

Analisis Program Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali

Dwi Citra Indraswari *

Ni Putu Anik Prabawati **

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Udayana

Abstract

This study analyzes human resource (HR) training and development programs at the Bali Provincial Revenue Agency (Bapenda) on improving employee performance. Using a qualitative approach through in-depth interviews, this study identifies the types of training provided (taxation, information technology, management & leadership, public service), training methods used (OJT, off-the-job training, e-learning), and constraints faced (budget, instructor quality, employee participation, training relevance). The results show that the training program has the potential to improve employee performance, as measured by increased productivity, efficiency, and taxpayer satisfaction. However, the success of this program depends on factors such as budget availability, instructor quality, active employee participation, and the relevance of the training to actual needs. The study recommends ongoing evaluation to ensure program effectiveness and necessary adjustments.

Abstrak

Penelitian ini menganalisis program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Bali terhadap peningkatan kinerja pegawai. Menggunakan pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam, penelitian ini mengidentifikasi jenis pelatihan yang diberikan (perpajakan, teknologi informasi, manajemen & kepemimpinan, pelayanan publik), metode pelatihan yang digunakan (OJT, off-the-job training, e-learning), dan kendala yang dihadapi (anggaran, kualitas instruktur, partisipasi pegawai, relevansi pelatihan). Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan berpotensi meningkatkan kinerja pegawai, yang terukur melalui peningkatan produktivitas, efisiensi, dan kepuasan wajib pajak. Namun, keberhasilan program ini bergantung pada faktor-faktor seperti ketersediaan anggaran, kualitas instruktur, partisipasi aktif pegawai, dan relevansi pelatihan dengan kebutuhan aktual. Penelitian menyarankan evaluasi berkelanjutan untuk memastikan efektivitas program dan penyesuaian yang diperlukan.

Keywords: Pelatihan, Pengembangan, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Kata kunci: Training, Development, Human Resource Management (HRM)

Correspondence: * Citraindraswari15@gmail.com

** prabawati@unud.ac.id

I. Pendahuluan

Penting bagi pemerintahan atau perusahaan untuk memiliki tim pegawai yang kompeten dan handal. Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran krusial, bahkan menentukan, dalam pencapaian keberhasilan dan kesuksesan. Keberhasilan suatu instansi sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber dayanya, terutama SDM yang menjadi kunci keberlangsungan dan pencapaian tujuan. SDM merupakan aset berharga yang perlu dijaga dan dikembangkan secara optimal agar memberikan kontribusi maksimal. Seperti ditekankan oleh Kuruppu et al. (2021), keberhasilan organisasi sangat bergantung pada standar SDM-nya (Anwar, 2015). Manusia berperan sebagai penggerak utama dalam perencanaan dan pelaksanaan upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, perhatian khusus pada pelatihan dan pengembangan pegawai sangat penting untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi, memungkinkan pegawai mengembangkan keahlian tambahan dan mengenali potensi diri. Program pelatihan karyawan yang terencana dan berkelanjutan sangat penting untuk meningkatkan kompetensi dan kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas, sehingga mendukung pencapaian visi dan misi organisasi (Ekowati, 2024). Penurunan kinerja satu individu saja dapat berdampak negatif pada keseluruhan kinerja instansi, menegaskan pentingnya kinerja optimal setiap karyawan. Oleh karena itu, perhatian dari pimpinan sangat penting untuk memastikan kinerja karyawan selalu optimal dan selaras dengan tujuan instansi.

