



JURNAL MANAJEMEN

Open access available at <http://ejournal.lmiimedan.net>



PERENCANAAN STRATEGI SUMBERDAYA MANUSIA DAN PRESTASI KERJA KARYAWAN

Jon Henri Purba

Universitas Methodist Indonesia, Medan

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima Februari 2018

Disetujui April 2018

Dipublikasikan Juni 2018

Keywords:

Perencanaan SDM;

prestasi kerja; organisasi;

rekrutmen; seleksi;

pengembangan

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah melakukan telaah pustaka mengenai perencanaan strategi sumber daya manusia dalam organisasi yang berpengaruh pada prestasi karyawan. Tersedianya sumber daya manusia bagi suatu perusahaan dalam menghadapi globalisasi, dilakukan dengan cara mengidentifikasi kebutuhan kerja, serta mengembangkan tenaga kerja itu menjadi sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan. organisasi perlu memastikan bahwa sumber daya yang ada di dalamnya memiliki pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan dan sikap yang unggul sehingga dapat menunjang pencapaian tujuan organisasi. Melalui perencanaan sumber daya manusia, diharapkan prestasi kerja karyawan akan meningkat, dan melalui evaluasi serta penilaian prestasi kerja yang dilakukan, dapat membantu memonitor kemampuan dan kinerja karyawan.

PENDAHULUAN

Era globalisasi merupakan suatu masa yang harus dilalui setiap perusahaan dalam menjalankan operasional guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Organisasi perlu mempersiapkan langkah dan rencana yang matang dalam era persaingan tersebut agar perusahaan tidak mengalami ketertinggalan dengan perusahaan lain.

Perusahaan harus menyiapkan diri sedini mungkin untuk menghadapi era tersebut. Berbagai fungsi perusahaan dan budaya perusahaan harus disiapkan guna menyesuaikan dengan kondisi global tersebut, terutama pada fungsi alokasi sumber daya manusia. Fungsi ini memegang peranan penting dalam eksisnya sebuah organisasi serta menjadi

ujung tombak dalam era persaingan dengan perusahaan lain.

Tersedianya sumber daya manusia bagi suatu perusahaan dalam menghadapi globalisasi, dilakukan dengan cara mengidentifikasi kebutuhan kerja, serta mengembangkan tenaga kerja itu menjadi sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk membuat suatu perencanaan strategis sumber daya manusia yang mengedepankan langkah-langkah, kebijakan-kebijakan serta program-program perusahaan untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia perusahaan yang memiliki kompetensi, skill, dan sifat inovatif dalam melaksanakan pekerjaan sehingga

dapat adaptif dengan visi, misi, dan tujuan organisasi yang direncanakan bersama.

Melalui perencanaan strategis Sumber Daya Manusia dapat memunculkan berbagai keuntungan-keuntungan untuk mendukung jalannya organisasi seperti peningkatan nilai, keunikan dan kualitas organisasi, dimana wujudnya berupa kemampuan inovatif, dapat membuat keputusan yang berkualitas saat menghadapi berbagai perubahan, bekerja secara profesional, dan program-program yang berorientasi pada daya saing serta signifikan dalam memajukan organisasi terutama kemajuan pada prestasi kerja karyawan.

Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Perusahaan atau organisasi dapat menjadikan prestasi kerja sebagai acuan atau standar di dalam membuat keputusan yang berkenaan dengan kondisi pekerjaan karyawan, memotivasi, meningkatkan keterampilan kerja, dan termasuk untuk mutasi pada jenjang karir, pemberhentian, dan penghargaan atau penggajian.

Oleh sebab itu, dalam upaya meningkatkan prestasi kerja, perencanaan strategis Sumber Daya Manusia sangat penting dilakukan oleh organisasi. Artikel ini akan mengulas dan melakukan telaah pustaka untuk melihat keterkaitan antara perencanaan strategis Sumber Daya Manusia dan prestasi kerja karyawan dalam organisasi.

PENGERTIAN SUMBER DAYA MANUSIA

Pengertian Sumber Daya Manusia dibedakan secara makro dan mikro. Nawawi (2007: 45) mengatakan bahwa pengertian sumber daya manusia secara makro adalah semua manusia sebagai warga Negara suatu Negara atau dalam batas wilayah tertentu yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah maupun belum memperoleh pekerjaan.

