

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA BENGKEL PROTOTYPE HONDA JURUSAN PT. OTOMOTIF FT UNY

Oleh:
Ibnu Siswanto* & Moch. Solikin*
ibnususwanto@uny.ac.id & m.sol@uny.ac.id

Abstrak

Pendidikan Vokasi atau Pendidikan Kejuruan bertujuan untuk mempersiapkan peserta didiknya untuk siap memasuki dunia kerja/industri. Salah satu sarana efektif untuk mencapai tujuan tersebut yaitu dengan pengembangan Unit Produksi pada institusi pendidikan. Bengkel Prototipe Honda PT. Otomotif FT UNY merupakan salah satu bentuk Unit Produksi yang terus bertahan dan eksis selama 20 tahun. Selama 20 tahun, Bengkel Prototipe Honda PT. Otomotif FT UNY telah meluluskan 48 mahasiswa yang pernah mengambil bagian untuk mengelola operasional bengkel. Lebih dari 90% alumni PT. Otomotif FT UNY yang ikut ambil bagian dalam pengelolaan bengkel mampu meraih kesuksesan di dunia kerja/Industri. Artikel ini bertujuan untuk mendeskripsikan pengelolaan Bengkel Prototipe Honda PT. Otomotif FT UNY khususnya dalam manajemen Sumber Daya Manusia. Fokus pembahasan yaitu pada perencanaan, proses rekrutmen, pengorganisasian, peningkatan kualitas, dan pengawasan serta pemberian kompensasi/penghargaan bagi pengelola (Bengkel Prototipe Honda PT. Otomotif FT UNY).

Kata kunci : manajemen, sumber daya manusia

*Dosen Pendidikan Teknik Otomotif UNY

PENDAHULUAN

Pendidikan Vokasi atau Pendidikan Kejuruan bertujuan mempersiapkan peserta didiknya untuk siap memasuki dunia kerja/industri. Oleh karena itu, metode pembelajaran dalam pendidikan kejuruan secara umum terdiri dari pembelajaran teori, praktik, dan pengalaman lapangan secara langsung di dunia kerja/industri. Salah satu sarana yang efektif untuk mendapatkan pengalaman teori, praktik, dan pengalaman lapangan secara langsung di dalam institusi pendidikan yaitu dengan pengembangan Unit Produksi. Unit Produksi yang dikembangkan diharapkan

sesuai dengan bidang studi yang ditekuni mahasiswa sehingga sinergis dengan tujuan akademik.

Bengkel Prototipe Honda Jurusan PT. Otomotif FT UNY merupakan salah satu Unit Produksi yang telah cukup lama eksis. Bengkel Prototipe Honda dirintis pertama kali pada tahun 1990 dan resmi dibuka pada tahun 1994 sampai sekarang masih tetap beroperasi dengan segala potensi yang dimiliki. Sejak dioperasikan mulai tahun 1994, Bengkel Prototipe Honda telah meluluskan kurang lebih 48 mahasiswa yang pernah menjadi pengelola baik sebagai administrasi, mekanik, maupun

instruktur pelatihan. Alumni PT. Otomotif FT UNY yang pernah terlibat aktif dalam mengelola Bengkel Prototipe Honda pada umumnya mampu meraih kesuksesan di dunia kerja. Hal ini dapat dilihat dari profesi yang saat ini ditekuni oleh alumni pengelola Bengkel Prototipe Honda PT. Otomotif FT UNY.

