EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi
Vol.3, No.2, Januari 2024

Peran Penting Pelatihan Kompetensi Pada Karyawan : Studi Kasus Universitas XYZ

Lilis Karnita Soleha[1], Aan Fitriani [2]
Universitas Teknologi Digital
E-mail: liliskarnita@digitechuniversity.ac.id[1], Aanfitriani@digitechuniversity.ac.id[2]

Article History:
Received: 10 Januari 2024
Revised: 17 Januari 2024
Accepted: 19 Januari 2024

Keywords: *Kompetensi, Sumber Daya Manusia, Peran Pelatihan.*

Abstract: *Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis seberapa penting peran pelatihan kompetensi bagi tenaga kependidikan (tendik) Universitas XYZ. Metode penelitian yang dilakukan adalah metode kualitatif dimana pengumpulan data diperoleh dengan melakukan wawancara. Hasil penelitian menunjukan bahwa Peran pelatihan kompetensi di Universitas XYZ bagi tenaga kependidikan sangatlah penting, terutama untuk tenaga kependidikan baru. Jenis pelatihan yang harus diimplementasikan juga perlu di pertimbangkan secara mendalam agar pelatihan tepat sasaran dan terlaksana secara efektif dan efisien.*

PENDAHULUAN

Sebuah Organisasi, baik organisasi kecil, menengah maupun skala besar, sangat membutuhkan sumber daya manusia yang unggul untuk menunjang eksistensinya. Pengelolaan sdm yang baik akan mendorong perkembangan organisasi yang baik pula. Oleh karena itu, kualitas pegawai atau karyawan organisasi sangat menetukan kualitas organisasi itu sendiri.

Pada dasarnya, para pegawai atau karyawan organisasi memiliki latar belakang dan kapasitas keilmuan yang berbeda-beda. Mereka berasal dari lingkungan yang berbeda dengan disiplin ilmu yang berbeda pula. Kebanyakan pekerja, yang bekerja di bidang yang dia pelajari dari masa sekolah/kampus dan yang menjadi pekerjaannya sesuai bidang kelimuan yang dia miliki, hanya sedikit yang linear antara kesesuain bidang ilmu dengan pekerjaan yang didapat. Sebagian besar dari mereka bekerja dibidang yang bukan merupakan keahliannya. Oleh karena itu, mereka membutuhkan usaha lebih untuk dapat beradaptasi dengan pekerjaan yang bukan keahliannya sehingga mampu bertahan diantara persaiangan pekerja.

Penting bagi setiap organisasi untuk menyadari bahwa pengembangan kualitas pegawai merupakan suatu usaha terpenting dalam suatu organisasi. Untuk itu, diperlukan suatu pelatihan kompetensi yang menunjang pengembangan kualitas pegawainya. Pelatihan ini akan membantu pegawai untuk meningkatkan keahlian dan pengetahuannya, sehingga mereka dapat memberikan kontribusi yang lebih besar kepada organisasi. Sesuai dengan apa yang disampaikan Tunggul (2021: 2) dalam bukunya Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia bahwa "*Para pegawai yang telah memperluas kecakapan dan pengetahuan serta kemampuan kerjanya melalui program pengembangan pegawai biasanya akan memberikan hasil yang lebih baik dalam melakukan pekerjaan, baik dilingkungan kantor pemerintahan maupun swasta*".

Bukan hanya di lingkungan organisasi pemerintahan, tetapi peningkatan kualitas pegawai

juga sebaiknya dilakukan di lingkungan swasta, termasuk di kampus. Kampus merupakan tempat berkumpulnya para pencari ilmu setelah menyelesaikan pendidikan tingkat menengah pertama. Mereka menetapkan cita-cita dan harapan mereka pada kampus sebagai tempat untuk menuntut ilmu.

