

**PENGEMBANGAN MODEL PELATIHAN *COMPETENCY BASED TRAINING* DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI DAN KINERJA KARYAWAN PT SARI ATER CIATER SUBANG**

**DISERTASI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat memperoleh gelar Doktor  
Pendidikan Program Studi Pendidikan Masyarakat



**Oleh:**

**MOHAMMAD ASYHADI**

**NIM 1603249**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN MASYARAKAT  
SEKOLAH PASCASARJANA UNIVERSITAS PENDIDIKAN  
INDONESIA**

**2022**

**PENGEMBANGAN MODEL PELATIHAN *COMPETENCY BASED TRAINING* DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI DAN KINERJA KARYAWAN KARYAWAN PT SARI ATER CIATER SUBANG**

Oleh  
Mohammad Asyhadi

Sebuah Disertasi yang diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Doktor Pendidikan (Dr.) pada Sekolah Pascasarjana Program Studi Pendidikan Masyarakat

© Mohammad Asyhadi 2022  
Universitas Pendidikan Indonesia  
Mei 2022

Hak Cipta dilindungi undang-undang.

Disertasi ini tidak boleh diperbanyak seluruhnya atau sebagian, dengan dicetak ulang, difotocopy, atau cara lainnya tanpa ijin dari penulis

**HALAMAN PENGESAHAN DISERTASI**

**MOHAMMAD ASYHADI**

**1602778**

**JUDUL DISERTASI**

**PENGEMBANGAN MODEL PELATIHAN *COMPETENCY BASED TRAINING* DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI, KINERJA KARYAWAN PT SARI ATER CIATER SUBANG**

Disetujui dan disahkan oleh panitia disertasi:

Promotor



Prof. Dr. H. Mustofa Kamil, M. Pd.

NIP. 19611109 198703 1 001

Kopromotor



Dr. Ade Sadikin Akhyadi, M.Si

NIP. 19570925 198403 1 001

Anggota



Dr. Joni Rahmat Pramudia, S.Pd., M.Si.

NIP. 19710614 199803 1 002

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Pendidikan  
Masyarakat  
Fakultas Ilmu Pendidikan  
Universitas Pendidikan Indonesia

Dr. Asep Saepudin, M.Pd

NIP. 19700930 200801 1 004

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa disertasi yang berjudul “**Pengembangan Model Pelatihan Competency Based Training Dalam Meningkatkan Kompetensi, Kinerja Karyawan Pt Sari Ater Ciater Subang**”, ini beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya sendiri. Saya tidak melakukan penjiplakan atau mengutipaj dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika ilmu yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan tersebut, saya siap menanggung resiko atau sanksi apabila di kemudian dari ditemukan adanya pelanggaran resiko atau sanksi apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran etika keilmuawan atau ada klaim dari pihak lain terhadap karya saya ini.

Bandung, Mei 2022  
Yang membuat pernyataan,

(Materai)

Mohammad Asyhadi  
NIM. 1602778

## ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh fenomena masalah perubahan kebutuhan pasar serta kebijakan pemerintah yang dinamis, sehingga menuntut organisasi menyesuaikan perubahan. Adaptasi organisasi memerlukan transformasi manajemen perusahaan, manajemen sumber daya manusia, proses kognitif yang melibatkan berbagai pihak untuk menyesuaikan kompetensi, kinerja yang dibutuhkan saat ini. Tujuan penelitian ini untuk mengembangkan pelatihan *Competence Based Training* dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan.

Teori utama yang menjadi rujukan dalam penelitian ini adalah teori perilaku organisasi yang menunjukkan variable-variabel diturunkan dari sebuah konsep yang mentitikberatkan pada perilaku individu dalam organisasi berhubungan dengan pelatihan, kompetensi, kinerja, konsep model pelatihan, organisasi serta proses kognitif.

Penelitian didesain menggunakan pendekatan penelitian dan pengembangan *Research and Development* dengan memakai metode analisa informasi dengan cara kombinasi analisis kualitatif serta kuantitatif. Untuk mencapai tujuan tersebut, peneliti menggunakan metode model penelitian *Anlayze, Design, Development, Implementation, dan Evaluation*.