Tabel 1. Profesi alumni Bengkel Prototipe Honda PT. Otomotif FT UNY

No	Pekerjaan	Jumlah
1	Dosen	7 (15%)
2	Guru	14 (29%)
3	Tenaga Kependidikan	1 (2,1%)
4	Kemhub	2 (4,2%)
5	Industri Swasta/BUMN	17 (35%)
6	Wiraswasta	7 (15%)
	Jumlah	48

Sumber: wawancara dengan alumni dan pengelola Bengkel Prototipe Honda (diolah)

Aktifitas operasional ATC/ASC Jurusan PT. Otomotif FT UNY dikelola sepenuhnya oleh mahasiswa dibawah pengawasan seorang dosen yang ditunjuk menjadi koordinator bengkel. Layanan yang disediakan yaitu perawatan dan perbaikan sepeda motor, pelatihan perawatan dan perbaikan sepeda motor, serta pengujian kendaraan. Jumlah sepeda motor yang dirawat/diperbaiki rata-rata sebanyak 100 sepeda motor setiap bulan. Konsumen yang mempercayakan perawatan dan perbaikan sepeda motornya terdiri dari dosen,

mahasiswa, dan masyarakat di sekitar lokasi Bengkel Prototipe Honda.

Bengkel Prototipe Honda PT. Otomotif FT UNY yang telah membuktikan diri mampu untuk bertahan serta membantu menghasilkan lulusan yang dapat meraih kesuksesan di dunia kerja perlu untuk dikaji sehingga dapat menjadi masukan bagi unit-unit produksi di institusi pendidikan lainnya. Dalam artikel ini khususnya akan disampaikan tentang manajemen pengelolan SDM di Bengkel Prototipe Honda PT. Otomotif FT UNY. Pembahasan dibatasi pada bidang manajemen SDM karena manajemen SDM merupakan sesuatu hal yang sangat penting dan mempengaruhi berhasil atau tidaknya suatu organisasi/perusahaan untuk meraih tujuannya.

PEMBAHASAN

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan dan penugasan kelompok kerja, melalui proses penarikan, seleksi, penempatan, pengembangan, pemberian kompensasi, penilaian proses kerja, kepemimpinan, pengelolaan konflik, pengawasan dan pemberian motivasi untuk mencapai tujuan, baik tujuan individu maupun tujuan perusahaan atas penyelenggaraan manajemen personalia (Purwanto. 2005: 141). Hal ini juga selaras dengan pengertian bahwa manajemen sumber daya manusia

adalah pengelolaan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian sehingga dapat mempekerjakan, mengembangkan, dan memberikan imbalan yang layak sehingga setiap individu dapat memberikan kontribusi secara proporsional untuk pencapaian tujuan organisasi, individu, dan social (Rao, P. Subba. 2010: 2). Manajemen pengelolaan SDM di Bengkel Prototipe Honda Jurusan PT. Otomotif FT UNY yang dibahas dalam artikel ini meliputi perencanaan, rekrutmen, pengorganisasian, peningkatan kualitas SDM, dan pemberian penghargaan/kompensasi.

1. Perencanaan

Perencanaan sumber daya manusia meliputi pengambilan keputusan mengenai jumlah dan karakteristik SDM yang dibutuhkan untuk setiap pekerjaan yang ada di organisasi atau perusahaan (Rao, P. Subba. 2010: 78). Perencanaan yang dilakukan juga harus sesuai dengan upaya pencapaian tujuan dari organisasi atau perusahaan (parmar, jai singh & Singla, Munish. 2012). Oleh karena itu, perencanaan SDM yang dilakukan pengelola Bengkel Prototipe Honda PT. Otomotif FT UNY dengan mempertimbangkan kebutuhan personel yang harus ada. Personel yang harus ada yaitu 1 koordinator bengkel, 1 administrasi, 1 koordinator mekanik, 1 koordinator

pelatihan, instruktur pelatihan, dan mekanik.

Koordinator bengkel adalah dosen yang ditunjuk oleh Ketua Jurusan PT. Otomotif FT UNY. Pemilihan koordinator bengkel berdasarkan pertimbangan ketersediaan dosen dengan jumlah tugas yang harus dilaksanakan di jurusan. Koordinator bengkel ditunjuk untuk masa kerja 1 tahun dan dapat ditunjuk kembali untuk tahun berikutnya. Untuk administrasi, koordinator mekanik, dan koordinator pelatihan dibutuhkan masing-masing 1. Hal ini disesuaikan dengan tujuan Bengkel Prototipe Honda yang menyediakan layanan jasa perawatan/perbaikan sepeda motor, pelatihan sepeda motor, dan pengujian kendaraan.