Pada dasarnya, kinerja mencakup sikap mental dan perilaku yang mencerminkan komitmen bahwa pekerjaan yang dilaksanakan saat ini harus lebih berkualitas dari pada pelaksanaan pekerjaan masa lalu. Karyawan yang mampu meraih prestasi kerja akan merasakan kebanggaan dan kepuasan tersendiri, hasil dari dedikasi yang mereka berikan untuk perusahaan. Kinerja yang baik merupakan tujuan yang sangat diharapkan dalam dunia profesional. Seorang karyawan akan dinilai berhasil bila kinerjanya memenuhi standar yang ditetapkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Dengan kata lain, seorang karyawan dianggap berprestasi apabila

hasil yang dicapainya melebihi standar kinerja yang ada. Pentingnya evaluasi kinerja karyawan secara berkala tidak bisa diabaikan, dan ada sejumlah alasan yang mendasarinya. Pertama, penilaian kinerja dapat digunakan untuk memvalidasi metode seleksi dan mengukur dampak dari program pelatihan yang dilaksanakan. Kedua, evaluasi ini juga memiliki aspek administratif yang membantu pimpinan dalam mengambil Keputusan terkait kenaikan gaji, promosi, dan pelatihan. Selain itu, evaluasi kinerja memberikan umpan balik yang berguna bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka saat ini serta merencanakan karir mereka di masa depan.

II. Tinjauan Pustaka

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Marwansyah (2010) dapat dipahami sebagai pemanfaatan sumber daya manusia di dalam sebuah organisasi, yang dilakukan melalui berbagai fungsi seperti perencanaan sumber daya manusia, proses rekrutmen dan pemilihan, pengembangan sumber daya manusia, merencanakan dan mengembangkan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan serta kesehatan di tempat kerja, dan interaksi di dunia industri. Terdapat beberapa indikator dari teori MSDM :

Pelatihan

Rivai (2008) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan suatu proses yang bersifat personal, biasanya dilakukan secara individu, dengan pendekatan on-the-job yang diterapkan oleh manajer dan pelatih guna membantu pengembangan keterampilan dan kemampuan karyawan. R. Wayne Mondy dalam Mathis dkk (2010) menambahkan bahwa pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk memberikan para peserta pembelajaran pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan dalam pekerjaan mereka saat ini. Selanjutnya, Jeffrey A. Mello dalam Mathis dkk (2010) menyatakan, "Training involves employees acquiring knowledge and learning skills that they will be able to use immediately," yang berarti pelatihan melibatkan karyawan dalam proses memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang dapat langsung diterapkan. Kasmir (2016) juga menjelaskan bahwa pelatihan adalah proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan peningkatan keahlian, kemampuan, pengetahuan, dan perilaku. Berdasarkan berbagai pendapat dari para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu bentuk pembelajaran yang diberikan kepada karyawan agar mereka memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan mereka.

Pengembangan

Hasibuan (2017) menjelaskan bahwa pengembangan merupakan suatu usaha yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan mereka melalui pendidikan dan pelatihan. Suparyadi (2015) menambahkan bahwa pengembangan adalah suatu upaya yang terencana, sistematis, dan berkesinambungan, yang bersifat antisipatif dan bertujuan untuk promosi jabatan, kaderisasi pimpinan, serta memperoleh keunggulan kompetitif di bidang sumber daya manusia. Sementara itu, Kasmir (2016) menegaskan bahwa pengembangan karyawan adalah sebuah proses untuk memperbaiki, mengembangkan, serta meningkatkan kemampuan, keterampilan, minat, dan perilaku karyawan. Dari pendapat para ahli tersebut, penulis menyimpulkan bahwa pengembangan adalah bentuk pembelajaran yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Selanjutnya, ada beberapa indikator yang akan diteliti terkait dengan variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai berikut:

- a. Perekrutan, yang merupakan kegiatan untuk menarik sejumlah pelamar agar tertarik melamar di suatu perusahaan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan (Kasmir, 2016). Dalam hal ini, perusahaan sengaja membuka lowongan agar para pelamar dapat datang langsung atau mengirimkan lamaran melalui email dan internet. "Perekrutan adalah proses mencari, menemukan, dan menarik minat pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu instansi atau organisasi" (Sutrisno, 2016).
- b. Pendidikan dan Pelatihan, yang merupakan bagian dari pendidikan yang bersifat spesifik, praktis, dan langsung dapat diterapkan. Yang dimaksud dengan spesifik adalah pelatihan yang berkaitan langsung dengan pekerjaan yang akan dilakukan. Praktis dan segera berarti bahwa apa yang telah dilatih dapat segera diterapkan. Umumnya, pelatihan ini dimaksudkan untuk meningkatkan penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu yang relatif singkat (Yusuf, 2015).
- c. Pengembangan karir, yang merupakan usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan

(Hasibuan, 2017). Selain itu, pengembangan karir juga dapat diartikan sebagai upaya yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugasnya (Busro, 2018).

