

**PENTINGNYA PENGORGANISASIAN DAN
PERANAN ANALISIS JABATAN DALAM MENINGKATAN KUALITAS
KERJA PADA
CV. MANGGALA DESIGN AND FURNITURE**

Ade Markus¹, Yuliansyah M. Diah², & M. Kosasih Zen³

ABSTRACT

This research have purposed to know how organizing and applying of job analysis done by CV. Manggala Design and Furniture for increasing job quality to be effectively and efficient. Result of research show that organizing process covering indicators of coordination process, delegation of authority, and decentralization system of power that is not run carefully. Than the applying of job analysis that is not applies job specification for the recruitment of labor, lack of explanation of about job description so that employee has not owned clarity the things having to done, and division of duties which is not run at activity of its business. So employee quality of the labor who is covering time accuracy, result of job and complain minimalize received is not able to showed the optimal result. In order to increase quality of job at the CV. Manggala Design and Furniture, writer suggests that company is more improve or repairingly the coordination process, more multiplyingly the delegation frequency of authority, and focused at decentralization system of power only. Then clarifies intention from the job description, then give some training to improve specification of employee position who has not fulfilled qualification and improve division of duties employee as according their occupation. And changes complain to become guidance to employee who is having ugly quality, gives training that employee is more trains so the result of job can fulfill company claim, that is finally can effectively the order workmanship time.

Keywords : *organization, job analysis and quality of job*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Manusia sebagai sumber daya haruslah mampu menghadapi perubahan, hal inilah yang menjadi dasar sebuah organisasi pada saat sekarang ini. Dengan kata lain manusia haruslah mampu menyesuaikan dirinya dengan lingkungan disekitarnya.

Untuk manajemen sumber daya manusia (MSDM) praktek POAC berorientasi pada kegiatan atau aktivitas karyawan. Oleh karena itu agar bisa mendapatkan gambaran yang lebih baik mengenai faktor-faktor mana yang lebih dominan untuk golongan karyawan tertentu, penulis melakuakn interview pada karyawan yang ada agar mendapatkan data yang akurat sehingga dapat melakukan reorganisasi yang tepat untuk di jalankan pada CV. Dua aspek utama dalam organisasi yaitu departementasi dan pembagian kerja yang merupakan dasar proses pengorganisasian. Menurut French (1986), “analisis jabatan adalah penyelidikan yang sistematis tentang isi pekerjaan,

¹ Alumni Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Sriwijaya

² Dosen Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Sriwijaya

³ Dosen Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Sriwijaya

lingkungan fisik yang melingkupi pekerjaan, dan kualifikasi yang dibutuhkan untuk menjalankan tanggung jawab jabatan/pekerjaan”.

CV. Manggala Design and Furniture adalah perusahaan yang bergerak di bidang furniture dan arsitektur design. Perusahaan ini didirikan pada tahun 2004 oleh ibu Wiwin Sonya, ST. CV. Manggala Design and Furniture berdomisili di jalan Al-Ghazali No.104 Bukit Besar Palembang.

Dari sebuah sistem manajemen yang telah ada saat ini pada CV. Manggala Design and Furniture yaitu:

Sistem yang dipakai saat ini:

1. Semua kontrol perusahaan dilakukan oleh satu orang (pemilik).
2. Karyawan hanya sebatas pekerja yang terbatas maksudnya, karyawan belum mampu menyelesaikan permasalahan yang timbul pada saat pelaksanaan proses kerja.
3. Karyawan belum memenuhi klasifikasi yang sesuai dengan jabatan yang dipegangnya. Penggunaan tenaga kerja yang hanya didasarkan pada kepercayaan bahwa karyawan tersebut dianggap mampu mengerjakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Sehingga diduga dapat menimbulkan hambatan-hambatan meliputi:

1. Proses produksi sering terhambat, hal ini disebabkan oleh semua kendala tidak diselesaikan sendiri di bawah departemen yang bersangkutan, tetapi dibebankan kepada pemilik untuk mencari penyelesaiannya.
2. Karyawan kurang bisa mengembangkan potensi yang ada, sebab keputusan karyawan dalam menyelesaikan masalah dikembalikan kepada pemilik.
3. Kinerja karyawan terkesan tidak sejalan dengan tujuan perusahaan. Pada dasarnya perusahaan menginginkan agar karyawan dapat berperan sebagai motor penggerak utama di bawah pengawasan pemilik, sehingga tidak lagi berlama-lama menunggu perintah selanjutnya apabila terjadi hambatan dalam mengerjakan pesanan yang telah di *order* oleh konsumen di bawah pengawasan pemilik.