Selanjutnya, pengertian sumber daya manusia secara mikro dapat di lihat dari tiga sudut di lingkungan sebuah perusahaan yaitu:

- a) Sumber Daya Manusia adalah orang yang bekerja dan berfungsi sebagai aset perusahaan maupun organisasi yang dapat dihitung jumlahnya (kuantitatif). Dalam pengertian ini, fungsi sumber daya manusia tidak berbeda dari fungsi aset lainnya, sehingga dikelompokkan dan disebut sebagai sarana produksi bagi organisasi, sebagaimana sebuah mesin, komputer (sumber daya teknologi), investasi (sumber daya finansial), gedung, mobil (sumber daya materil), dan lain-lain.
- b) Manusia sebagai Sumber Daya Manusia adalah makhluk hidup ciptaan Tuhan Yang Maha Esa, sebagai penggerak perusahaan, berbeda dengan sumber daya lainnya. Nilai-nilai kemanusiaan yang dimilikinya, mengharuskan sumber daya manusia diperlakukan secara berlainan dengan sumber daya lainnya. Dalam nilai-nilai kemanusiaan itu terdapat potensi berupa

keterampilan, keahlian dan kepribadian termasuk harga diri, sikap, motivasi, kebutuhan dan lain-lain yang mengharuskan dilakukan Perencanaan Strategi Sumber Daya Manusia, agar Sumber Daya Manusia yang dipekerjakan sesuai dengan kebutuhan perusahaan maupun organisasi.

- c) Sumber Daya Manusia adalah potensi yang menjadi motor penggerak perusahaan/organisasi. Setiap Sumber Daya Manusia berbeda-beda potensinya, maka kontribusinya dalam bekerja untuk mengkongkritkan Rencana Operasi Bisnis menjadi kegiatan bisnis tidak sama satu dengan yang lain. Kontribusi itu sesuai dengan ketrampilan dan keahlian masing-masing harus dihargai antara lain dalam bentuk finansial. Dalam kenyataannya semakin tinggi keterampilan dan keahlian, maka semakin besar pula penghargaan finansial yang harus diberikan, yang berpengaruh pula pada biaya (*cost*) produksi, sehingga Sumber Daya Manusia berfungsi juga sebagai investasi.

Pengertian Perencanaan Strategi Sumber Daya Manusia (SDM)

Sondang (2009) mengatakan bahwa Perencanaan Strategi Sumber Daya Manusia adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin bahwa organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat.

Dalam hubungan ini harus dilihat secara kontekstual, dan dapat dikaitkan dalam tiga hal yaitu:

- a) Penuaian kewajiban sosial organisasi
- b) Pencapaian tujuan organisasi, dan
- c) Pencapaian tujuan-tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan.

Menurut Nawawi (2007), perencanaan strategi Sumber Daya Manusia adalah proses bagaimana memenuhi kebutuhan kerja saat ini dan masa yang akan datang. Dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja saat ini, maka proses Perencanaan Sumber Daya Manusia merupakan serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan upaya merencanakan dalam mengantisipasi masa depan.

Proses Perencanaan Strategi Sumber Daya Manusia

Perencanaan strategi sumber daya manusia memiliki beberapa proses:

Rekrutmen dan Seleksi Karyawan

Perencanaan strategi sumber daya manusia akan sia-sia, apabila tidak diikuti dengan kegiatan rekrutmen dan seleksi yang berpedoman dengan kualifikasi sumber daya manusia yang dibutuhkan. Tes atau *interview* yang dipergunakan harus difokuskan pada usaha mengungkapkan apakah calon-calon tenaga kerja/karyawan memenuhi kualifikasi yang ditetapkan di dalam perencanaan sumber daya manusia.

Menurut Sondang (2009), proses rekrutmen dimulai pada waktu diambil langkah mencari pelamar dan berakhir ketika para pelamar mengajukan lamaran-lamarannya. Artinya, secara konseptual dapat dikatakan bahwa langkah yang segera mengikuti proses

rekrutmen, yaitu seleksi, bukan lagi merupakan bagian dari rekrutmen ditempuh dengan tepat dan baik, hasilnya adalah sekelompok pelamar yang kemudian diseleksi guna menjamin bahwa hanya yang paling memenuhi semua persyaratanlah yang diterima sebagai pekerja dalam organisasi yang memerlukannya.