Kinerja

Kinerja (performance) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam startegic planning suatu organisasi. Kinerja tinggi yang dihasilkan oleh karyawan akan membantu perusahaan dalam proses pencapaian tujuannya. Untuk memperoleh gambaran mengenai kinerja, berikut definisi-definisi mengenai kinerja menurut beberapa ahli. Menurut Wibowo (2016) mengemukakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Menurut Mangkunegara (2016) mengemukakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Hasibuan (2017) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugastugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Menurut Damanik (2024) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Dari definisi para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dilaksanakannya untuk mencapai tujuan tertentu (Bariqi, 2018).

III. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif guna memperoleh hasil penelitian yang diinginkan. Menurut Sugiyono (2015), metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci dan teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dimana hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi. Melalui penelitian kualitatif ini, nantinya, peneliti akan mengetahui cara meningkatkan kinerja pegawai melalui pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

IV. Hasil dan Pembahasan

Pembahasan berikut ini didasarkan pada hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan beberapa staf Bapenda Provinsi Bali. Wawancara ini bertujuan untuk menggali informasi terkait pelatihan dan pengembangan SDM yang telah mereka ikuti, kendala yang dihadapi, serta dampak pelatihan terhadap kinerja mereka. Data yang diperoleh kemudian dianalisis untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai efektifitas program pelatihan dan pengembangan SDM di Bapenda Provinsi Bali yang diselenggarakan oleh BKPSDM Provinsi Bali.

Berdasarkan hasil wawancara dengan staf Bapenda Provinsi Bali, terungkap detail implementasi program pelatihan dan pengembangan SDM yang dijalankan secara kolaboratif dengan BKPSDM Provinsi Bali. Program ini dirancang untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam menghadapi perkembangan teknologi dan tuntutan pengelolaan pendapatan daerah yang semakin kompleks. Berikut uraian lebih detail mengenai jenis pelatihan dan metode yang digunakan:

1. Pelatihan Perpajakan: Program pelatihan perpajakan ini dirancang untuk memperkuat pemahaman dan keterampilan teknis pegawai dalam mengelola dan menerapkan peraturan perpajakan daerah yang berlaku. Kurikulum pelatihan mencakup berbagai aspek, mulai dari regulasi perpajakan terbaru, prosedur perhitungan pajak, hingga penanganan sengketa pajak. Metode pelatihan yang diadopsi sangat beragam dan disesuaikan dengan kebutuhan pembelajaran.
2. On-the-Job Training (OJT): OJT melibatkan penugasan langsung pegawai di lingkungan kerja yang relevan, seperti magang di kantor pajak atau unit pelayanan pajak tertentu. Dalam metode ini, pegawai diajarkan secara langsung oleh pegawai senior yang berpengalaman, sehingga mereka dapat memperoleh pengalaman praktis dan langsung menerapkan pengetahuan yang didapat. Contohnya, pegawai baru dapat ditempatkan di bagian penagihan pajak untuk mempelajari proses penagihan secara langsung. Pendampingan dan supervisi intensif diberikan oleh mentor yang berpengalaman.

3. Off-the-Job Training: Metode ini melibatkan pelatihan di luar lingkungan kerja Bapenda, seperti mengikuti seminar, workshop, dan konferensi yang diselenggarakan oleh lembaga pelatihan profesional atau instansi pemerintah terkait. Partisipasi dalam kegiatan ini memungkinkan pegawai untuk berjejaring dengan para profesional di bidangnya dan mempelajari praktik terbaik dari instansi lain. Topik yang dibahas dalam pelatihan ini dapat mencakup isu-isu terkini dalam perpajakan, teknologi perpajakan terbaru, dan strategi optimalisasi penerimaan pajak.
4. E-learning: Bapenda juga memanfaatkan platform e-learning untuk memberikan pelatihan perpajakan secara daring. Metode ini memberikan fleksibilitas waktu dan tempat belajar, sehingga pegawai dapat mengikuti pelatihan sesuai dengan jadwal kerja mereka. Materi pelatihan daring biasanya disajikan dalam bentuk modul online, video pembelajaran, dan kuis interaktif. Sistem ini juga memungkinkan pemantauan kemajuan belajar masing-masing pegawai.
5. Pelatihan Teknologi Informasi: Mengingat pentingnya teknologi informasi dalam pengelolaan pendapatan daerah modern, Bapenda memberikan pelatihan intensif pada penggunaan berbagai software dan aplikasi yang mendukung kinerja pegawai.
6. Software Akuntansi: Pelatihan ini fokus pada penggunaan software akuntansi terintegrasi untuk mencatat, mengolah, dan menganalisis data keuangan Bapenda. Pegawai dilatih untuk mengoperasikan software, membuat laporan keuangan, dan memastikan akurasi data.
7. Sistem Informasi Manajemen (SIM): Pelatihan SIM bertujuan untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam mengelola data dan informasi secara efisien dan efektif. Pegawai dilatih untuk menggunakan SIM untuk mengakses data, membuat laporan, dan menganalisis informasi yang dibutuhkan untuk pengambilan keputusan.
8. Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan: Pelatihan ini dirancang untuk meningkatkan kemampuan manajemen dan kepemimpinan pegawai, terutama bagi mereka yang berada di posisi manajerial.

Meskipun Bapenda Provinsi Bali telah berupaya meningkatkan kapasitas SDM melalui berbagai program pelatihan, beberapa kendala signifikan masih dihadapi. Keterbatasan anggaran menjadi kendala utama, membatasi jumlah pelatihan yang dapat diikuti pegawai, jenis pelatihan yang ditawarkan, dan kualitas instruktur yang direkrut. Prioritas terpaksa diberikan pada pelatihan yang paling krusial bagi kinerja. Selain itu, kurangnya instruktur yang kompeten dan berpengalaman di bidang perpajakan dan teknologi informasi menjadi tantangan tersendiri, menuntut kerja sama yang lebih erat antara BKPSDM dengan lembaga pelatihan profesional dan universitas. Rendahnya partisipasi pegawai juga menjadi masalah, disebabkan oleh beban kerja yang tinggi, kurangnya motivasi, atau kurangnya dukungan dari atasan. Untuk meningkatkan partisipasi, diperlukan desain program pelatihan yang lebih menarik dan insentif bagi peserta aktif. Terakhir, ketidaksesuaian pelatihan dengan kebutuhan aktual pegawai, yang disebabkan oleh kurangnya analisis kebutuhan yang komprehensif, menunjukkan perlunya evaluasi berkala dan umpan balik dari pegawai untuk memastikan relevansi pelatihan.

Pengukuran dampak pelatihan terhadap kinerja pegawai di Bapenda Provinsi Bali dilakukan melalui beberapa metode. Evaluasi kinerja yang terstruktur dan sistematis menunjukkan peningkatan produktivitas, efisiensi, dan kualitas kerja, seperti peningkatan kecepatan dan akurasi pengolahan data perpajakan, peningkatan kepuasan wajib pajak, dan penurunan angka kesalahan pelaporan. Umpan balik dari atasan dan rekan kerja memberikan gambaran yang lebih holistik mengenai dampak pelatihan. Beberapa peningkatan kinerja juga dapat diukur secara kuantitatif, misalnya peningkatan jumlah SPPD yang terbit, peningkatan penerimaan pajak daerah, atau penurunan jumlah pengaduan. Namun, kegagalan peningkatan kinerja dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain kurangnya penerapan pengetahuan dan keterampilan yang didapat di tempat kerja akibat kurangnya dukungan atasan atau kesempatan penerapan, kurangnya motivasi pegawai, atau pelatihan yang tidak relevan dengan kebutuhan kerja. Keberhasilan pelatihan dan pengembangan SDM di Bapenda bergantung pada ketersediaan anggaran, kualitas instruktur, partisipasi pegawai, dan relevansi pelatihan. Evaluasi komprehensif dan berkelanjutan sangat penting untuk memastikan efektivitas program.

