

**ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN  
OPERASIONAL PADA CV. ARMAS ADVERTISING**

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Sebagian Dari Syarat-Syarat  
Guna Menyelesaikan Pendidikan Program Strata 1  
Jurusan Manajemen**



**Oleh :**

**DEDI ABDILLAH**

**NIM : 01983110063**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SRIWIJAYA  
INDRALAYA  
2005**



**ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN  
OPERASIONAL PADA CV. ARMAS ADVERTISING**



FS  
650.314 07  
Abd  
a  
C057424  
2005

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Sebagian Dari Syarat-Syarat  
Guna Menyelesaikan Pendidikan Program Strata 1  
Jurusan Manajemen**

12921/13203



**Oleh :**

**DEDI ABDILLAH**

**NIM : 01983110063**

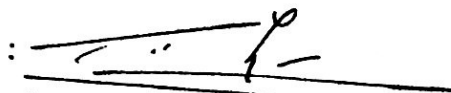
**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SRIWIJAYA  
INDRALAYA  
2005**

**UNIVERSITAS SRIWIJAYA**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**INDERALAYA**

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama : Dedi Abdillah  
NIM : 01983110063  
Jurusan : Manajemen  
Mata Kuliah : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Skripsi : Analisis Kebutuhan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja  
Karyawan Operasional Pada CV. ARMAS ADVERTISING.

**Panitia Pembimbing Skripsi**

Tanggal : 04 - Mei - 2005 Ketua Panitia :   
Drs. H. Supardi A. Bakri, MPA.

Tanggal : 04 - Mei - 2005 Anggota Panitia :   
Drs. H. Fuad Gofar

**MOTTO :**

*"Saya tidak akan berjuang untuk hal-hal yang tidak saya cintai, dan saya tidak akan mencintai hal-hal yang tidak saya anggap penting, dan saya tidak akan menganggap penting hal-hal yang tidak saya yakini kebenarannya"*

*(Adolf Hitler)*

*Sketsa ini dipersembahkan kepada :  
Ayahanda dan Ibunda tercinta  
Saudara-saudaraku tersayang  
Sahabat-sahabatku terkasih  
Almamarokku*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “Analisis Kebutuhan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Operasional Pada CV. ARMAS ADVERTISING”.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki, namun atas bantuan dan bimbingan berbagai pihak, maka Penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Untuk itu pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak DR. Syamsurijal AK. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
2. Bapak Drs. H. Supardi A. Bakri, MPA. selaku Pembantu Dekan I Universitas Sriwijaya sekaligus sebagai Dosen Pembimbing I Skripsi.
3. Bapak Drs. H. Fuad Gofar selaku Pembimbing II Skripsi.
4. Ibu Dra. Zunaidah, MSi selaku Dosen Pembimbing Akademik.
5. Bapak Drs. Yuliansyah M. Diah, MM. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
6. Bapak Drs. M. Kosasih Zen, MSi selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
7. Pimpinan dan Staf CV. ARMAS ADVERTISING yang telah berkenan memberikan data sehubungan dengan penulisan skripsi ini.

8. Orang tua, saudara-saudaraku, dan teman-teman yang telah memberikan dukungan dan do'a selama proses penulisan Skripsi.
9. Semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan bantuan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua, amiin.

Palembang, Mei 2005

Dedi Abdillah

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi

### BAB I : PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
1.4. Ruang Lingkup Pembahasan.....	7
1.5. Metodologi penelitian.....	7
a. Objek Penelitian .....	7
b. Metode Pengumpulan Data .....	7
c. Penentuan Sampel .....	8
d. Jenis Data.....	9

LPT. PENYUSUNAN	
UNIVERSITAS SRIWIJAYA	
No. BAFTAR :	051424
TANGGAL :	07 SEP 2005

e. Teknik Analisis.....	9
1.6. Sistematika Pembahasan.....	10

## **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

2.1. Pengertian Manajemen SDM.....	12
2.2. Pengertian Pelatihan .....	14
2.2.1. Tujuan Pelatihan.....	16
2.2.2. Prinsip-prinsip, Prosedur dan Proses Dasar Pelatihan.....	18
A. Prinsip-prinsip Pelatihan.....	18
B. Prosedur Pelatihan .....	20
C. Proses Dasar Pelatihan.....	22
2.2.3. Metode Pelatihan.....	24
2.2.4. Evaluasi Program Pelatihan .....	27
2.3. Kecelakaan Kerja .....	30
2.3.1. Kejadian yang bersifat kebetulan .....	30
2.3.2. Kondisi yang tidak aman .....	30
2.3.3. Tindakan yang tidak aman oleh karyawan .....	31

## **BAB III : GAMBARAN UMUM**

3.1. Sejarah Singkat Perusahaan .....	32
3.2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas .....	34
3.2.1. Struktur Organisasi.....	34



3.2.2. Pembagian Tugas .....	35
3.3. Keadaan Umum Karyawan .....	39
3.3.1. Jumlah Karyawan.....	39
3.3.2. Rekrutmen Karyawan .....	40
3.4. Pelatihan Karyawan .....	41
3.5. Kompensasi Karyawan.....	42
3.6. Kinerja Karyawan .....	43
3.6.1. Kecelakaan Kerja .....	43
3.6.2. Kualitas Kerja dan Komplain Pelanggan .....	43

#### **BAB IV : ANALISIS**

4.1. Penggunaan Analisis Prestasi (Kinerja) dalam	
Menemukan Masalah .....	46
4.1.1. Rekrutment .....	47
4.1.2. Kompensasi .....	48
4.2. Kinerja Karyawan .....	49
4.2.1. Kecelakaan Kerja .....	50
4.2.2. Kualitas Kerja dan Komplain Pelanggan .....	52
4.3. Alasan Pentingnya Pelatihan .....	53
4.4. Bentuk Pelatihan Yang Dibutuhkan.....	54
4.4.1. Pelatihan Keselamatan dan Kesehatan Kerja .....	54
4.4.2. Pelatihan Praktikum bagi masing-masing bagian	54
4.5. Tujuan Pelatihan.....	55

**BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1. Kesimpulan .....	57
5.2. Saran.....	58

## DAFTAR TABEL

Halaman

3. 1. Daftar Sarana / Peralatan dan Perlengkapan	
Periode 1999-2004.....	33
3. 2. Jumlah Karyawan Periode tahun 1993-2004.....	39
3. 3 Tingkat Pendidikan Karyawan Periode tahun 1993-2004.....	40
3. 4. Jumlah Kecelakaan Kerja Periode tahun1999-2004.....	45
3.5. Klaim dan kerugiannya periode tahun 1999-2004 .....	44
4. 1. Daftar Sarana / Peralatan dan Perlengkapan .....	50
4. 2. Jumlah Kecelakaan Kerja Periode tahun1999-2004.....	51
4. 3. Klaim dan kerugiannya periode tahun 1999-2004.....	52

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1. Empat langkah dasar proses training.....	22
3.1. Struktur Organisasi CV. ARMAS ADVERTISING .....	35
4.1. Langkah Prosedur Analisis Kinerja .....	47



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1. 1. Latar Belakang

Dalam dunia bisnis dewasa ini dimana persaingan usaha sudah semakin ketat, setiap perusahaan dituntut untuk dapat bertahan dalam dinamika persaingan yang sangat menentukan keberhasilan perusahaan tersebut, tanpa terkecuali perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha jasa dan konstruksi periklanan (advertising), yang sudah tentu akan menentukan kelanjutan usaha perusahaan tersebut. Keberhasilan yang dimaksud merupakan hasil pengolahan dari beberapa aspek sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan, khususnya sumber daya manusia yang merupakan penggerak utama dalam perusahaan. Salah satu aspek sumber daya manusia yang dimaksud adalah kinerja karyawan yang tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, dimana kinerja yang baik sebuah perusahaan akan membawa perusahaan tersebut kepada suatu kesuksesan.