Sedangkan untuk kebutuhan instruktur dipengaruhi oleh banyak sedikitnya kegiatan pelatihan yang dilaksanakan. Pemenuhan SDM Instruktur untuk pelatihan didapatkan dari mekanik-mekanik yang sudah memiliki pengalaman mengelola Bengkel Prototipe Honda Jurusan PT. Otomotif FT UNY. Sementara untuk kebutuhan mekanik tidak secara ketat ditentukan jumlahnya. SDM mekanik yang dibutuhkan Bengkel Prototipe Honda adalah 4 orang setiap harinya. Jumlah mekanik 4 orang berdasarkan jumlah pit (area untuk servis) yang tersedia di Bengkel Prototipe Honda. Karena mekanik yang mengelola bengkel adalah mahasiswa yang

aktif kuliah, jumlah total yang direkrut minimal 8 orang dengan mempertimbangkan asal angkatan dan kelas.

2. Rekrutmen

Rekrutmen diartikan sebagai proses untuk menemukan SDM yang memenuhi persyaratan dalam jumlah yang memadai untuk menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien (Rao, P. Subba. 2010: 98). Rekrutmen merupakan salah satu proses penting yang akan menentukan maju atau tidaknya suatu organisasi/perrusahaan (Imran, Ijaz, & Malla. 2014). Mekanisme rekrutmen mahasiswa yang akan menjadi pengelola bengkel Prototipe Honda Jurusan PT. Otomotif FT UNY adalah sebagai berikut:

a. Sosialisasi dan pendaftaran

Sosialisasi tentang bengkel Prototipe Honda Jurusan PT. Otomotif FT UNY dilaksanakan pada awal penerimaan mahasiswa baru Jurusan PT. Otomotif FT UNY. Dengan demikian, mahasiswa sudah memahami tentang bengkel Prototipe Honda Jurusan PT. Otomotif FT UNY ketika disampaikan pengumuman tentang rekrutmen mekanik bagi mahasiswa. Sosialisasi rekrutmen dilakukan dengan cara menyampaikan ke kelas-kelas dan juga melalui pamflet yang

ditempelkan di papan pengumuman. Mahasiswa yang berminat dapat langsung mendaftar ke bengkel Prototipe Honda Jurusan PT. Otomotif FT UNY secara langsung dan mengikuti tes kompetensi yang dilakukan.

b. Tes teori, praktik, dan wawancara

Bagi mahasiswa yang telah mendaftar untuk menjadi mekanik harus melalui 3 tahap tes. Tes yang harus dilalui yaitu tes teori, praktik, dan wawancara. Tes teori, praktik, dan wawancara diperlukan untuk mengetahui apakah mahasiswa yang bersangkutan memiliki pengetahuan, ketrampilan, dan kesiapan secara fisik dan mental sesuai dengan persyaratan pekerjaan dan situasi yang melingkupinya (Rowe, Christopher. 1995: 12). Tes teori yang dilakukan meliputi materi tentang sepeda motor. Waktu yang diperlukan untuk tes teori selama 30 menit. Sedangkan tes praktik yang harus dilalui yaitu tentang *tune up* sepeda motor. Waktu yang diperlukan untuk tes praktik selama 30 menit.

