

# ANALISIS SELEKSI PENERIMAAN KARYAWAN PADA PT. BANJAR BEARING SENTOSA BANJARMASIN

Dwi Ayu Pratiwi  
[Dwia196@gmail.com](mailto:Dwia196@gmail.com)

## ABSTRAK

PT. Banjar Bearing Sentosa Banjarmasin merupakan perusahaan yang bergerak sebagai SKF *Autorized Distributor*, yang berlokasi di Jalan Haryono MT Banjarmasin, sebagian besar usaha PT. Banjar Bearing Sentosa adalah melayani perusahaan swasta maupun instansi dalam kebutuhan *bearing*. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Permasalahan yang dihadapi oleh PT. Banjar Bearing Sentosa adalah belum tepatnya proses seleksi penerimaan karyawan. Pelaksanaan seleksi yang dilaksanakan oleh perusahaan belum sesuai dengan prosedur seleksi karena adanya sistem kerabat dalam seleksi karyawan selama ini, dan kurangnya tahapan terhadap seleksi calon penerimaan karyawan agar mendapatkan karyawan yang tepat. Sebagai dampak dari pelaksanaan seleksi calon karyawan yang kurang tepat dan tidak sesuai prosedur dapat berindikasi pada tingkat absensi yang tinggi, sering terjadi kesalahan dalam penyelesaian tugas, rendahnya kualitas kerja karyawan. Guna mengatasi permasalahan diatas, maka hendaknya manajemen perusahaan memperbaiki proses penerimaan karyawan melalui proses seleksi yang baik dan benar berdasarkan pola prosedur pemilihan tenaga kerja menggunakan media massa dengan menyusun syarat-syarat yang perlu dipenuhi oleh calon karyawan, dan kriteria yang sesuai dengan spesifikasi jabatan dan deskripsi jabatan yang diperlukan di perusahaan.

**Kata Kunci : Seleksi; Penerimaan Karyawan**

---

## ABSTRACT

PT. Banjar Bearing Sentosa Banjarmasin is company engaged as an SKF *Autorized Distributor*, located in Haryono MT Street, Banjarmasin City, most of the businesses of PT. Banjar Bearing Sentosa is serving private companies and agencies in bearing requirements. This study used descriptive qualitative method. Problems faced by PT. Banjar Bearing Sentosa is an inaccurate employee recruitment process. The selection process carried out by the company is not in accordance with the selection procedure because of the existence of a system of relatives in employee selection so far. And the lack of stages for the selection of prospective employees to get the right employees. As an impact of the implementation of selection of prospective employees that are inappropriate and not according to procedures can be indicated on high absenteeism, errors often occur in completing tasks, the low quality of work of employees. In order to overcome the above problems, then the company management should improve the employee recruitment process through a good and correct selection process based on the procedure for selecting workers using mass media by compiling the conditions that must be fulfilled by prospective employees, and criteria in accordance with job specifications and descriptions positions required at the company.

**Keywords: Selection; Employee Acceptance**

## PENDAHULUAN

Peranan sumber daya manusia dalam perusahaan sangatlah penting. Manusia merupakan penggerak utama seluruh kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuan sebuah perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) sangat berhubungan erat dengan kepegawaian yang mempunyai tujuan mendapatkan dan mengembangkan tenaga kerja yang lebih berkualitas. Fungsi dari sumber daya manusia sendiri mempunyai kegiatan seperti penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan.

Seorang karyawan baru diperlukan setiap tahunnya karena adanya penyusutan karyawan yang biasa terjadi karena adanya pegawai yang memasuki masa pensiun, meninggal dunia atau dikeluarkan dari instansi karena melanggar tata tertib dan disiplin karyawan yang telah ditetapkan.

Seleksi penerimaan karyawan sangat diperlukan pada saat ini oleh setiap perusahaan agar mendapatkan karyawan yang sesuai dengan standar kerja. Mengingat pentingnya proses seleksi bagi perusahaan, diharapkan dengan adanya proses seleksi mampu menyaring para pelamar yang profesional dan berkualitas.

