingkan tahun 2010, padahal terjadi penurunan karyawan yang mengikuti pelatihan di tahun tersebut. Selain itu, terdapat penurunan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan setelah mengikuti pelatihan tahun 2012 dibandingkan tahun 2011, padahal karyawan yang mengikuti pelatihan tetap stabil di tahun tersebut. Permasalahan kedua yaitu pada data kompetensi terlihat adanya penurunan kompetensi karyawan yang sudah mengikuti pelatihan, yaitu tahun 2010 sebesar 2,24%, tahun 2011 sebesar 1,75% dan tahun 2012 sebesar 2,04%. Padahal menurut teori yang dikemukakan bahwa pelatihan berguna untuk meningkatkan kompetensi karyawan.

Berdasarkan uraian yang dikemukakan diatas, maka penelitian ini layak untuk diteliti yaitu untuk melihat pengaruh pelatihan terhadap kompetensi karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini diberi judul: **“Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi (Studi Kasus Karyawan LPP RRI Bandung Tahun 2012)”**

1.3

Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dalam penelitian ini masalah dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana dimensi pelatihan yang terdiri dari tujuan dan sasaran pelatihan, kualitas pelatih, materi pelatihan, metode pelatihan dan peserta pelatihan pada LPP RRI Bandung?
2. Bagaimana kompetensi karyawan LPP RRI Bandung?
3. Bagaimana pengaruh tujuan dan sasaran pelatihan, kualitas pelatih, materi pelatihan, metode pelatihan dan peserta pelatihan terhadap kompetensi karyawan LPP RRI Bandung, baik secara simultan maupun parsial?

1.4

Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana dimensi pelatihan yang terdiri dari tujuan dan sasaran pelatihan, kualitas pelatih, materi pelatihan, metode pelatihan dan peserta pelatihan pada LPP RRI Bandung.
2. Untuk mengetahui bagaimana kompetensi karyawan LPP RRI Bandung.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh tujuan dan sasaran pelatihan, kualitas pelatih, materi pelatihan, metode pelatihan dan peserta pelatihan terhadap kompetensi karyawan LPP RRI Bandung, baik secara simultan maupun parsial.

1.5

Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Praktis

Diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi kegiatan perusahaan terutama kewajibannya dalam menyediakan layanan bagi masyarakat dan bagi pihak lain diharapkan dapat digunakan sebagai

referensi tambahan atau untuk pengembangan ide - ide baru untuk penelitian selanjutnya, dan sebagai bahan pertimbangan perusahaan atau instansi lain yang menghadapi permasalahan yang sama.

1.5.2 Kegunaan Akademis

Penelitian ini dapat berguna untuk :

1. Pengembangan Ilmu

Memberikan wawasan dan pengetahuan baru bagi ilmu manajemen sumber daya manusia tentang pengaruh pelatihan terhadap kompetensi karyawan LPP RRI Bandung.

2. Peneliti lain

Diharapkan dapat dijadikan bahan acuan dan referensi mengenai pengaruh pelatihan terhadap kompetensi karyawan LPP RRI Bandung.

3. Peneliti

Sebagai sarana untuk mengaplikasikan pengetahuan peneliti dan membandingkan teori yang diperoleh selama kuliah dengan kenyataan yang terdapat di tempat penelitian, serta untuk menambah pengetahuan dan pengalaman peneliti khususnya tentang hubungan pelatihan terhadap kompetensi karyawan LPP RRI Bandung.

1.6 Sistematika Penelitian

Sistematika penelitian dalam skripsi adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Penelitian ini diawali dengan penjelasan tentang latar belakang masalah. Dengan latar belakang masalah tersebut ditentukan rumusan masalah yang lebih terperinci sebagai acuan untuk menentukan hipotesis. Dalam bab ini juga dijelaskan tentang tujuan dan manfaat

penelitian dan pada akhir bab dijelaskan tentang sistematika penelitian yang akan digunakan.

BAB II TINJUAN PUSTAKA

Pada bab II ini akan diuraikan tentang landasan teori pelatihan dan kompetensi yang menjadi dasar pemikiran dalam mencari pembuktian dan solusi yang tepat untuk hipotesis yang akan diajukan. Sebagai acuan akan diuraikan juga penelitian terdahulu yang sudah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Dalam bab ini juga dijelaskan tentang kerangka pemikiran dan hipotesis dari permasalahan pada Bab I.

BAB III METODE PENELITIAN

Penjelasan tentang metode penelitian berisi tentang variabel penelitian dan definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini. Dijelaskan juga tentang jumlah dan karakteristik sampel yang digunakan, jenis dan sumber data yang didapatkan, serta metode pengumpulan data dari responden. Selanjutnya akan dibahas metode analisis yang digunakan untuk mengolah data yang sudah dikumpulkan dari objek penelitian (sampel).