Di dalam kampus, terdapat organisasi atau lini yang bertugas untuk memfasilitasi dan membantu kegiatan para mahasiswanya. Dalam kegiatan belajar mengajar, seorang dosen bertugas menyalurkan ilmu dan memaparkan materi kepada mahasiswa. Namun, ada beberapa peran penting yang harus diisi untuk menjalankan kegiatan tersebut. Misalnya, ada orang yang bertugas untuk menyiapkan ruangan kelas dan menyediakan proyektor agar materi dapat disampaikan dengan baik. Selain itu, ada juga pihak yang bertanggung jawab dalam melaporkan data mahasiswa aktif, cuti, atau drop out. Tidak hanya itu, ada juga yang berperan dalam memastikan dan mengusahakan agar nilai akreditasi program studi dan institusinya berada di atas rata-rata. Dan yang tidak kalah pentingnya, ada yang mengelola pendaftaran mahasiswa baru, menyusun prosedur, melakukan seleksi, dan menjaga agar mereka dapat lulus sebagai sarjana dengan sukses. Itu semua adalah tugas seorang tenaga kependidikan yang ada di kampus tersebut.

Dr. Nan Rahminawati, M.Pd selaku Kepala BPM (Badan Penjaminan Mutu) salah satu kampus swasta di jawa barat mengatakan bahwa Tenaga Kependidikan (tendik) merupakan salah satu komponen penting dalam suatu sistem penyelenggaraan pendidikan di Perguruan Tinggi (PT). Untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional, dibutuhkan sosok tendik yang professional dalam melaksanakan fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat strategis tersebut.

Studi kasus yang menjadi objek pada penelitian ini adalah Universitas XYZ, salah satu kampus swasta di Bandung. Universitas ini menerapkan kurikulum terbaru berbasis ilmu digitalisasi untuk mempersiapkan lulusan yang mampu bersaing di dunia kerja. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala bidang kemahasiswaan, diketahui bahwa jumlah mahasiswa Universitas XYZ saat penelitian ini ditulis adalah sekitar 4.500 mahasiswa. Sementara itu, terdapat 53 tendik yang bertugas sebagai sumber daya manusia di universitas tersebut. Menurut keterangan kepala biro sumber daya manusia dan umum, para tendik telah mendapatkan pelatihan pelayanan prima dan pelatihan lainnya yang diadakan oleh Lembaga layanan pendidikan tinggi (LLDIKTI) wilayah IV Jawa Barat dan Banten. Namun untuk pelatihan berbasis kompetensi bagi tenaga kependidikan masih belum tersedia.

Salah satu langkah untuk menciptakan Tenaga Kependidikan (Tendik) yang lebih profesional adalah dengan meningkatkan kualitas keilmuan dan keahlian mereka melalui proses pelatihan atau transfer ilmu yang relevan dengan bidang masing-masing. Selain itu, penelitian ini juga akan mengkaji kemungkinan dampak dan manfaat yang dihasilkan dari pelatihan kompetensi bagi karyawan, terutama bagi karyawan yang berperan sebagai tenaga kependidikan di lingkungan Universitas XYZ. Dalam studi kasus ini, peneliti akan menganalisis seberapa pentingnya pelatihan kompetensi bagi tenaga kependidikan di lingkungan kampus.

LANDASAN TEORI

KONSEP KOMPETENSI

Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Menurut Trotter dalam Saifuddin (2004: 65) dan Ana (2013: 194) mendefinisikan bahwa seorang yang berkompeten adalah orang yang dengan keterampilannya mengerjakan pekerjaan dengan mudah, cepat, intuitif dan sangat jarang atau tidak pernah membuat kesalahan. Boyatzis dalam Hutapea dan Nurianna Thoha (2008: 12) dalam

Ana (2013: 194) kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan. Webster.s Ninth New Collegiate Dictionary dalam Sri Lastanti (2005) dan Ana (2013: 194) mendefinisikan kompetensi adalah ketrampilan dari seorang ahli. Dimana ahli didefinisikan sebagai seseorang yang memiliki tingkat keterampilan tertentu atau pengetahuan yang tinggi dalam subyek tertentu yang diperoleh dari pelatihan dan pengalaman.

