

PENGARUH PENDIDIKAN, KETERAMPILAN, PENGALAMAN KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI OUTSOURCING PADA PUSAT PEMANDUAN LALU LINTAS PENERBANGAN MAKASSAR PADA PT. ANGKASA PURA I

HASIAH, FAUZIAH

STIM LPI MAKASSAR

Abstrak

Penelitian Ini untuk mengetahui pengaruh faktor pendidikan, keterampilan, pengalaman kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Outsourcing pada Pusat Pemanduan Lalu Lintas Penerbangan Makassar Pada PT. Angkasa Pura I, dengan menggunakan analisis regresi berganda dimana Secara simultan faktor pendidikan, keterampilan, pengalaman dan komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Outsourcing Pusat Pemanduan Lalu Lintas Penerbangan Pada PT. Angkasa Pura I dan Hasil analisis secara parsial dengan analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa faktor pengalaman merupakan variabel yang paling besar kontribusinya terhadap peningkatan kinerja pegawai Outsourcing pada Pusat Pemanduan Lalu Lintas Penerbangan Pada PT. Angkasa Pura I .

Kata Kunci : pendidikan, keterampilan, pengalaman kerja, komitmen organisasi Dan Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Tumpuan utama organisasi dalam menghadapi perubahan global adalah pada sumber daya manusianya (SDM). Kemampuan organisasi untuk berkembang tidak lebih daripada kemampuan sumber daya manusianya untuk berkembang. Sumber daya manusia yang menunaikan tugas-tugas organisasi dalam kerangka kerja yang terarah. Sumber daya manusia merupakan modal non-material dan non-finansial dalam organisasi yang mutlak sifatnya karena ia merupakan aset utama organisasi. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia merupakan aset utama organisasi. Oleh karena itu, pengembangan SDM bukan lagi beban tetapi merupakan modal perkembangan organisasi.

Sumber daya manusia memegang peranan penting sebagai pelaksana dan sekaligus penggerak roda pembangunan demi terlaksananya program-program pembangunan yang direncanakan. Selain itu sumber daya manusia merupakan potensi yang harus senantiasa dikembangkan karena bagaimanapun besarnya sumber daya alam yang ada tanpa pengelolaan yang baik dari SDM maka tidak akan menghasilkan sesuatu.

Dalam pelaksanaan tugasnya, SDM tentu memperhatikan aspek kecepatan serta ketepatan. Aspek kecepatan mencakup kesederhanaan prosedur dan kecepatan penyelesaian pekerjaan. Ketepatan dan kecermatan mencakup kesesuaian dasar-dasar pembangunan, ketepatan kualitas dan waktu penyelesaian.

Keberhasilan pelaksanaan tugas tersebut di atas sangat tergantung pada tersedianya berbagai sumber daya, diantaranya yang terpenting adalah sumber daya manusia, karena dukungan sumberdaya manusia mempunyai nilai yang sangat strategis. Hal ini disebabkan karena sumber daya manusia berperan sebagai perencana, pelaksana dan sekaligus sebagai pengawas terhadap pelaksanaan kegiatan.

Sumber daya manusia sebagai pelaku akan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik apabila pada dirinya terdapat kekuatan dan kemampuan sesuai dengan tuntutan persyaratan jabatan.

Untuk menjamin agar pelaksanaan tugas dapat tercapai sesuai dengan rencana, kinerja pegawai Outsourcing perlu dioptimalkan. Kinerja merupakan hal yang sangat penting bagi setiap organisasi termasuk dalam hal ini Pusat Pemanduan Lalu Lintas Penerbangan Pada PT. Angkasa Pura I. Dengan adanya kinerja yang optimal, pelaksanaan kegiatan instansi atau organisasi dapat mencapai hasil sebagaimana yang diharapkan, dan organisasi yang bersangkutan dapat tetap eksis sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Kinerja pegawai Outsourcing merupakan suatu hal yang sangat penting bagi keberhasilan pencapaian tujuan, sasaran dan eksistensi unit kerja yang pada akhirnya secara keseluruhan akan berhubungan terhadap pencapaian tugas pokok dan fungsi pemerintah yang dalam hal ini Pusat Pemanduan Lalu Lintas Penerbangan Pada PT. Angkasa Pura I. Oleh karenanya, kinerja pegawai Outsourcing perlu mendapat perhatian serius. Seorang kinerja pegawai Outsourcing dapat dikatakan mempunyai kinerja yang baik atau optimal apabila pegawai yang bersangkutan dapat menyelesaikan semua tugas dan tanggung jawabnya dengan memenuhi tiga kriteria yakni ketepatan waktu penyelesaian, kuantitas dan kualitas hasil pekerjaan.