Berdasarkan hasil tes teori dan praktik, selanjutnya ditentukan mahasiswa yang lulus dan yang tidak lulus. Mahasiswa yang lulus dalam mengikuti tes teori dan praktik selanjutnya diundang untuk

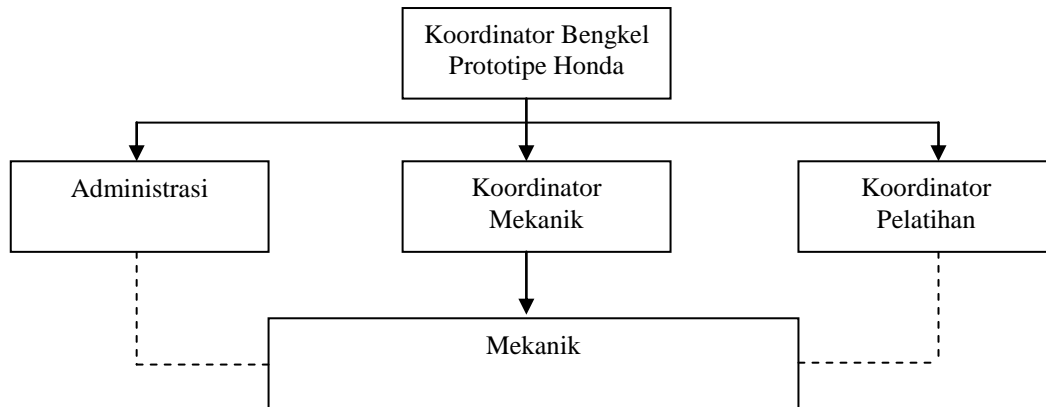
mengikuti tes wawancara. Jika pada saat tes teori dan praktik, penguji terdiri dari mahasiswa yang aktif di Bengkel Prototipe Honda maka pada saat tes wawancara yang melakukan adalah dosen. Tes wawancara ditekankan pada komitmen mahasiswa untuk terlibat dalam mengelola bengkel.

Komitmen bagi para pengelola Bengkel Prototipe Honda sangat ditekankan karena tanggung jawab yang harus dimiliki sangat besar. Konsumen Bengkel Prototipe Honda sebagaimana konsumen bengkel perawatan dan perbaikan menuntut hasil yang baik ketika mempercayakan perawatan dan perbaikan sepeda motornya ke Bengkel Prototipe Honda PT. Otomotif FT UNY. Setiap mahasiswa yang menjadi mekanik di Bengkel Prototipe Honda dipastikan akan mendapatkan pengalaman sedang proses melakukan perbaikan/perawatan sepeda motor dan pada saat bersamaan harus segera masuk kuliah baik teori maupun praktik. Ketika dihadapkan pada kondisi seperti itu, apa pilihan yang akan diambil oleh mahasiswa. Selain hasil tes yang didapatkan oleh calon mekanik, pengangkatan mekanik Bengkel Prototipe Honda juga

mempertimbangkan angkatan dan kelas mahasiswa. Hal ini perlu dilakukan untuk mengantisipasi jadwal kuliah dan jadwal piket di Bengkel. Selain itu, hal ini juga untuk mengantisipasi ketika ada kegiatan yang mengharuskan mahasiswa untuk kuliah lapangan atau Praktik Industri. Mahasiswa yang mampu melewati ke 3 tes tersebut kemudian dinyatakan lulus dan secara resmi menjadi mekanik di Bengkel Prototipe Honda. Pengangkatan mekanik secara resmi dituangkan dalam sebuah SK yang ditandatangani oleh Koordinator Bengkel Prototipe Honda.

Sedangkan untuk penyediaan SDM trainer yang akan mengisi kegiatan training di Bengkel Prototipe Honda, maka proses pemilihan berdasarkan kinerja selama menjadi mekanik di Bengkel Prototipe Honda. Pemilihan mekanik yang akan menjadi trainer dalam suatu kegiatan pelatihan ditentukan secara bersama oleh semua anggota Bengkel Prototipe Honda dengan sepengetahuan Koordinator Bengkel. Berdasarkan deskripsi diatas, metode rekrutmen yang dilaksanakan masih secara konvensional yaitu dengan iklan, perpindahan posisi, dan promosi ke posisi yang lebih tinggi (Rao, P. Subba. 2009: 50)