Eliana (2009: 49-50) dalam bukunya yang berjudul Pengembangan Sumber Daya Manusia menjelaskan bahwa terdapat 4 (empat) kondisi yang dibutuhkan organisasi, yaitu: Mission, Kompetensi, Informasi, Budaya. Misi, di mana kejelasan misi organisasi merupakan prasyarat bagi keberhasilan suatu organisasi dalam bentuk apapun. Sementara itu kompetensi menunjukkan bahwa perhatian organisasi lebih difokuskan kepada kompetensi SDM. Informasi dalam organisasi menjadi factor penting yang akan menunjang kelancaran program organisasi. Sementara itu budaya akan menjadi sebuah sistem nilai yang akan dijadikan pedoman berpikir dan berperilaku seluruh anggota organisasi dalam bekerja, sehingga ada keselarasan nilai antara anggota satu dengan yang lainnya. Dari kesemua itu, jika kita menggunakan sumber daya manusia sebagai faktor penentu tercapainya tujuan organisasi, maka kompetensi menjadi aspek yang menentukan keberhasilan organisasi.

Dalam buku Tunggul (2021: 8) Boudreau dan Ramstad (2005) berpendapat bahwa untuk mempertahankan keunggulan kompetitif, organisasi harus berhasil dalam tiga domain: keuangan, produk atau pasar, dan modal manusia (atau tenaga kerja). Siklus ekonomi di seluruh dunia cenderung menciptakan kondisi di mana memperoleh pembiayaan yang memadai sama mudahnya atau sama sulitnya bagi sebagian besar organisasi di seluruh dunia.

Dalam ekonomi global saat ini, semua organisasi dapat menjual ke pasar yang sama (misalnya, melalui Internet), dan siklus pengembangan produk sedemikian rupa sehingga perbedaan dalam inovasi produk jauh lebih kecil daripada tahun-tahun sebelumnya (seperti yang terlihat dalam kesamaan dalam smartphone di seluruh operator). Dengan demikian, ini adalah domain ketiga: membangun dan mempertahankan tenaga kerja yang lebih mampu dan lebih terlatih yang menawarkan keuntungan paling berkelanjutan yang tersedia bagi sebagian besar organisasi (Tunggul, 2021: 8).

KONSEP PENGEMBANGAN KARYAWAN

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan sendiri berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan secara menyeluruh. Sedangkan latihan adalah suatu usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian seorang karyawan untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu. Menurut Jan Bella seperti yang dikutip Hasibuan (1997) menyatakan bahwa : ”pendidikan dan latihan sama dengan pengembangan yaitu merupakan proses peningkatan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial.” Pendidikan berorientasi pada teori, dilakukan dalam kelas, berlangsung lama dan biasanya menjawab why. Latihan berorientasi pada praktek dilakukan di lapangan berlangsung singkat dan biasanya menjawab how (Priyono & Marnis, 2008: 46).

Agar hasil yang dicapai dapat optimal, maka program pengembangan karyawan harus memperhatikan prinsip-prinsip belajar. Ada lima prinsip yang harus diperhatikan yaitu:

partisipatif, repetisi, relevansi, dan umpan balik.

Partisipatif mengacu pada metode pembelajaran yang besifat langsung melakukan sendiri (teori dan praktek yang dilakukan). Repetitif (pengulangan) menyangkut pada perbuatan yang selalu diulang, agar apa yang dipelari tinggal dalam ingatannya. Relevansi berkaitan dengan pengalaman yang telah dimiliki. Umpan balik bermanfaat untuk mengetahui apakah peserta didik telah menguasai materi dan mencapai tujuan belajar sehingga akan tercapai kepuasan pada diri peserta belajar. Belajar pada program pelatihan dilakukan dengan menggunakan pendekatan ”andragogi”, mengingat peserta pengembangan ini adalah orang dewasa (Priyono & Marnis, 2008: 52).