Pegawai harus memiliki kemampuan untuk menjalankan profesinya (kompetensi profesional). Dengan kompetensi profesional yang dimiliki oleh pegawai, diharapkan pegawai mampu melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga menghasilkan kinerja yang baik pula.

Berdasarkan uraian di atas, maka perlu pengkajian yang mendalam untuk kompetensi sumber daya manusia. Olehnya itu, dalam penelitian akan dikaji “ Analisis Kinerja pegawai Outsourcing pada Pusat Pemanduan Lalu Lintas Penerbangan Makassar Pada PT. Angkasa Pura I ”

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang di atas, maka masalah pokok dalam penelitian ini adalah :

Apakah faktor pendidikan, keterampilan, pengalaman kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Outsourcing pada Pusat Pemanduan Lalu Lintas Penerbangan Makassar Pada PT. Angkasa Pura I ?

METODOLOGI PENELITIAN

Analisis data untuk menguji kebenaran hipotesis dilakukan dengan mempergunakan metode analisis sebagai berikut :

1. Scatter diagram (diagram tebar), yaitu pembuatan diagram sebaran dari kinerja hasil penilaian pelaksanaan setiap karyawan outsourcing yang menjadi responden penelitian. Metode ini dipakai untuk menguji, apakah distribusi kinerja dimaksud memiliki distribusi normal atau tidak. Diagram ini dibuat dengan mempergunakan perangkat lunak SPSS for Windows. Pada diagram ini yang menjadi sumbu horizontal ialah segenap responden, sedang sumbu tegaknya ialah nilai DP3 pegawai responden. Selanjutnya disusun distribusi frekuensi.
2. Analisis

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e_1 \dots \dots \dots$$

Dimana :

- Y : Kinerja pegawai Outsourcing
- β_0 : Konstanta
- β_1 - β_4 : Koefisien regresi yang akan diestimasi
- X_1 : Pendidikan
- X_2 : Keterampilan
- X_3 : Pengalaman kerja
- X_4 : Komitmen organisasi
- e : Kesalahan estimasi

Untuk memperoleh taksiran model regresinya, maka nilai β_0 , $\beta_1 - 5$ dihitung dengan menggunakan paket program komputer SPSS (*statistical Package for Social Science*).

Untuk pengujian hipotesis yang diajukan, dilakukan sebagai berikut :

1. Untuk mengukur pengaruh seluruh variabel bebas secara bersamaan terhadap variabel terikat, digunakan uji statistik yaitu uji Fisher (uji - F) dengan derajat kemaknaan (*degree of freedom*) 95 % atau $\alpha = 5\%$
2. Untuk melihat kedekatan hubungan antara variabel bebas (*independent variabel*) terhadap variabel terikat (*dependent variabel*) dijelaskan oleh Koefisien Korelasi (R) apabila nilai $R > 0,5$ berarti hubungan kuat, $R = 0,5$ berarti hubungan sedang dan $R < 0,5$ berarti hubungan lemah.
3. Untuk mengestimasi persentase ketergantungan variabel terikat (*dependent variabel*) terhadap variabel bebas (*independent variabel*) dan konstanta intercept dijelaskan oleh Koefisien Determinasi (R^2) atau (R-Square) dan apabila pengaruh intercept dikeluarkan maka R^2 menjadi R^2 terkoreksi (Adj.R-Square)
4. Untuk mengukur signifikan pengaruh masing-masing variabel bebas ($X_1 - X_4$) terhadap variabel terikat (Y), akan digunakan uji statistik yaitu uji student (uji-t).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia yang terdiri atas pendidikan, keterampilan, pengalaman dan komitmen terhadap organisasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja pegawai Outsourcing pada Kantor Pusat Pemanduan Lalu Lintas Penerbangan Pada PT. Angkasa Pura I. Secara berurut besarnya pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai Outsourcing adalah : pengalaman = 0,447 (44,7%); keterampilan = 0,326 (32.6%); pendidikan = 0,167 (16.7%); dan komitmen terhadap organisasi = 0,149 (14.9%). Ini menunjukkan bahwa pengalaman sangat kuat pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Outsourcing pada Pusat Pemanduan Lalu Lintas Penerbangan Pada PT. Angkasa Pura I.

Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Muksonuddin (2002) di Banyumas menunjukkan bahwa variabel kompetensi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Outsourcing .

Pembahasan selengkapnya terhadap kinerja pegawai Outsourcing pada Pusat Pemanduan Lalu Lintas Penerbangan Pada PT. Angkasa Pura I adalah sebagai berikut :

Pengaruh Pendidikan terhadap kinerja pegawai Outsourcing

Pendidikan merupakan usaha atau kegiatan manusia yang dijalankan dengan teratur, dan berencana untuk menambah wawasan. Pendidikan merupakan wadah untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja. Dengan demikian melalui pendidikan kita akan mampu untuk mengembangkan kepribadian, sikap mental, kreativitas dan inovasi serta pengetahuan sumber daya manusia.

Pendidikan di dalam suatu organisasi merupakan proses pengembangan kemampuan kearah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan pendidikan bertujuan untuk mengembangkan individu secara formal disekolah, akademi dan perguruan tinggi, yang berfungsi untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral pegawai.

Hasil penelitian secara statistik menunjukkan bahwa pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Outsourcing . Dengan demikian jika pendidikan ditingkatkan maka kinerja pegawai Outsourcing akan bertambah pula. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Davis (1996 : 283) bahwa pendidikan adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan teoritis dan konseptual. Dengan demikian pendidikan sangat penting oleh karena dalam setiap aktivitas manajerial kita dalam lingkungan organisasi apapun memerlukan keterampilan yang hanya dapat diperoleh melalui pendidikan. Pendidikan berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan secara menyeluruh.

Hasil secara deskriptif menunjukkan bahwa pendidikan pegawai berada dalam kategori tinggi. Ini menunjukkan tingginya kesadaran dan kompetensi pegawai untuk meningkatkan wawasannya ke jenjang yang lebih tinggi.

Pendidikan didasarkan pada fakta bahwa seorang pegawai akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan untuk berkembang serta bekerja dengan baik dalam suksesi yang ditemui selama kariernya, persiapan karier jangka panjang dari seorang pegawai untuk serangkaian posisi. Pegawai yang berpendidikan tinggi akan cenderung ditempatkan pada posisi yang tinggi dan sebaliknya pendidikan yang rendah akan sulit untuk pengembangan kariernya (Simamora, 1995 : 26).

Pengaruh Keterampilan (Skill) Terhadap Kinerja pegawai Outsourcing

Strategi yang untuk meningkatkan skill adalah peningkatan pendidikan formal, pengadaan latihan, dan pengembangan wawasan. Pengembangan skill yang lebih profesional akan mendorong peningkatan kinerja sumber daya manusia dengan indikatornya adalah produktivitas yang tinggi, inovatif, disiplin, tangguh, loyalitas dan dedikasi serta profesional.

Hasil analisis secara deskriptif menunjukkan bahwa skill pegawai Badan Promosi dan Penanaman Modal Daerah termasuk dalam kategori tinggi. Ini menunjukkan bahwa skill setiap pegawai telah mampu menjalankan semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya sehingga tidak ada lagi kata tidak tahu. Hal ini juga disebabkan seringnya pegawai di kantor ini diikutkan dalam pelatihan-pelatihan yang bertujuan untuk menambah wawasan dan keahlian mereka.

Menurut Simamora (2001 : 349) pelatihan sumber daya manusia adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian – keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap individu dengan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, maka organisasi dapat melakukan evaluasi sekaligus memiliki hasil kerja karyawan (kinerja) guna peningkatan produktivitas pegawai.

Pelatihan merupakan proses yang sistematis untuk meningkatkan keterampilan teknis pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Pelatihan sumber daya manusia juga merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap individu (Simamora, 1997 : 242). Sehingga adanya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia maka organisasi dapat melakukan penilaian dan evaluasi mengenai hasil-hasil kerja pegawai guna meningkatkan produktivitas pegawai. Simamora (1997 : 153) dan Handoko (1998 : 175), mengemukakan bahwa pelatihan dapat dibagi atas dua bagian yaitu pelatihan ditempat kerja (*on the job training*) yang meliputi kegiatan magang, intrenship, intruksi pekerjaan dan rotasi yang kedua adalah pelatihan diluar tempat kerja. (*off the job training*) mencakup kuliah dan pelatihan

Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja pegawai Outsourcing

Menurut Siagian (*dalam* Ponulele 2001 : 39) pengalaman secara implisit berarti pertumbuhan kapasitas kerja dalam arti kemampuan, seseorang yang telah lama bekerja tetapi tidak berkembang kemampuannya, maka orang tersebut tidak dapat dikatakan berpengalaman. Hasil analisa menunjukkan bahwa pengalaman pegawai Kantor Badan Promosi dan Penanaman Modal berada dalam kategori sedang. Hal ini didasarkan pada masa kerja yang dominan dari pegawai adalah antara 11-20 tahun. Dalam peraturan kepegawaian masa kerja merupakan salah satu kriteria penentuan urutan kepangkatan, sementara urutan kepangkatan menjadi bahan pertimbangan dalam penentuan untuk menduduki jabatan, karena masa kerja terkait dengan golongan kepangkatan pegawai. Masa kerja golongan juga menunjukkan tingkat senioritas seorang pegawai. Hal ini juga sering membuat pegawai yang mempunyai masa kerja baru, kurang motivasi dalam bekerja, karena biasanya yang ditunjuk sebagai penanggung jawab pekerjaan sering melihat tingkat senioritas, meskipun pegawai yang bersangkutan mempunyai kinerja kurang. Masa kerja erat kaitannya dengan pengalaman, makin tinggi masa kerja seseorang maka makin tinggi pula pengalamannya. Pengalaman yang tinggi akan membantu pegawai dalam pengembangan karier, hal ini berdasarkan anggapan bahwa pegawai yang berpengalaman cenderung mempunyai kinerja yang baik. Pegawai yang mempunyai pengalaman banyak akan lebih mudah

mengerjakan pekerjaannya dibandingkan dengan orang yang tidak berpengalaman akan susah melaksanakan pekerjaan dengan baik.

Sedangkan **Manullang** (1991 : 141) mengatakan bahwa hubungan seseorang dengan apa yang dikerjakan (job contents) akan berhasil dengan baik yakni kandungan kerja, prestasi pada tugasnya, penghargaan atas prestasi yang dicapai dan pengalaman dalam tugasnya.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja pegawai Outsourcing

Komitmen seseorang terhadap organisasi/perusahaan seringkali menjadi isu yang sangat penting. Saking pentingnya hal tersebut, sampai-sampai beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan/posisi.

Richard M. Steers (1985 : 50) mengemukakan bahwa komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Steers berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya.

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan.

Hasil penelitian terhadap komitmen terhadap organisasi menunjukkan bahwa komitmen pegawai terhadap organisasinya termasuk dalam kategori sedang. Ini menunjukkan bahwa pegawai belum sepenuhnya memahami tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasi. Untuk lebih meningkatkan komitmen terhadap organisasi bagi pegawai ada tiga aspek yang harus diperhatikan yaitu : identifikasi, keterlibatan dan loyalitas pegawai terhadap organisasi.

Identifikasi, dimaksudkan sebagai bentuk kepercayaan pegawai terhadap organisasi, dapat dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi dengan memasukkan kebutuhan dan keinginan pegawai dalam tujuan organisasinya. Keterlibatan, salah satu cara yang dapat dipakai untuk memancing keterlibatan pegawai adalah dengan memancing partisipasi mereka dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan, yang dapat menumbuhkan keyakinan pada pegawai bahwa apa yang telah diputuskan adalah merupakan keputusan bersama. Loyalitas pegawai terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seseorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun. Kesediaan pegawai untuk mempertahankan diri bekerja dalam organisasi adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen pegawai terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Hal ini dapat diupayakan bila pegawai merasakan adanya keamanan dan kepuasan di dalam organisasi tempat ia bergabung untuk bekerja.

KESIMPULAN

Bertitik tolak dari pembahasan dan penelitian sebagaimana yang telah dikemukakan di atas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kinerja pegawai Outsourcing Pusat Pemanduan Lalu Lintas Penerbangan Pada PT. Angkasa Pura I berada dalam kategori sedang, yang menunjukkan bahwa peningkatan kinerja sangat mutlak dilakukan terutama menyangkut penyelesaian pekerjaan secara tepat waktu, serta kualitas pekerjaan yang baik dan akurat.
2. Secara simultan faktor pendidikan, keterampilan, pengalaman dan komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Outsourcing Pusat Pemanduan Lalu Lintas Penerbangan Pada PT. Angkasa Pura I .
3. Hasil analisis secara parsial dengan analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa faktor pengalaman merupakan variabel yang paling besar kontribusinya terhadap peningkatan kinerja pegawai Outsourcing pada Pusat Pemanduan Lalu Lintas Penerbangan Pada PT. Angkasa Pura I .