Temuan yang diperoleh penelitian adalah: a) program pelatihan sudah dilakukan, namun hasilnya belum optimal, terbukti masih terjadi kesenjangan kompetensi dan kinerja terhadap standar yang ditetapkan, b) rancangan konseptual model *Competence Based Training* yang dikembangkan didasarkan kebutuhan, c) implementasi konseptual model *Competence Based Training* dengan melibatkan pihak terkait memiliki potensi positif pada program pelatihan d) efektivitas model pelatihan *Competence Based Training* terbukti signifikan dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan

Berdasarkan temuan diperoleh dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa model pelatihan *Competence Based Training* dapat dilaksanakan secara efektif dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan. Peningkatan ini dapat dilihat dari perbedaan yang signifikan dari hasil pre dan post test.

Kata kunci: Model Pelatihan, *CBT*, Kompetensi, Kinerja, dan PT Sari Ater Raya Subang

#### ABSTRACT

This research is motivated by the phenomenon of changes in market needs and dynamic government policies, which require organizations to adapt to changes. Organizational adaptation requires the transformation of company management, human resource management, cognitive processes that involve various parties to adjust the competencies, performance needed. The purpose of this research is to develop Competence Based Training in improving employee competence and performance.

The grand theory that is used as a reference in this research is the theory of organizational behavior which shows that the variables are derived from a concept that is different focuses on individual behavior in organizations related to training, competence, performance, training model concepts, organization and cognitive processes.

The study was designed using a research and development approach to Research and Development by using information analysis methods by combining qualitative and quantitative analysis. To achieve this goal, the researchers used the research model method Anlayze, Design, Development, Implementation, and Evaluation.

The findings obtained by the research are: a) the training program has been carried out, but the results are not optimal, it is proven that there are still competence and performance gaps against the established standards, b) the conceptual design of the Competence Based Training model that was developed based on needs, c) the conceptual implementation of the Competence Based Training model. Training by involving related parties has positive potential in the training program d) the effectiveness of the Competence Based Training model has been proven to be significant in improving employee competence and performance

Based on the findings obtained from the research, it can be concluded that the Competence Based Training model can be implemented effectively in improving employee competence and performance. This increase can be seen from the significant difference in the results of the pre and post tests.

*Keywords: Model Training CBT, Competence, Performance, PT Sari Ater Raya Subang*

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi ini. Shalawat dan salam semoga selalu tercurah kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW beserta keluarga, para sahabat, dan pengikutnya hingga akhir jaman.

Disertasi yang berjudul “Pengembangan Model CBT (Competensi Based Training) dalam Meningkatkan Kompetensi, Kinerja Karyawan (Studi di PT. Sari Ater Raya Ciater Kabupaten Subang, Jawa Barat)” ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian Program S3 (Doktor Pendidikan) pada Program Studi Pendidikan Masyarakat Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) Bandung.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan disertasi ini masih banyak kekurangan karena keterbatasan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki penulis. Oleh karena, itu kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan untuk kesempurnaan disertasi ini.

Semoga hasil penelitian ini dapat memberi manfaat bagi banyak pihak yang menaruh perhatian pada bidang pendidikan non-formal, khususnya di PT. Sari Ater Ciater.

Bandung, Mei 2022

Penulis

## UCAPAN TERIMA KASIH

Desertasi ini penyelesaiannya tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak yang telah memberikan kemudahan, bimbingan serta arahan, hingga penulis dapat menyelesaikan disertasi ini dengan baik. Ucapan terima kasih dan penghargaan yang tinggi penulis sampaikan pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih yang setinggi-tingginya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. M. Solehuddin, M.Pd., MA., selaku Rektor UPI Bandung beserta seluruh Staf dan Dosen yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk melanjutkan studi S3 di UPI Bandung
2. Bapak Prof. Dr. H. Mustofa Kamil, M.Pd, selaku Promotor yang dengan penuh kesabaran telah mencurahkan perhatiannya dalam membimbing dan mengarahkan penulis, sehingga penelitian dan disertasi dapat diselesaikan dengan baik.
3. Bapak Dr Ade Sadikin Akhyadi M.Si. . selaku Co-Promotor yang telah memberikan arahan dan bimbingannya kepada penulis.
4. Bapak Dr.Joni Rahmat Pramudia S.Pd , M.Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberi dorongan dan semangat pada penulis untuk menyelesaikan disertasi ini.
5. Bapak Dr. Asep Saepudin, M.Pd selaku Ketua Prodi Pascasarjana UPI , yang telah memberikan bimbingan, bantuan, fasilitas, dan informasi yang bermanfaat selama penulis menyelesaikan pendidikan.
6. Bapak dan Ibu Dosen, yang mengajar di Prodi Pendidikan Masyarakat Pascasarjana UPI Bandung yang telah membagikan ilmunya.
7. Holding PT Utamasari (Sari Ater Group) yang telah memberikan kesempatan untuk tempat penelitian

