

# PELATIHAN BERBASIS *PARTISIPATIF LEARNING* DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI TENAGA PENDIDIK PAUD

(Studi Pada Kegiatan Pelatihan Tutor PAUD oleh PKBM Bina Mandiri di Kelurahan Cipageran Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi)

Neneng Nur'aida  
kasafa.bunda@gmail.com

## ABSTRAK

*Tujuan penelitian ini yaitu untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik PAUD melalui program pelatihan berbasis partisipatif learning. Pelatihan ini dianggap memiliki keunggulan dalam memberikan pemahaman kepada peserta pelatihan (tutor PAUD), tentang materi pelatihan dan implementasinya. Pertanyaan dalam penelitian ini diantaranya: 1) Bagaimana profil kompetensi tutor PAUD sebelum mengikuti pelatihan berbasis partisipatif learning ?. 2) Bagaimana implementasi pelatihan berbasis partisipatif learning dalam meningkatkan kompetensi tutor PAUD ?. 3) Bagaimana profil kompetensi tutor PAUD setelah mengikuti pelatihan berbasis partisipatif learning ?. 4) Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pelatihan berbasis partisipatif learning dalam meningkatkan kompetensi tutor PAUD ?.*

**Kata Kunci:** Pelatihan, Partisipatif Learning, Kompetensi Tenaga Pendidik PAUD

## PENDAHULUAN

Pendidik pada hakikatnya terkait erat dengan istilah guru secara umum. Berhubungan dengan istilah pendidik pada Pendidikan Anak Usia Dini, maka terdapat berbagai sebutan yang berbeda tetapi memiliki makna sama. Istilah tersebut antara lain: sebutan guru bagi mereka yang mengajar di TK dan SD, istilah pamong belajar bagi mereka yang mengajar di Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) yang menyelenggarakan pendidikan Kelompok Bermain. Istilah lain sering terdengar adalah tutor, fasilitator, bunda, kader di BKB dan Posyandu atau bahkan ada yang memanggil dengan sapaan yang cukup akrab seperti tante atau kakak pengasuh.

Agar dapat melaksanakan kewajibannya sebagai tenaga pendidik PAUD, maka pendidik harus memiliki sejumlah kompetensi. Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada Pendidikan Anak Usia Dini meliputi: kompetensi pedagogis; kompetensi

kepribadian; kompetensi professional; dan kompetensi sosial (Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005: Standar Nasional Pendidikan Bab IV).

Upaya untuk meningkatkan kompetensi tutor PAUD, dilakukan melalui kegiatan pelatihan. Sikula dalam Sumantri (2000:2) mengartikan pelatihan sebagai: "proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan cara dan prosedur yang sistematis dan terorganisir". Para peserta pelatihan akan mempelajari pengetahuan dan keterampilan yang sifatnya praktis untuk tujuan tertentu. Menurut Good dalam M. Saleh Marzuki (1992:5) pelatihan adalah suatu proses membantu orang lain dalam memperoleh *skill* dan pengetahuan (). Sedangkan Michael J. Jucius dalam Moekijat (1991:2) menjelaskan istilah latihan untuk menunjukkan setiap proses untuk mengembangkan bakat, keterampilan dan kemampuan seseorang guna menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan tertentu.

Pelatihan yang diselenggarakan oleh PKBM Bina Mandiri Cipageran, bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dalam manajemen pembelajaran, pengembangan unit kerja, dan pengembangan sumberdaya manusia. Bahkan dikembangkan pula pelatihan yang dilaksanakan untuk melatih para calon pelatih sebagai pelaksana program pelatihan (*training of trainer/TOT*) dibidang PAUD.

Program PAUD yang dilaksanakan oleh PKBM Bina Mandiri Cipageran, telah dilakukan dari tahun 2006 yang diberi nama Kelompok Bermain Bina Mandiri Cipageran. Kelompok Bermain ini telah didirikan sejak tahun 2006, tercatat hingga saat ini sebanyak 72 orang siswa Kober dengan 4 tutor. Hingga saat ini, PKBM Bina Mandiri Cipageran memiliki mitra atau jalinan kerjasama dengan beberapa lembaga pemerintahan dan lembaga swadaya masyarakat, salah satunya adalah Himpaudi Kota Cimahi. PKBM Bina Mandiri Cipageran merekrut beberapa orang tutor PAUD atas dasar rekomendasi Himpaudi Kota Cimahi untuk mengikuti pelatihan tutor PAUD, jumlah tutor tersebut berjumlah 20 orang.