KONSEP KEBUTUHAN PELATIHAN

Menurut Aris (2022: 19) dalam bukunya Pelatihan dan Pengembangan SDM, cara melihat kebutuhan pelatihan karyawan titik awalnya adalah melihat keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang dibutuhkan orang tersebut untuk melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Hal ini dibandingkan dengan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki individu saat ini. Jika individu memenuhi tingkat yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka, maka mereka sepenuhnya kompeten; namun, jika tidak, maka ada kesenjangan antara apa yang harus mereka capai dan apa yang mereka capai saat ini, yang dikenal sebagai kesenjangan pelatihan. Orang tersebut mungkin tidak akan kekurangan dalam semua pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan di pekerjaan mereka; melainkan akan ada area tertentu di mana pelatihan lebih lanjut diperlukan. Kegunaan analisis kebutuhan pelatihan adalah fakta bahwa analisis tersebut mengidentifikasi bidang-bidang khusus ini dan memungkinkan strategi-strategi khusus diterapkan untuk mengatasi kesenjangan. Setiap jenis pekerjaan yang berbeda dalam tim atau departemen akan memiliki campuran pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang berbeda. Semua pekerjaan akan dianalisis untuk mengidentifikasi tingkat gabungan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan. Ini dapat dibandingkan dengan level yang ditampilkan oleh orang-orang dalam tim dan celah yang dibuat.

METODE PENELITIAN

Metode penyusunan penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Sedangkan pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan survei, observasi dan wawancara. Jenis observasi yang digunakan adalah observasi tidak terstruktur, yakni dengan mengamati proses penentuan kebutuhan pelatihan saat ini (as-is process), menganalisis proses pelatihan yang sudah dilaksanakan, serta menyimpulkan hasil observasi tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala biro SDM Universitas XYZ, diketahui bahwa salah satu pelatihan yang pernah dilaksanakan di Universitas XYZ adalah pelatihan prima dan pemaparan budaya perusahaan. Pelatihan ini dirancang untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan para tenaga kependidikan dalam rangka mendukung pencapaian kinerja optimal. Dengan adanya pelatihan tersebut, diharapkan tendik dapat lebih siap dan terampil dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka di lingkungan kerja. Pelatihan prima yang telah dilaksanakan menjadi indikasi komitmen Universitas XYZ dalam mengembangkan sumber daya

manusia yang dimilikinya, sekaligus menciptakan atmosfer kerja yang produktif dan inovatif.

Pelatihan lain yang diikuti oleh tenaga kependidikan Universitas XYZ adalah pelatihan yang diselenggarakan oleh lembaga layanan pendidikan tinggi (LLDIKTI) Wilayah IV Jawa Barat dan Banten. Beberapa pelatihan tersebut meliputi Workshop dan pembinaan ketaatan pelaporan dokumen SPMI, Bimbingan Teknis pengelolaan kearsipan bagi tenaga administrasi perguruan tinggi, dan bimbingan teknis lain yang berkaitan dengan administrasi perguruan tinggi swasta.

Salah satu permasalahan yang muncul dalam aspek pelatihan tenaga kependidikan di kampus ini adalah kurangnya pelatihan yang dilakukan secara berkelanjutan. Dalam konteks ini, pelatihan yang hanya bersifat sporadis mungkin tidak memberikan dampak maksimal pada perkembangan tenaga kependidikan. Penting untuk diakui bahwa pembelajaran yang berkesinambungan dapat memainkan peran krusial dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas pekerjaan. Ini dapat menjadi hambatan serius dalam mencapai peningkatan kemampuan dan pengetahuan yang diperlukan di lingkungan kerja yang terus berubah. Seiring dengan perkembangan teknologi dan tuntutan pasar yang berubah-ubah, penting bagi sebuah kampus untuk menyediakan pelatihan yang terus-menerus guna menjaga tenaga kependidikan tetap relevan dan kompeten.

Oleh karena itu, pada Universitas XYZ diperlukan adanya strategi yang lebih terencana dan berkesinambungan dalam pelaksanaan pelatihan tenaga kependidikan. Hal ini tidak hanya melibatkan penyediaan pelatihan secara teratur tetapi juga mempertimbangkan kebutuhan spesifik dan perkembangan individu tendik. Dengan demikian, kampus dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan profesional tenaga kependidikannya, sehingga mereka dapat memberikan kontribusi yang lebih besar dan lebih efektif terhadap tujuan organisasi.

Setelah menjalani observasi menyeluruh, terlihat bahwa kebutuhan untuk pelatihan kompetensi menjadi semakin mendesak, terutama bagi tendik baru yang tidak memiliki latar belakang di bidang pekerjaan yang mereka tekuni. Observasi menyeluruh ini menghasilkan kesenjangan antara pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh tendik baru dengan tuntutan pekerjaan yang dihadapi. Oleh karena itu, penting untuk memberikan pelatihan yang khusus dan sesuai dengan kebutuhan mereka, guna memastikan bahwa mereka dapat beradaptasi dengan peran dan tanggung jawab mereka secara optimal.