V. Kesimpulan

Program pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Bali menunjukkan bahwa pelatihan yang terencana dan berkelanjutan sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui wawancara, jenis pelatihan yang diberikan meliputi pelatihan perpajakan, teknologi informasi, manajemen dan kepemimpinan, serta pelayanan publik. Setiap jenis pelatihan menggunakan berbagai metode, seperti on-the-job training, off-the-job training, dan e-learning, yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi pegawai sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan terbaru di bidang pengelolaan pendapatan daerah.

Namun, pelaksanaan program pelatihan ini tidak lepas dari kendala. Keterbatasan anggaran menjadi salah satu faktor utama yang membatasi jumlah dan kualitas pelatihan yang dapat diikuti pegawai. Selain itu, kurangnya instruktur yang kompeten dan rendahnya partisipasi pegawai dalam pelatihan juga menjadi tantangan yang harus diatasi. Kesesuaian antara pelatihan yang diberikan dan kebutuhan aktual pegawai juga perlu diperhatikan agar efektivitas pelatihan dapat tercapai.

Meskipun terdapat kendala, hasil evaluasi menunjukkan adanya peningkatan kinerja pegawai setelah mengikuti pelatihan. Indikator peningkatan kinerja dapat diukur melalui berbagai metode, seperti evaluasi kinerja yang menunjukkan peningkatan produktivitas dan efisiensi, umpan balik dari atasan dan rekan kerja, serta pengukuran kuantitatif dalam hal penerimaan pajak dan pengurangan kesalahan pelaporan. Namun, beberapa pegawai mengalami kesulitan dalam menerapkan pengetahuan yang diperoleh, yang dapat disebabkan oleh kurangnya dukungan dari atasan atau kesempatan untuk menerapkan keterampilan baru.

Secara keseluruhan, program pelatihan dan pengembangan SDM di Bapenda Provinsi Bali memiliki potensi yang besar untuk meningkatkan kinerja pegawai, namun diperlukan perhatian lebih terhadap pengelolaan anggaran, kualitas instruktur, dan relevansi pelatihan. Evaluasi yang komprehensif dan berkelanjutan juga sangat penting untuk memastikan efektivitas program tersebut dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Daftar Pustaka

- Bariqi, M. D. (2018). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. *Jurnal studi manajemen dan bisnis*, 5(2), 64-69.
- Busro, Muhammad. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group (Devisi Kencana), Jl. Tambora Raya Rawamangun –Jakarta 13220.
- Damanik, S. N., & Sihotang, E. (2024). *Pengembangan Kompetensi SDM Dalam Rangka Meningkatkan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Provinsi Bali*. *Jurnal Ilmiah Raad Kertha*, 7(2), 34-38.
- Ekowati, M. (2024). *Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur Melalui Pendidikan Dan Pelatihan Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung Provinsi Bali* (Doctoral dissertation, IPDN).
- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktek)*. Cetakan 1. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kuruppu, C.S., K., & N., K. (2021). The Impact of Training on Employee Performance in a Selected Apparel Sector Organization in Sri Lanka. *Global Journal of Management and Business Research*, 21(December), 13–20.
- Mangkunegara, A. P. 2015. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya:Bandung
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung.
- Mathis, Robert, L., & Jackson John, H. (2010). *Human Resource Management* (Edisi 13). Cengage Learning. Persada, Jakarta.
- Rivai, V. 2008. *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006
- Rizq, H. M., & Amalia, A. (2023). Analisis Peran Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai di Tadika Al Fikh orchard Hq. *YUME: Journal of Management*, 6(2).
- Suparyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Andi.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Predana Media Grup.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Edisi kelima, Penerbit PT. Raja Grafindo
- Yusuf, Burhanudin. 2015. *Management Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada