

PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

Samsuni

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Prodi MPI UIN Antasari Banjarmasin

Email: samsunisamsuni21@gmail.com

ABSTRACT

Human resources (HR) is one of the most important factors that cannot be separated from an organisation, both institutions and companies. HR is also the key that determines the development of the company. In essence, human resources are people employed in an organisation as movers, thinkers and planners to achieve the organisation's goals. Nowadays, the latest developments view employees not as mere resources, but rather as capital or assets for institutions or organisations. Because of this, a new term emerged outside of H.R. (Human Resources), namely H.C. or Human Capital. This is where human resources are seen not just as the main asset, but an asset that is valuable and can be multiplied, developed and also not otherwise as a *liability* (burden or cost). Here it is necessary to develop human resources as an investment for the institution or organisation to be improved.

Keywords: Development, Human Resources

ABSTRAK

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu. Dewasa ini, perkembangan terbaru memandang karyawan bukan sebagai sumber daya belaka, melainkan lebih berupa modal atau aset bagi institusi atau organisasi. Karena itu kemudian muncullah istilah baru di luar H.R. (Human Resources), yaitu H.C. atau Human Capital. Di sinilah sumber daya manusia dilihat bukan sekadar sebagai aset utama, tetapi aset yang bernilai dan dapat dilipatgandakan, dikembangkan dan juga bukan sebaliknya sebagai *liability* (beban atau cost). Di sini perlu pengembangan sumber daya manusia sebagai investasi bagi institusi atau organisasi untuk ditingkatkan.

Kata Kunci: Pengembangan, Sumber Daya Manusia

A. Pendahuluan

Pengembangan sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan atau organisasi serta penting bagi kesuksesan perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu, peningkatan pengembangan sumber daya manusia mutlak diperlukan. Di

era globalisasi sekarang ini sumber daya manusia yang berkualitas akan sangat banyak diperlukan serta menjadi kekuatan bagi perusahaan untuk terus maju dan berkembang. Peningkatan pengembangan sumber daya manusia harus direncanakan dengan sebaik mungkin untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan.

Untuk meningkatkan pengembangan sumber daya manusia bisa dilakukan dengan melakukan pelatihan. Sebelum dilakukannya pengembangan, perlu suatu analisis untuk mengetahui metode serta strategi yang dibutuhkan oleh para pegawai. Pada dasarnya, pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja para pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Semakin tinggi kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan maka akan semakin tinggi dan baik pula kinerja para pegawai.

B. Pengembangan Sumber Daya Manusia

1. Pengembangan

Andrew E. Sikula menjelaskan pengembangan adalah merupakan satu proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi yang pegawai manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan umum.¹ Pengembangan menurut Suprihanto adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan pegawai dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian pengetahuan umum termasuk peningkatan penguasaan teori, pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan organisasi.²

Berdasarkan pengertian pengembangan yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka pengembangan tersebut dapat dikatakan sebagai suatu proses peningkatan kemampuan atau pendidikan jangka panjang untuk meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan dan memperluas hubungan manusia (human relation) untuk mencapai tujuan umum yang dilakukan secara sistematis dan terorganisasi dan dilakukan oleh pegawai manajerialnya (tingkat atas dan menengah). Jadi dalam hal ini pengembangan ditujukan pada para manajer atau staf agar mereka lebih mampu untuk mengelola suatu organisasi melalui pengambilan keputusan dan memperluas hubungan manusia.

Komponen-komponen pengembangan antara lain:

¹Andrew E. Sikula, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Erlangga, 2011), h. 11.

²John Suprihanto, dkk., *Perilaku Organisasional*, (Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2003), h. 25.

- a. Tujuan dan pengembangan harus jelas dan dapat diukur, maksudnya adalah bahwa setiap kegiatan yang dilakukan untuk pengembangan harus jelas kemana arahnya dan dapat dikerjakan, dan harus disesuaikan dengan kondisi, jangan mengada-ada dan dapat dipertanggungjawabkan.
- b. Para pelatih harus ahlinya yang berkualifikasi memadai (profesional), maksudnya orang-orang yang dijadikan pelatih adalah orang yang memang mampu dalam melatih dan itu merupakan bidangnya agar hasil yang diperolehnya baik.
- c. Materi pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai, maksudnya agar materi yang diberikan itu tidak lari dari jalur atau tujuan yang hendak dicapai karena akan mengakibatkan kerugian.