## TUJUAN PENELITIAN

Tujuan penelitian ini yaitu mendeskripsikan Pelatihan Berbasis *Partisipatif Learning* dalam meningkatkan Kompetensi Tenaga Pendidik PAUD meliputi profil kompetensi tutor PAUD sebelum mengikuti pelatihan, implementasi pelatihan, profil kompetensi tutor PAUD setelah mengikuti pelatihan dan faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pelatihan dalam meningkatkan Kompetensi Tenaga Pendidik PAUD.

## METODE

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan penelitian kualitatif. Pendekatan kualitatif yaitu melalui

metode naturalistik karena penelitian yang dilakukan pada kondisi yang alamiah. Penerapan pendekatan penelitian ini dilakukan untuk menganalisa interaksi sosial yang dianggap kompleks hanya dapat diurai jika peneliti berperan serta, melakukan wawancara mendalam terhadap interaksi sosial tersebut, dengan demikian dapat ditemukan pola-pola hubungan yang jelas.

Lokasi penelitian adalah di PKBM Bina Mandiri Cipageran yang beralamatkan di Jl. Kolonel Masturi Km 3 Kp. Cimenteng Rt 01/11 Kelurahan Cipageran Kecamatan Cimahi Utara Kota Cimahi 40511. Pemilihan lokasi ini didasarkan atas penyelenggaraan program pelatihan yang pertama kali dilaksanakan di Kelurahan tersebut dan program pelatihan yang baru pertama kali dilakukan oleh PKBM dengan penerapan model pelatihan berbasis *partisipatif learning*.

Berdasarkan pertimbangan dan atas informasi dari pihak penyelenggara dari PKBM Bina Mandiri Cipageran, yang menjadi subjek dalam penelitian yang diwawancara terdiri dari 4 orang dari jumlah keseluruhan peserta pelatihan yang berjumlah 20 orang. Sedangkan untuk mendeskripsikan kompetensi tutor PAUD sebelum dan sesudah pelatihan, disebarluaskan soal tes kepada 20 orang peserta pelatihan. Responden pendukung lainnya berjumlah 2 orang, yakni pengelola/penyelenggara pelatihan dan instruktur pelatihan. Sehingga total responden dalam penelitian ini adalah 6 orang. Pemilihan 4 orang responden dari peserta pelatihan, secara purposif dipilih dari para responden yang memiliki kriteria: 1) Telah mengikuti program pelatihan yang dilaksanakan oleh PKBM Bina Mandiri Cipageran hingga selesai; 2) Aktif dalam pembelajaran yang dilihat dari daftar hadir dan informasi prestasi dari instruktur; 3) Rapih dan tertib di dalam pengelolaan administrasi kelompok serta memiliki semangat dan ketekunan yang tinggi, 4) Memiliki pemahaman yang utuh dibandingkan dengan peserta lainnya.

Peneliti melakukan wawancara mendalam kepada peserta pelatihan, tentang deskripsi proses pembelajaran yang diterapkan oleh instruktur kepada peserta pelatihan, pemahaman dan pengetahuannya pada saat sebelum dan sesudah mengikuti program pelatihan, serta manfaat dari pembelajaran yang diikuti terhadap pribadi atau kompetensi yang dimilikinya. Informasi dan data dari penyelenggara dan instruktur, yaitu berhubungan dengan latar belakang pelaksanaan pelatihan, kebijakan pelatihan, konsep yang berkaitan dengan pelaksanaan pelatihan, model pelatihan berbasis *partisipatif learning* dalam meningkatkan kompetensi pendidik PAUD, serta implementasi pengelolaan pelatihan. Pengolahan dan analisis data dalam penelitian ini mencakup langkah-langkah sebagai berikut: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data/*display* data, penarikan kesimpulan dan verifikasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Profil kompetensi tutor PAUD sebelum mengikuti pelatihan berbasis *partisipatif learning*

Data Empiris berdasarkan kualifikasi pendidikan tutor PAUD di Kelurahan Cipageran Kecamatan Cimahi Utara, menyebutkan bahwa 41% tutor PAUD adalah SMA, sedangkan untuk S1 hanya 20% dan sisanya 2% adalah D1, 4% adalah D2, 2% adalah D3, 25% adalah SMP, dan 6% adalah SD. Hal ini menandakan bahwa tutor dibawah SMA adalah paling banyak yaitu 39%. Padahal didalam PP No 19. Tahun 2005 pemerintah menjelaskan bahwa "kualifikasi yang harus dipenuhi pendidik PAUD antara lain: memiliki latar belakang pendidikan DIV atau S1, memiliki latar belakang dibidang PAUD ataupun psikologis, serta memiliki sertifikasi pendidik untuk PAUD".

