Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Tenaga Teknis Laboratorium Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Balai Labotorium Kesehatan Provinsi Jawa Barat

Tuti Rustiana [1], Dede Purnama [2]
Prodi D3 Analis Kesehatan ,Sekolah Tinggi Analis Bakti Asih,
Jl. Padasuka atas No 233. Bandung 40192, Tlp +62 22 7203733, fax +62 22 7203733
tutirustiana175@staba.ac.id[1], dedepurnama@staba.ac.id[2]

Abstrak

Pemberdayaan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan suatu hal utama dalam berhasilnya menjalankan operasional suatu organisasi. Balai Laboratorium Kesehatan Provinsi Jawa Barat membutuhkan tenaga kesehatan terampil dan professional untuk memenuhi semakin meningkatnya kebutuhan masyarakat akan pelayanan kesehatan yang baik dan bermutu. Adanya masalah dalam peningkatan prestasi pegawai menunjukkan pelatihan dan kompetensi tenaga teknis laboratorium menjadi syarat mutlak untuk memenuhi persyaratan bagi pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Telah dilaksanakan penelitian mengenai pengaruh pelatihan dan kompetensi tenaga teknis laboratorium terhadap prestasi kerja pegawai Balai Laboratorium Kesehatan Provinsi Jawa Barat. Metoda penelitian yang dipakai adalah survey desktriptif dan explanatory dengan populasi dan sampel penelitian seluruh tenaga teknis laboratorium yaitu sejumlah 35 orang sebagai responden dan data diolah dengan menggunakan statistik parametric melalui metoda analisis jalur. Hasil penelitian menunjukan bahwa secara umum Pelatihan tenaga teknis pegawai berada dalam kategori tinggi 59,76%; Kompetensi dalam kategori tinggi 57%; Prestasi kerja pegawai dalam kategori tinggi 59,89%. Dalam pengujian antar variabel menunjukan terdapat pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja pegawai 26%, dan pengaruh kompetensi terhadap prestasi kerja 38,8%, sehingga pengaruh yang dapat disumbangkan oleh pelatihan dan kompetensi terhadap prestasi kerja pegawai sebesar 64,8%. Ini menjelaskan bahwa pelatihan serta kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Balai Laboratorium Kesehatan Provinsi Jawa Barat

Kata Kunci : pelatihan, kompetensi, prestasi kerja pegawai.

1. Pendahuluan

Menurut Hamalik (2007:8), secara integral, tenaga kerja adalah manusia Indonesia yang diharapkan memiliki kualitas yang baik, yakni bertakwa dan beriman terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti yang luhur, berkepribadian, mandiri, tangguh, cerdas, kreatif, sehat jasmani dan rohani, dan berorientasi pada masa depan. Implikasinya diperlukan perencanaan kerja yang terpadu dan menyeluruh. Pembinaan, pendidikan, dan pelatihan tenaga kerja dilaksanakan untuk memajukan nilai-nilai kemanusiaan yang menumbuhkan harkat dan martabat serta harga diri kaum pekerja dan disesuaikan dengan perkembangan kebutuhan pembangunan, serta kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Pelatihan pegawai merupakan kebutuhan yang sangat mendasar bagi kelangsungan organisasi. Hal ini akan menentukan perkembangan organisasi secara konstruktif. Aset termahal dari organisasi adalah manusia, dalam hal ini adalah manusia yang memiliki : kecakapan, ketrampilan, produktif, kreatif, dan berwawasan luas. Untuk menjadi sumber daya manusia yang diharapkan, proses pendidikan dan pelatihan merupakan hal yang mutlak harus dilaksanakan.

Menurut Mangkuprawira dan Hubeis, pelatihan karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin baik, sesuai dengan standar kerja. Biasanya pelatihan merujuk pada pengembangan keterampilan kerja (*vocational*) yang dapat digunakan dengan segera. Dalam hal ini, manfaat *financial* bagi perusahaan biasanya terjadi dengan cepat. Sementara itu, pendidikan memberikan pengetahuan tentang subyek tertentu, tetapi sifatnya lebih umum dan lebih terstruktur untuk jangka waktu yang jauh lebih panjang.