Bandung, Mei 2022

Penulis



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN DISERTASI .....	ii
PERNYATAAN.....	iii
ABSTRAK .....	iv
ABSTRACT .....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR GRAFIK.....	xiv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1    Latar Belakang Masalah .....	1
1.2    Rumusan Masalah .....	7
1.3    Tujuan Penelitian.....	7
1.4    Manfaat Penelitian.....	8
1.5    Struktur Organisasi Disertasi.....	9
BAB II.....	11
KAJIAN PUSTAKA.....	11
2.1    Ruang lingkup Pendidikan Masyarakat.....	11
1.5.1    Pengertian Ruang lingkup Pendidikan Masyarakat.....	11
1.5.2    Tujuan Pendidikan .....	12
2.2    Konsep Dasar Pelatihan Kompetensi .....	14
2.2.1    Pelatihan Berbasis Kompetensi .....	14
2.2.2    Strategi dan Pendekatan Pembelajaran dalam Pelatihan Berbasis Kompetensi .....	25
2.3    Konsep Dasar Model <i>Competency Based Training</i> .....	36
2.3.1    Pengertian Konsep dasar model <i>Competency Based Training</i> .....	36
2.4    Konsep Dasar Kompetensi Dan Kinerja Karyawan .....	43

2.4.1	Pengertian Kompetensi karyawan .....	43
2.4.2	Pentingnya Kompetensi Karyawan .....	45
2.4.3	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Karyawan .....	45
2.4.4	Jenis-Jenis Kompetensi Karyawan .....	47
2.4.5	Dimensi dan Indikator Kompetensi karyawan .....	48
2.5	Kinerja Karyawan .....	49
2.5.1	Pengertian Kinerja Karyawan .....	49
2.5.2	Tujuan dan Sasaran Kinerja .....	51
2.5.3	Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	52
2.5.4	Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan .....	55
2.6	Penelitian yang Relevan .....	56
2.7	Kerangka Berfikir Penelitian .....	62
BAB III .....		65
METODE PENELITIAN .....		65
3.1	Pendekatan Penelitian .....	65
3.2	Desain Penelitian .....	66
3.3	Hipotesis Penelitian .....	69
3.4	Partisipan dan Tempat Penelitian .....	69
3.4.1	Partisipan Penelitian .....	69
3.4.1.2	Tempat Penelitian .....	70
3.5	Pengumpulan Data .....	71
3.6	Kuesioner Kinerja Karyawan .....	72
3.7	Definisi Operasional .....	73
3.8	Kisi-Kisi Instrumen Penelitian .....	73
3.9	Pengembangan Instrumen .....	76
3.10	Analisis Data .....	76
3.10.1	Teknik Analisi Data .....	76
3.10.2	Uji Validitas Soal Tes Kompetensi Dan Kinerja Karyawan .....	77
3.10.3	Uji Reliabilitas .....	78
3.10.4	Uji Kevalidan Model Pelatihan <i>Competency Based Training</i> .....	78
3.10.5	Uji Kepraktisan/Keterterapan ( <i>Applying</i> ) .....	79
3.10.6	Uji Keefektifan Model Pelatihan <i>Competency Based Training</i> .....	80

3.11 Uji Regresi .....	81
3.12 Keabsahan Data Penelitian .....	82
3.13 Profil PT Sari Ater Ciater Kab. Subang Jawa Barat .....	85
3.13.1 PT. Sari Ater .....	85
3.13.2 Logo Sari Ater .....	86
3.13.3 Visi dan Misi Perusahaan .....	87
3.13.4 Produk dan Layanan .....	87
BAB IV .....	90
TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	90
4.1 Temuan Penelitian .....	90
4.1.1 Kondisi Eksiting Saat Ini Pelaksanaan Pelatihan yang Dilakukan PT. Sari Ater Raya Subang dalam Meningkatkan Kompetensi dan Kinerja Karyawan .....	90
4.1.2 Rancangan Konseptual Pengembangan Model Pelatihan <i>Competency Based Training</i> Yang Dilaksanakan Di PT. Sari Ater Raya Subang Sebagai Langkah Strategis Dalam Meningkatkan Kompetensi Dan Kinerja Karyawan .....	92
4.2 Pembahasan .....	133
BAB V .....	143
SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI .....	143
5.1.Simpulan .....	143
5.3.Rekomendasi .....	146