Nawawi (2007) mengatakan bahwa kualifikasi yang ditetapkan di dalam strategi sumber daya manusia tersebut dapat dikelompokkan sebagai berikut:

- a) Kualifikasi Umum, yang dapat dipergunakan oleh semua jenis organisasi/perusahaan, seperti pengetahuan umum, intelegensi, kepribadian, kesehatan, dan lain-lain.
- b) Kualifikasi Umum, yang ditingkatkan untuk jenis pekerjaan/jabatan tertentu, seperti kejujuran, pendengaran, penglihatan, tidak mudah stress, hubungan masyarakat, dan lain-lain.
- c) Kualifikasi Khusus, yang ditetapkan sesuai dengan bidang bisnis yang dipergunakan dalam kegiatan-kegiatan operasional organisasi/perusahaan berupa keterampilan/keahlian tertentu, seperti ahli kimia, apoteker, mekanik, ahli listrik, arsitek, teknik sipil, teknik mesin, akuntansi, manajemen, dan lain-lain.

Penentuan kualifikasi sumber daya manusia ini bukan saja untuk kemampuan, ketrampilan dan keahlian tenaga kerja, tetapi juga kemampuan manajerial yang berbeda untuk setiap lini.

Mangku Prawira (2009) mengatakan ada 2 (dua) metode rekrutmen tenaga kerja/karyawan:

- a) Rekrutmen Internal, merupakan rekrutmen yang meliputi penempatan pekerjaan, inventarisasi keahlian, penawaran pekerjaan, dan rekomendasi karyawan.
- b) Rekrutmen Eksternal, merupakan rekrutmen yang mencakup dari kalangan lembaga pendidikan, lembaga swasta, lembaga pemerintah, dan melalui penggunaan advertensi dan agen atau biro pencarian kerja.

Menurut Rosidah (2009) bahwa arti penting aktivitas rekrutmen semakin besar dewasa ini dikarenakan beberapa sebab antara lain:

- a) Mayoritas organisasi baik swasta maupun publik berasumsi bahwa akan mengalami kekurangan pegawai yang memiliki keahlian yang dibutuhkan untuk pegawai-pegawai modern.
- b) Perampingan organisasi dan langkah-langkah penghematan biaya dilancarkan dalam tahun-tahun terakhir telah menyebabkan anggaran semakin kecil dibandingkan sebelumnya.

Jenjang Karir

Menurut Sondang (2009), karir adalah keseluruhan pekerjaan yang dilakukan dan jabatan yang dipangku selama berkarya. Nawawi (2007) mengatakan ada 3 (tiga) fase dalam mendesain program pengembangan karir, yaitu:

- a) Fase Pengarahan
- b) Fase Perencanaan
- c) Fase Pengembangan

a). Fase Pengarahan

Fase ini dimaksud untuk membantu pegawai agar mampu mewujudkan perencanaannya menjadi kenyataan, yaitu dengan menetapkan tipe karir yang diinginkan dan mengatur langkah-langkah yang harus ditempuh melalui 2 (dua) pendekatan, yaitu:

1. Pengarahan dengan cara penyelenggaraan konseling karir,
2. Menyelenggarakan pelayanan pemberian informasi yang mencakup kegiatan:
 - a. Sistem pemberian pekerjaan secara terbuka
 - b. Menyediakan informasi inventarisasi kemampuan pegawai
 - c. Informasi tentang aliran karir

b). Fase Perencanaan

Merupakan aktivitas-aktivitas yang menyelaraskan rancangan karyawan dan perusahaan mengenai pengembangan karir. Tujuan fase ini adalah mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan karyawan dalam melaksanakan tugas.

c) Fase Pengembangan

Fase ini adalah tenggang waktu yang dipergunakan pegawai untuk memenuhi persyaratan yang memungkinkannya melakukan gerak dari suatu posisi ke posisi lain yang diinginkan. Selama fase ini pegawai dapat melakukan kegiatan memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, ketrampilan atau keahlian dan sikapnya, sebagaimana dipersyaratkan oleh posisi tersebut. Kegiatan dalam fase pengembangan antara lain.

1. Penyelenggaraan sistem mentor,
2. Pelatihan,

3. Program beasiswa atau ikatan bisnis.

Pengembangan Karyawan

Sistem pengembangan karir merupakan usaha secara formal dan terorganisir serta terencana untuk mencapai keseimbangan antara kepentingan karir individu dengan organisasi secara keseluruhan.