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michael, 1991, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Seri Pedoman Manajemen, Alih Bahasa Sofyan Cikmat dan Haryanto, Alex Media Computindo, Jakarta.
- As'ad, Moh, 1987, **Psikologi Industri, Sari Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Liberty, Yogyakarta.
- Arsyad Azhar, 2002, **Pokok-Pokok Manajemen Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan Dan Eksekutif**, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Bermardin, H. J & Russel, J.E.A, 1993, **Human Resources Management : An Experiental Approach**, MCGraw-Hill, Inc. New York.
- Casio, W.F, 1992, **Managing Human Resources : Produktivity, Quality Of Work Life, Profits**, Third Edition, MCGraw-Hill, Internasional Editions.
- Cushway, Barry S, 1994, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, PT. Elexx Media Komputindo Jakarta.
- Davis, Richard, 1996, **Sukses Memotivasi**, PT. Gramedia Jakarta.
- Dubrin, Andrew J, 1984, **Humas Relations A Job Oriented Appraach**, Third Edition, A Prentic-Hall, Inc.
- Dessler. G, 1997 **Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Manajement 7 e)**, Edisi Bahasa Indonesia Jilid II, PT Prenhallindo, Jakarta.
- Flippo, Edwin B, **Manajemen Personalia**, Edisi Keenam, Jilid II Alih Bahasa Moh. Masud, Erlangga, Jakarta.
- Gomes Fausttuo Cardoso. 1995 **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Andi Yogyakarta.
- Gibson & Ivancavic & Donelly, 1997 **Organisasi ; Perilaku, Struktur, Proses**, Alih Bahasa Nuruk Anriani, Edisi Kedelapan, Jilid 2. Binarupa Aksara, Jakarta.
- Glueck, William F, 1982 **Personal A Diagnostic Apprach**, Third Edition, Business Publications, Inc Plano, Texas.
- Handoko, T. Hani, 1996. **Manajemen Personalia Dan Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi 2, Cetakan Kesepuluh BPFE. Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani 1998 **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Gunung Agung, Jakarta.
- Hardjo, Soedarmo, S. 1996, **Total Quality Manajemen**, Andi Yogyakarta.
- Kast, F.E. & Rosenzweig, J.E., 1995. **Organisasi dan Manajemen**, Terjemah A. Hasymi Ali, Jakarta : Bumi Aksara.
- Mandy, W.R & Robert M.N. 1993, **Human Resourcer Management**, Allyn & Bacan.

- Manullang, 1991. **Pengukuran Produktivitas dengan Metode Nilai Tambah**, Jakarta.
- Martoyo, S, 1992, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, BPEF-UGM. Yogyakarta.
- Mangkuprawiwa Sjarif, 2002, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Strategik.
- Moekijat. 1999. **Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian)**. Bandung : Mandar Maju.
- Moskowitz, M.J, & Orgel, A.R., 1969. **General Psychology**, Boston : Houghton Mifflin Company.
- Muksonuddin. 2002. “ **Pengaruh Kompetensi Profesional dan Motivasi Kerja terhadap kinerja pegawai Outsourcing di Kabupaten Banyumas**. Tesis Program Pascasarjana Universitas Negeri Makassar, Tidak dipublikasikan
- Saydam G, 1996, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Penerbit Djambatan, Jakarta.
- Shaevitz, Marjarie, H. 1993, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Ketiga, Penerbit kanisius, Jakarta.
- Schermerhon, Jr, 1997. **Manajemen**, Edisi Bahasa Indonesia, Cetakan Pertama, Penerbit ANDI, Yogyakarta.
- Siagian, S.P, 1998, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Ketujuh, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Simamora, Henry, 1995, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Ke-1, Bagian Penerbit Sekolah Tinggi Ekonomi YKPN, Yogyakarta.
- Simamora, Henry, 1997, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, STIE YKPN Yogyakarta.
- Sugiono, 1998. **Metode Penelitian Administrasi**. Bandung Alfabeta.
- Sutanto, A.B. 1997. **Budaya Perusahaan**. Jakarta : PT. Elexmedia Komputindo.
- Thoha, Miftah. 1991. **Perilaku Organisasi**. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Werther, Jr W.B. & Davis, K, 1996, **Human Resources and Personnel Management**, Fifth Edition, International Edition, McGraw-Hill, Inc.