Tahapan-tahapan penyusunan pengembangan sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan.
- b. Menetapkan kriteria keberhasilan dengan alat ukurnya.
- c. Menetapkan metode pengembangan.
- d. Mengadakan percobaan revisi.
- e. Mengimplementasikan dan mengevaluasi.

Tujuan dari pengembangan sebagai berikut:

- a. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
- b. Meningkatkan produktifitas kerja.
- c. Meningkatkan kualitas kerja.
- d. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
- e. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
- f. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
- g. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi maksimal.
- h. Menghindarkan keusangan.
- i. Meningkatkan kepribadian pegawai.

2. Sumber Daya Manusia

Kekayaan yang paling berharga dalam suatu organisasi ialah sumber daya manusia (SDM). Sumber Daya Manusia merupakan investasi sangat berharga bagi

sebuah organisasi yang perlu dijaga dan dipelihara. Setiap organisasi harus mempersiapkan program yang berisi kegiatan yang dapat meningkatkan kemampuan dan profesionalisme SDM supaya organisasi bisa bertahan dan berkembang sesuai dengan lingkungan organisasi. Untuk mencapai

produktifitas yang maksimum, organisasi harus menjamin dipilihnya tenaga kerja yang tepat dengan pekerjaan serta kondisi yang memungkinkan mereka berkerja secara optimal.

Nawawi mengutarakan tiga pengertian dari sumber daya manusia, yaitu:

- a. Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (sering disebut juga personil, tenaga kerja, pegawai atau karyawan).
- b. Sumber daya manusia adalah potensi manusia sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
- c. Sumber daya manusia adalah potensi dan merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) di dalam organisasi, yang diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.³

Simamora mengatakan di dalam konsep sumber daya manusia terdapat juga filosofi yaitu:

- a. Pegawai atau karyawan dipandang sebagai investasi, jika dikelola dengan perencanaan yang baik akan memberikan imbalan bagi organisasi dalam bentuk produktifitas yang lebih besar.
- b. Manajer membuat berbagai kebijakan, program dan praktik yang memuaskan baik bagi kebutuhan ekonomi maupun kepuasan karyawan.
- b. Manajer menciptakan lingkungan kerja yang di dalamnya para pegawai didorong untuk menggunakan keahlian serta kemampuan semaksimal mungkin.
- c. Program dan praktik personalia diciptakan dengan tujuan agar terdapat keseimbangan antara kebutuhan karyawan dan kebutuhan organisasi.⁴

Dengan demikian sumber daya manusia merupakan faktor vital dari keberlangsungan sebuah organisasi dan yang paling menentukan dalam mengukur

keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah orang-orang yang siap pakai dan memiliki kemampuan dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut.

³Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Fress, 2014), h. 78.

⁴Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: YKPN, 1995), h. 19.

3. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu upaya untuk mengembangkan kualitas atau kemampuan sumber daya manusia melalui proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai suatu hasil optimal.

Pengembangan sumber daya manusia melibatkan proses pengubahan perilaku (*behavior engineering*). Kata "belajar" menurut para pakar memang selalu melibatkan proses perubahan perilaku (dari suatu keadaan ke keadaan lain yang lebih baik). Di samping itu, harus pula ditegaskan bahwa "pengalaman belajar" di dalam proses itu harus dilakukan secara sadar, yakni direncanakan dengan baik, dilaksanakan secara cermat, dan diukur tingkat efektifitasnya.

Berdasarkan pengertian diatas maka pengembangan sumber daya manusia merupakan proses merubah sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, dari suatu keadaan ke keadaan lain yang lebih baik untuk mempersiapkan suatu tanggung jawab di masa mendatang dalam mencapai tujuan organisasi.

