

## Pembuatan Modul Pelatihan Serta Perancangan *Training Within Industry* Untuk Divisi *Printing Processing* di PT. X

Soepriyanto, Hansel Buddie<sup>1)</sup>, Gan, Shu-San<sup>2)</sup>

Program Studi Teknik Mesin Universitas Kristen Petra <sup>1,2)</sup>

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236. Indonesia <sup>1,2)</sup>

Phone: 0062-31-8439040, Fax: 0062-31-8417658<sup>1,2)</sup>

E-mail : [hansel.soepriyanto@gmail.com](mailto:hansel.soepriyanto@gmail.com)<sup>1)</sup>, [gshusan@peter.petra.ac.id](mailto:gshusan@peter.petra.ac.id)<sup>2)</sup>

**Abstrak.** Jurnal ini dibuat untuk membahas pembuatan modul pelatihan pengoperasian mesin yang belum memiliki modul. Modul yang telah dibuat akan digunakan untuk proses pelatihan operator yang akan menjalankan mesin. Selain itu, juga dibahas perancangan program training “*Training Within Industry*” untuk mesin *Auto Bending*. Metode yang digunakan untuk pembuatan modul yaitu dengan melihat *manual book*, serta melakukan *interview* terhadap operator senior. Metode yang digunakan untuk perancangan program training “*Training Within Industry*” ialah melakukan pencarian data melalui studi literatur, kemudian pengumpulan data aktivitas *On the Job Training* untuk pedoman pembuatan *Job Instruction Card* yang akan digunakan pada program training “*Training Within Industry*”. Tujuan dari perancangan program training “*Training Within Industry*” ini ialah untuk menggantikan proses training konvensional saat proses training perlu berlangsung, bersamaan dengan proses produksi yang tetap harus berjalan, sehingga *overtime cost* dapat diminimalkan..

**Kata Kunci:** modul pelatihan; pelatihan; *training within industry*

### 1 Pendahuluan

PT. X merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang industri rokok yang juga merupakan salah satu pembuat rokok terbesar di Indonesia yang banyak menggunakan mesin dalam proses produksinya. Terdapat 2 macam produk yang dihasilkan oleh PT. X, yaitu rokok kretek dan *white cigarette*. PT. X sendiri memiliki beberapa pabrik produksi rokok yang terbagi pada 2 wilayah, dan salah satunya terletak di Jawa Timur. Pabrik yang terletak di Jawa Timur ini khusus memproduksi rokok kretek dengan menggunakan mesin. Pabrik yang terletak di Jawa Timur tersebut memiliki sebuah divisi yang bergerak di bidang *printing* yang bernama divisi *printing processing*, dimana divisi tersebut bertugas untuk persiapan *secondary processing* untuk mendukung penyediaan *packing* rokok.

Setiap mesin yang terdapat pada divisi *printing processing* memerlukan operator untuk menjalankan mesin dan memastikan bahwa proses produksi berjalan dengan baik. Oleh karena itu, operator memerlukan pengetahuan yang baik terhadap mesin yang dioperasikan agar hasil produksi sesuai dengan hasil yang diinginkan. Pada PT. X, terdapat beberapa mesin yang masih belum memiliki modul panduan, sehingga operator baru akan kesulitan dalam mempelajari cara kerja mesin. Setiap operator yang menjalankan mesin akan menjalani proses pelatihan/*training* terlebih dahulu. Untuk memudahkan operator dalam menjalani sesi *training*, dibutuhkan suatu modul pelatihan sebagai materi pembelajaran untuk operator agar pembelajaran dapat tersalurkan dengan baik dan cara pengoperasian mesin dapat lebih mudah dipahami. Modul tersebut akan menjadi sebuah prosedur standar operasi yang digunakan sebagai pedoman setiap operator mesin.

Modul pelatihan pada divisi *printing processing* dibagi menjadi modul pelatihan untuk *prodtech (production technician)*/operator dan modul pelatihan untuk mekanik. Modul pelatihan untuk *prodtech* adalah modul pelatihan yang bertujuan agar *prodtech* dapat menjalankan suatu mesin dan menghasilkan *output* yang telah ditentukan, serta dapat melakukan *troubleshooting* ringan yang terjadi pada mesin tersebut. Modul ini berisi tentang *ground rules for training* (aturan-aturan *training*), *lesson plan* (jadwal *training in class*), *job safety and environment* (panduan keselamatan), *general overview* (urutan proses), *section overview* (komponen mesin & fungsinya), serta *task detail sheet* (instruksi pengoperasian mesin). Selanjutnya, modul pelatihan untuk mekanik bertujuan agar seorang mekanik dapat memperbaiki suatu masalah atau kerusakan yang tidak bisa ditangani oleh seorang *prodtech*.