Pelatihan kompetensi bagi tenaga kependidikan baru yang bukan berasal dari bidang pekerjaannya tidak hanya akan meningkatkan kemampuan mereka, tetapi juga dapat meningkatkan rasa percaya diri dan kenyamanan mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang baru. Proses pelatihan harus dirancang sedemikian rupa sehingga mencakup pemahaman mendalam tentang pekerjaan yang akan diemban, keterampilan teknis yang dibutuhkan, dan pengenalan budaya kerja kampus. Dalam situasi di mana karyawan memiliki latar belakang yang berbeda dari bidang pekerjaan yang mereka masuki, pelatihan dapat berperan sebagai jembatan penting untuk mengurangi kesenjangan pengetahuan dan membantu mereka meraih kesuksesan dalam perannya sebagai tenaga kependidikan.

Selain itu, melalui pelatihan kompetensi yang berfokus pada integrasi tenaga kependidikan baru ke dalam tim dan lingkungan kerja, kampus dapat menciptakan atmosfer inklusif yang mendukung pertumbuhan profesional dan pemberdayaan individu. Dengan

demikian, investasi dalam pelatihan kompetensi bagi tenaga kependidikan baru yang tidak memiliki pengalaman di bidang pekerjaan tertentu dapat memberikan manfaat jangka panjang bagi kampus, melalui peningkatan kinerja, produktivitas, dan potensi tenaga kependidikan.

Selain itu, penting bagi para tenaga kependidikan untuk memahami tidak hanya substansi materi yang diajarkan yang berpengaruh pada peningkatan keterampilan mereka, tetapi juga faktor-faktor yang dapat memperkuat atau menghambat efektivitas pelatihan yang mereka jalani. Di lingkungan Universitas XYZ, hasil observasi menunjukkan bahwa pengetahuan tentang faktor-faktor tersebut sangat diperlukan. Salah satu aspek yang tidak kalah penting adalah pemahaman terhadap jenis-jenis pelatihan kompetensi yang dapat memberikan manfaat signifikan. Universitas XYZ harus mempertimbangkan penerapan pelatihan yang relevan dengan tugas, pokok dan fungsi dari setiap bagian tenaga kependidikan, memastikan bahwa tendiknya tidak hanya mendapatkan pengetahuan teoritis, tetapi juga keterampilan praktis yang dapat diterapkan dalam konteks pekerjaan sehari-hari. Dengan demikian, pemahaman holistik terhadap proses pelatihan dapat membantu para tenaga kependidikan mengoptimalkan hasil pembelajaran mereka.

KESIMPULAN

Peran pelatihan kompetensi di Universitas XYZ bagi tenaga kependidikan sangatlah penting, terutama untuk tenaga kependidikan baru. Jenis pelatihan yang harus diimplementasikan juga perlu di pertimbangkan secara mendalam agar pelatihan tepat sasaran dan terlaksana secara efektif dan efisien. Universitas XYZ harus mempertimbangkan penerapan pelatihan yang relevan, memastikan bahwa tendiknya tidak hanya mendapatkan pengetahuan teoritis, tetapi juga keterampilan praktis yang dapat diterapkan dalam konteks pekerjaan sehari-hari.

DAFTAR REFERENSI

Abdul Kadir, Norlaily Maulida. (2023). Peran Training Dan Coaching Dalam Pengembangan Kinerja Karyawan Perusahaan Padat Karya. At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen Vol. 7, No. 1, 94 – 103 DOI: 10.31602/atd.v7i1.10009.

Alfiandry, Arief. (2008). Rancangan Sistem Pelatihan Berbasis Kompetensi bagi Karyawan Level Manajerial di Direktorat Content Business PT Media Nusantara Citra Tbk.

Astarina, Ivalaina & Fitrio, Tomy & Hapsila, Angga & Supriyadi, Agus & Cahyono, Dwi. (2022). The Role of Training in Mediating The Effect of Competence, Compensation on Employee Performance. Jurnal Economia, Vol. 18, No. 1, April, 132-147. P-ISSN: 1858-2648.