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Perbandingan Pelatihan Tradisional dan Pelatihan Berbasis Kompetensi .....	17
Tabel 2.2 Struktur Level Evaluasi Pelatihan Kikpatriks .....	24
Tabel 2.3 JIT Instruction Learning Sequence .....	35
Tabel 2.4 Penelitian yang Relevan .....	56
Tabel 3.1 Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	74
Tabel 3.2 Kriteria Kevalidan Model Pelatihan Competency Based Training .....	79
Tabel 3.3 Kriteria Keterterapan Model Pelatihan .....	80
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Pelatihan Kerja .....	94
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Kompetensi.....	94
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Kinerja .....	95
Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas Intrumen Pelatihan.....	96
Tabel 4.5 Hasil Realibilitas Instrumen Kompetensi Karyawan .....	97
Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja Karyawan.....	97
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel Pelatihan Kerja .....	97
Tabel 4.8 Kategori Nilai Variabel Pelatihan Kerja.....	99
Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel Kompetensi.....	99
Tabel 4.10 Kategori Nilai Variabel Kompetensi Karyawan .....	101
Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel Kinerja.....	101
Tabel 4.12 Kategori Nilai Variabel Kinerja Karyawan.....	103
Tabel 4.13 Hasil Pengujian Normalitas.....	103
Tabel 4.14 Hasil Validasi Ahli Materi .....	105
Tabel 4.15 Kriteria Validasi .....	107
Tabel 4.16 Hasil Validasi Desain Pembelajaran .....	107
Tabel 4.17 Kriteria Validasi .....	109
Tabel 4.18 Hasil Uji Kepraktisan .....	111
Tabel 4.19 Kriteria Validasi .....	112
Tabel 4.20 Anggaran Biaya Program Pelatihan CBT .....	115
Tabel 4.21 Pembagian Materi Pelatihan Berdasarkan Kategorinya .....	116
Tabel 4.22 Pembagian Materi Pelatihan Berdasarkan Departemen .....	117

Tabel 4.23 Hasil Penilaian Presttest Kompetensi karyawan .....	119
Tabel 4.24 Analisis Deskriptif Kompetensi Karyawan .....	120
Tabel 4.25 Hasil Penilaian Presttest Kinerja Karyawan .....	121
Tabel 4.26 Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan .....	122
Tabel 4.27 Hasil Penilaian Post test Kompetensi Karyawan .....	124
Tabel 4.28 Analisis Deskriptif Kompetensi Karyawan .....	125
Tabel 4.29 Hasil Penilaian Posttest Kinerja Karyawan .....	126
Tabel 4.30 Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan .....	127
Tabel 4.31 Pengujian Regresi Sederhana .....	129
Tabel 4.32 Pengujian Regresi Sederhana .....	130
Tabel 4.33 Hasil Uji T Pelatihan terhadap Kompetensi .....	131
Tabel 4.34 Hasil Uji T Pelatihan terhadap Kinerja .....	132
Tabel 4.35 Koefisien Determinasi $R^2$ .....	133

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Indikator TNA .....	6
Gambar 2.1 Kerangka Berfikir .....	64
Gambar 3.1 Model R&D Borg and Gall .....	67
Gambar 3.2 Logo Sari Ater Hotel & Resort.....	86
Gambar 4.1 Rancangan Konseptual Model Pelatihan Competency Based Training untuk Meningkatkan Kompetensi dan Kinerja Karyawan PT. Sari Ater Raya Subang.....	93
Gambar 4.2 Model Akhir Competency Based Training (CBT) dalam Meningkatkan Kompetensi dan Kinerja Karyawan .....	113
Gambar 4.3 Prosedur Pelaksanaan Program Pelatihan CBT.....	115

## DAFTAR GRAFIK

Grafik 4.1 Diagram Perbandingan <i>Pretest</i> Kompetensi Karyawan .....	121
Grafik 4.2 Diagram Perbandingan <i>Pretest</i> Kinerja Karyawan .....	123
Grafik 4.3 Diagram perbandingan <i>Post test</i> kompetensi karyawan .....	126
Grafik 4.4 Diagram perbandingan <i>Post test</i> Kinerja karyawan .....	128