3. Pengorganisasian tentang pengorganisasian. Struktur Salah satu manajemen pengelolaan Organisasi pengelola Bengkel Prototipe SDM dibengkel Prototipe Honda yaitu Honda adalah sebagai berikut:



Gambar. 1.
Struktur Organisasi Bengkel Prototipe Honda
PT. Otomotif FT UNY

- a. Koordinator Bengkel: Koordinator bengkel bertugas untuk melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap aktifitas yang dilakukan di Bengkel Prototipe Honda. Koordinator bengkel merupakan dosen PT. Otomotif FT UNY yang ditunjuk oleh jurusan.
- b. Administrasi: Bagian administrasi bertanggungjawab untuk segala kegiatan administrasi yang ada di bengkel. Kegiatan tersebut adalah mencatat transaksi di bengkel, membuat laporan keuangan, dan membeli kebutuhan operasional bengkel. Bagian administrasi Bengkel Prototipe Honda merupakan mahasiswa Jurusan PT. Otomotif FT UNY. Pada awal perintisan Bengkel Prototipe Honda, administrasi dapat berasal dari luar Jurusan PT. Otomotif FT UNY. Akan tetapi pada manajemen-manajemen selanjutnya, bagian administrasi selalu diambil dari mahasiswa PT. Otomotif FT UNY. Bagian administrasi Bengkel Prototipe Honda juga dapat merangkap sebagai mekanik jika kondisinya memang memungkinkan.
- c. Koordinator Mekanik: Koordinator mekanik bertugas untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan di bengkel servis seperti pembagian jadwal piket mekanik, pembagian

tugas perawatan dan perbaikan alat. Koordinator mekanik dipilih berdasarkan musyawarah pengelola bengkel.

- d. Koordinator Pelatihan: Koordinator pelatihan bertugas untuk membuat jadwal pelatihan baik untuk kalangan internal maupun konsumen dari luar. Pelatihan untuk kalangan internal adalah pelatihan yang harus diikuti oleh semua mahasiswa pengelola bengkel. Sedangkan pelatihan untuk konsumen dari luar adalah pelatihan yang diikuti oleh peserta dari luar pengelola Bengkel Prototipe Honda. Koordinator pelatihan dipilih berdasarkan musyawarah pengelola bengkel.
- e. Mekanik Bengkel Prototipe Honda: Mekanik Bengkel Prototipe Honda bertugas untuk melakukan perawatan/perbaikan sepeda motor dari konsumen Bengkel Prototipe Honda. Setiap mekanik selain bertanggungjawab terhadap masing-masing pekerjaannya juga diwajibkan membantu mekanik lain yang sedang melakukan pekerjaan akan tetapi pada saat bersamaan memiliki jadwal untuk kuliah.

Berdasarkan penjelasan tentang struktur organisasi Bengkel Prototipe Honda PT. Otomotif FT UNY, setiap

individu memiliki *job description* yang jelas. *Job description* yang jelas akan memudahkan untuk melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan dari setiap pekerjaan yang dilakukan (Grant, Philip C. 1996: 28-32). Akan tetapi, pelaksanaan tugas-tugas yang ada di Bengkel Prototipe Honda tidak semata-mata dibebankan kepada penanggung jawab. Tugas-tugas tersebut dapat dikerjakan secara bersama-sama dengan prinsip saling membantu sesama rekan kerja. Pekerjaan yang dilakukan bersama-sama misalkan saja yaitu pembelian barang-barang operasional bengkel. Sebenarnya tugas tersebut merupakan tanggungjawab pengelola administrasi, akan tetapi pada umumnya para pengelola bengkel yang lain ikut membantu dalam pembelian barang-barang operasional bengkel. Sebaliknya, dalam hal melayani perawatan/perbaikan sepeda motor konsumen pengelola administrasi juga dapat membantu mekanik untuk melaksanakan tugasnya. Supaya tugas-tugas yang ada dapat dilaksanakan dengan baik, pengelola Bengkel Prototipe Honda melakukan koordinasi rutin.