Penulis ditugaskan membuat modul baru untuk mesin yang belum mempunyai modul sekaligus juga untuk standar operasional prosedur (SOP) sebagai instruksi pengoperasian mesin, dan

pembuatan modul serta SOP hanya untuk *prodtech*. Modul dan SOP baru akan dibuat sesuai dengan format yang telah ditentukan oleh PT. X. Modul baru ini diharapkan dapat membantu *trainer* dan operator dalam proses pelatihan, supaya jalannya proses pelatihan dapat terstruktur dari segi waktu, materi dan pengajaran. Tujuan akhir yang diinginkan yaitu operator dapat mengerti dengan baik dan dapat menjalankan tugas-tugas yang harus dilakukan oleh seorang *operator line*.

Dalam proses produksinya, PT. X dituntut untuk bisa terus meningkatkan kinerja karyawan dan efektifitas kerja mesin produksinya, sehingga dibutuhkan sebuah pedoman *training* yang telah terstandarisasi untuk memudahkan karyawan dalam mempelajari tugas dan kewajibannya. Divisi *printing processing* sendiri pada saat ini masih menggunakan sistem *training* konvensional yang rupanya cukup memakan waktu yang lama dan menghasilkan *overtime cost* yang cukup tinggi jika *training* dilakukan diluar perencanaan *training* tahunan, sehingga perlu dibuatnya sebuah pedoman *training* baru yang dapat mengatasi masalah *overtime* tersebut. Dalam proses pengembangan pedoman *training*, PT. X menganut asas *continuous improvement* yang mana asas tersebut terdapat dalam sistem pelatihan *Training Within Industry*.

Untuk menjawab permasalahan tersebut, Penulis akan merancang sebuah pedoman yang didasari oleh teknik pengajaran *Training Within Industry* (TWI), dimana TWI sendiri adalah program yang menggunakan pendekatan *learning by doing* untuk mengajarkan keterampilan penting kepada atasan maupun karyawan dari semua jenis industri. Sistem TWI adalah program pengembangan baru yang dapat dipelajari oleh operator maupun *trainer* secara privat, dan meminimalkan sesi *training in class* yang dinilai kurang efisien jika peserta *training* hanya sedikit. Program baru ini diharapkan dapat membantu *trainer* dan operator dalam proses pelatihan, supaya jalannya proses pelatihan dapat lebih efisien dari segi waktu, materi, pengajaran dan *cost*. Melalui sistem *training* ini diharapkan operator dapat mengerti dengan baik dan dapat menjalankan tugas-tugas yang harus dilakukan oleh seorang *operator line*.

## 2 Metode Penelitian

Tahap pertama dalam pembuatan modul adalah melakukan rapat dengan *trainer*, *business unit manager*, *team leader*, dan *prodtech* untuk menentukan SKA (*skill, knowledge, attitude*) yang perlu dipelajari oleh seorang *prodtech*, kemudian dilakukan pencarian informasi dan data pendukung seperti *manual book* mesin, dokumentasi *task* berupa foto, dan juga catatan penting lainnya yang didapat dari *subject matter expert* (SME) maupun *prodtech* guna melengkapi modul. Langkah selanjutnya adalah membuat modul pelatihan berdasarkan data yang telah didapatkan. Modul akan berisi data-data mengenai peraturan *training*, tujuan yang akan dicapai setelah mengikuti *training*, *job safety & environment*, *general overview*, *section overview*, *task list* dan *task detail sheet*. Setelah modul selesai, dilakukan diskusi dengan *trainer* dan SME untuk dilakukan *crosscheck* mengenai isi modul, dan jika dirasa masih ada kekurangan maupun perbaikan, dilakukan revisi terhadap modul yang telah dibuat. Setelah modul selesai, dilakukan pembuatan *lesson plan* sebagai *planning* terhadap jadwal *training in class* serta penentuan materi yang hendak disampaikan untuk tiap harinya, dan dilanjutkan dengan pembuatan *written test* untuk *fill assessment* terhadap peserta *training*. Tahap akhir pembuatan modul adalah pembuatan SOP sebagai dokumen yang berisi prosedur pengoperasian mesin.