Pelatihan berbasis kompetensi diperlukan karena secara tradisi atau konvensional pelatihan yang

selama ini terjadi lebih banyak hanya menghasilkan peserta pelatihan yang memiliki *pengetahuan mengenai apa* yang harus dilakukan. Sementara model yang berbasis kompetensi memungkinkan peserta setelah selesai mengikuti pelatihan tidak terbatas pada hanya sekedar mengetahui, tetapi juga *dapat melakukan* sesuatu yang harus dikerjakannya.(Mangkuprawira dan Hubeis, 2007:72)

Pelatihan untuk karyawan dalam system berbasis kompetensi difokuskan pada kinerja aktual, khususnya kinerja organisasi. Latar belakangnya adalah karena semakin tingginya tuntutan dalam perbaikan manajemen kinerja dan pengukurannya yang lebih efektif. Sistem ini ada yang berorientasi pada standard yang dilakukan industri, ada juga yang berorientasi pada kinerja unggul yang dikaitkan dengan keterampilan dan kompetensi lunak. Sementara dalam model pelatihan tradisional setiap peserta akan mengikuti pelatihan yang sudah dirancang, kemudian agar kinerja pembelajaran dapat diketahui maka peserta melakukan *pre-test* dan *post-test* yang sudah dirancang. Setelah selesai pelatihan para peserta mendapat sertifikat atau piagam.

2. Metode Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini bersifat deskriptif verifikatif dimana pelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang ciri-ciri variabel pelatihan dan kompetensi, dan prestasi pegawai. Sifat penelitian verifikatif pada dasarnya ingin menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, dimana dalam penelitian ini diuji pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap prestasi

Mengingat sifat penelitian yang deskriptif verifikatif, maka metode penelitian yang digunakan adalah metode *deskriptif survey* dan metode *explanatory survey*. Tipe investigasi dalam penelitian ini adalah *causalitas.* Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu, yaitu para pegawai yang pernah mengikuti pelatihan teknis laboratorium di Balai Laboratorium Kesehatan Propinsi Jawa Barat. *Time horizon* dalam penelitian ini adalah *crossectional*, yaitu informasi dari berbagai populasi (sampel responden) dikumpulkan langsung dari lokasi secara empirik, dengan tujuan untuk mengetahui pendapat dari sebagian populasi terhadap objek yang diteliti.

Untuk mengetahui pelatihan dan kompetensi, data diolah dengan menganalisa sikap responden terhadap butir kuisioner untuk melihat hasil penilaian (positif/negatif) responden terhadap pelaksanaan variabel yang diteliti dengan menggunakan analisis Likert.

Untuk memperoleh data dari variabel kualitatif (pelatihan dan kompetensi), setiap variabel terlebih dahulu dijabarkan kedalam subvariabel dan setiap subvariabel dioperasionalisasikan kedalam indikator. Setiap indikator diukur dengan ukuran peringkat jawaban dengan skala ordinal.

Analisis yang digunakan terdiri dari dua jenis yaitu : (1). Analisis deskriptif terutama untuk variabel yang bersifat kualitatif dan (2). Analisis kuantitatif, berupa diperolehnya koefisien jalur dan determinasi yang menyatakan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel tak bebas. Analisis kuantitatif ditekankan untuk mengungkapkan perilaku variabel penelitian, sedangkan analisis deskriptif/kualitatif digunakan untuk menggali perilaku faktor penyebab. Metode analisis yng digunakan berupa *cross-sectional analysis*. Dengan menggunakan kombinasi metode analisis tersebut dapat diperoleh generalisasi yang bersifat komprehensif.

Adapun untuk keperluan analisis telah ditempuh langkah-langkah sebagai berikut :

Sebagaimana yang dirancang dalam operasionalisasi variabel dari kuesioner, maka nilai variabel-variabel : pelatihan dan kompetensi, dan prestasi pegawai merupakan data yang berskala ordinal. Dengan menggunakan tipe pertanyaan tertutup (*closed-end questions*) setiap item ditentukan peringkat dengan lima alternatif jawaban. Pilihan jawaban responden merupakan nilai skor jawaban, sehingga nilai variabel diperoleh dari total skor jawaban dari setiap item.