## DAFTAR PUSTAKA

- al, E. B. (2013). *The Impact of leadership styles on four variables of executive workforce*. . Yunani .
- Amayah, Engela. (2014). Determinants of knowledge sharing in a public sector organization . Retrieved From Emerald Group Publishing Limited Database, 454-471.
- Andalagavkarkulkarni Y. (2018). *Effectiveness of competency based training: a literature review*. Journal of Emerging Technologies and Innovative Research, 5(7), 296-302. ISSN-2349-5162.
- Arslan R. (2017). *Impact of competency-based and target-oriented training on employee performance: A case study*. SAGE Journals, 31(5); 289-292. doi:10.1177/0950422217715199.
- Basri, R. & D. (2014). *Performance Appraisal*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Budiman. (2019). *Improve Organizational Performance by implementing Competency Based Empowerment for Employees*. International Journal of Science and Society, 1(4), 137-144.
- D.A, N. (1988). *Strategic Organisation Design*. Haper Collins.
- Dimas AT (2018). *The Competency Development Model Based On Performance*. Advances in Social Science, Education and Humanities Research, 98, 251-257. doi: 10.2991/icpsuas-17.2018.53.
- Dragandis F. (2006). Competency based management: a review of systems and approaches. Emerland Insight Journal, 14(1), 51-64, doi:10.1108/09685220610648373.
- Elih Sudiapermana (2021) Pendidikan Masyarakat, Bandung: Frasa Media
- E, M. (2011). *Metode Penelitian Terapan Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Alfabeta.
- E-Mulyasa. (2002). *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: Remaja Rosda karya.
- Fahmi, I. (2010). *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Febroyarso EB. (2021). *The importance role of competency-based on training, motivation and organizational culture in improving the employee performance in education and research training centers and hr development at the ministry of communication and informatics*. Dinasti International Journal of Education Management and Social Science, 2(4), 642-653. doi: 10.31933/dijemss.v2i4.
- Gomez MP. (2020). *A Competency-Based Management Approach to Employee Training & Development: A Strategic Business Unit Case for Mergers and Acquisition*. Proceedings of the International Conference on Industrial & Mechanical Engineering and Operations Management Dhaka, Bangladesh, December 26-27, 2020.
- H.A.R, T. (2002). *Analisis Kebijakan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Harris. (2005). *7 Pilar Perusahaan Unggul*. . Jakarta: Gramedia Pustaka .
- Harsuko. (2011). *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja*. Malang: UB Press.



- Hasib FF. (2020). Boosting Employee Performance through Competency Development. *Systematic Review in Pharmacy*, 11(11), 1727-1738.
- Hasibuan. (2013). *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gunung Agung.
- Hunter, C. d. (1980). *From the field-tested participatory activities for trainers*. New York: Word Education Cuunningham.
- Iman GM. (2018). *The effect of competency-based training (cbt) on employee competency and performance of emergency response directorate of national board for disaster management (bnpb)*. *Global Journal of Human Resource Management*, 6(2), 24-33. ISSN: 2053-5686.
- Iqbal, e. s. (2014). The impact of organizational commitment, job satisfaction, job stress and leadearship support on turnover intention in educational institutes. *Internasional Journal Of Human Resource Studies* . Vol-4, 1-15.
- J. D. (2001). *Kewirausahaan Manajemen Usaha Kecil*,. Jakarta: Selemba Empat
- Jumas DY (2021). *Effectiveness Of Competency-Based Training For Construction Labor In West Sumatra*. *Journal Civil Engineering*, 17. 52-63. doi: 10.25077/jrs.17.1.52-63.2021.
- Kjulavkovska MV. (2021). *Integrating training and performance management of civil aviation inspectors: A pilot study of the mediating role of competency-based training*. *International Journal of Training and Development*, 26(1), 29-54. doi: 10.1111/ijtd.12234.
- Kuhuparuw VJ. (2014). *The effect of training and competency on employees' organizational commitment at PT. Bank Danamon in Ambon city*. *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, 17(1), 55-68. doi: 10.14414/jebav.14.170106.
- L, R. (2005). *Memaksimalkan Potensi Alat Bantu dalam Pendidikan dan Latihan*. Jakarta: PT Gramedia.
- Landa KS. (2022). Competency-based training effectiveness analysis “meta synthesis of training components. *Kolokium Journale*. 10(1), 76-84. doi: 10.24036/kolokium.v10i1.519.
- M.L, N. D. (1988). *Strategic Organisation Design*. Happer Collins.
- Malcom, P. (1997). *Modern Social Work Theory*,. London: Mac Milan Press Ltd.
- Malik MN. (2018). *The competency-based training model for vocational high school teachers from electrical expertise programs*. *Vocation Education Journals*, 8(3),313-323. ISSN: 2088-2866.
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Manullang M, M. M. (2001). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gajah Mada Unniversity Press.
- Mardiyah A. (2019). *The Effects of Competency, Training and Education, and Career Development on Employees Performance at Hermina Hospital Kemayoran*. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 4(6), 313-323. ISSN:2456-2165
- Marwasya. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Bandung: Alfabeta.