Berdasarkan kenyataan yang terjadi pada CV. Manggala Design and Furniture penulis tertarik untuk mengangkat judul “Pentingnya Pengorganisasian Dan Peranan Analisis Jabatan Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Pada CV. Manggala Design And Furniture” dengan harapan dapat membantu CV. Manggala Design and Furniture mengatasi masalah yang sedang dihadapi saat ini.

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan penulis yaitu, menganalisis masalah yang ada kemudian menjelaskan pada CV. Manggala Design and Furniture bahwa betapa pentingnya pengorganisasian dan peranan analisis jabatan agar kualitas kerja organisasi dapat mencapai hasil yang lebih efektif dan efisien.

Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian adalah sebagai berikut:

Manfaat teoritis:

- Memberikan kesempatan pada penulis untuk pemahaman teori-teori, dan pengetahuan yang telah didapatkan selama mengikuti perkuliahan di Universitas Sriwijaya.

Manfaat praktis:

- Menjelaskan pentingnya pengorganisasian dan seleksi karyawan bagi sebuah organisasi, serta memberikan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi manajemen CV. Manggala Design and Furniture.

KERANGKA TEORITIS

Teori organisasi

Menurut Handoko(1999:167) Pengorganisasian (*organizing*) merupakan proses penyusunan anggota dalam bentuk struktur organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan sumber daya yang dimiliki dan lingkungan yang melingkupinya baik intern maupun ekstern.

Menurut Hodge[1996: 32] menyatakan bahwa hal penting yang dapat dipahami dari pengertian organisasi adalah adanya kebutuhan untuk melakukan pembagian kerja diantara anggotanya dan kemudian melakukan koordinasi diantara berbagai departemen, unit kerja, atau kelompok-kelompok yang berbeda-beda.

Koordinasi

Koordinasi didefinisikan sebagai proses pengintegrasian (penyatuan) tujuan dan kegiatan perusahaan pada satuan yang terpisah dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Koordinasi dibutuhkan sekali oleh para karyawan, sebab tanpa koordinasi setiap karyawan tidak mempunyai pegangan mana yang harus diikuti, yang akhirnya akan merugikan organisasi itu sendiri.

Analisis Jabatan

Analisis Jabatan merupakan kegiatan untuk menciptakan landasan atau pedoman bagi penerimaan dan penempatan karyawan. Menurut Drs.M.Kosasih Zen,MSi (2009), Analisis jabatan (*Job Analysis*) merupakan suatu proses pengembangan dan pencatatan pekerjaan. Analisis jabatan secara sistematis meliputi kegiatan-kegiatan mengumpulkan, mengevaluasi dan mengorganisasikan pekerjaan/jabatan. Informasi yang dikumpulkan melalui analisis jabatan berperan penting dalam perencanaan SDM karena menyediakan data tentang kondisi kepegawaian dan lingkungan kerja.

Output dari analisis jabatan adalah deskripsi jabatan (*Job Description*) dan spesifikasi jabatan (*Job Specification*). **Deskripsi jabatan** (*Job Description*) menjelaskan tentang suatu jabatan, tugas, tanggung jawab, wewenang dan sebagainya. Sedangkan **spesifikasi jabatan** (*Job Specification*) adalah informasi tentang syarat-syarat yang diperlukan bagi setiap karyawan agar dapat memangku suatu jabatan dengan baik. Syarat tersebut antara lain : syarat pendidikan, syarat kesehatan, syarat fisik, dan syarat lain seperti status pernikahan, jumlah anggota keluarga, kepribadian tertentu dan sebagainya.