Teknik analisis jalur memerlukan syarat data yang mempunyai tingkat pengukuran sekurang-kurangnya interval. Karena itu melalui *methods of successive intervals*, dilakukan transformasi data dengan langkah kerja sebagai berikut :

1. Perhatian setiap item pertanyaan
2. Untuk setiap item hitung frekwensi jawaban (f), berapa responden yang mendapat skor 1,2,3,4, atau 5.
3. Tentukan proporsi (p) dengan cara membagi frekwensi dengan jumlah responden.
4. Hitung proporsi kumulatif (p).
5. Hitung nilai Z untuk setiap proporsi kumulatif yang diperoleh dengan menggunakan Tabel Normal.
6. Tentukan nilai skala (*scale value*) untuk setiap nilai Z

7. Menyiapkan pasangan data dari variabel independen dan dependen dari semua sampel penelitian untuk pengujian hipotesis.

Sedangkan untuk meneliti pengaruh diantara variabel penelitian terhadap prestasi pegawai UPTD. Balai Laboratorium Kesehatan Provinsi Jawa Barat, data hasil tabulasi diterapkan pada pendekatan penelitian yaitu dengan Analisis Jalur *Path Analysis*, analisis korelasi *Product Moment*, karena untuk setiap satu variabel bebas dan satu variabel terikat akan memberikan satu jalur pengaruh. Menurut Tobing (2005) bahwa analisis jalur cocok digunakan untuk menganalisis variabel-variabel yang bersifat kausalitas. Dengan analisis jalur, besarnya pengaruh antar variabel dapat ditentukan dan dinyatakan dalam persentase.

3. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan perhitungan statistik diperoleh hasil yang menyatakan kekuatan pelatihan secara langsung menentukan perubahan-perubahan prestasi pegawai adalah sebesar 17,1% sedangkan pengaruh yang melalui hubungan korelatif dengan kompetensi berdasarkan perhitungan statistik diperoleh koefisien jalur sebesar 0,395 dengan nilai sebesar 8,9% dengan demikian terdapat pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja pegawai Balai Laboratorium Kesehatan Propinsi Jawa Barat secara total menentukan perubahan-perubahan prestasi kerja adalah sebesar 26%.

Tabel 3.1. Kompetensi Tenaga Teknis Laboratorium BLK Provinsi Jawa Barat

	sangat rendah	rendah	sedang	tinggi	sangat tinggi
Frekuensi	1	20	114	311	95
Prosentase	0.79	3.69	21.08	57.49	17.57

Sumber : Data kuesioner diolah tahun 2010

Tabel 3.2. Prestasi Kerja Tenaga Teknis Laboratorium BLK

	sangat rendah	rendah	sedang	tinggi	sangat tinggi
Frekuensi	4	18	136	306	47
Prosentase	0.79	3.53	26.62	59.89	9.19

Kondisi tersebut menggambarkan bahwa pelatihan yang menjadi tugas manajemen dalam pengembangan pegawai akan berpengaruh terhadap prestasi pegawai. Kesimpulan ini menguatkan pendapat Bernardin & Russel (1993:297) dan Wahyudi (1996:123) yang menyatakan bahwa pelatihan adalah segala usaha untuk mengembangkan prestasi berupa kinerja pegawai yang berkaitan dengan pekerjaan. Oleh karena itu pelatihan merupakan kegiatan manajemen sumber daya manusia yang bertujuan meningkatkan kinerja pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi dan individu. Hal tersebut juga sejalan dengan pendapat Nawawi (2000:97) yang menyatakan bahwa kinerja sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh kompetensi sumber daya manusia itu sendiri terutama oleh tingkat kemampuan kerja dalam melaksanakan pekerjaan, baik yang diperoleh dari hasil pendidikan dan pelatihan maupun yang bersumber dari pengalaman kerja.