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan dijelaskan tentang hasil analisis data yang didapat dari objek penelitian (sampel) beserta penjelasan yang diperlukan. Analisis data dan penjelasannya akan didasarkan pada landasan teori yang sudah dijelaskan pada Bab II, sehingga segala permasalahan yang dikemukakan dalam Bab I dapat terpecahkan atau mendapat solusi yang tepat.

BAB V PENUTUP

Berdasarkan penjelasan hasil analisis data pada Bab IV diatas, akan dirumuskan kesimpulan yang merupakan pembuktian dari hipotesis yang ada pada Bab II. Di samping itu, juga akan diutarakan keterbatasan penelitian yang dilakukan, serta saran-saran yang diharapkan bisa berguna bagi instansi terkait.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa yang telah dilakukan, diambil beberapa kesimpulan yang dapat memberikan jawaban terhadap perumusan masalah dalam penelitian ini:

1. Dimensi pelatihan yang terdiri dari tujuan dan sasaran pelatihan, kualitas pelatih, materi pelatihan, metode pelatihan dan peserta pelatihan pada LPP RRI Bandung termasuk ke dalam katagori persentase sangat baik.
2. Kompetensi karyawan LPP RRI Bandung termasuk dalam kategori persentase sangat baik.
3. Tujuan dan sasaran pelatihan, kualitas pelatih, materi pelatihan, metode pelatihan dan peserta pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi karyawan LPP RRI Bandung, baik secara simultan maupun parsial.

5.2 Saran

5.2.1 Bagi Penelitian Lain

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diberikan beberapa saran bagi peneliti lain, antara lain:

1. Pada penelitian selanjutnya, disarankan untuk menggunakan variabel kinerja sebagai variabel yang dipengaruhi kompetensi. Hal ini dilakukan untuk menguji hubungan peningkatan kompetensi dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya.

2. Penelitian ini hanya dilakukan di LPP RRI Bandung. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengambil populasi ataupun sampel yang lebih besar dan wilayah yang lebih luas sehingga dapat mengungkapkan lebih banyak permasalahan.

5.2.2 Bagi LPP RRI Bandung

1. Berdasarkan hasil pelatihan yang dinilai sangat baik dan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan LPP RRI Bandung, seharusnya pelatihan bisa dilaksanakan secara berkala dan kontinu sehingga karyawan yang membutuhkan pelatihan memiliki lebih banyak kesempatan untuk mengikuti pelatihan.
2. LPP RRI Bandung sebaiknya lebih mengoptimalkan identifikasi kebutuhan pelatihan, agar program pelatihan bisa efektif dan tepat sasaran serta lebih efisien dalam alokasi dana program pelatihan.
3. Pemilihan instruktur pelatihan sebaiknya disesuaikan dengan keahliannya agar instruktur dapat memahami materi yang diajarkan sehingga mampu menjawab pertanyaan peserta pelatihan. Selain itu instruktur lebih mengoptimalkan suasana belajar yang interaktif agar peserta pelatihan dapat terdorong untuk aktif dalam pelatihan, mengemukakan ide, pertanyaan maupun saran.
4. Materi pelatihan sebaiknya disesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan pelatihan sehingga dapat berguna untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alainati, Sarmad N. Alshawi and Al-Karaghoul. (2010). The effect of education and training on competency. *Journal European and Mediterranean Conference on Information Systems*.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik)*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Bani-Hani, Jehad S., Alhawary. (2009). The Impact of Core Competencies on Competitive Advantage: Strategic Challenge. *International Bulletin of Business Administration*, 93-104. Retrieved from Euro Journals database.
- Del Valle, Ignacio D., et.,all. (2009). The effects of training on performance in service companies: A data panel study. *International Journal of Manpower*, 4 (30), 393-40. Retrieved from Emerald database.
- Fuad, Noor Dan Ahmad, Gofur. (2009). *Integrated HRD*. Jakarta: Grasindo.
- Gusman, Willia, N. 2011. *Analisis Hubungan Kompetensi dengan Kinerja Auditor pada Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia*. Skripsi pada Institut Pertanian Bogor: tidak diterbitkan.
- Gustiawan, W. dan Fahrana, Y. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia (Pelatihan Sebagai Pengembangan Sumber Daya Manusia- Suatu Perspektif Syariah)*. Makalah Universitas Pajajaran, Bandung.
- Helena, M. (2009). *Hubungan Pendidikan dan Pelatihan dengan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Bidang Pelayanan Publik (Studi pada Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Angkatan V Tahun 2008 di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Aceh Tamiang*. Tesis pada Universitas Sumatera Utara, Medan: tidak diterbitkan.

- Jayaningrum, Dwi. (2009). *Efektivitas Manajemen Penyelenggaraan Diklat Teknis Fungsional Perencana Muda di Bidang Pendidikan dan Pelatihan Daerah Bandiklatda Provinsi Jawa Barat*. Skripsi pada Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung: tidak diterbitkan.
- Kamil, Mustofa. (2010). *Model Pendidikan dan Pelatihan (Konsep dan Aplikasi)*. Bandung: Alfabeta.
- Kunartinah dan Sukoco, F. (2010). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMP RSBI di Kota Semarang dengan Kompetensi sebagai Mediasi. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, 1(17), 74-84. Diterima dari Universitas Stikubank.
- Mangkunegara, Anwar, P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mapprenta. (2010). Pengaruh Pengaruh Tingkat Pendidikan, dan Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Timur Provinsi Maluku. *Journal Economic Resources*, 0852-1158, Vol.11, No.30, diterima dari Universitas Muslim Indonesia, Makasar.
- Maraya, Satriana. (2011). *Evaluasi penyelenggaraan Program Pelatihan Reguler Di UPTP Balai Latihan Kerja Industri Makassar Periode 2010*. Skripsi pada Universitas Hasanudin, Makasar: tidak diterbitkan.
- Moeheriono. (2010). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nigrum., Pradipta., E., P. (2008). *Pengaruh Pelatihan Non Teknik Internal Telkomsel Terhadap Kompetensi Karyawan (Studi tentang Persepsi Peserta Pelatihan Non Teknik Internal Telkomsel Bandung Periode Juli-September 2008)*. Skripsi pada Institut Manajemen Telkom Bandung: tidak diterbitkan.

- Nugraha, Andi. (2005). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan Karyawan dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Gatra Mapan Malang). *Journal of Economic*, Vol.1, No.2, diterima dari Universitas Kanjuruhan Malang.
- Riandri, Desfi. (2008). *Persepsi Karyawan Terhadap Pelatihan Cash Management Terhadap Kompetensi Karyawan Internal Telkom (Studi Kasus Mengenai Pelatihan yang Diselenggarakan Oleh Telkom Learning Centre Area III Jabar dan Banten)*. Skripsi pada Institut Manajemen Telkom Bandung: tidak diterbitkan.
- Riduwan dan Kuncoro. (2008). *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Jauvani, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Salam, Dharma, S. (2005). Peranan Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kompetensi dan Kualitas Sumber Daya Manusia Aparatur. *Jurnal Administrasi Publik*, 1-11, Vol. 1, No.1, diterima dari Lembaga Administrasi Negara, Makasar database.
- Salinding, Rony. (2011). *Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Erajaya Swasembada Cabang Makasar*. Skripsi pada Universitas Hasanudin, Makasar: tidak diterbitkan.
- Sanusi, Anwar. (2011). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta Selatan: Salemba Empat
- Saragih, Amir, W. (2011). *Pengaruh Learning Organization dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. Cabang USU Medan*. Skripsi pada Universitas Sumatera Utara, Medan: tidak diterbitkan.

- Sekaran, Uma. (2007). *Research Methods For Business*, Edisi 4, Buku 1, Jakarta: Salemba Empat.
- Sofyandi, Herman. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media.
- Suwatno dan Priansa. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung. Alfabeta.
- Trisnaningsih, Kartini, I. (2007). *Pengaruh Pelatihan Internal Telkom Terhadap Kompetensi Karyawan (Studi tentang Persepsi Peserta Pelatihan Teknik Internal Telkom Bandung Periode Januari-Maret 2007)*. Skripsi pada Institut Manajemen Telkom Bandung: tidak diterbitkan.
- Vathanophas dan Thai-ngam. (2007). Competency Requirements for Effective Job Performance in the Thai Public Sector. *Contemporary Management Research*, 45-70, Vol.3, No.1. received from Journal Mahidol University database.
- Wiharyani. (2011). *Penyelenggaraan Pelatihan Kecakapan Hidup "Menjahit" untuk Meningkatkan Kemampuan Berwirausaha Pekerja Rumah Tangga Anak (PRTA) di Lembaga Pelatihan Menjahit Yani*. Skripsi pada Universitas Pendidikan Indonesia Bandung: tidak diterbitkan.
- Yuniarsih dan Suwatno. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Zikmund, William, G. (2010). *Business Research Methods* (8th ed.) South-Western Cengage Learning, Canada: Nelson Education, Ltd.