Berdasarkan hasil pre-test dan hasil pengamatan kemampuan tutor dalam mengelola pembelajaran diperoleh skor dengan kriteria

Cukup. Skor Pre-test secara akumulasi dari 20 orang peserta pelatihan menunjukkan kemampuan Cukup dengan skor 24. Sedangkan hasil pengamatan tutor dalam mengelola pembelajaran diperoleh kriteria kemampuan Cukup dengan skor 66. Kategori cukup ini menunjukkan bahwa tutor pada dasarnya belum mampu melakukan dengan baik tetapi memiliki usaha untuk melakukannya. Dari hasil tersebut, skor pengamatan kemampuan tutor mengelola kelas belum mendekati kriteria Baik, sedangkan skor pre-test sudah mendekati kriteria Baik (kriteria Baik yaitu skor pre test: 20-24 dan skor pengamatan kemampuan: 75-84), sehingga diperlukan upaya pembekalan yang sesuai. Berdasarkan data tersebut, dapat diuraikan indikator tersebut sebagai berikut: a) Meskipun sebagian tutor telah mengikuti pelatihan, tetapi belum maksimal menerapkan hasil pelatihannya. b) tutor belum sepenuhnya menerapkan kompetensi profesional sebagai tutor PAUD.

### 2. Implementasi pelatihan berbasis *partisipatif learning* dalam meningkatkan kompetensi tutor PAUD

Diperoleh beberapa informasi yang mendukung terhadap perkembangan pelatihan berbasis *partisipatif learning*, menjadi rujukan terhadap beberapa proses pelatihan yang biasa dilakukan atau yang sering diikuti oleh tutor PAUD. Pelatihan ini merupakan upaya konkret yang bersifat menyeluruh, oleh karena itu penelitian ini difokuskan pada aspek *partisipatif learning*. Sehingga dalam penelitian ini akan diketahui pula adanya pengaruh penerapan pelatihan terhadap peningkatan kompetensi tutor PAUD.

Jika dilihat dari aspek penerapan manajemen pelatihan berbasis *partisipatif learning* dan implikasinya maka akan dijelaskan yaitu: 1) Penerapan model pelatihan dan implikasinya terhadap materi pelatihan,, 2) Penerapan model pelatihan dan implikasinya terhadap metode pembelajaran, 3) Penerapan

model pelatihan dan implikasinya terhadap pengelolaan lingkungan belajar pelatihan.

### 3. Profil kompetensi tutor PAUD setelah mengikuti pelatihan berbasis *partisipatif learning*

Berdasarkan data pre-test dan pos-test serta uji keterampilan tutor sebelum pelatihan dan sesudah pelatihan, memberikan gambaran bahwa adanya perubahan kemampuan tutor PAUD dalam mempraktikan kompetensinya. Walaupun perubahannya belum signifikan, namun pelatihan ini memberikan kontribusi positif terhadap motivasi peserta pelatihan dan perubahan kompetensi tutor..

Jika dilihat dari penerapan pelatihan itu sendiri atau dampaknya terhadap organisasi/lembaga PAUD tempat kerja tutor PAUD, pada hakikatnya bertujuan untuk meningkatkan kinerja tutor dan juga memberikan kontribusi positif terhadap lembaga PAUD. Harapan besar dari organisasinya adalah mampu memberikan layanan yang optimal bagi peserta didik, sehingga secara tidak langsung masyarakat menjadi tertarik terhadap layanan PAUD di lembaga tersebut.