Secara umum tujuan penyelenggaraan maupun pengikutsertaan pegawai dalam pelatihan adalah untuk menunjang organisasi serta untuk mengurangi kesenjangan antara pengetahuan, keterampilan serta sikap pegawai yang ada. Dengan harapan dapat meningkatkan kinerja pegawai sesuai dengan harapan dari organisasi, serta mampu mengantisipasi kebutuhan individu maupun kebutuhan organisasi dalam rangka mengantisipasi globalisasi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta perubahan lingkungan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat Rae (1990:11) bahwa adanya kebutuhan akan pelatihan berarti perlunya perubahan dari keadaan atau prestasi di bawah standar yang dituntut paling tidak mencapai standar tersebut, hal ini diperkuat oleh pendapat Flippo (2004:215) bahwa tidak seorangpun sepenuhnya cocok untuk bekerja pada suatu pekerjaan, sehingga harus dilakukan pendidikan dan pelatihan. Lebih lanjut dijelaskan bahwa dengan pendidikan dan pelatihan akan memberikan manfaat terhadap kinerja pegawai, moral kerja, pengurangan biaya, stabilitas dan keluwesan organisasi yang makin besar untuk menyesuaikan diri dengan persyaratan eksternal yang berubah. Kegiatan pengembangan sumber daya manusia ini sangat penting dan perlu dilakukan secara terus menerus, sesuai dengan tuntuan dan penyesuaian terhadap lingkungan organisasi, *redesigning* pekerjaan serta meningkatnya permasalahan yang dihadapi pegawai (Flippo, 2004:6)

Berdasarkan perhitungan statistik diperoleh hasil perhitungan berupa pengaruh langsung sebesar 29,9% sedangkan pengaruh melalui hubungan korelatif dengan pelatihan diperoleh koefisien jalur 0,089 dengan nilai sebesar 8,9% sehingga terdapat pengaruh gabungan antara pelatihan serta kompetensi terhadap prestasi kerja pegawai Balai Laboratorium Kesehatan Propinsi Jawa Barat menentukan perubahan-perubahan prestasi kerja pegawai sebesar 38,8%.

Adanya tingkat pengaruh yang disumbangkan oleh kompetensi lebih besar dari pengaruh pelatihan menjelaskan bahwa ketika seorang memutuskan untuk bergabung di BLK berbekal kompetensi fisik maupun nonfisik yang meliputi kecerdasan dan mental, intelektual, dan perilaku yang dimiliki sesuai dengan pendidikan yang pernah dilaluinya sehingga kompetensi cukup berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Kesimpulan ini menguatkan pendapat Mangkunegara (2005:13) yang menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian prestasi/kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

Semakin tingginya tingkat kompetensi pegawai, akan meningkatkan pula tingkat prestasi kerja pegawai, apalagi diikuti dengan adanya pelatihan kepada pegawai yang disesuaikan dengan tingkat kebutuhan dari pegawai. Sehingga akan semakin terpuaskan harapan pegawai yang akan berdampak pada semakin meningkatnya kinerja dari pegawai itu sendiri. Oleh karena itu penting sekali peningkatan kompetensi pegawai dalam upaya meningkatkan prestasi pegawainya. Kompetensi seorang pegawai BLK Provinsi Jawa Barat berdasarkan hasil analisis di atas, dapat ditingkatkan dengan cara memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berkembang dan maju di organisasi/instansi/BLK tersebut, karena salah satu tujuan seseorang ketika memutuskan untuk bergabung pada suatu organisasi/instansi/BLK adalah untuk bekerja dan meniti kariernya sendiri. Kompetensi merupakan cerminan dari keterampilan dan pengetahuan seseorang atau dapat pula dikatakan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja indivudu dalam pekerjaannya, dengan demikian akan mendorong tercapainya motivasi yang tinggi.

Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi pegawai, sehingga kontribusi komptensi cukup berarti, bahwa ini sejalan dengan pernyataan Asthon (1996b:19) menjelaskan bahwa kompetensi adalah "Penjabaran dari pengetahuan, keterampilan, sikap, dan kemampuan dari seorang pegawai untuk mencapai kinerja yang paling efektif". Sedangkan Trayes dan Murley (1997:21) menjelaskan bahwa kompetensi adalah :" Kapabilitas seseorang untuk menggunakan ketermapilan yang dimiliki guna menghasilkan kinerja layanan terbaik". Hal ini juga didukung oleh Zeithaml (1990:21) mengemukakan bahwa kompetensi adalah "Tingkat keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang karyawan untuk mampu mencapai kinerja layanan tertentu dan menghasilkan layanan terbaik"

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil koefisien jalur pelatihan dan kompetensi terhadap prestasi keduanya secara statistik signifikan dimana t hitung < t tabel sehinggga H_0 ditolak yang menunjukkan terdapat pengaruh pelatihan serta kompetensi terhadap prestasi kerja pegawai Balai Laboratorium Kesehatan Propinsi Jawa Barat. Pengaruh yang dapat disumbangkan oleh pelatihan dan kompetensi terhadap prestasi kerja pegawai sebesar 64,8%. Ini menjelaskan bahwa pelatihan serta kompetensi berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai.