Seleksi merupakan mekanisme yang menentukan kualitas keseluruhan SDM. Organisasi atau perusahaan yang ingin bersaing dengan menggunakan manusia harus berhati-hati dengan bagaimana organisasi atau perusahaan itu memilih karyawannya. Dalam melakukan seleksi calon karyawan, organisasi atau perusahaan harus mempertimbangkan strategi bisnisnya dan kultur organisasi. Seleksi karyawan baru dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain : lingkungan internal, lingkungan eksternal, dan kriteria seleksi.

Seleksi merupakan pemilihan seorang pelamar kerja yang memenuhi persyaratan untuk mengisi lowongan kerja yang ada di perusahaan. Proses seleksi penerimaan karyawan yang baik harus

dilakukan dengan berbagai pertimbangan informasi tentang pekerjaan.

Ada beberapa metode seleksi yang sudah lazim digunakan, antara lain : wawancara, referensi dan rekomendasi, serta tes. Selain itu dalam memilih metode seleksi, harus memperhatikan efektif-biaya, dapat diterapkan, dapat diterima dan lain-lain.

Seleksi penerimaan calon karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi kelancaran proses bekerja di sebuah perusahaan untuk mengisi posisi jabatan yang tergolong dalam kriteria-kriteria yang cocok untuk menempati suatu jabatan yang diperlukan perusahaan. Tidak jarang kita temui proses seleksi yang masih manual, sehingga masih adanya kecenderungan untuk mengutamakan sanak saudara sendiri, terutama dalam jabatan, pangkat di lingkungan pemerintahan. Seleksi juga dapat dilakukan untuk menambah karyawan baru ke dalam suatu satuan kerja yang kegiatannya semakin menuntut aktifitas yang tinggi.

Kegiatan seleksi penerimaan calon karyawan di suatu perusahaan sangat besar sekali manfaatnya, karena dengan seleksi yang baik dan terarah perusahaan dapat lebih mudah menempatkan mereka sesuai dengan kemampuan dan bidangnya masing-masing agar para karyawan itu dapat bekerja dengan baik sesuai dengan yang diinginkan dalam melaksanakan segala kegiatannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

PT. Banjar Bearing Sentosa adalah perusahaan yang bergerak sebagai SKF *Authorized Distributor*. Beralamat di JL. Haryono MT No. 19 Banjarmasin, Kalimantan Selatan. Perusahaan yang selalu mengembangkan diri dari waktu ke waktu sejalan dengan perkembangan teknologi dunia industri, otomotif, dan hal-hal yang berkaitan dengan *bearing*. Menempatkan tenaga kerja yang kurang sesuai dengan keahlian mereka bisa berakibat kerugian pada sebuah perusahaan. Untuk mengatasi hal tersebut berbagai

alternatif diambil salah satunya dengan cara melakukan seleksi yang dapat meningkatkan kualitas tenaga kerja. Perusahaan ini sangat memerlukan karyawan yang mempunyai inovasi dan kreatifitas, juga karyawan yang berkualitas dan mempunyai keahlian yang baik, maka dari itu perlu diadakannya proses seleksi calon karyawan baru dengan cermat dan tepat.

Seleksi penerimaan karyawan berguna sebagai langkah awal penentuan karyawan sebuah perusahaan, untuk evaluasi calon karyawan, untuk mendapatkan karyawan yang memenuhi syarat, untuk mendapatkan karyawan yang tepat, mendapatkan karyawan yang mampu bekerja secara efektif, mendapatkan karyawan yang sesuai dengan visi, misi perusahaan, mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang belum lama bekerja.

Kegiatan dalam perusahaan akan lebih berkualitas apabila mempunyai karyawan yang berkompeten dan memiliki pengetahuan yang lebih. Maka dari itu suatu perusahaan mempunyai cara dalam seleksi penerimaan karyawan secara tepat dan cermat.

## **METODE**

Lokasi/Objek Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Banjar Bearing Sentosa perusahaan yang bergerak sebagai SKF *Authorizes* Distributor. Beralamat di JL. Haryono MT No. 19 Banjarmasin, Kalimantan Selatan.

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari hasil observasi dan wawancara kepada karyawan dan pihak yang berwenang. Hasil yang diperoleh dari wawancara berupa informasi bagaimana cara seleksi penerimaan karyawan, sejarah perusahaan dan struktur organisasi pada PT. Banjar Bearing Sentosa.