### 4. Faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelatihan berbasis *partisipatif learning* dalam meningkatkan kompetensi tutor PAUD

Beberapa hal faktor yang dianggap penting dalam penerapan pelatihan ini diantaranya adalah : 1) Kordinasi atau kerjasama dengan berbagai pihak, 2) Penyusunan anggaran, 3) Hasil pelatihan, 4) Identifikasi kebutuhan, 5) Strategi pelatihan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka keberhasilan pelatihan tidak hanya ditentukan oleh instruktur fasilitas, strategi pembelajaran, dan media yang digunakan, melainkan juga ditentukan oleh

keterlibatan warga belajar dalam proses pembelajaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk warga belajar dalam memberikan masukan terhadap manajemen lembaga sebagai institusi pendidikan yang melaksanakan program secara formal.

Strategi Pelatihan dipengaruhi oleh besarnya peserta pelatihan. Yang dimaksud dengan ukuran jumlah peserta pelatihan adalah: Kelompok besar jika peserta pelatihannya lebih dari 20 orang, Kelompok kecil jika jumlah peserta pelatihannya di antara 5-20 orang, Individual jika jumlah peserta pelatihan kurang dari 5 orang. Untuk setiap besaran peserta pelatihan, memiliki "strategi Pelatihan" yang efektif tersendiri. Sebagai contoh, untuk proses mengajar "Individual" akan lebih efektif menggunakan: "Projek/penugasan, tutoring, dan berlatih mandiri. Untuk ukuran kelompok kecil, lebih efektif menggunakan metode diskusi, yang sering kita sebut diskusi kelompok kecil.

## KESIMPULAN

### 1. Profil kompetensi tutor PAUD sebelum mengikuti pelatihan berbasis *partisipatif learning*.

Peserta pelatihan berbasis *partisipatif learning* ini berjumlah 20 orang dari perwakilan 15 lembaga di Kelurahan Cipageran Kecamatan Cimahi Utara. Walaupun secara umum tutor PAUD yang tersebar diwilayah tersebut berjumlah 15 lembaga, dengan jumlah tutor 42 orang.

Berdasarkan hasil pre-test, peserta pelatihan belum menunjukkan perubahan progresif dari sisi pemahaman kompetensi pedagogi, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional. Jawaban pre-test hampir diatas rata-rata belum menjawab dengan tepat dan sesuai dengan pemahaman tentang kompetensi.

## 2. Implementasi pelatihan berbasis *partisipatif learning* dalam meningkatkan kompetensi tutor PAUD.

Pelaksanaan pelatihan dilaksanakan berdasarkan perencanaan program pelatihan yang telah disusun bersama-sama antara penyelenggara, calon peserta pelatihan dan instruktur.

Pendekatan pembelajaran yang diterapkan pada pelaksanaan pelatihan, adalah pembelajaran partisipatif. Strategi pembelajaran partisipatif pada program pelatihan memberikan stimulus kepada tutor agar lebih mandiri, berfikir konstruktif dan lebih percaya diri.

Penjabaran strategi pembelajaran diimplementasikan melalui metode pembelajaran yang variatif, sehingga menciptakan kondisi atau iklim pembelajaran yang dinamis. Pendekatan *teacher center* atau *student center* tidak mendominasi salah satunya, melainkan disesuaikan dengan situasi dan kondisi peserta. Dalam pelatihan ini cenderung menerapkan pendekatan pembelajaran *student centered*.

Hasil pelatihan secara kuantitas dan kualitas sudah cukup baik. Secara kuantitas dapat terlihat dari respon peserta pelatihan yang selalu aktif hadir dalam setiap sesi materi serta intensitasnya dalam mengikuti kegiatan pembelajaran. Sedangkan secara kualitas dapat terlihat dari kemampuan peserta telah mampu menerapkan pengetahuan dan keterampilannya yang dimiliki dilembaga PAUD nya, hingga tutor PAUD mampu mentrasformasikan pengetahuannya pada tutor lainnya yang tidak mengikuti pembelajaran dan belum paham atau terampil.

## 3. Profil kompetensi tutor PAUD setelah mengikuti pelatihan berbasis *partisipatif learning*.

Hasil respon dari peserta pelatihan terhadap penyelenggaraan pelatihan, cukup positif karena sebagian besar menyenangi dan bermanfaat langsung terhadap peningkatan kinerjanya di lembaga PAUD. Berdasarkan hasil pre-test post-test dan hasil pengamatan keterampilan tutor sebelum dan sesudah pelatihan, diperoleh peningkatan nilai atau skor test. Peningkatan skor tersebut dipengaruhi oleh proses pelatihan yang lebih menitikberatkan konten dan pemahaman peserta pelatihan tentang kompetensi, selain kompetensi tentang pengelolaan APE atau media pembelajaran, peserta pelatihan diberikan pemahaman tentang 4 kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga pendidik PAUD.