- Megahed N. (2018). *A Critical Review of the Literature and Practice of Competency Modelling*. Knowledge E, 1, 1-11. doi: 10.18502/kss.v3i10.3106.
- Mulyasa. (2002). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Graha Pustaka.
- Mundingsari KM. (2019). *The Effect Of Training And Competence On The Performance Of Laboratory Assistant Through Job Satisfaction As Intervening Variable*. International Journal Of Scientific & Technology Research, 8(10), 59-62. ISSN 2277-8616.
- Mutiara, P. S. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Mutiara, P. S. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia . ongenecker.
- Otto, C. P. (1970). *The Management Of Training, A Handbokk For Training And Develompment Personannel*. Addison-Wesley Publishing Company .
- P, N. (2016). ). Workplace Disciline: A catalyst for Organization Produktivity in Nigeria Workplace disciplie. *A Catalyst For Organization Productivity*, 04.
- P, S. S. (2014). *Manajemen Dumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- P, S. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Payman, S. (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEI UI.
- Pendidikan Jarak Jauh. Bandung Warsita, Bambang*. (2011). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YPKN.
- Robbins. (2011). *Human Resources Management Concept and Practices*. Jakarta: Preenhalindo.
- Robbins, S. P. (2010). *Manajemen* . Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S. P. (2012). *Management, Eleventh Edition* . United State Of America: Elevent Edition.
- Robbins, S. P. (2013). *Perilaku organisasi, Konsep, Kontreversi, Aplikasi*, . Jakarta: Preenhalindo.
- Prabawati I. (2018). *Competency-based training model for human resource management anddevelopment in public sector*. Journal of Physis. 953, 1-7 doi:10.1088/1742-6596/953/1/012157
- Russo D. (2016). *Competency Meansurement Model*. European Conference on Quality in Official Statistics, 3, 1-29.
- S, N. (2003). *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Saladin, D. (2011). *Intisari Pemasaran dan Unsur-Unsur Pemasaran*. Bandung: Linda Karya.
- Saladin, D. (2011). *Intisari Pemasaran dan Unsur-Unsur Pemasaran*. Bandung: Linda Karya.
- Saleh, A. L. (2015). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Kinerja Terhadap Produktivitas Karyawan Peternakan Ayam Potong Pada Kemitraan. *Jurnal ISEA Jember* , 1-18.
- Simamora, H. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta: STIE YPKN.
- Siswanto-Sastrohandiwiryo. (2002). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Skrinjaric B. (2022). *Competence-based approaches in organizational and individual context*. Humanities & Social Sciences Communication, 28, 1-12. doi:10.1057/s41599-022-01047-111234567890.
- Sudjana, H. D. (2004). *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Non Formal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, . Bandung: Falah Production.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suhendar, A., (2021). *Training Model To Improve CompetencyState Civil Apparatus Supervisory Officer*. International Journal of Science, Technology & Management, Vol 2, 1066-1072.
- Sukmadinata, N. S. (2006). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya .
- Syafaruddin, A. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Tripathi K. (2014). *Competency Based Management In Organizational Context: A Literature Review*. Global Journal of Finance and Management, 6(4), 349-356. ISSN 0975-6477.
- Wahyudi, B. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: SULTA.
- Wongnaa CA. (2018). *Perception and adoption of competency-based training by academics in Ghana*. International Journal of Stem Education, 5(1): 1-13. doi: 10.1186/s40594-018-0148-x.
- Wu, J.-L. (2013). *The Study of Competency-Based Training and Strategies in the Public Sector*. Public Personnel Management, Vol 42, 259–271. doi:10.1177/0091026013487124
- Yuki, W. &. (2003). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Yuliati, A. d. (2014). *Pengaruh Kinerja Lingkungan Terhadap Kinerja Keuangan Dengan Pengungkapan Corporate Social Responsibility (CSR) sebagai Variable Intervening*,. Medan .