Teknik pengumpulan data digunakan dengan cara wawancara, pengamatan (*observation*), dan tinjauan

pustaka (*library reseach*.) Wawancara merupakan metode mengumpulkan data dengan cara bertanya langsung kepada pimpinan, karyawan atau orang yang berwenang dengan penelitian ini mengenai data-data yang akan dibutuhkan dalam penyusunan skripsi ini. Pengamatan merupakan salah satu teknik mengumpulkan data dengan cara melakukan pengamatan langsung dan pencatatan pada objek yang diteliti untuk mendapatkan informasi mengenai keadaan yang sebenarnya di perusahaan tersebut. Tinjauan pustaka adalah penelitian ini dilakukan dengan mempelajari atau membaca buku buku yang berhubungan dengan permasalahan judul skripsi ini, kemudian melakukan pencarian data dengan menganalisis data data yang dianggap mempunyai hubungan erat dengan masalah yang dibahas.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil dari penelitian yang telah dilakukan pada PT. Banjar Bearing Sentosa adalah dalam pelaksanaan seleksi penerimaan karyawannya tidak sesuai dengan prosedur seleksi meskipun perusahaan telah menetapkan persyaratan-persyaratan umum seperti pendidikan yang memadai, kepribadian yang baik, serta mempunyai latar belakang dan pengalaman kerja yang tidak merugikan perusahaan, namun dari hasil penelitian penulis dalam proses seleksi masih terdapat beberapa penyimpangan.

Dari pelaksanaannya, syarat-syarat atau kriteria yang dipertimbangkan dalam proses seleksi tergantung pada posisi yang diperlukan oleh perusahaan. Umumnya proses seleksi ini dilakukan untuk menentukan tenaga kerja kontrak atau karyawan tidak tetap. Selain itu, penerimaan tenaga kerja disini dilakukan dengan melalui kenalan dari pimpinan perusahaan dan teman-teman karyawan.

Adapun proses atau tahapan seleksi yang telah dilaksanakan pada PT. Banjar Bearing Sentosa Banjarmasin sebagai berikut :

- (1) Penerimaan Berkas Lamaran Pekerjaan.
- (2) Pemilihan calon pelamar yang akan dipanggil untuk wawancara (*interview*) dan mengisi lembar data diri.  
Isi dari lembar data diri adalah, data diri pelamar, pendidikan dan pengalaman, serta beberapa syarat yang dipertanyakan dengan pilihan setuju atau tidak kepada pelamar. Usai mengisi lembar data diri, pelamar langsung diwawancarai oleh pewawancara dari perusahaan.
- (3) Pengambilan keputusan karyawan yang diterima.

Setelah melakukan wawancara dari hasil terbaik dan jawaban terbaik akan dipanggil oleh perusahaan. Perusahaan memberi kabar kepada pelamar yang diterima melalui pemberitahuan via sms atau telepon.

Perusahaan tidak mencari tenaga kerja melalui pemasangan iklan dan sumber media lainnya, hanya memberikan informasi bahwa adanya posisi kosong yang memerlukan tenaga kerja baru kepada karyawannya.

Kesalahan yang sering terjadi dalam seleksi penerimaan letak pada bagian kriteria. Sebagai contoh, perusahaan lebih memilih berdasarkan, ciri pribadi seperti status pernikahan, perusahaan menganggap seseorang yang sudah menikah memiliki kemungkinan kurangnya kinerja dalam melakukan pekerjaan, namun dilihat dari latar belakang dan pengalaman kerja di masa lalu pelamar itu memiliki pengalaman yang bagus, dibandingkan dengan pelamar yang berstatus belum menikah. Perusahaan lebih memilih pelamar tersebut untuk ketahap selanjutnya karena biasanya karyawan yang belum menikah mampu bekerja lebih produktif, walaupun pelamar itu tidak memiliki pengalaman kerja sebelumnya. Selain itu perusahaan biasanya menetapkan batasan umur untuk calon pelamar, perusahaan beranggapan bahwa pelamar yang baru lulus (*fresh graduate*) mampu bekerja lebih produktif.

Hambatan yang ditemukan dalam proses seleksi pada PT. Banjar Bearing Sentosa yang pertama adalah tolak ukur penilaian dari penyeleksi. Penyeleksi Kesulitan untuk menggunakan standar yang digunakan mengukur kualifikasi-kualifikasi seleksi secara objektif.