METODE RISET

Rancangan Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, penulis melakukan penelitian yang bersifat deskriptif atau sering disebut penelitian survey. Peneliti mendefinisikan tujuan secara jelas dan spesifik, merancang metode pendekatan, mencari sumber data dan responden, kemudian mengumpulkan data tersebut. Penelitian ini lebih bersifat penelitian deskriptif

asosiatif. Yaitu Penelitian yang menghubungkan dua variabel atau lebih, dan variabel bersifat hubungan kausal/korelasional.

Populasi dan Sampel

Pada suatu penelitian perlu ditetapkan sejumlah populasi sebagai objek penelitian yang akan menjadi sumber data. Dalam penarikan populasi dan sample, penulis mengambil keseleuruhan karyawan yang berjumlah 19 orang beserta 1 orang pemiliknya sehingga berjumlah 20 orang responden pada CV. Manggala Design and Furinture.

Definisi Operasional Variabel Peneitian

Variabel bebas (X)

Variabel bebas merupakan variabel stimulus atau variabel yang mempengaruhi variabel lain. Variabel bebas merupakan variabel yang faktornya diukur, dimanipulasi, atau dipilih oleh peneliti untuk menentukan hubungannya dengan suatu gejala yang diobservasi. Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu:

1. Pengorganisasian (X1)
2. Analisis jabatan (X2)

Variabel terikat (Y)

Variabel terikat adalah variabel yang memberikan reaksi/respon jika dihubungkan dengan varibel bebas. Variabel terikat adalah variabel yang faktornya diamati dan diukur untuk menentukan pengaruh yang disebabkan oleh variabel bebas.

Teknik Pengumpulan Data

1. Studi literatur, adalah tehnik pengumpulan data yang bersifat teori yang berhubungan dengan permasalahan yang akan dibahas dengan cara mempelajari buku literatur, catatan perkuliahan serta tulisan lainnya.
2. Wawancara, penulis mengadakan wawancara dengan pemilik yang terlibat langsung dengan masalah yang dibahas, sehingga dapat diperoleh data yang memadai untuk dianalisis.
3. Kuesioner, melakukan pengumpulan data dengan memberikan sejumlah pertanyaan tertulis kepada responden untuk mendapatkan informasi yang diperlukan.

Metode Analisis Data

Pada saat kita dihadapkan pada sekumpulan data yang banyak, seringkali kita kesulitan untuk memahami data tersebut. Jadi untuk membantu kita mengatur dan merangkum data tersebut dapat dilakukan dengan membuat tabel yang berisi daftar nilai data yang mungkin berbeda baik secara individu atau berdasarkan pengelompokkan.

Kemudian untuk mengetahui apakah data yang terkumpul dari kuesioner yang telah disebarkan benar-benar ada relevansinya dengan permasalahan yang dibahas maka dilakukan uji instrumen. Uji instrumen dilakukan dengan cara uji validitas yaitu menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat mengukur apa yang ingin diukur. Pengujian ini dilakukan untuk menilai valid atau tidaknya alat ukur (instrumen) untuk semua indikator. Serta uji realibilitas yaitu indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan.

ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen

Tujuan dilakukannya uji instrumen adalah untuk mengetahui apakah data yang terkumpul dari kuesioner yang telah disebarakan benar-benar ada relevansinya dengan permasalahan yang dibahas.

Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat mengukur apa yang ingin diukur. Pengujian ini dilakukan untuk menilai valid atau tidaknya alat ukur (instrumen) untuk semua indikator. Bila nilai r hitung lebih besar daripada r tabel maka data tersebut valid dan dapat diikutsertakan dalam analisa selanjutnya. Pengujian validitas terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Corrected Item-Total Correlation	Nilai r tabel	Hasil Uji Validitas
Pengorganisasian	Proses Koordinasi	0.666	0.378	Valid
	Pendelegasian	0.627	0.378	Valid
	Sentralisasi kekuasaan	0.459	0.378	Valid
	Desentralisasi kekuasaan	0.714	0.378	Valid
Analisis jabatan	Deskripsi jabatan	0.616	0.378	Valid
	Spesifikasi Jabatan	0.866	0.378	Valid
	Pembagian Tugas	0.744	0.378	Valid
Kualitas kerja	Waktu	0.726	0.378	Valid
	Komplain	0.772	0.378	Valid
	Hasil Kerja	0.790	0.378	Valid
	Nilai, Sikap dan Prilaku	0.743	0.378	Valid

Sumber: Diolah dari data primer

Hasil uji validitas pada tabel 1 diatas dapat dilihat bahwa semua variabel dan atribut pertanyaan (instrumen) dapat diikutsertakan dalam analisis selanjutnya karena nilai CITC > r tabel (0.3783).

Uji Reliabilitas

Uji realibilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Untuk menguji keandalan dari masing-masing variabel dilakukan uji reliabilitas dengan nilai *reliability coefficients* (alpha) > 0,6 berarti tingkat kesalahan pengukuran rendah sehingga dikatakan reliabel.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

No.	Indikator	Alpha	Hasil Uji Reabilitas
1	Proses Koordinasi	0.926	Reliabel
2	Pendelegasian	0.926	Reliabel
3	Sentralisasi kekuasaan	0.926	Reliabel
4	Desentralisasi kekuasaan	0.926	Reliabel
5	Deskripsi jabatan	0.926	Reliabel
6	Spesifikasi Jabatan	0.926	Reliabel
7	Pembagian Tugas	0.926	Reliabel
8	Waktu	0.926	Reliabel
9	Komplain	0.926	Reliabel
10	Hasil Kerja	0.926	Reliabel
11	Nilai, Sikap dan Prilaku	0.926	Reliabel

Sumber: Diolah dari data primer

Dari hasil reliabilitas pada tabel 2 diatas, seluruh atribut dan artibut pertanyaan menunjukkan data yang reliabel yaitu dengan nilai alpha secara keseluruhan berada diatas 0,6 berarti alat ukur yang digunakan baik dan memenuhi syarat.

Analisa Frekuensi

Adapun yang akan dianalisa dengan menggunakan analisa frekuensi ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel Bebas

a. Pengorganisasian (X1)

Variabel bebas yang pertama adalah pengorganisasian (X_1) meliputi proses koordinasi, proses pendelegasian, sistem sentralisasi kekuasaan serta proses desentralisasi kekuasaan.

Tabel 3. Proses Koordinasi (Ditempat saya bekerja proses koordinasi selalu dilakukan)

Tanggapan Responden	Orang (n)	Skor	Total Skor (n x Skor)	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	1	0	0.00%
Tidak Setuju	0	2	0	0.00%
Ragu-Ragu	8	3	24	32.43%
Setuju	10	4	40	54.05%
Sangat Setuju	2	5	10	13.52%
Total	20		74	100%

Sumber: Diolah dari data primer

Dari tabel 3 di atas terlihat bahwa 8 orang responden menjawab ragu-ragu, 10 orang responden menjawab setuju, dan 2 orang responden menjawab sangat setuju. Jadi terdapat sebesar 67.57% jawaban responden yang intinya setuju dengan pernyataan tersebut. Hal ini berarti bahwa proses koordiansi pada CV. Manggala Design and Furniture dapat dikatakan belum optimal.

b. Analisis Jabatan (X₂)

Variabel bebas yang kedua adalah analisis jabatan (X₂) meliputi deskripsi jabatan, spesifikasi jabatan, dan pembagian tugas.

Tabel 4. Deskripsi Jabatan (Ditempat saya bekerja setiap karyawan memiliki pendeskripsian jabatan yang jelas)

Tanggapan Responden	Orang (n)	Skor	Total Skor (n x Skor)	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	1	0	0.00%
Tidak Setuju	2	2	4	5.97%
Ragu-Ragu	10	3	30	44.78%
Setuju	7	4	28	41.79%
Sangat Setuju	1	5	5	7.46%
Total	20		67	100%

Sumber: Diolah dari data primer

Dari tabel 4 di atas terlihat bahwa 10 orang responden menjawab ragu-ragu, 7 orang responden menjawab setuju, dan 1 responden menjawab sangat setuju. Jadi terdapat sebesar 49.25% jawaban responden yang intinya setuju dengan pernyataan tersebut. Dengan demikian dapat diartikan bahwa penerapan deskripsi jabatan pada CV. Manggala Design and Furniture belum berjalan dengan optimal.

2. Variabel Terikat

a. Kualitas Kerja (Y)

Variabel terikat penelitian ini adalah kualitas kerja (Y) meliputi waktu, komplain, tuntutan perusahaan dan nilai, sikap, perilaku karyawan.

Tabel 5. Tepat Waktu (Saya dapat mengerjakan tugas yang diberikan dengan tepat waktu)

Tanggapan Responden	Orang (n)	Skor	Total Skor (n x Skor)	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	1	0	0%
Tidak Setuju	2	2	4	5.80%
Ragu-Ragu	10	3	30	43.48%
Setuju	5	4	20	28.98%
Sangat Setuju	3	5	15	21.74%
Total	20		69	100%

Sumber: Diolah dari data primer

Dari tabel 5. di atas terlihat bahwa 10 orang responden menjawab ragu-ragu, 5 orang responden menjawab setuju, dan 3 orang responden menjawab sangat setuju. Jadi terdapat sebesar 50.72% jawaban responden yang intinya setuju dengan pernyataan tersebut. Dengan demikian dapat diartikan bahwa kualitas kerja karyawan pada CV. Manggala Design and Furniture terutama dalam hal ketepatan waktu dapat dikatakan belum optimal.

Analisa Deskripsi

Adapun yang dianalisa pada analisis deskriptif adalah indikator utama yang mempengaruhi kualitas kerja karyawan pada CV. Manggala Design and Furniture. Tabel di bawah ini menunjukkan hasil analisa deskriptif.

Tabel 6. *Descriptive Statistics*

Instrumen	N	Mean	Std. Deviation
Proses Koordinasi	20	3.70	0.657
Pendelegasian	20	2.80	0.894
Sentralisasi kekuasaan	20	3.85	0.671
Desentralisasi kekuasaan	20	2.75	0.967
Deskripsi jabatan	20	3.35	0.745
Spesifikasi Jabatan	20	2.95	0.999
Pembagian Tugas	20	3.35	0.8123
Waktu	20	3.45	0.887
Komplain	20	2.85	0.875
Hasil Kerja	20	3.45	0.826
Nilai, Sikap dan Prilaku	20	3.75	0.639

Sumber: Diolah dari data primer

Berdasarkan tabel 6 terlihat bahwa terdapat beberapa indikator yang nilai rata-ratanya belum mencapai angka 3 ke atas yaitu, proses desentralisasi kekuasaan dengan mean 2.75, pendelegasian wewenang dengan mean 2.80, kemudian komplain dengan mean 2.85 dan yang terakhir spesifikasi jabatan dengan mean 2.85. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa indikator inilah yang menjadi permasalahan utama yang harus diperbaiki agar kualitas kerja karyawan pada CV. Manggala Design and Furniture dapat ditingkatkan lagi agar lebih efektif dan efisien.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, serta untuk menjawab permasalahan bagaimana proses pengorganisasian dan peranan analisis jabatan yang dilakukan CV. Manggala Design and Furniture dalam meningkatkan kualitas kerjanya agar lebih efektif dan efisien. Maka hasil dari analisa tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Proses pengorganisasian pada CV. Manggala Design and Furniture belum berjalan dengan baik. Hal ini disebabkan karena proses koordinasi, pendelegasian wewenang, serta sistem desentralisasi kekuasaan yang tidak berjalan dengan baik.
2. Penerapan analisis jabatan pada CV. Manggala Design and Furniture tidak berjalan dengan baik. Hal ini disebabkan karena tidak adanya penerapan spesifikasi jabatan dalam perekrutan tenaga kerja, Kemudian kurangnya penjelasan mengenai deskripsi jabatan sehingga karyawan belum memiliki kejelasan tentang apa yang harus dikerjakan, serta pembagian tugas yang tidak berjalan pada kegiatan bisnisnya.

3. Kualitas kerja karyawan pada CV. Manggala Design and Furniture dapat dikatakan belum berjalan dengan optimal. Hal ini dikarenakan hanya indikator nilai sikap dan perilaku karyawan yang memiliki nilai yang cukup baik.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penulis mengajukan beberapa saran agar proses pengorganisasian dan peranan analisis jabatan yang dilakukan CV. Manggala Design and Furniture dalam meningkatkan kualitas kerjanya menjadi efektif dan efisien:

1. Memperbaiki proses pengorganisasian yang di terapkan CV. Manggala Design and Furniture terutama pada proses koordinasi, kemudian lebih memperbanyak frekuensi pendelegasian wewenang, serta memfokuskan pada sistem desentralisasi kekuasaan saja.
2. Memperbaiki penerapan analisis jabatan dengan cara memperjelas maksud dari pendeskripsian jabatan tersebut, kemudian melakukan pelatihan untuk memperbaiki spesifikasi jabatan karyawan yang belum memenuhi kualifikasi sebuah jabatan serta memperbaiki pembagian tugas karyawan sesuai dengan jabatannya masing-masing.
3. Meningkatkan kualitas kerja yang belum optimal dengan cara mengganti komplain menjadi pengarahan kepada karyawan yang memiliki kualitas yang buruk, memberikan pelatihan agar karyawan lebih terlatih sehingga hasil kerja dapat memenuhi tuntutan perusahaan dan mengefektifkan waktu pengerjaan pesanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi ke 10 jilid 1*. Yogyakarta: PT. Indeks.
- Docstoc. *Documents & Resources For Small Businessse & Profesionals : Bab_3_Analisis_jabatan.pdf*. Diakses pada hari Rabu 25 Agustus 2010 dari <http://www.docstoc.com/docs/47364521/>
- Flippo, Edwin B, 1995, *Manajemen Personalia, Edisi VI*, PT. Erlangga, Jakarta.
- Google. *Manajemen dan organisasi*. Struktur Organisasi. Di ambil hari rabu 25 Agustus 2010 dari <http://www.sylabus.web44.net/bisnisfile/bisniskuliah5.htm>
- Gunadarma. 2007. *Pengantar Manajemen Umum. Bab_5 : Organisasi, Koordinasi, Wewenang Delegasi dan Penyusunan Personalia Organisasi*. Diakses pada rabu 25 Agustus 2010. Dari [http://elearning.gunadarma.ac.id/docmodul/pengantar manajemen umum/Bab 5.pdf](http://elearning.gunadarma.ac.id/docmodul/pengantar_manajemen_umum/Bab_5.pdf)
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi 2*. Jakarta: BPFE
- Hasibuan, S. P, Melayu, 2007, *Manajemen Sumber daya Manusia*, cetakan kesepuluh, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Henry, G.Hodges. 1992. *Management Principal and Practise* . The Riberside Perrrs: Cambridge.

- Matutina, 2001. *Manajemen Sumber daya Manusia, cetakan kedua*, Gramedia Widia Sarana Indonesia, Jakarta.
- Riorini, Sri vandayuli, “*Quality Performance dan Komitmen Organisasi*”, Jurnal Media Riset Bisnis dan Manajemen. Volume 4, Nomor 3, 2004, hal 253-274.
- Robert L, Mathis – John Jackson. *Human Resorces Management 9 th Edition*, chapter. 7
- Saepudin. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Filed under: Pangandaran In News. Diambil pada tanggal 20 Des 2009 dari <http://pangandaraninfo.com/favicon.ico>
- Schuler, Randall.S dan Susan E Jacson. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke-21*.1997.Jakarta:Erlangga.
- Shinta, et al. *Makala Teori Organisasi Umum: Koordinasi Yang Efektif Dalam Organisasi*. Diakse pada hari rabu tanggal 29 juni 2011 dari <http://nti0402.wordpress.com/2010/01/01/koordinasi-yang-efektif-dalam-organisasi/>
- Siboro, Christian. 2009. *Program Certificate Human Resource*. Surabaya: Universitas Airlangga.
- Stoner, James A.F. 1982. *Management , 2nd Edition*, Prentice/ Hall International, Inc. Englewood Cliffs, New York
- Terry, George. R. 1960. *The Principles of Management, Third Edition*, Homewood Illinois: Richard Irwin
- Zen,M.Kosasih. 2009. *Analisis Jabatan*. Palembang: Universitas Sriwijaya.