Untuk *project* pembuatan program *training* TWI untuk mesin *Auto Bending*, tahap pertama adalah dilakukan studi literatur terkait program TWI untuk memperoleh informasi terkait proses penerapan TWI yang benar, melalui jurnal *online*, buku, dan juga *e-book*. Tahap selanjutnya adalah proses pengambilan data yang dimulai dengan mempelajari terlebih dahulu *manual book / manual instruction* kerja yang sudah ada, kemudian dilakukan pengumpulan data secara langsung di lapangan / *On Job Training* (OJT). Selanjutnya dilakukan proses pembuatan *Job Instruction* (JI), *Job Methods* (JM), dan *Job Relations* (JR) untuk proses *training*, dilanjutkan dengan pembuatan *timetable*, *instruction card*, dan *schedule* supervisi dengan *supervisor*. Tahap selanjutnya adalah dilakukan presentasi hasil pengolahan data TWI kepada *manager business unit tooling*, *team leader unit tooling*, dan *senior prodtech tooling*. Dari hasil presentasi kemudian diperoleh masukan yang kemudian digunakan sebagai perbaikan terhadap program TWI yang telah dirancang. Setelah program *training* TWI selesai, dilakukan estimasi terhadap hasil dari implementasi penerapan program TWI. Estimasi dilakukan terhadap 2 aspek, yaitu dari segi waktu dan juga nominal *cost saving* yang dapat dihemat jika *training* dilakukan dengan program TWI. Langkah akhir yaitu penarikan kesimpulan dari penerapan program *training* TWI.

### 3 Hasil dan Pembahasan

#### 3.1 Sasaran Pembuatan Modul Pelatihan

Modul pelatihan merupakan pedoman yang digunakan untuk mencapai tujuan dari pelatihan dan memberikan manfaat apabila terdapat perancangan yang baik dalam pembuatan modul tersebut. Modul pelatihan digunakan untuk memberikan pengetahuan materi bagi *trainee* mengenai bagian-bagian mesin, cara penggunaan mesin, proses produksi dalam suatu mesin, bahan dan alat yang digunakan, serta karakteristik dan kualitas yang diharapkan dari produk yang dihasilkan. Modul pelatihan divisi *Printing Processing* yang dibuat adalah modul *training* untuk *prodtech*. Modul-modul pelatihan yang dibuat adalah sebagai berikut :

- Modul pelatihan mesin *Auto Blanking*
- Modul pelatihan mesin *Auto Bending*

#### 3.2 Tahapan Pembuatan Modul Pelatihan

Pembuatan modul pelatihan didasarkan pada metode yang sudah lama digunakan oleh PT. X, yaitu metode *Best Training Practices* (BTP), dan berikut adalah tahapan pembuatan modul pelatihan :

- a. Melakukan *front-end analysis*, dengan penyusunan SKA terlebih dahulu
- b. Membagi isi modul menjadi beberapa bab
- c. Menentukan gaya penulisan
- d. Menulis *draft* modul pelatihan
- e. Mengedit dan melengkapi modul meliputi beberapa konten modul, yaitu *ground rules for training, course objective, job safety and environment, general overview, section overview, dan task detail sheet*
- f. *Finalize the training manual* dengan pembuatan *lesson plan, written test, dan SOP*

#### 3.3 Permasalahan *Training Konvensional*

Divisi *printing processing* pada saat ini masih menggunakan sistem *training* konvensional yang rupanya cukup memakan waktu yang lama dan menghasilkan *overtime cost* yang cukup tinggi jika *training* dilakukan diluar perencanaan *training* tahunan, sehingga perlu dibuatnya sebuah pedoman *training* baru yang dapat mengatasi masalah *overtime* tersebut. Dalam proses pengembangan pedoman *training*, PT. X menganut asas *continuous improvement* yang mana asas tersebut terdapat dalam sistem pelatihan *Training Within Industry*.

Untuk menjawab permasalahan tersebut, dilakukan perancangan terhadap sebuah pedoman yang didasari oleh teknik pengajaran *Training Within Industry* (TWI), dimana TWI sendiri adalah program yang menggunakan pendekatan *learning by doing* untuk mengajarkan keterampilan penting kepada atasan maupun karyawan dari semua jenis industri. Sistem TWI adalah program pengembangan baru yang dapat dipelajari oleh operator maupun *trainer* secara privat, dan meminimalkan sesi *training in class* yang dinilai kurang efisien jika peserta *training* hanya sedikit. Program baru ini diharapkan dapat membantu *trainer* dan operator dalam proses pelatihan, supaya jalannya proses pelatihan dapat lebih efisien dari segi waktu, materi, pengajaran dan *cost*. Melalui sistem *training* ini diharapkan operator dapat mengerti dengan baik dan dapat menjalankan tugas-tugas yang harus dilakukan oleh seorang *operator line*.

#### 3.4 Proses Perancangan *Training Within Industry*

Proses perancangan TWI ditujukan pada mesin *Auto Bending* yang terdapat pada *team tooling* divisi *Printing Processing*. Perancangan program TWI meliputi beberapa *step* yang terdiri atas :

- a. Observasi Perusahaan  
Observasi perusahaan dilakukan untuk mendapatkan langkah-langkah *training* konvensional yang sudah diterapkan oleh PT. X selama ini, dan kemudian didapatkan data bahwa *training* konvensional terdiri atas 2 sesi, yaitu *training in class* selama 5 hari dan *On the Job Training* (OJT) selama 3 bulan.
- b. Studi Literatur  
Dari data yang telah didapatkan dari observasi langsung di lapangan, kemudian dilakukan pencarian informasi terkait program *training* yang sekiranya bisa mengatasi permasalahan

*overtime* tersebut, dan sistem *training* yang paling cocok adalah TWI. Studi literatur berguna sebagai dasar pembuatan *Job Instruction* (JI), *Job Method* (JM), dan *Job Relation* (JR).

c. Pengumpulan Data Aktivitas

Pada *step* ini, dilakukan pengumpulan data baik dari *manual book* OEM dan juga *interview* di lapangan mengenai cara pengoperasian mesin yang benar. *Interview* dilakukan kepada OEM mesin *Auto Bending* yaitu dengan pihak PT. Y pada saat dilaksanakan *training by* OEM. Dari hasil *training* dan *interview*, data pengoperasian mesin dan *task list* kemudian dikumpulkan untuk kemudian dijadikan sebuah modul terlebih dahulu sebagai pedoman *training*, dan selanjutnya dijadikan juga sebagai pedoman pembuatan *timetable* dan *job instruction card*. *Timetable* digunakan sebagai gambaran besar proses *training* yang ada serta sebagai monitor bagi *supervisor* untuk melihat *progress training* dari *trainee*. *Timetable* akan berisi subjek *task*, deskripsi dari masing-masing subjek, metode pembelajaran yang digunakan, waktu yang dibutuhkan untuk masing-masing langkah, dan *assessment* yang akan diisi dan ditandatangani oleh *mentor*.

d. Pembuatan *Job Instruction*, Pembuatan *Job Method*, Pembuatan *Job Relation*

• *Job Instruction*

*Job Instruction* digambarkan sebagai *job instruction card*, yang dalam proses pembuatannya meliputi beberapa tahapan, mulai dari pembuatan *training design*, *training development*, *training delivery*, dan yang terakhir adalah *job instruction card* itu sendiri. *Job instruction card* akan berisi *task*/tugas yang perlu dilakukan oleh seorang *trainee*, baik secara teori maupun praktek.

Result	Behavior	Learning			
	Job Description	Task List	S	K	A
Safety	Prodtech mampu menjelaskan prosedur safety di mesin Auto Bending	Aktifitas wajib yang harus mengikuti Prosedur Isolasi sesuai kaidah safety <b>dipahami</b>		V	
		Jenis simbol peringatan bahaya <b>dipahami</b>		V	
Machine Operational	Prodtech mampu menjelaskan Support Material di mesin Auto Bending	Support Material <b>dipahami</b>		V	

Gambar 1. Contoh *training design*

Task	S	K	A	Trainee Manuals
Aktifitas wajib yang harus mengikuti Prosedur Isolasi sesuai kaidah safety <b>dipahami</b>		V		Trainee membuat list aktifitas yang wajib untuk melakukan prosedur isolasi pada mesin sesuai kaidah safety
Jenis simbol peringatan bahaya <b>dipahami</b>		V		Trainee membuat list jenis simbol peringatan bahaya (Indikator Bahaya)
Support Material <b>dipahami</b>		V		Trainee membuat list jenis support material dan fungsinya

Gambar 2. Contoh *training development*

• Pembuatan *Job Method*

*Job method* berisikan metode-metode yang hendak digunakan dalam proses penyampaian materi, dan terdapat beberapa metode yaitu, *reading material*, *mentor explains*, *observation phase*, *collaboration phase*, *supervise phase*, *implementation phase*, *assessment/evaluation*, dan *review*.