Prestasi pegawai dipengaruhi oleh faktor pendidikan dan pelatihan maupun kompetensi, tinggi rendahnya tingkat prestasi pegawai yang ada dari masing-masing personil maupun kelompok tergantung pada keefektifan dan keefisienan hasil pelatihan yang dapat meningkatkan kompetensi minimal kompetensi yang ditawarkan dan dirancang untuk sebuah pelatihan.

Dengan demikian manajemen perlu memberikan pelatihan secara efektif kepada karyawan sesuai dengan hasil penilaian kebutuhan, dengan cara melakukan analisis kebutuhan organisasi, analisis kebutuhan operasional dan analisis individu. Begitu juga dalam proses pelaksanaan, dengan melakukan penentuan, pemilihan, dan rekomendasi terhadap materi, metode, penyampaian materi, pemilihan instruktur, pegawai pelatihan, fasilitas pelatihan, pelaksanaan program, serta evaluasi terhadap pelatihan dengan melihat hasil dari pelatihan berupa reaksi pegawai dalam bekerja, penguasaan pegawai terhadap pekerjaan, sikap pegawai dalam bekerja dan peningkatan hasil kerja pegawai dengan melakukan pengukuran terhadap kinerja pegawai secara berkala (periodik) serta memberikan upaya peningkatan kompetensi secara jelas dan realistis kepada pegawai agar dapat meningkatkan prestasi serta kinerja pegawai.

Terdapat pengaruh faktor lain terhadap prestasi kerja pegawai Balai Laboratorium Kesehatan Propinsi Jawa Barat sebesar 35,2%. Pengaruh yang dapat disumbangkan oleh faktor lain selain pelatihan dan kompetensi ini dapat berasal dari antara lain budaya organisasi, kepemimpinan, kesiapsediaan alat dan bahan penunjang pemeriksaan laboratorium, dan lain-lain, artinya ketika seorang pagawai mendapatkan suatu pelatihan yang tentu saja meningkatkan kompetensinya, tidak akan berarti bila budaya oraganisasi tidak mendukung misalnya berada disekitar teman-teman dengan perilaku buruk, atau bila pimpinan memberi kebijakan untuk memindahkan pegawai tersebut ke tempat dengan tugas yang lain, atau bila tidak didukung dengan kesiapsediaan alat dan bahan penunjang pemeriksaan laboratorium sehingga hasil pelatihan yang diikuti tersebut menjadi sis-sia belaka.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan seperti yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara umum pelatihan tenaga teknis laboratorium pegawai Balai Laboratorium Kesehatan Provinsi Jawa Barat berada dalam kategori tinggi. Kondisi ini menggambarkan bahwa Pelatihan yang diterima dan dilaksanakan pegawai yang ada selama ini cukup memenuhi harapan dilihat dari metode, fasilitator/instruktur, materi yang disampaikan, sarana prasarana, peserta pelatihan serta tujuan meskipun masih perlu adanya perbaikan untuk sarana dan prasarana dalam hal ketersediaan media komunikasi pada saat pelatihan, dan fasilitas pendanaan untuk mengikuti kegiatan pelatihan ini.
2. Kompetensi tenaga teknis Laboratorium Balai Laboratorium Kesehatan Provinsi Jawa Barat dalam kategori tinggi. Kondisi tersebut menggambarkan bahwa kompetensi tenaga teknis yang ada selama ini cukup memenuhi harapan dilihat dari motif, karakter, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan, serta kemampuan meskipun masih perlu adanya perbaikan untuk keterampilan dalam hal keahlian atas pekerjaan saat ini.
3. Prestasi kerja pegawai Balai Laboratorium Kesehatan Provinsi Jawa Barat berada dalam kategori tinggi. Kondisi tersebut menggambarkan bahwa prestasi kerja karyawan yang ada cukup memenuhi harapan dilihat dari jumlah kerja, kualitas kerja, pengetahuan kerja, kreativitas, kesadaran, kerjasama, loyalitas. kerja, inisiatif, serta kualitas pribadi meskipun masih perlu adanya perbaikan untuk kualitas pribadi saat ini menyangkut nilai dan prinsip yang dipegang dalam setiap pekerjaan, dan pemberian pelayanan yang optimal seperti yang diharapkan oleh institusi BLK saat ini.
4. Hasil analisis jalur menunjukkan terdapat pengaruh pelatihan secara langsung didukung dengan pengaruh melalui kompetensi yang menentukan terhadap perubahan-perubahan prestasi kerja pegawai Balai Laboratorium Kesehatan Provinsi Jawa Barat.
5. Terdapat pengaruh kompetensi terhadap prestasi kerja pegawai Balai Laboratorium Kesehatan Provinsi Jawa Barat. Secara total kompetensi menentukan perubahan-perubahan prestasi kerja pegawai lebih besar dari pada pelatihan menjelaskan bahwa ketika seorang memutuskan untuk bergabung di BLK sebagai tenaga teknis laboratorium pilihannya berbekal kompetensi fisik maupun nonfisik yang meliputi kecerdasan dan mental, intelektual, dan perilaku yang dimiliki sesuai dengan pendidikan yang pernah dilaluinya yaitu pendidikan Analis atau Keperawatan, sehingga sejak awal sudah memberi nilai kompetensi yang cukup memadai.
6. Pelatihan dan kompetensi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Balai Laboratorium Kesehatan Provinsi Jawa Barat dimana pengaruh kompetensi lebih besar dari pelatihan. Semakin baik pelatihan yang dilaksanakan semakin bertambah kompetensi yang dirasakan, mengakibatkan semakin tinggi prestasi pegawai Balai Laboratorium Kesehatan Provinsi Jawa Barat.