Sebagai pelaku utama dalam kegiatan proses produksi, karyawan dituntut untuk mencurahkan segenap tenaga dan keterampilan yang dimiliki untuk dapat menghasilkan output dengan kualitas tinggi yang hanya diperoleh melalui kehandalan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Kehandalan tersebut tidaklah timbul dengan sendirinya, tetapi timbul melalui melalui suatu proses yang disebut dengan kegiatan pelatihan kerja. Kegiatan tersebut bertujuan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pelatihan kerja merupakan bagian dari rangkaian proses yang dilakukan oleh Manajemen Personalia sebuah perusahaan. Rangkaian yang dimaksud tercakup dalam lima fungsi operasional,<sup>1</sup> yaitu:

1. Pengadaan.
2. Pengembangan dan pelatihan.
3. Kompensasi moneter.
4. Integrasi, motivasi, dan produktivitas.
5. Mempertahankan pegawai.

Lima fungsi tersebut memiliki keterkaitan yang tidak bisa dipisahkan satu sama lain, dimana masing-masing fungsi memegang peranan penting dalam kelangsungan hidup perusahaan. Fungsi pengembangan dan pelatihan hendaklah dilaksanakan oleh perusahaan guna meraih manfaat yang positif baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan. Dalam peranannya pada suatu perusahaan, manusia sebagai karyawan yang mengelola perusahaan terbagi atas dua macam,<sup>2</sup> yaitu :

1. Tenaga Eksekutif, yang mempunyai tugas pokok mengambil keputusan dan melaksanakan fungsi organik perusahaan.
2. Tenaga Operatif, merupakan tenaga terampil yang menguasai bidang pekerjaannya, sehingga tugasnya dapat dilaksanakan dengan baik.

Adanya dua macam tenaga kerja tersebut membawa konsekuensi yang berbeda dalam melaksanakan kegiatan pelatihan yang mereka butuhkan nantinya.

---

<sup>1</sup> Gary Dessler, Manajemen Personalia, edisi ketiga, Erlangga, Jakarta, 1993.

<sup>2</sup> Basu Swastha & Ibnu Sukotjo, Pengantar Bisnis Modern, Liberty, Yogyakarta, 1993, hal.262

Begitu karyawan direkrut dan diseleksi, maka langkah selanjutnya adalah orientasi dan pelatihan, dimana mereka diberikan informasi dan keterampilan awal yang mereka butuhkan dalam melaksanakan pekerjaan mereka nantinya. Kemudian dilakukan proses pengembangan karyawan sebagai suatu langkah yang ditempuh dalam mengatasi permasalahan yang berhubungan dengan kemerosotan kinerja karyawan. Dengan adanya pelatihan maka diharapkan karyawan dapat bekerja dengan baik, dan selain itu agar :<sup>3</sup>

1. Tingkat produktifitasnya bertambah
2. Mengurangi Tingkat Kecelakaan Kerja
3. Mengurangi besarnya biaya scrap (kerusakan hasil), dan
4. Meningkatkan gairah kerja

Adapun manfaat yang diraih perusahaan dengan melaksanakan pelatihan adalah:

1. Perusahaan akan memiliki kemampuan dalam menyesuaikan diri dengan kebutuhan sekarang.
2. Perusahaan akan memiliki pegawai yang terampil dan meyakinkan dalam melaksanakan pekerjaan.
3. Perusahaan akan mampu menjawab tantangan dimasa yang akan datang.
4. Perusahaan akan meningkatkan prestasi pegawai baik secara individu maupun secara kelompok (tim).
5. Mekanisme perusahaan fleksibel dan tidak kaku dalam menggunakan teknologi baru.
6. Biaya produksi yang lebih efisien.

---

<sup>3</sup> Basu Swastha & Ibnu Sukotjo, *Ibid*, hal 267

CV. ARMAS ADVERTISING yang diawal pendiriannya memiliki 5 orang karyawan yang termasuk diantaranya adalah pemiliknya sendiri, hingga sekarang telah memiliki jumlah karyawan yang mencapai 30 orang. Perusahaan yang terletak dikawasan Sekip Palembang ini merupakan salah satu perusahaan dari sekian banyaknya perusahaan yang bergerak di bidang usaha jasa dan konstruksi periklanan dan jasa-jasa advertising lainnya. Usaha pokok yang dilakukan perusahaan ini adalah konstruksi neon box, shop sign, serta menyediakan juga *advertising space* dilokasi-lokasi tertentu bagi perusahaan-perusahaan yang ingin men-*display* iklan produk-produk mereka. Selain konstruksi, perusahaan ini juga melayani jasa konsultasi periklanan, jasa pengurusan izin dan perpajakan yang berkaitan dengan aparat pemerintahan kota. Sedangkan wilayah kerja perusahaan ini mencakup Palembang dan beberapa daerah disekitarnya.

CV. ARMAS ADVERTISING, yang dalam kegiatan operasinya bertujuan memberikan pelayanan yang baik kepada para pelanggannya, tidak lepas dari beberapa kendala yang terutama sekali disebabkan oleh kelalaian dan kealpaan karyawan operasionalnya. Terutama sekali menyangkut kualitas pekerjaan yang mereka lakukan. Beberapa kecelakaan kerja pun pernah terjadi pada beberapa karyawan operasional yang menimbulkan dampak-dampak yang dirasa pimpinan sangat mengganggu kelancaran aktifitas usaha perusahaan. Sedangkan dari segi kompensasi, para karyawan diberikan jumlah upah dan gaji diatas tarif UMR yang sepantasnya mereka terima dari tugas yang mereka kerjakan. Jadi, dapat dikatakan bahwa mereka mau melaksanakan tugas, tetapi mereka belum mampu melaksanakannya secara sempurna.



Terlihat jelas bahwa beberapa permasalahan diatas disebabkan oleh kinerja karyawan operasional yang masih kurang baik, yang berarti mereka masih belum mampu bekerja dengan baik sesuai dengan apa yang diharapkan dari mereka. Mereka bekerja hanya dengan kemampuan dasar yang mereka miliki tanpa didukung dengan keterampilan dan skill yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan dibidang usaha ini.

Dengan melaksanakan pelatihan yang bertujuan mengembangkan kemampuan bekerja para karyawan operasional, diharapkan mereka dapat meningkatkan keterampilan dan *skill* yang mereka butuhkan sehingga tercapai efisiensi dan efektifitas kerja, yang pada akhirnya dapat mengatasi permasalahan yang dihadapi perusahaan dan karyawan itu sendiri atau paling tidak meminimalkan jumlah permasalahan diatas.

Menurut pengamatan penulis, terdapat beberapa indikasi permasalahan pada CV. ARMAS ADVERTISING, antara lain :

1. Masih terdapat komplain dari beberapa pelanggan yang cenderung meningkat tiap tahunnya karena hasil yang mereka terima tidak sesuai dengan yang mereka harapkan.
2. Terjadi beberapa kecelakaan kerja yang dapat menunda aktifitas-aktifitas lainnya dalam perusahaan dan yang merugikan perusahaan terutama dari segi materi.

Hal ini disebabkan karena selama ini perusahaan belum pernah melaksanakan pelatihan yang bertujuan pengembangan bagi karyawan operasional sehingga

perusahaan belum bisa memberikan pelayanan yang maksimal kepada para pelanggannya.

Berdasarkan uraian singkat diatas, maka penulis tertarik untuk mengambil objek penulisan skripsi pada CV. ARMAS ADVERTISING dengan judul :  
**“ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN OPERASIONAL PADA CV. ARMAS ADVERTISING”**

## **1. 2. Perumusan Masalah**

Setelah mempelajari uraian singkat diatas dan melalui serangkaian pengamatan yang dilakukan, maka penulis berkeyakinan bahwa masalah yang dihadapi saat ini adalah **bagaimana upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan operasional perusahaan.**

## **1. 3. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Adapun tujuan dari penulisan skripsi ini adalah :

1. Menganalisis fungsi pengembangan sumber daya manusia dengan tujuan dapat menentukan bentuk pelatihan yang sesuai bagi karyawan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan operasional perusahaan.
2. Sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan terhadap perlunya melaksanakan suatu pelatihan.

Sedangkan manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Sebagai bahan bagi penulis untuk memperdalam dan mengaplikasikan ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia.
2. Dapat memberikan masukan-masukan, saran-saran serta jalan keluar kepada pimpinan perusahaan dalam mengatasi rendahnya kinerja karyawan operasional pada perusahaan tersebut.

#### **1. 4. Ruang Lingkup Pembahasan**

Agar pembahasan dalam penulisan ini tidak melebar dan dapat terarah dengan baik, maka penulis membatasi pembahasan penulisan hanya pada masalah *pelatihan karyawan operasional*.

#### **1. 5. Metodologi Penelitian**

##### **1. 5. 1. Objek Penelitian**

Objek penelitian yang dipilih oleh penulis adalah CV. ARMAS ADVERTISING yang berlokasi di Jalan Bay Salim No. 6452 Sekip Palembang.

##### **1. 5. 2. Metode Pengumpulan Data**

Dalam penyusunan skripsi ini dilakukan pengumpulan data yang berkaitan dengan pokok permasalahan yang akan dianalisis. Adapun teknik pengumpulan data yang dipergunakan penulis adalah :

###### **a. Penelitian Lapangan (Field Research) :**

Suatu penelitian dengan melakukan peninjauan serta pengamatan secara langsung ke lokasi perusahaan yang menjadi objek penelitian guna

memperoleh data yang diperlukan dalam penulisan skripsi ini. Adapun cara yang dilakukan adalah :

- Pengumpulan Data Tertulis

Yaitu dengan mencatat secara seksama informasi yang bersumber dari catatan-catatan, laporan-laporan dan dokumen-dokumen perusahaan untuk dijadikan atau diolah menjadi data penunjang dalam proses penulisan skripsi ini.

- Wawancara

Yaitu mengadakan pembicaraan dan tanya jawab secara langsung kepada pimpinan perusahaan dan pada beberapa karyawan perusahaan yang dapat memberikan informasi tambahan yang dibutuhkan.

b. Penelitian Kepustakaan (Library Research)

Yaitu dengan melakukan pengumpulan bahan-bahan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti dengan cara mempelajari buku-buku, literatur, laporan ilmiah dan bacaan-bacaan lain yang berhubungan dengan penulisan skripsi ini.

1. 5. 3. Penentuan Sampel

Pengumpulan data atau informasi diperoleh secara sampel. Sampel adalah pengumpulan data yang sifatnya tidak mencakup seluruh objek penelitian (populasi), tetapi hanya mencatat sebagian dari sampel. Penentuan sampel dalam penelitian ini



menggunakan metode *Purposive Sampling*<sup>4</sup>, dimana pengambilan elemen-elemen yang dimasukkan kedalam sampel dilakukan dengan sengaja, dengan catatan bahwa sampel tersebut dapat mewakili populasi. Sampel yang dimaksud disini adalah Pimpinan sekaligus pemilik perusahaan dan Manajer perusahaan, serta beberapa karyawan operasional.

#### 1. 5. 4. Jenis Data

##### a. Data Primer

Yaitu data yang diperoleh secara langsung dalam bentuk data mentah yang merupakan hasil pengamatan dan wawancara langsung yang dilakukan Penulis secara langsung terhadap sampel. Adapun bentuk dari data tersebut adalah jawaban dari karyawan operasional mengenai kondisi kerja dan pekerjaan mereka.

##### b. Data sekunder

Yaitu data yang diperoleh secara langsung dalam bentuk yang sudah diolah. Adapun bentuk data tersebut antara lain: struktur organisasi, laporan mengenai kelalaian dan kealpaan yang dilakukan oleh karyawan operasional, catatan kecelakaan kerja yang pernah terjadi, dan beberapa data lainnya.

#### 1. 5. 5. Teknik Analisis

Dalam menganalisa permasalahan yang akan dibahas dalam skripsi ini, penulis menggunakan teknik analisis kualitatif deskriptif. Analisis yang digunakan oleh penulis adalah analisis prestasi<sup>5</sup>. Analisis prestasi adalah upaya memverifikasi

---

<sup>4</sup> Hermawan Warsito, Metode Penelitian, edisi ketiga, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1995.

<sup>5</sup> Gary Dessler, *Op.cit* hal. 253

fakta adanya kemunduran prestasi yang cukup berarti, dan kemudian menentukan apakah kemunduran itu harus diatasi melalui training atau cara lain.

#### **1. 6. Sistematika Pembahasan.**

Skripsi ini terbagi dalam 5 Bab yang disusun secara sistematis sehingga terdapat hubungan antara Bab yang satu dengan yang lainnya, yaitu sebagai berikut :

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Dalam bab ini diuraikan tentang latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, metodologi penelitian yang digunakan dan diakhiri dengan sistematika pembahasan.

#### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menguraikan teori-teori yang digunakan sebagai dasar atau sebagai landasan teori dalam melakukan analisis terhadap permasalahan yang akan dibahas dalam skripsi ini.

#### **BAB III : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Dalam bab ini diuraikan mengenai sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi perusahaan, pembagian tugas, kinerja pekerjaan karyawan, dan data mengenai jumlah komplain yang diterima perusahaan selama periode 1999 - 2004.

#### **BAB IV : ANALISIS**

Dalam bab ini diadakan analisis terhadap kinerja karyawan operasional pada CV. ARMAS ADVERTISING. Analisis yang digunakan adalah analisis prestasi, dimana analisis ini dipergunakan untuk menganalisis kinerja karyawan lama.

#### **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini merupakan bagian akhir dari penulisan skripsi, dimana di dalamnya disimpulkan hasil dari analisis yang telah dilakukan untuk dapat dijadikan masukan bagi perusahaan dalam mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

Basu Swastha & Ibnu Sukotjo, Pengantar Bisnis Modern, edisi ketiga, Liberty, Yogyakarta, 1993.

Cushway, Barry, Manajemen Sumber Daya Manusia, *The Fast Track MBA Series*, Elex Media Komputindo, Jakarta, 1994.

Dessler, Gary, Manajemen Personalia, edisi ketiga, Erlangga, Jakarta, 1993.

Dessler, Gary, Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi Bahasa Indonesia, Jilid 1, Erlangga, Jakarta, 1997.

Dessler, Gary, Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi Bahasa Indonesia, Jilid 2, Erlangga, Jakarta, 1997.

Hasibuan, Malayu S. P., Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2001.

Heidjirachman Ranupandojo & Suad Husnan, Manajemen Personalia, edisi keempat, BPFE, Yogyakarta, 1993.

Hermawan Warsito, Metode Penelitian, edisi ketiga, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1995.

Manullang, M., Manajemen Personalia, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1981.

Panggabean, Mutiara S., Manajemen Sumber Daya Manusia, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2001.

Schuler, Randall S. & Susan E. Jackson, Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi keenam, Erlangga, Jakarta, 1997.

T. Hani Handoko, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, edisi  
kedua, BPFE, Yogyakarta.