Forum koordinasi rutin pengelola bengkel menjadi forum untuk saling melakukan evaluasi dan upaya mencari solusi untuk langkah-langkah perbaikan di masa yang akan datang. Koordinasi yang teratur dalam jangka waktu tertentu menjadi salah satu indikator kinerja sebuah tim yang

baik. Koordinasi rutin dilaksanakan 1x/minggu dengan dipimpin oleh koordinator bengkel atau bergantian sesama pengelola bengkel dengan cara digilir.

4. Manajemen peningkatan kualitas SDM

Pelatihan SDM diperlukan untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, sikap, dan bakat sehingga dapat mengikuti perkembangan sesuai dengan tuntutan pekerjaan (Rao, P. Subba. 2010: 177). Upaya peningkatan kualitas SDM di Bengkel Prototipe Honda PT. Otomotif FT UNY dilakukan melalui pelatihan rutin dan pelatihan insidental. Pelatihan rutin adalah pelatihan yang dilaksanakan secara rutin oleh pengelola Bengkel Prototipe Honda. Pelatihan rutin dijadwalkan dilakukan 1x/minggu bersamaan dengan koordinasi rutin mingguan pengelola bengkel. Materi yang diberikan tentang teknologi terbaru dibidang otomotif, prosedur perawatan/perbaikan sepeda motor, serta tips/triks baru dalam melakukan perawatan/perbaikan sepeda motor. Pemateri dalam pelatihan rutin berasal dari pengelola Bengkel Prototipe Honda yang ditunjuk dan telah dijadwal oleh koordinator pelatihan. Pemateri yang berasal dari mahasiswa pengelola Bengkel Prototipe Honda menjadikan mahasiswa yang bersangkutan sekaligus melatih

kemampuan komunikasi dan kemampuan untuk mengajarkan suatu materi kepada orang lain.

Sedangkan pelatihan insidental adalah pelatihan yang dilakukan karena adanya kebutuhan mendesak. Misalkan saja Bengkel Prototipe Honda mendapatkan peralatan baru berupa alat pembuka ban. Karena mekanik-mekanik belum mampu menggunakan alat tersebut maka dilakukan pelatihan dengan menghadirkan instruktur dari Dosen/Teknisi Jurusan PT. Otomotif FT UNY yang memiliki ketrampilan untuk menggunakan alat tersebut.

Adanya pelatihan-pelatihan tersebut dan disertai dengan pengalaman secara langsung dalam melayani konsumen menyebabkan mahasiswa yang terlibat aktif dalam mengelola Bengkel Prototipe Honda akan mendapatkan peningkatan baik pengetahuan dan ketrampilan dalam perawatan dan perbaikan sepeda motor, serta peningkatan kemampuan komunikasi. Hal ini menguatkan pendapat bahwa pembelajaran akan lebih bermakna jika peserta didik aktif, konstruktif, bekerjasama, dan bekerja dalam sebuah kegiatan yang nyata (Jonassen. 2009: 50). Hal ini juga sangat sesuai dengan tujuan dari keberadaan Unit-Unit Produksi pada umumnya yaitu untuk memberikan pengalaman nyata kepada peserta didik dalam melakukan perencanaan sekaligus merealisasikan suatu produk berupa

barang/jasa sesuai program studi yang ditekuni sehingga mendapatkan pengalaman belajar yang proporsional antara teori, praktik, dan pengalaman profesional (Jorgensen, et al. 1995: 2). Dengan demikian, mahasiswa yang mengelola Bengkel Prototipe Honda sekaligus mendapatkan bekal kemampuan yang sangat mendukung untuk meraih keberhasilan dalam dunia kerja.

5. Pengawasan

Pengawasan atau penilaian terhadap karyawan bertujuan untuk mengetahui kinerja dari karyawan atau pengelola baik dari hasil pekerjaan, kedisiplinan, dan sikap (Rao, P. Subba. 2009: 90). Proses pengawasan terutama untuk mahasiswa yang mengelola Bengkel Prototipe Honda dilakukan oleh Dosen yang ditunjuk menjadi koordinator bengkel. Bentuk pengawasan yang dilakukan meliputi kedisiplinan dalam melaksanakan tugas, menjaga serta merawat peralatan dan fasilitas bengkel, manajemen keuangan, dan prestasi akademik mahasiswa. Prestasi akademik mahasiswa yang mengelola Bengkel Prototipe Honda mendapatkan perhatian karena status pengelola sebagai mahasiswa aktif sehingga harus senantiasa diingatkan supaya prestasi akademiknya jangan sampai tidak sesuai dengan yang diharapkan.

PENUTUP

Unit produksi yang berada di dalam institusi pendidikan memberikan kontribusi yang sangat penting untuk meningkatkan kompetensi mahasiswanya. Hal ini terutama dibutuhkan bagi institusi pendidikan yang mengajarkan pendidikan kejuruan yang berbasis kompetensi. Manfaat finansial yang didapatkan jumlahnya relatif kecil dibandingkan dengan tanggungjawab yang harus dipikul. Akan tetapi manfaat dari sisi peningkatan kompetensi, peningkatan kemampuan komunikasi, dan juga pengalaman profesional secara langsung mengelola sebuah bengkel merupakan sisi lain yang sangat mendukung kesuksesan mahasiswa di dunia kerja. Oleh karena itu, keberadaan Unit Produksi seperti Bengkel Prototipe Honda PT. Otomotif FT UNY perlu untuk tetap didukung keberadaannya dan diusahakan untuk ditingkatkan kualitasnya sehingga mampu menjadi sarana belajar dan berlatih bagi semua mahasiswa PT. Otomotif FT UNY.

DAFTAR PUSTAKA

Grant, Philip C. (1996).”*Creating the best job description for your supervisor*”.
Journal Industrial Management
Volume 38 issue 5
September/Oktober 1996 No ISSN
00198471. Diterbitkan oleh Insitute

- of Industrial Engineers-Publisher. Norcross, United States.
- Imran, Rana Muhammad; Ijaz, Mirza Faris, & Malla; Dolly.(2014). *“A Study On The Effectiveness Of Recruitment And Selection Procedure Of I122”*. International Journal of Research in Social Sciences Volume 4 issue 1 Pages 339-349 Februari 2014.
- Jonassen, D.H. (2009). *Learning and instructional technologies for the 21st century*. USA: Springer
- Jorgensen, J.E. et al. (1995). The learning factory. *Proceedings of the Fourth World Conference on Engineering Education, St. Paul, Minneapolis, USA*.
- Jurusan PT. Otomotif FT UNY. (2004). *“Seperempat Abad Kami Ada dan Mengabdi”*, Diterbitkan dalam rangka peringatan Dies Natalis Jurusan PT. Otomotif FT UNY.
- Parmar, Jai Singh & Singla, Munish.(2012). *“Productivity”*. MD Publications Pvt, Prints Publication Pvt. Ltd. New Delhi. India.
- Purwanto (2005). *“Arti dan Peranan sumber daya manusia”*. Jurnal Pendidikan dan Ekonomi Vol 2 No 2 Tahun 2005. Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta.
- Rao, P. Subba. (2009). *“Human Resource Management (including skill development)”*. Himalaya Publishing House, Mumbai, India.
- Rao, P. Subba. (2010). *“ Human Resource Management: Text and Cases”*. Himalaya Publishing House. Mumbai, India.
- Rowe, Christopher. (1995). *“Clarifying the use of competence and competency models in recruitment, assessment and staff development”*. Diambil dari Jurnal Proquest Vol 27 Issue 11 Tahun 1995.