Hasil pembahasan dari seleksi penerimaan karyawan pada PT. Banjar Bearing Sentosa adalah langkah awal sebelum melakukan penarikan tenaga kerja biasanya didahului dengan perencanaan yang baik. Sebuah prosedur dan tahapan seleksi karyawan harus dilakukan secara bertahap agar perusahaan mampu mendapatkan calon karyawan terbaik, maka dari itu untuk mendapatkan kualitas karyawan terbaik PT. Banjar Bearing Sentosa Banjarmasin hendaknya mempertimbangkan dasar-dasar dalam proses seleksi walaupun ada kebutuhan yang mendesak.

Mendapatkan karyawan yang kriterianya sesuai dengan harapan perusahaan memang tergolong sulit, namun hal itu dapat diusahakan semaksimal mungkin, karena dengan banyaknya kriteria yang dimiliki oleh para pelamar sesuai dengan ketetapan, karyawan yang nantinya akan diterima oleh perusahaan cenderung lebih profesional. Misalnya, untuk karyawan dibagian administrasi dan keuangan, perusahaan menetapkan kriteria untuk pengalaman kerja dibidangnya minimal 1 tahun, dengan tingkat pendidikan minimal DIII, untuk umur minimal 20 tahun sampai dengan 32 tahun berjalan dan biasanya untuk jenis kelamin yang ditetapkan adalah perempuan, memiliki karakter jujur, teliti dan disiplin, serta dapat mengoperasikan komputer minimal *Microsoft Word* dan *Microsoft Excel*, dan untuk kriteria yang lain dapat menyesuaikan.

Ketentuan-ketentuan dalam seleksi apabila dijalankan dengan baik maka akan mendapatkan karyawan yang tepat. Apabila perusahaan tidak melaksanakan seleksi dengan baik dan objektif, maka

perusahaan itu dianggap kurang efektif dan efisien, karena bisa mengakibatkan kesalahan penarikan dan penempatan karyawan sesuai dengan keahlian yang mereka miliki.

Kesalahan dalam melakukan seleksi akan berpengaruh terhadap operasional perusahaan, oleh karena itu perusahaan perlu menerapkan prosedur seleksi yang benar dalam menarik tenaga kerja, sehingga mendapatkan karyawan sesuai dengan yang perusahaan inginkan. Proses seleksi yang perlu dilakukan untuk mendapatkan tenaga kerja yang terampil dan cakap harus melalui prosedur yang tepat, prosedur tersebut antara lain :

#### (1) Penyaringan Berkas Lamaran

Penyaringan berkas lamaran juga bisa disebut dengan tahap seleksi administrasi, dalam tahapan ini pelamar diminta untuk mengumpulkan berkas-berkas yang dibutuhkan perusahaan sebagai acuan untuk mengetahui informasi dasar mereka. Beberapa berkas yang perlu dipersiapkan dalam tahap ini adalah CV (*curriculum vitae*), surat lamaran, transkrip nilai dan ijazah terakhir dalam bentuk fotocopy, pas foto terbaru, dan berkas pendukung lainnya. Berkas dikumpulkan sesuai dengan *deadline* dari perusahaan kemudian diseleksi satu persatu sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan perusahaan.

Selain itu agar perusahaan mendapatkan banyak pelamar yang sesuai dengan kriterianya alangkah lebih baik apabila perusahaan mengiklankan lowongan pekerjaan melalui berbagai media untuk mendapatkan karyawan yang tepat.

#### (2) Pengisian Formulir

Dalam tahap ini sudah dapat terseleksi hal-hal seperti berkenaan dengan pendidikan, kesehatan, serta latar belakang, karena didalam formulir seorang pelamar diharuskan mengisi pernyataan seperti tingkat pendidikan berupa ijazah-ijazah yang diperoleh, menyertakan surat

keterangan sehat dari dokter atau unit layanan kesehatan yang menyatakan bahwa pelamar dalam keadaan sehat, tingkah laku, yaitu dengan adanya surat keterangan berkelakuan baik dari kepolisian dan ditambah dengan persyaratan lainnya seperti sertifikat komputer, akuntansi, pelatihan dan lain-lain.

#### (3) Tes Tertulis dan Ujian

Pelaksanaan pada tahap ini dilakukan bersamaan dengan tahap pengisian formulir, karena dengan dilakukan secara bersamaan pada tahap ini akan lebih menghemat waktu. Dalam tes tertulis ini seorang calon diuji kemampuannya dalam pengetahuan tertentu. Yang diujikan adalah pengetahuan umum dan pengetahuan khusus. Dari uraian tes pengetahuan umum dapat diketahui kemampuan calon disekitarnya. Kemudian didalam tes pengetahuan khusus calon tersebut akan diuji pengetahuannya dengan hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan yang akan dihadapinya kelak. Penolakan kepada calon yang dinyatakan gugur dapat dilakukan pada tahap ini apabila ternyata hasil dari nilai tes yang calon ikuti tidak memenuhi standar dan persyaratan. Penilaian untuk hasil pada tahap tes dan ujian ini biasanya digabung dengan hasil yang didapat dari tahap pengisian formulir.

#### (4) Wawancara

Dalam tahap ketiga masih diadakan ujian atau tes kemampuan dari calon, namun dalam hal ini tes tersebut bukan tentang pengetahuan umum maupun khusus, melaikan lebih bersifat kearah pribadi pelamar itu sendiri. Pada tahap wawancara ini dapat diketahui tentang minat, bakat serta latar belakang pribadi calon maupun keluarganya.

Penolakan terhadap calon dapat pula dilakukan pada tahap ini apabila dari wawancara tersebut ditemukan beberapa gambaran yang tidak baik mengenai diri calon, misalnya :

- (1) Masa lalunya yang kurang baik, apalagi dari segi pekerjaan mengenai alasan calon berhenti pada perusahaan sebelumnya dia bekerja.
- (2) Minat terhadap pekerjaan yang tidak begitu kuat, bahkan mungkin hanya menuruti pihak lain karena alasan tertentu, bukan atas kemauan calon sendiri. Hal ini menimbulkan efek paksaan apabila calon diterima bekerja.
- (3) Latar belakang kehidupan pribadinya dan keluarganya nampak kacau.
- (4) Pengetahuan yang didapatnya dalam bidang pekerjaan masih sangat rendah yang memungkinkan dirinya sulit bekerja dalam *team*.  
Agar wawancara tersebut benar-benar terarah dan mendapatkan hasil yang baik, maka pewawancara juga harus menguasai atau mengetahui pedoman dari wawancara tersebut.

(5) Tes Kemampuan/Keahlian

Tes ini digunakan untuk mengetahui *skills* dan pengetahuan calon. Tes ini dapat dilakukan dengan tes tertulis atau praktik. Tes keahlian dilakukan sebelum memutuskan apakah calon diterima atau tidak, dengan adanya tes ini perusahaan tidak akan salah pilih calon karena pada saat ini banyak kita temui pelamar dengan catatan kepribadian yang baik, pengetahuan yang baik namun belum memiliki *skill* dibidang tertentu.

Tes ini biasanya dilakukan dengan tes komputer, karena hampir seluruh perusahaan menggunakan sistem komputer untuk operasional perusahaannya. Untuk tes ini biasanya calon diminta untuk membuat suatu laporan dalam bentuk data yang sudah diberikan oleh perusahaan, calon diminta untuk mengerjakan laporan sama persis dengan data yang sudah perusahaan berikan. Umumnya tes ini menggunakan aplikasi *Microsoft Word* atau *Microsoft Excel*.

Dan dari hasil ini pula kita dapat memilih calon yang nantinya menjadi karyawan, selain memudahkan perusahaan dalam memilih, calon yang terpilih nantinya tidak akan diragukan lagi dalam kegiatan operasional diperusahaan. Dengan penerapan prosedur diatas, PT. Banjar Bearing Sentosa akan mudah mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas/mampu bekerja dengan baik.

## PENUTUP

### Kesimpulan

- 1) Dari hasil analisis mengenai prosedur seleksi yang dilaksanakan pada PT. Banjar Bearing Sentosa Banjarmasin masih belum sesuai dengan kaidah-kaidah teoritis dan tahapan seleksi yang semestinya walaupun PT. Banjar Bearing Sentosa Banjarmasin telah menetapkan persyaratan-persyaratan seleksi, namun masih terdapat penyimpangan dalam pelaksanaannya. Pelaksanaan seleksi yang tidak sesuai dengan pedoman mempengaruhi penempatan kerja dan juga berpengaruh pada kinerja karyawan, seperti tingkat absensi yang tinggi, perilaku kedisiplinan dan tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan tugas tidak tepat waktu.
- 2) Cara seleksi yang digunakan pada PT. Banjar Bearing Sentosa Banjarmasin pada saat ini bisa dikatakan dengan cara non ilmiah, yaitu seleksi yang dilaksanakan tidak didasarkan atas kriteria standar, atau spesifikasi nyata suatu pekerjaan atau jabatan, akan tetapi hanya didasari pada pemikiran dan pengalaman saja. Seleksi dalam hal ini dilakukan tidak berpedoman pada uraian spesifikasi pekerjaan dan jabatan yang akan diisi.
- 3) Kelemahan PT. Banjar Bearing Sentosa Banjarmasin dalam seleksi karyawan baru adalah tidak dilakukan prosedur yang baik dan hanya menggunakan pertimbangan peranan dari penyeleksi saja. Untuk tahapan

seleksinya pun sangat sederhana. Selain itu penerimaan tenaga kerja yang dilakukan hanya melalui kenalan dari pimpinan perusahaan dan teman-teman karyawan.

### **Saran-saran**

- 1) Seleksi penerimaan karyawan baru yang harusnya diterapkan dan dilaksanakan pada PT. Banjar Bearing sentosa hendaknya mempertimbangkan betul-betul dasar dalam proses seleksi, walaupun ada kebutuhan karyawan yang mendesak. Cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan diantaranya yang pertama adalah penerimaan berkas lamaran, mengadakan tes dan ujian serta mengisi lembar formulir yang disediakan oleh perusahaan, kemudian wawancara langsung kepada calon agar mengetahui kebenaran atas jawaban dari tes yang diberikan, melakukan tes kemampuan/keahlian agar tidak salah dalam menilai kinerja seorang calon dan hal ini berguna bagi perusahaan dalam mempertimbangkan apakah calon tersebut dapat diterima, selain itu dapat memudahkan perusahaan dalam memilih, dan calon yang nantinya terpilih tidak akan diragukan lagi dalam kegiatan operasional diperusahaan. Hendaknya pimpinan perusahaan mengambil keputusan dalam menetapkan metode dengan prosedur seleksi yang tepat, sehingga apa yang diinginkan perusahaan dalam menemukan tenaga kerja yang sesuai dapat tercapai.
- 2) Pimpinan perlu mengambil keputusan alternatif agar PT. Banjar Bearing Sentosa Banjarmasin tepat dalam memilih karyawan, langkah yang seharusnya dilakukan adalah dengan menerapkan analisis jabatan (*jobs analysis*), syarat-syarat penerimaan yang tepat dan mantap, serta melakukan seleksi pendahuluan dan lanjutan.
- 3) Perusahaan perlu menambah karyawan baru tanpa harus ada posisi kosong terlebih dahulu apabila jalannya usaha

semakin meningkat dan berkembang, hal ini diperlukan dalam perusahaan agar kegiatan perusahaan dapat berjalan dengan cepat dan lancar.

### **REFERENSI**

- Dubois. D.D dan Rotwell. W.J. (2004). California: *Competency-Based Human Resource Management*, Devis-Black Publishing.
- Gomez M., D.B. Balkin and R.L. Cardy. (2001). USA: *Manajing Human Resources*, Prentice Hall.
- Hani. Handoko. (1988). Yogyakarta: Manajemen Sumber Daya Manusia, BPFPE.
- Juni P. Donni. (2018). Bandung: Perencanaan dan Pengembangan SDM, ALFABETA.
- Kaswan, M.M. (2011) Bandung: Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi, Graha Ilm,.
- Kusdyah R. Ike. (2008). Yogyakarta: Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Andi Offset.
- Pynes. J.E, (2004). San Francisco: *Human ResourcesManagement for Public an Nonprofit Organization*, Jossey Bass.
- Raymond A. Neo, R Hollenbeck. John, Barry Gerhart, dan M. Wright. Patrick. (2004). Boston: *Human Resources Management*, Mc-Graw Hil.
- Raymond A. Neo et al. (2006). Boston: *Human Resource Management. Gaining Competitive Advantage*, Mc-Graw Hill.
- Schuller. Randal S dan Jackson Susan, 1997, Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke-21, Edisi ke 6, Jilid 1, Edisi Terjemah, Jakarta: Erlangga.