• Pembuatan *Job Relation*

Pembuatan *Job Relation* pada TWI ini diarahkan ke bagian *Assessment Learning Form* yang merupakan tahap final untuk masing-masing subyek pelatihan yang telah diselesaikan *trainee*. Dalam memenuhi *assessment learning form ini*, *trainee* dituntut untuk bertemu dengan *supervisor* setiap kali ia selesai melakukan evaluasi dan mendapatkan nilai diatas 80. Secara tak langsung, hal ini membuat hubungan antara *supervisor* dan *trainee* tetap terjaga.

e. Presentasi Kepada *Production & Engineering Manager*

Pada *step* ini, dilakukan presentasi terhadap *propose* pembuatan program TWI yang telah dirancang untuk mesin *Auto Bending*. Presentasi dilakukan di depan *manager business unit tooling* yaitu Pak Dwi, yang juga dihadiri oleh *team leader unit tooling* yaitu Pak Eko, *senior prodtech* yaitu Pak Arif, dan *manager technical trainer* divisi *Printing Processing* yaitu Pak Didit.

f. Penentuan Implementasi Perbaikan

Pada *step* ini dilakukan perbaikan terhadap program TWI yang telah dirancang, yaitu sesuai masukan Pak Dwi, beliau meminta agar dibuatkan sebuah standarisasi evaluasi pada metode *supervise phase* untuk masing-masing task, agar masing-masing *mentor* dapat memberikan pengujian yang sama *level* nya, tidak berbeda beda terhadap masing-masing *trainee*.

g. Estimasi Hasil Implementasi Perbaikan

Pada tahap ini dilakukan estimasi terhadap pengaplikasian program *training* TWI dibandingkan dengan teknik *training* konvensional yang pernah digunakan pada PT. X. Estimasi pada aspek ini adalah memperhitungkan banyaknya waktu dan nominal *cost saving* yang bisa dihemat jika *training* dilakukan dengan program TWI. Berikut adalah perhitungan waktu yang dapat dihemat :

- Lama waktu *training* dengan menggunakan program *training* konvensional membutuhkan setidaknya 5-10 hari untuk sesi *in class*. Sedangkan untuk OJT adalah 3 bulan.
- Dengan menggunakan program *training* TWI pada mesin *Auto Bending*, waktu *in class* dapat dipersingkat menjadi 1 hari saja untuk pemberian *knowledge*, sedangkan untuk OJT memakan waktu selama 15 hari.
- Dari data diatas, dapat disimpulkan bahwa dengan penggunaan program TWI, waktu *training* dapat dipersingkat menjadi 16 hari (1 hari *in class* + 15 hari OJT) dari yang sebelumnya 95 hari (5 hari *in class* + 90 hari OJT) . Perbedaan waktu yang didapat adalah 79 hari. Dari perhitungan tersebut diharapkan agar sesi *training* dapat dipersingkat sebanyak 83% sesuai dengan perhitungan yang ada.

Selain menghemat sesi *training* dari segi waktu, TWI juga menawarkan penghematan dari segi *overtime cost*. Karena *overtime cost* pada PT. X adalah suatu informasi yang bersifat *classified*, maka perhitungan dilakukan dengan menggunakan UMK Pasuruan 2018 sesuai Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 75 Tahun 2017 sebagai patokan Gaji Pokok Bulanan. Perhitungan *cost saving* adalah sebagai berikut :

- UMK Pasuruan 2018 adalah Rp 3.574.486,72
- Rumus perhitungan lembur adalah :
  - > Tarif Upah Lembur (TUL) :  
 $1/173 \times \text{Gaji Pokok Bulanan}$
  - > Perhitungan lembur dilakukan pada hari kerja biasa :  
Untuk satu jam pertama  $1.5 \times \text{TUL}$   
Untuk jam-jam berikutnya  $2 \times \text{TUL}$
- Sesi *training in class* pada *training konvensional* memakan waktu 8 jam kerja selama 5 hari untuk 4 orang, yaitu 1 *trainer* dan 3 *trainee*, dimana sesi *training* konvensional tidak akan diadakan jika peserta kurang dari 3 orang. Maka dari itu perhitungannya :
  - >  $4 \text{ orang} \times 5 \text{ hari} \times 1 \text{ jam pertama} \times 1.5 \times \text{TUL}$   
 $4 \text{ orang} \times 5 \text{ hari} \times 1 \text{ jam pertama} \times 1.5 \times 1/173 \times 3.574.486,72$   
**= Rp 619.853,1884**
  - >  $4 \text{ orang} \times 5 \text{ hari} \times 7 \text{ jam} \times 2 \times \text{TUL}$   
 $4 \text{ orang} \times 5 \text{ hari} \times 7 \text{ jam} \times 2 \times 1/173 \times 3.574.486,72$   
**= Rp 5.785.296,425**
  - > **TOTAL Overtime Cost = Rp 619.853,1884 + Rp 5.785.296,425**  
**= Rp 6.405.149,614**
- Sesi *training in class* TWI memakan waktu 2 jam kerja selama 1 hari untuk 4 orang, yaitu 1 *trainer* dan 3 *trainee* (kondisi disamakan agar perhitungan *valid* dan selama jumlah peserta maksimal 3 pada *training* TWI). Maka dari itu perhitungannya :