Bukit, Benjamin & Malusa, Tasman & Rahmat, Abdul. (2017). Pengembangan Sumber Daya Manusia (Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi). Yogyakarta: Zahir Publishing.

Ekaningsih, Ana. (2013). The Role Of Training, Education, And Competency In Improving Apparatus Human Resource Quality (A Case Study in Transportation Authorities in Tarakan City). Jurnal Borneo Administrator / Volume 9 / No. 2

Elizar & Tanjung, Hasrudy. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 1, No. 1, September, 46-58

Hafidz, Mohammad & Effendi, Pradita. (2023). Application of Determining Competency-based Training Needs to Improve the Performance of Laboratory Analyst Staff. Teknika. 12.

129-137. 10.34148/teknika.v12i2.622.

Hidayat, Dayat. (2016). The Impact Of Life Skill Training For Automotive Mechanic In Employment Opportunity And Learners' Income. Jurnal Ilmiah VISI PPTK PAUDNI - Vol. 11, No. 2, Desember

Leonard. Kompetensi Tenaga Pendidik Di Indonesia: Analisis Dampak Rendahnya Kualitas Sdm Guru Dan Solusi Perbaikannya. Jakarta: Jurnal Formatif 5(3): 192-201, 2015. ISSN: 2088-351X

Lu. W. Feny Rita Fiantika, Mohammad Wasil, Sri Jumiyati, Leli Honesti, Sri Wahyuni, Erland Mounw, Jonata, Imam Mashudi, Nur hasanah, Anita Maharani, Kusmayra Ambarwati, Resty Noflidaputi, Nuryami. (2022). Metodologi Penelitian Kualitatif. In Metodologi Penelitian Kualitatif, no. Maret

Mawaddah, Tania. (2013). Peranan Pelatihan Dan Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada Pt. Dirgantara Indonesia.

Nadeak, Bernadetha. (2019). Manajemen Pelatihan dan Pengembangan. Jakarta: UKI Press.

Nyoto. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Sidoarjo: Uwais Inspirasi Indonesia.

Prasodjo, Tunggul. (2021). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Zahir Publishing.

Priyono dan Marnis. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. Taman Sidoarjo: Zifatama Publisher.

Rianto Rahadi, Dedi & Farid, Muhammad & SAPUTRA, SEPRIADI & HATI, PUTRI. (2023). Pelatihan & Pengembangan Karyawan. Tasikmalaya: CV Lentera Ilmu Madani.

Rosmayati, Siti & Kuswarno, Engkus & Mudrikah, Achmad & Iriantara, Yosal. (2021). Peran Pelatihan dan Pengembangan Dalam Menciptakan Perilaku Kerja Yang Inovatif dan Efektifitas Organisasi. Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen (E-ISSN: 2615-4978, P-ISSN : 2086-4620) Vol XII No 3, November

Sari, Eliana. (2019). Pengembangan Sumber Daya Manusia (Pedoman Meningkatkan Kompetensi Pegawai Secara Tepat). Jakarta: Jayabana University Press.

Sartijo, Aris. (2022). Pelatihan dan Pengembangan SDM. Garut: CV. Aksara Global Akademia.

Subyantoro, Arief & Mardiana, Tri & Hasan, Zulfikar. (2022). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Zahir Publishing.

Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 3(2), 283–295.

Tamrin, Miarti dan Supardi. (2023). The Role Of Teachers' Training And Competency Teacher Certification Level. Management Studies and Entrepreneurship Journal Vol 4(2): 1229-1230. Under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license.

Tj, Hery & Wahyoedi, Soegeng & Andre, Pieter. (2023). Peranan Kompetensi dalam mediasi pengaruh pelatihan dan motivasi serta dampaknya terhadap kinerja tenaga penjual. Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan Vol. 7 No. 4 Juli 921-933.

Tsauri, Sofyan. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jember: STAIN Jember Press.

Yuyuk Liana, Septia Viva Pratiwi, Ali Lating, Taufik Djafri. (2023). Pelatihan, Keterlibatan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Manajemen Dirgantara Vol 16, No. 1, Juli ISSN 2252 – 7451.