Daftar Pustaka

[1]. As'ad, M. 1995, *Psikologi Industri*, Yogyakarta : Liberty.
[2]. Bergenhenegouwen, G.J. 1997. Competence Development – a Challenge for Human Resources Professionals : Core Competences of Organization as Guedlines for the Development of employees. *industrial and Commercial Training*. Vol.29.
[3]. Bernardin, H. John and, Joyce, E.A., Russel., 1993. *Human Resource Management*, second Edition. McGraw-Hill. New York.

[4]. ....., 2003, *Human Resource Managemant*, New York : Mc. Graw-Hill Inc
[5]. Bowin, Robert Bruce and Don Harvey, 1996, *Human Resource Management: An Experiental Approach*, New York, Prenticehall International Inc.
[6]. Carrel, Michael R., Elber., Norbert F.,and Robert D. Hatfield, 1995, *Human Resource Management* : Global Strategies for Managing a Diverse Work Force. US : Prentice Hall International Inc.
[7]. Daryanto S.S, 1997, "Kamus Bahasa Indonesia Lengkap", Surabaya : Apollo.
[8]. Dessler Gary, 2002, *Human Resource Managemant*,Eight Edition By Prentice Hall, Inc.. Upper sadle River, New-Jersey
[9]. Donnelly, Gibson and Ivancevich., 1992, *Fundamentalis of Management*, Richard.D.Irwin, Boston,USA
[10]. Egdahl, E. & Gertmen, P., 1971, *Quality Assurance in Health Care*, Maryland, Aspen System Corporation.
[11]. Faustino Cardoso Gomes, 1995, Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarata : Andi Offset.
[12]. (……), 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia, Ed.II, Yogyakarata : Andi Offset
[13]. Flippo B. Edwin, 1984, *Personnel Management*, Sixth Edition, New York : Mc. Graw-Hill Book Company.
[14]. (----------), 1996, Alih Bahasa Moh. Masud, Manajemen Personalia, Jakarta : Erlangga
[15]. Handoko Hani T. 2001, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, BPFE, Yogyakarta.
[16]. Hamalik,O. 2007, Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan : Pendekatan Terpadu Pengambangan Sumber Daya Manusia, Jakarta : Bumi Aksara.
[17]. (----------). 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar Edisi Revisi, Jakarta : Bumi Aksara.
[18]. Harris, Michael, 2000, *Human Resources Management*, Second Edition. USA : The Dryden Press.
[19]. Hart, Cathy, dkk. 1999, Retailer and Student Perceptions of Competence Development, *International Journal of Retail and Distribution Manjemen*, Vol. 27, No.9, hal 362-373.