Perusahaan menghadapi tantangan dari lingkungan yang kompleks, maka konsekuensinya perusahaan akan selalu menghadapi perubahan secara lebih khusus mereka akan mengadakan investasi agar para anggota perusahaan (tenaga kerja) dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan yang selalu terjadi. Oleh karena itu, para manajer akan semakin menyadari bahwa pengembangan adalah suatu proses yang berkesinambungan.

Sondang (2009) mengatakan bahwa pengembangan karyawan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian tentang pengetahuan umum dan pengetahuan ekonomi pada umumnya, termasuk peningkatan penguasaan teori pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan-persoalan perusahaan.

Adapun manfaat pengembangan karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Kenaikan produktivitas baik kuantitas maupun jumlah kualitas/mutu tenaga kerja. Dengan program latihan dan pengembangan yang dilakukan akan meningkatkan produktivitas baik dari segi jumlah maupun mutu dapat ditingkatkan.

- 2) Kenaikan moral kerja karyawan lewat pengembangan yang sesuai dengan tingkat kebutuhan yang ada dalam perusahaan.
- 3) Menurunnya pengawasan karena karyawan atau pekerja semakin percaya pada kemampuan dirinya sendiri, maka dengan disadari kemampuan kerja tersebut para pengawas tidak terlalu dibebani untuk setiap saat mengadakan pengawasan.
- 4) Menurutnnya angka kecelakaan atau kesalahan, karena dengan adanya kemampuan tersebut lebih banyak menghindarkan para karyawan dari kesalahan.
- 5) Mengembangkan pertumbuhan pribadi.

Hariandja (2008) mengatakan ada 2 (dua) metode pengembangan tenaga kerja/karyawan, yaitu:

On the Job Training, yaitu latihan di tempat kerja, bentuknya berupa

a) Job Instruction Training

Bentuk pelatihan ditentukan supervisor yang bertindak sebagai pelatih untuk menginstruksikan bagaimana melakukan pekerjaan tertentu dalam proses kerja.

b) Coaching

Bentuk pengembangan yang dilakukan ditempat kerja oleh atasan dengan bimbingan petugas melalui pekerjaan secara optimal, misalnya bagaimana cara melakukan pekerjaan.

c) Job Rotation

Program formal dengan cara menugaskan pegawai pada beberapa pekerjaan dan dalam bagian yang berbeda untuk menambah pengetahuan mengenai pekerjaan.

d) Apprenticeship Training atau dikenal dengan magang

Pelatihan dengan mengkombinasikan antara pelajaran di kelas dengan praktek di lapangan. Teori yang diberikan di kelas dipraktekkan langsung di lapangan.

Off the Job Training, yaitu bentuk pelatihan dan pengembangan yang dilakukan tidak langsung di lapangan. Bentuknya meliputi:

a) Lecture

Presentasi yang diberikan pelatih kepada kelompok pendengar dan memberikan kesempatan kelompok bertanya lewat diskusi.

b) Video Presentation

Pelajaran yang diberikan lewat film, TV atau video tentang pengetahuan bagaimana melakukan suatu pekerjaan.

c) Vestibule Training

Pelatihan yang diberikan di sebuah tempat khusus yang dirancang menyerupai tempat kerja dan juga peralatannya.

d) Case Study

Pelajaran dengan memberikan peserta beberapa kasus, kemudian diminta memecahkan kasus tersebut.

e) Self Study

Peserta diminta belajar sendiri melalui rancangan materi yang disusun dengan baik seperti bahan bacaan, video, dan kaset.

Pengertian Prestasi Kerja

Menurut Mathis dan Jackson (2009) prestasi kerja merupakan hasil kerja dalam beberapa periode baik hasilnya secara kualitas maupun kuantitas yang diperoleh oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Soeprihanto (2009) mengatakan bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu yang dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti target, standar, sasaran, dan kriteria-kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati.

Unsur-Unsur Penilaian Prestasi Kerja

Soeprihanto (2009) mengatakan bahwa yang menjadi unsur-unsur dalam prestasi kerja yaitu:

- a) Sikap terhadap pekerjaan, yaitu selalu mempunyai semangat yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya.
- b) Rasa tanggung jawab dan disiplin, artinya semua pekerjaan dilakukan dengan penuh tanggung jawab sesuai beban yang diberikan serta taat pada peraturan dalam perusahaan.
- c) Kemampuan bekerja sama, artinya karyawan selalu mampu bekerja sama dengan orang lain menurut waktu serta bidang tugas yang ditentukan.
- d) Kecakapan dan keterampilan, yaitu karyawan mempunyai kecakapan dan ketrampilan dalam melaksanakan seluk-beluk pekerjaan dan bidang tugasnya serta bidang lainnya yang berhubungan dengan tugasnya.
- e) Ketelitian bekerja, karyawan teliti bekerja serta tidak pernah berbuat kesalahan.
- f) Inisiatif, karyawan mempunyai inisiatif tinggi dan memberikan ide-ide yang dianggap berguna sesuai dengan bidang tugasnya baik diminta maupun tidak diminta.

- g) Kemampuan bekerja sendiri, para karyawan mempunyai kemampuan melaksanakan tugas sendiri dengan baik menurut ketentuan dan dapat sepenuhnya dilepaskan.

Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Veithzal (2009), penilaian prestasi kerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu dan penilaian prestasi kerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran’.

Rosidah Sulistiyani (2009) mengatakan bahwa pada prinsipnya penilaian prestasi kerja merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian prestasi kerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Achmad (2009) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu:

- a) Motivasi
- b) Kemampuan mereka
- c) Dukungan yang diterima
- d) Hubungan mereka dengan organisasi
- e) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan

Prestasi kerja dapat dicapai apabila sumber daya manusianya memiliki kualitas yang mengacu pada:

1. Pengetahuan (*Knowledge*), yaitu kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas dari karyawan.
2. *Abilities*, yaitu kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerja sama dan tanggung jawab.
3. Keterampilan (*Skill*), yaitu kemampuan dan penguasaan teknis operational di bidang tertentu yang dimiliki karyawan.

Tujuan Dan Kegunaan Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Veithzal (2009) bahwa kegunaan suatu perusahaan melakukan penilaian prestasi kerja didasarkan pada dua alasan pokok yaitu:

- a) Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap prestasi kerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang.
- b) Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawan dalam meningkatkan dan melakukan perbaikan prestasi kerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karir dan memperkuat kualitas hubungan antara manajer dengan para karyawannya.

Menurut Hasibuan (2008) yang menjadi tujuan dan kegunaan penilaian prestasi kerja yaitu:

- a) Sebagai dasar pengambilan keputusan untuk promosi, demosi, pemberhentian, penetapan balas jasa.
- b) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan perusahaan.
- c) Untuk mengukur prestasi kerja.
- d) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan efektivitas, jadwal kerja, metode kerja, dan gaya pengawasan.
- e) Sebagai indikator menentukan kebutuhan latihan bagi karyawan.
- f) Sebagai alat untuk melihat kelebihan dan kekurangan karyawan.
- g) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan.
- h) Sebagai kriteria untuk seleksi dan penempatan karyawan.
- i) Sebagai bahan pertimbangan dalam mengikut sertakan karyawan dalam program pelatihan.
- j) Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.

KESIMPULAN

Untuk mencapai kinerja organisasi yang berkelanjutan, sebuah organisasi perlu memberikan perhatian pada perencanaan sumber daya manusia yang dimilikinya. Artinya, organisasi perlu memastikan bahwa sumber daya yang ada di dalamnya memiliki pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan dan sikap yang unggul sehingga dapat menunjang pencapaian tujuan organisasi.

Oleh sebab itu, organisasi perlu melakukan perencanaan strategis sumber daya manusia yang dimilikinya melalui perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi, serta tidak kalah penting dengan cara melakukan pelatihan dan pengembangan karir sumber daya manusia. Melalui usaha-usaha tersebut, diharapkan prestasi kerja karyawan akan meningkat, dan melalui evaluasi serta penilaian prestasi kerja yang dilakukan, dapat membantu memonitor kemampuan dan kinerja karyawan.

Soeprihanto, J. 2009. **Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan**. BPEE, Yogyakarta.

Veithzal, Rivai. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari Teori dan Praktik**, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, Zaenudin. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Cetakan Kedua, Penerbit Fajar, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu SP. 2008. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hariandja, M. E. 2008. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. PT. Grasindo, Jakarta.
- Mangku prawira, TB. S. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi**. Cetakan Pertama. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Mathis & Jackson. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jilid 2. Salemba Empat, Jakarta.
- Nawawi, H. 2007. **Perencanaan SDM Untuk Organisasi Yang Kompetitif**. Cetakan Pertama. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Rosidah, Sulistiyani, T. A. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi 2, Cetakan Pertama. Yogyakarta.
- Sondang, P. S. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Cetakan Ketujuh Belas. Bumi Aksara, Jakarta.