Proses pelatihan yang berbasis partisipatif, memunculkan cara-cara pemahaman baru peserta pelatihan dalam menafsirkan materi yang disampaikan oleh instruktur atau narasumber. Peserta pelatihan lebih dominan dalam berkomunikasi, baik kepada sesama peserta pelatihan maupun kepada instruktur. Proses penilaian pun didasarkan kepada aspek pengamatan *miniteaching* peserta pelatihan dengan memperlihatkan kemampuan operasional peserta pelatihan dalam memahami materi pelatihan, melalui kegiatan ini evaluasi dilakukan secara langsung (refleksi). Hal ini dibuktikan kembali melalui hasil post-test yang menunjukkan peningkatan rata-rata 40% dari skor pre-test yang rendah dibawah 50%.

**4. Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pelatihan berbasis *partisipatif learning* dalam meningkatkan kompetensi tutor PAUD.**

Faktor pendukung dalam pelatihan berbasis *partisipatif learning*, merupakan penerapan prinsip-prinsip dasar yang dilakukan pada pengembangan program pelatihan bagi tutor PAUD di Kelurahan Cipageran. Ketuntasan program pelatihan ini didukung oleh beberapa faktor, diantaranya: a) Proses perencanaan pelatihan yang dilakukan secara kooperatif, b) Assessment dan kerjasama dalam proses rekrutmen peserta pelatihan, c) Penyusunan kurikulum berbasis kebutuhan, d) Assessment materi pelatihan, materi yang disampaikan sesuai dengan kebutuhan, e) Pretest dan pengamatan keterampilan awal disampaikan kepada tutor PAUD sebelum pelatihan dimulai, f) Perumusan tujuan pelatihan sesuai dengan kebutuhan peserta pelatihan, g) Setiap peserta pelatihan memiliki tanggungjawab yang sama dan saling menghargai satu sama lain, h) Pada saat pelatihan dilaksanakan, peserta pelatihan merasa lebih akrab dan terbangunnya motivasi untuk mengikuti pelatihan, i) Pada saat pelatihan, setiap peserta pelatihan merasa dihargai pendapatnya, j) Pada saat pelatihan, materi yang disampaikan tidak menjemuhan, k) Peserta pelatihan tidak jemuhan, karena teknik pembelajaran yang diterapkan berfariasi, l) Kemampuan atau keberhasilan peserta pelatihan terukur dengan baik, sehingga peserta pelatihan mampu memahami kekurangan atau komponen yang harus dikuatkan didalam indikator kompetensi sebagai tutor PAUD

Namun ditemukan pula faktor penghambat dari pelaksanaan pelatihan ini, diantaranya: a) Sulitnya mencari instruktur yang memiliki karakter yang pandai dalam berkomunikasi dan royal, terutama dalam

merumuskan tujuan dan materi pelatihan secara bersama-sama, b) Proses perencanaan atau *action plan* membutuhkan waktu yang banyak, hal ini dikarenakan aspek *assessment* memerlukan masukan informasi dari berbagai pihak, tentu saja membutuhkan pula SDM dan waktu yang banyak untuk melakukan *assessment*, c) Hasil analisis kebutuhan tutor tentang materi pelatihan beranekaragam, dikarenakan dibukanya peluang-peluang tutor untuk berpendapat dan mencurahkan gagasannya, sehingga membutuhkan waktu yang banyak, d) Pada tahap perencanaan memerlukan biaya yang tidak sedikit, karena banyaknya instrument yang dibagikan, konsolidasi dengan beberapa pengelola PAUD, konsolidasi dengan tutor PAUD, hingga konsolidasi dengan instruktur pelatihan, e) Dalam proses pelatihan, memerlukan media maupun alat peraga yang beranekaragam, karena pelatihan ini dibangun dari konsep *experiental learning*, f) Pada proses pelatihan, memerlukan waktu yang lama per materi yang disampaikan, g) Ruangan yang digunakan dalam pelatihan harus memiliki *space* yang leluasa, karena menerapkan berbagai metode pelatihan, h) Proses evaluasi atau pengukuran setiap aktivitas personal peserta, harus segera direkap untuk diperoleh skor rekapitulasi sesegera mungkin, tentunya hal ini membutuhkan tenaga yang lebih dari satu orang, i) Pada tahap evaluasi, peserta pelatihan diberikan gambaran secara umum tentang kemampuan yang diperoleh antara sebelum dan sesudah pelatihan.