Tujuan pengembangan sumber daya manusia mempunyai dua dimensi yaitu dimensi individual dan dimensi institusional/organisasional. Tujuan yang

berdimensi individual mengacu kepada sesuatu yang dicapai oleh seorang pegawai. Tujuan berdimensi institusional mengacu kepada apa yang dapat dicapai

oleh institusi/organisasi sebagai hasil dari program-program pengembangan sumber daya manusia.

Hasil paling langsung dapat diamati dari suatu program pengembangan sumber daya manusia adalah disebut "Output", yakni keluaran dalam bentuk Sumber Daya Manusia yang memperbaiki kualitasnya. Bila output ini telah dikembalikan ke tempat kerjanya masing-masing, maka diharapkan dapat menghasilkan "Outcome", yakni keluaran yang berdimensi organisasional.

Sebagai contoh, sekelompok pegawai dilatih dalam hal keterampilan mengoperasikan komputer. Jika program pelatihan ini selesai diadakan, maka diharapkan sekelompok pegawai ini telah dapat mengoperasikan komputer. Sekelompok pegawai dengan keterampilan ini disebut output pengembangan sumber daya manusia. Bila output ini telah kembali bekerja ke tempat masing-masing dan mereka terbukti mampu memberi sumbangsih yang berarti bagi organisasi, misalnya urusan pengelolaan informasi menjadi efektif dan efisien, maka manfaat ini disebut sebagai outcome.

Proses pengembangan (*development*) SDM berhubungan erat dengan konsep pendidikan (*education*) dan pelatihan (*training*). Pendidikan dan pelatihan dalam konteks ini adalah cara yang mesti dilalui untuk mencapai suatu pengembangan. Pengembangan tidak bisa dipisahkan dari pendidikan dan pelatihan. Pengembangan ini dapat berjalan secara optimal bila dilakukan melalui cara-cara yang terencana dan secara mendasar dan sistematik.

Pengembangan sumber daya manusia yang dapat dilakukan dengan metode-metode sebagai berikut:

a. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Sastradipoera memaparkan pengembangan sumber daya manusia mencakup baik pendidikan yang meningkatkan pengetahuan umum dan pemahaman lingkungan keseluruhan maupun pelatihan yang menambah keterampilan dalam melaksanakan tugas yang spesifik. Pendidikan (*education*) sumber daya manusia merupakan proses pengembangan jangka panjang yang mencakup pengajaran dan praktik sistematik yang menekankan pada konsep-konsep teoritis dan abstrak.⁵

Sedangkan pelatihan (*training*) adalah salah satu jenis proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktik daripada teori.

Soeprihanto mengemukakan pendidikan 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 organisasi. Sedangkan latihan adalah kegiatan untuk memperbaiki kemampuan karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan dan keterampilan operasional dalam menjalankan suatu pekerjaan.

Pendidikan dan pelatihan adalah upaya mengembangkan sumber daya manusia terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Pendidikan dan pelatihan adalah proses belajar dalam rangka meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugasnya. Sedangkan yang dimaksud dengan tugas adalah menunjukkan kedudukan, tanggung jawab, wewenang, dan hak seseorang dalam organisasi.

Pelatihan yang dimaksud adalah upaya untuk mentransfer keterampilan dan pengetahuan kepada para peserta pelatihan sedemikian

⁵Komaruddin Sastradipoera, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Suatu Pendekatan Fungsi Operatif*, (Bandung: Kappa Sigma, 2002), h. 56.

rupa sehingga peserta menerima dan melakukan pelatihan pada saat melaksanakan pekerjaan.

Pengetahuan dan keterampilan yang dikembangkan haruslah yang spesifik dan latihan harus diarahkan pada perubahan perilaku yang telah diidentifikasi. Pelatihan juga harus mempelajari keterampilan atau teknik khusus yang dapat diobservasi pada tempat tugasnya.

Tujuan pendidikan menurut Moekijat antara lain:

- 1) Untuk mengembangkan keahlian sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat
- 2) Untuk mengembangkan pengetahuan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara lebih rasional
- 3) Untuk mengembangkan sikap sehingga menimbulkan kemauan kerja sama antara rekan-rekan pegawai dengan manajemen pendidikan.⁶

Tujuan pendidikan dan pelatihan pada umumnya dalam rangka pembinaan terhadap para pegawai agar dapat:

- 1) Meningkatkan kepribadian dan semangat pengabdian kepada organisasi dan masyarakat.
- 2) Meningkatkan mutu dan kemampuan, serta keterampilan baik dalam melaksanakan tugasnya maupun kepemimpinannya.
- 3) Melatih dan meningkatkan mekanisme kerja dan kepekaan dalam melaksanakan tugas.
- 4) Melatih dan meningkatkan kerja dalam merencanakan
- 5) Meningkatkan ilmu pengetahuan dan keterampilan kerja.

Peraturan Pemerintah (PP) No. 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Jabatan Pegawai Negeri Sipil. Tujuan Diklat sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi;
- 2) Menciptakan Pegawai yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa;
- 3) Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat;
- 4) Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintah dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

⁶Moekijat, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Mandar Maju, 2016), h. 55.

Sasaran Diklat adalah terwujudnya PNS yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan masing-masing.

b. Kegiatan Non Diklat

Ada banyak kegiatan pengembangan yang dapat dilakukan atau diikuti baik secara mandiri maupun secara organisasi oleh instansinya atau pihak luar instansinya.

Kegiatan pengembangan sumber daya manusia secara mandiri antara lain:

- 1) Membaca buku teks, referensi, dan media cetak lainnya.
- 2) Menonton program pendidikan dan pelatihan melalui TV, Video, dan media proyeksi lainnya.
- 3) Mendengar siaran radio, kaset dan media terekam lainnya.
- 4) Melalui komputer atau internet.
- 5) Menulis buku, referensi, artikel dan sebagainya.
- 6) Mengajar atau melatih.

Kegiatan pengembangan sumber daya manusia yang diorganisasi oleh suatu instansi berupa:

- 1) Lokakarya/workshop.
- 2) Seminar
- 3) Semiloka (Seminar dan Lokakarya)
- 4) Simposium
- 5) Pameran (Ekspose)
- 6) Melalui komputer atau internet.
- 7) Menulis buku, referensi, artikel dan sebagainya.
- 8) Mengajar atau melatih.⁷

Kegiatan pengembangan sumber daya manusia yang diorganisasi oleh suatu instansi berupa:

- 1) Lokakarya/workshop.
- 2) Seminar
- 3) Semiloka (Seminar dan Lokakarya)
- 4) Simposium
- 5) Pameran (Ekspose)
- 6) Studi Banding
- 7) Wisata karya (Field Trip)

⁷Steven R. Covey, *The 7 Habits of Highly Effective People (7 Strategi Belajar Mengajar)*, (Jakarta: Gramedia, 2010), h. 89.

c. Tugas Belajar

Untuk menciptakan pegawai yang memiliki kompetensi jabatan diperlukan peningkatan kualitas kemampuan profesional sesuai dengan persyaratan jabatannya. Salah satu upaya untuk meningkatkan kemampuan profesional tersebut adalah melalui tugas belajar guna mengikuti pendidikan formal di Perguruan Tinggi dan Institut yang terakreditasi.

Tugas belajar dari suatu instansi dengan biaya APBN/APBD umumnya kependidikan formal kedinasan. Kepala Satuan Kerja dalam merekrut atau menyeleksi pegawainya yang akan mengikuti tugas belajar dapat berpedoman pada

syarat-syarat berikut:

- 1) Menunjukkan semangat, minat dan potensi untuk pengembangan prestasi kerjanya.
- 2) Latar belakang pendidikan formal dan diklat yang telah diikuti.
- 3) Batas usia pensiun (BUP) minimal 5 (lima) tahun.
- 4) Pengetahuan Akademik yang telah dimiliki sesuai atau ada relevansinya dengan kurikulum pendidikan yang akan diikutinya.
- 5) Kesiapan fisik dan mental untuk mengikuti tugas belajar.
- 6) Kesiapan berbahasa Inggris atau bahasa yang dipersyaratkan oleh Perguruan Tinggi tempat tugas belajar.

Penyelenggaraan Pendidikan Formal untuk tugas belajar PNS adalah Perguruan Tinggi berupa Akademi, Politeknik, Institute, Sekolah Tinggi maupun

Universitas. Program Pendidikan di Perguruan Tinggi yang dapat dipilih adalah Diploma, Sarjana, Magister, Spesialis, dan Doktor.

d. Promosi

Pentingnya promosi bagi pegawai adalah sebagai salah satu “reward” dan “incentive” (ganjaran perangsang), adanya ganjaran perangsang ini berupa promosi dapat meningkatkan produktifitas kerja seorang pegawai. Promosi adalah perubahan kedudukan seseorang pegawai dalam rangkaian susunan kepangkatan

atau jabatan yang lebih tinggi dari keadaan semula baik dari segi tanggung jawab, syarat-syarat kerja atau penghasilannya.

Promosi adalah pengangkatan PNS pada tingkat kedudukan yang lebih tinggi baik dalam arti kepangkatan (kenaikan pangkat) maupun jabatan. Pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seorang PNS dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian. Adapun Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggungjawab,

wewenang dan hak seseorang PNS dalam suatu susunan organisasi negara. Jabatan dalam lingkungan PNS terdiri dari jabatan Struktural dan Jabatan Fungsional.

Sebagai salah satu upaya pengembangan, promosi sangat diharapkan oleh setiap pegawai dimanapun ia berada, oleh karena dengan promosi itu pegawai akan mendapatkan hak-hak yang bersifat material misalnya kenaikan pendapatan, perbaikan fasilitas, sedangkan hak non material misalnya status sosial, rasa bangga.

Promosi pada hakekatnya adalah kenaikan ke sesuatu jenjang yang lebih tinggi nilai atau derajatnya dari pekerjaan atau tugas lama. Kesempatan promosi

dalam suatu organisasi dapat terjadi karena lowongan, baik lowongan dari segi kepangkatan yang timbul dalam sistem kepegawaian yang menggunakan sistem pengurutan kepangkatan, misalnya di lingkungan PNS. Sedangkan lowongan dari segi jabatan timbul dalam sistem kepegawaian yang menggunakan sistem klasifikasi pekerjaan, dan ini banyak dianut di lingkungan perusahaan. Namun demikian di lingkungan organisasi pemerintahan juga terdapat lowongan dari segi jabatan baik struktural maupun nonstruktural.

C. Simpulan

Pengembangan adalah merupakan satu proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi yang pegawai manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan umum.

Sumber Daya Manusia merupakan investasi sangat berharga bagi sebuah organisasi yang perlu dijaga dan dipelihara. Setiap organisasi harus mempersiapkan program yang berisi kegiatan yang dapat meningkatkan kemampuan dan profesionalisme SDM supaya organisasi bisa bertahan dan berkembang sesuai dengan lingkungan organisasi.

Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu upaya untuk mengembangkan kualitas atau kemampuan sumber daya manusia melalui proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai suatu hasil optimal.

Pengembangan sumber daya manusia melibatkan proses pengubahan perilaku (behavior engineering). Kata "belajar" menurut para pakar memang selalu melibatkan proses perubahan perilaku (dari suatu keadaan ke keadaan lain yang lebih baik). Di samping itu, harus pula ditegaskan bahwa

"pengalaman belajar" di dalam proses itu harus dilakukan secara sadar, yakni direncanakan dengan baik, dilaksanakan secara cermat, dan diukur tingkat efektifitasnya.

Pengembangan sumber daya manusia yang dapat dilakukan dengan metode-metode: Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), Kegiatan Non Diklat, tugas belajar dan promosi.

DAFTAR PUSTAKA

Covey, Steven R., *The 7 Habits of Highly Effective People (7 Strategi Belajar Mengajar)*, Jakarta: Gramedia, 2010.

Moekijat, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Mandar Maju, 2016.

Nawawi, Hadari, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta: Gajah Mada University Fress, 2014.

Sastradipoera, Komaruddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Suatu Pendekatan Fungsi Operatif*, Bandung: Kappa Sigma, 2002.

Sikula, Andrew E., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Erlangga, 2011.

Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: YKPN, 1995.

Suprihanto, John, dkk., *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2003.