- > 4 orang x 1 hari x 1 jam pertama x 1.5 x TUL  
4 orang x 1 hari x 1 jam pertama x 1.5 x 1/173 x 3.574.486,72  
= **Rp 123.970,6377**
- > 4 orang x 1 hari x 1 jam berikutnya x 2 x TUL  
4 orang x 1 hari x 1 jam berikutnya x 2 x 1/173 x 3.574.486,72  
= **Rp 165.294,1836**
- > TOTAL *Overtime Cost* = **Rp 123.970,6377 + Rp 165.294,1836**  
= **Rp 289.264,8213**

Dari kedua perhitungan diatas, baik untuk *training* konvensional dan *training* TWI dapat disimpulkan bahwa biaya *overtime* yang dapat dihemat adalah sebesar **Rp 6.405.149,614 - Rp 289.264,8213 = Rp 6.115.884,793** atau mengalami penghematan biaya sebesar **95%**.

## 4 Kesimpulan

Dari pembuatan modul, pembuatan SOP, dan pembuatan program *training* TWI pada mesin *Auto Bending*, dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu, sudah diselesaikan pembuatan 2 modul pelatihan beserta *written test* masing-masing modul, yaitu pada mesin *Auto Blanking* dan mesin *Auto Bending*, sudah diselesaikan pembuatan 2 SOP, yaitu pada mesin *Auto Blanking* dan mesin *Auto Bending*, dan telah selesai dibuatnya *planning* program *training* TWI untuk mesin *Auto Bending* dengan beberapa *benefit* yang dapat dihasilkan, yaitu dari segi fleksibilitas waktu *training*, dimana sesi *training* dapat dilakukan meski proses produksi tetap berlangsung, meminimalkan sesi *training in class* dan juga penghematan *overtime cost* sebagai efek dari peminimalan sesi *training in class* tersebut.

## Daftar Pustaka

1. Arto, Sugi. (2015). Jam Lembur (Overtime). [Online] from : <http://artonang.blogspot.com/2015/01/jam-lembur-overtime.html> [Accessed on 9th June 2018]
2. Blanchard, P. Nick & Thacker, James W. (2007). *Effective Training System, Strategies, and Practices*. New Jersey: Pearson Education.
3. Dinero, Donald A. (2005). *Training Within Industry: The Foundation of Lean*. New York : Productivity Press.
4. Focusight. (2017).
5. Guang. (2018, April-Mei). [Personal interview].
6. Hartatik, Indah Puji. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Jogjakarta. Laksana.
7. Hernawan, A. H. (2012). Teknik Penyusunan Modul Penelitian.
8. Johnson, D. W. (2008). Evaluating Training. In *Thinking Outside the Borders* (pp. 17–23). Springfield: Mortenson Center for International Library Programs.
9. KENNTIM. (2018). *User manual book*.
10. Laksmi, Fuad dan Budiantoro. (2008). *Manajemen Perkantoran Modern*. Jakarta: Penerbit Purnaka.
11. Lanigan, M. L. (2010). *How to Create Effective Training Manuals*. Tinley Park: Third House Inc.
12. Liangdono. (2012). *Summary BTP Definition*. PT X.
13. Long, Chen. (2018, April-Mei). [Personal interview].
14. Nadler, Leonard. (1982). *Designing training program*. Massachussets: Addison Wesley Publishing Company.
15. PT. "X" . (2006). *Best training practices to factory management*.
16. PT. "X" . (2001). *Best Practice*. Operation Training Conference Lisbon.
17. Ung, Allan. (2012). *Training Within Industry (TWI)*. Singapore: Operational Excellence Consulting.