Beberapa rekomendasi dalam penelitian ini, diantaranya:

**1. Pengelola Program Pelatihan**

- Proses pelatihan ini memerlukan komitmen yang kuat dari semua pihak atau komponen terutama pada tahap perencanaan pelatihan, dikarenakan tahap ini dijadikan sebagai acuan untuk mencapai tujuan pelatihan.

- b. Narasumber/fasilitator merupakan aspek terpenting dalam mengkondisikan peserta pelatihan, sebagai cirri khas dari pelatihan partisipatif. Maka dari itu, diperlukan pelatihan bagi narasumber atau *trainer of trainer* yang menekankan pada pelatihan partisipatif.
- c. Perlu tindak lanjut terus menerus terhadap lulusan pelatihan dalam bentuk konsultasi dalam meningkatkan kompetensi tutor PAUD, sehingga akan melahirkan pelatihan lainnya.

## 2. Instruktur

- a. Perlu instruktur yang inspiratif, yaitu diperoleh dari lembaga PAUD yang kredibilitasnya telah diakui.
- b. Untuk merangsang motivasi belajar lulusan pelatihan, diperlukan upaya pendampingan dari tutor maupun pihak penyelenggara dalam program pendampingan lulusan pelatihan tutor PAUD selama kurun waktu tertentu.
- c. Diperlukan kerjasama yang baik antara instruktur dan pengelola pelatihan dalam merancang tindak lanjut program dan *assessment* lanjutan bagi peserta pasca pelatihan, sehingga akan mewujudkan program-program pelatihan lainnya.

## 3. Penelitian lebih lanjut

- a. Penelitian ini baru mengkaji pelatihan partisipatif dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik PAUD, sehingga perlu diteliti pada aspek pembelajaran lainnya.
- b. Penelitian ini dominan mengkaji pengelolaan pelatihan partisipatif dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik PAUD, sehingga

masih perlu diteliti lebih mendalam dari aspek persepsi masyarakat terhadap kompetensi yang telah dimiliki tenaga pendidik pasca pelatihan.

- c. Bagi penelitian lanjutan dapat direkomendasikan untuk mengadopsi beberapa teori dan konsep, terutama dalam pengembangan fokus masalah yang berbeda, sehingga menjadi bahan kajian pendidikan luar sekolah khususnya program pelatihan.

## DAFTAR PUSTAKA

### Sumber Buku:

- Fauzi, I.K. (2011). Mengelola Pelatihan Partisipatif. Bandung: Alfabeta
- Kamil, M. (2010). Model Pendidikan dan Pelatihan (Konsep dan Aplikasi): Alfabeta Bandung
- Marzuki. (1992). Strategi dan Model Pelatihan; Suatu Pengetahuan Dasar Bagi Instruktur dan Pengelola Lembaga Latihan, Kursus dan Penataran. Malang: FIP IKIP Malang.
- Moekijat. (1993). Manajemen Kepegawaian. Penerbit Alumni. Bandung.
- Munthe, B. ( 2009). Desain Pembelajaran. Yogyakarta: Pustaka Insan Madani
- Rivai, V. (2004). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari teori ke Praktik. Jakarta: PT Raja Grafindo persada.
- Simamora, H. (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia – Edisi Kedua. Yogyakarta : Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Sudjana. D. (2000). Pendidikan Luar Sekolah Wawasan Sejarah Perkembangan Falsafah Teori Pendukung Asas. Bandung: Falah production

\_\_\_\_\_. (2000). *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Luar Sekolah dan Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Bandung: Falah production

#### **Sumber Kebijakan :**

*PP. RI No. 19. Tahun 2005. Tentang Standar Nasional Pendidikan. Departemen Pendidikan Nasional RI; Biro Hukum dan Organisasi, Sekretariat Jendral Departemen Pendidikan Nasional 2003; Cetakan ketiga.*

*Undang-undang RI tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional*