

**PENTINGNYA PENGELOLAAN
 PIUTANG TERHADAP EFISIENSI
 PENGGUNAAN MODAL KERJA PADA
 CV. DARPA KASTARA**

Jusub Novendry Behuku

(201411010007)

Program Studi Magister Manajemen

jusub-nb@gmail.com

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah pengelolaan piutang berpengaruh terhadap efisiensi penggunaan modal kerja pada CV. Darpa Kastara. Hal berawal pada kejadian di lapangan yang nampak dalam pencapaian kepiutangan kerja karyawan bagian produksi pada CV. Darpa Kastara yang mengalami penurunan, sehingga berakibat modal kerja menurun pula.

Berdasarkan hal tersebut, dilakukanlah penelitian ini yang menggunakan metode kuantitatif dengan memakai metode regresi linier sederhana. Berdasarkan pengujian hipotesis dengan menggunakan regresi linier dihasilkan $b = -0,27$ dan $a = 52,972$, yang membuktikan kebenaran melalui uji tes regresi yang menghasilkan $t_{hitung} = -9,43$ dan $t_{tabel} = -1,414$. Hal ini berarti $t_{hitung} < t_{tabel}$. Hal ini menunjukkan adanya hubungan negatif antara pengaruh pengelolaan piutang dengan efisiensi modal kerja.

Kata Kunci: Pengelolaan Piutang dan Efisiensi

Modal Kerja

1. PENDAHULUAN

Masalah kepiutangan dalam hubungannya dengan semangat kerja perlu sekali digalakkan terutama dalam rangka untuk meningkatkan modal kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Untuk mendapatkan kemantapan dalam meningkatkan piutang ini diperlukan adanya pembinaan yang berkelanjutan dan dengan adanya pembinaan sebagai usaha untuk mempengaruhi perilaku pegawai dalam menambah pengetahuan serta dilakukan secara sadar, berencana dan terarah untuk meningkatkan demi tercapainya martabat, mutu dan kemampuan yang optimal guna

meningkatkan modal kerja pegawai. Maka pembinaan piutang keuangan ini perlu mendapat perhatian yang serius. Kepiutangan kerja tidak mudah diatur akan tetapi mudah diabaikan. Biasanya kita memikirkan kepiutangan kerja hanya dari segi negatif yaitu apabila kepiutangan kerja itu terwujud dalam tindakan nyata yang merugikan. Dengan demikian apabila keuangan yang bersangkutan berkurang dalam kerja dikatakan bahwa keuangan yang bersangkutan mempunyai moral kerja yang rendah.

Berkaitan dengan ini, hal tersebut nampak pula dalam pencapaian kepiutangan kerja karyawan bagian produksi pada CV. Darpa Kastara mengalami penurunan, sehingga modal kerja menurun pula. Kegagalan CV. Darpa Kastara didalam menegakkan masalah kepiutangan kerja karyawan akan terlihat dari munculnya keresahan-keresahan yang ada dikalangan mereka, cara bekerja seenaknya, tingkat keterlambatan kerja bahkan yang paling parah adalah sering tidak masuk kerja tanpa seijin atasan yang berwenang. Hal ini tentu merugikan perusahaan sehingga haruslah dicari jalan keluarnya. Timbulnya keresahan akibat kurang adanya kepiutangan pada karyawan CV. Darpa Kastara tersebut akan mempunyai akibat terhadap kelancaran jalannya proses produksi dan kelangsungan perusahaan di waktu yang akan datang. Dengan berdasarkan hal tersebut, maka timbul keinginan penulis untuk mengadakan penelitian pada bidang personalia, khususnya mengenai pentingnya piutang kerja karyawan dalam upaya meningkatkan modal kerja pada CV. Darpa Kastara.

2. LANDASAN TEORI

2.1. Pengertian Piutang

Piutang merupakan salah satu unsur dari aktiva lancar dalam neraca perusahaan yang timbul akibat adanya penjualan barang, jasa atau pemberian kredit terhadap debitur yang pembayaran pada umumnya diberikan dalam tempo 30 hari sampai dengan 90 hari. Dalam arti luas, piutang merupakan tuntutan terhadap pihak lain yang berupa uang, barang atau jasa yang dijual secara kredit. Piutang dalam akuntansi lebih sempit pengertiannya yaitu untuk menunjukkan tuntutan pada pihak luar perusahaan yang diharapkan akan diselesaikan dengan penerimaan sejumlah uang tunai.

Pada umumnya piutang timbul akibat dari transaksi perusahaan, di mana pembayaran oleh pihak penjualan barang dan jasa yang bersangkutan baru akan dilakukan setelah tanggal

transaksi jual beli. Mengingat piutang merupakan harta perusahaan yang sangat penting, maka harus dilakukan prosedur yang wajar dan cara-cara yang memuaskan dengan para debitur sehingga perlu disusun suatu prosedur yang baik demi kemajuan perusahaan.

2.2. Ciri-Ciri Piutang

1. Adanya Nilai Jatuh Tempo

Nilai jatuh tempo yaitu istilah yang menjelaskan penjumlahan dari nilai transaksi utama lalu ditambah dengan nilai bunga yang dibebankan untuk dibayarkan pada tanggal jatuh tempo. Seorang pembeli yang melakukan transaksi dengan cara kredit bukan hanya membayar sejumlah nilai barang yang telah dibeli, tetapi juga bunganya karena dia meminta waktu untuk membayar barang tersebut dengan tempo.

2. Adanya Tanggal Jatuh Tempo

Ciri piutang yang kedua adalah adanya tanggal jatuh tempo. Tanggal jatuh tempo dapat diketahui dari lamanya atau umur piutang. Umumnya, penjual menggunakan dua jenis pengukuran umur, yaitu bulan dan hari. Jika berumur bulanan, maka tanggal jatuh temponya sama dengan tanggal pembeli melakukan transaksi kredit tersebut, hanya saja berbeda bulan. Apabila berumur harian, maka wajib dilakukan perhitungan untuk menentukan kapan tanggal jatuh temponya secara pasti.

3. Adanya Bunga yang Berlaku

Piutang dapat terjadi dikarenakan pembeli memutuskan melakukan transaksi secara kredit dan hal ini menimbulkan bunga. Bunga dalam hal ini dibayar sebagai bentuk konsekuensi pembeli yang meminta waktu pembayaran tertentu dan sebagai keuntungan bagi penjual karena sudah bersabar dalam menunggu pelunasan kredit tersebut. Untuk besaran bunga dalam hal ini sesuai kebijakan dari penjual dalam menentukan tingkat bunga yang dipakai.

2.3. Jenis Piutang

Piutang terdiri atas beberapa jenis, yaitu :

1. Piutang Usaha (Account Receivable)

Piutang usaha adalah suatu jumlah pembelian kredit dari pelanggan. Piutang timbul sebagai akibat dari penjualan barang atau jasa. Piutang ini biasanya diperkirakan akan tertagih dalam waktu 30-60 hari. Secara umum, jenis piutang ini merupakan piutang terbesar yang dimiliki perusahaan.

2. Wesel Tagih (Notes Receivable)

Wesel Tagih adalah surat formal yang diterbitkan sebagai bentuk pengukuran utang.

Wesel tagih biasanya memiliki waktu tagih antara 60-90 hari atau lebih lama serta mewajibkan pihak yang berutang untuk membayar bunga. Wesel tagih dan piutang usaha yang disebabkan karena transaksi penjualan biasa disebut dengan piutang dagang (*trade account*).

3. Piutang Lain-Lain (Other Receivable)

Piutang lain-lain mencakup selain piutang dagang. Contohnya piutang bunga, piutang gaji, uang muka karyawan, dan restitusi pajak. Secara umum bukan berasal dari kegiatan operasional perusahaan. Oleh karena itu, piutang jenis ini diklasifikasikan dan dilaporkan pada bagian yang secara terpisah di neraca.

2.4. Pengertian Modal Kerja

Modal kerja yaitu jumlah dari aktiva lancar. Jumlah ini merupakan modal kerja bruto (*gross working capital*). definisi ini bersifat kuantitatif karena menunjukkan jumlah dana yang digunakan untuk maksud- maksud operasi jangka pendek. Waktu tersedianya modal kerja akan tergantung pada macam dan tingkat likuiditas dari unsur-unsur aktiva lancar misalnya kas, surat-surat berharga, piutang dan persediaan.

Sedangkan pengertian modal kerja menurut Kasmir (2012:250) yaitu: " pengertian modal kerja merupakan modal yang digunakan untuk melakukan kegiatan operasi perusahaan. Modal kerja diartikan sebagai investasi yang ditanamkan dalam aktiva lancar atau aktiva jangka pendek, seperti kas, bank, surat-surat berharga, piutang, persediaan, dan aktiva lancar ."

2.5. Konsep Modal Kerja

Menurut Munawir (2015:14) ada 3 konsep modal kerja yang umum digunakan, yaitu :

1. Konsep Kuantitatif

Konsep ini menitik beratkan kepada kuantum yang diperlakukan untuk mencukupi kebutuhan perusahaan dalam membiayai operasinya yang bersifat rutin atau menunjukkan jumlah dana (*fund*) yang tersedia untuk tujuan operasi jangka pendek. Dalam konsep ini menganggap bahwa modal kerja adalah jumlah aktiva lancar (*gross working capital*).

2. Konsep Kualitatif

Konsep ini menitik beratkan pada kualitas modal kerja, dalam konsep ini pengertian modal kerja adalah kelebihan aktiva lancar terhadap hutang jangka pendek (*net working capital*), yaitu jumlah aktiva lancar yang berasal dari pinjaman jangka panjang maupun para pemilik perusahaan.

3. Konsep Fungsional

Konsep ini menitik beratkan fungsi dari dana yang dimiliki dalam rangka menghasilkan pendapatan (laba) dari usaha pokok perusahaan.

2.6. Hipotesis

Berdasarkan permasalahan dan tujuan serta mengacu pada teori nilai penulis mengemukakan hipotesa sebagai berikut “Diduga pengelolaan piutang berpengaruh terhadap efisiensi penggunaan modal kerja pada CV. Darpa Kastara Surabaya”.

3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Operasional Variabel

Untuk memahami dengan jelas mengenai tujuan penelitian, maka variabel operasionalnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kepingtangan sebagai variabel bebas (Variabel x)
2. Modal Kerja sebagai variabel terikat (variabel y)

Modal kerja yang digunakan yaitu jumlah dari aktifa lancar. Jumlah ini merupakan modal kerja bruto (*gross working capital*).

3.2. Tehnik Analisa

Dalam penelitian ini digunakan tehnik dalam menganalisis data sebagai berikut:

a. Analisa kualitatif

Adalah pengolahan data dengan menggunakan pendekatan teoritis dan pemikiran logis.

b. Analisa kuantitatif

Adalah pengolahan data yang dilakukan melalui perhitungan dengan menggunakan angka-angka serta menggunakan analisa regresi dan analisa korelasi untuk mengetahui hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas.

Alat yang digunakan dalam metode kuantitatif adalah:

1. Regresi Linear sederhana

Analisa regresi linier sederhana untuk mengetahui pengaruh kepiutangan dengan modal kerja, menurut T Hani Handoko (2004 : 185 – 187):

Rumus : $Y = a + bx$

$$b = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{n}$$

Dimana:

x = kepiutangan

y = Modal Kerja

a = bilangan konstanta

b = koefisien regresi

2. Koefisien korelasi

Analisis koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan hubungan antara kepiutangan dengan Modal Kerjakerja, menurut pengertian T Hani Handoko (2004 : 195):

Rumus :

$$r = \frac{(n \sum xy) - (\sum x \sum y)}{\sqrt{(n \sum x^2) - (\sum x)^2} \sqrt{(n \sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

Dimana:

r = koefisien korelasi

n = banyaknya data yang diambil

x = kepiutangan (variabel bebas)

y = Modal Kerjakerja (variabel terikat)

3. Sedangkan untuk mengetahui keeratan hubungan antara dua variabel, digunakan dengan memakai rumus uji t (t test) dengan rumus adalah:

$$t_{hitung} = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

dimana :

t = Test signifikansi korelasi

r = Koefisien korelasi

n = Jumlah periode (tahun)

Dengan ketentuan:

H_0 = Diterima

H_i = Ditolak

Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$

H_0 = Ditolak

H_i = Diterima

Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$

3.3. Jenis dan Sumber Data

Data yang diperlukan di dalam penelitian ini adalah bersumber dari data primer dan data sekunder.

- Data primer yaitu data yang dikumpulkan, didapatkan dan diambil langsung dari sumbernya.

- Data sekunder adalah data yang dikumpulkan melalui sumber pihak lain yang telah melakukan penelitian sebelumnya dan sudah dipublikasikan. Dalam hal ini data dari CV. Darpa Kastara yang terletak di Jalan Rungkut Industri VII / 25 Surabaya.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Perhitungan regresi

Tabel 4.1.

Perhitungan Regresi Linier Sederhana Piutang Kerja

dan Modal Kerja Kerja CV. Darpa Kastara Surabaya

(Tahun 2012 – 2016)

Th	X	Y	X ²	Y ²	X.Y
2012	58	78	3.64	6.084	4.524
2013	66	77	4.356	5.929	5.082
2014	74	75	5.476	5.625	5.550
2015	84	70	7.056	4.900	5.880
2016	100	68	10.000	4.624	6.800
Jum	382	368	30.252	27.162	27.836

Sumber : Diolah Penulis

Perhitungan regresinya adalah sebagai berikut:

$$b = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{5(27836) - (382)(368)}{5(30252) - (382)^2}$$

$$b = \frac{139180 - 140576}{151260 - 145924}$$

$$b = -\frac{1396}{532}$$

$$b = -0,2616 = -0,27$$

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{n}$$

$$a = \frac{368 - 0,27(382)}{5}$$

$$a = \frac{368 - 103,14}{5}$$

$$a = \frac{264,86}{5}$$

$$a = 52,972$$

$$Y = a + bx$$

$$Y = 52,972 - 0,27(x)$$

Dari hasil tersebut dapat dijelaskan bahwa jika x sama dengan nol maka y (produktivitas) sama dengan 52,972 (a), sedangkan jika ada kenaikan x maka ada penurunan y atau Modal Kerja sebesar -0,27 (b).

4.2. Analisa Koefisien Korelasi

Analisa ini untuk mengetahui hubungan antara variabel X dan variabel Y yang dinyatakan dengan angka. Adapun variabel yang dikorelasikan adalah absensi karyawan dengan Modal Kerjakerja.

Rumus

$$r = \frac{(n \sum xy) - (\sum x \sum y)}{\sqrt{(n \sum x^2) - (\sum x)^2} \sqrt{(n \sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

Tabel 4.2.

Perhitungan Korelasi Piutang Kerja dan Modal Kerja Kerja CV. Darpa Kastara Surabaya (Thn 2012 – 2016)

Th	X	Y	X ²	Y ²	X.Y
2012	58	78	3.64	6.084	4.524
2013	66	77	4.356	5.929	5.082
2014	74	75	5.476	5.625	5.550
2015	84	70	7.056	4.900	5.880
2016	100	68	10.000	4.624	6.800
Jum	382	368	30.252	27.162	27.836

Sumber : Diolah Penulis

Perhitungan korelasi adalah sebagai berikut:

Rumus r =

$$\frac{(n \sum xy) - (\sum x \sum y)}{\sqrt{(n \sum x^2) - (\sum x)^2} \sqrt{(n \sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

$$\frac{5(27836) - (382)(368)}{\sqrt{5(30252) - (382)^2} \sqrt{5(27162) - (368)^2}}$$

$$= \frac{-1396}{\sqrt{5336} \cdot \sqrt{386}} = \frac{-1396}{73,04 \times 19,64}$$

$$= \frac{-1396}{1434,5} = -0,97$$

Dari hasil perhitungan diatas maka diperoleh koefisien korelasi sebesar (-0,97) negatif dengan demikian berarti bahwa antara variabel x yaitu piutang kerja karyawan yang diukur dengan jumlah absensi dan variabel y yang berupa Modal Kerjakerja, mempunyai hubungan yang sangat kuat dan berlawanan.

Artinya jika salah satu variabel bertambah maka variabel yang lainnya akan berkurang pula. Oleh karena itu untuk membantu CV. Darpa Kastara Surabaya memecahkan

masalah yang dihadapi yaitu menurunnya Modal Kerjakerja bagian produksi, maka berdasarkan analisis yang dilakukan penulis, perusahaan hendaknya meningkatkan piutang kerja karyawannya.

4.3. Analisa Uji t

Analisa uji t digunakan untuk mengetahui signifikansi hubungan antara dua variabel tersebut, sehingga dapat ditarik kesimpulan untuk menerima hipotesis yang ditawarkan (H₁) atau menolak hipotesis yang ditawarkan (H₀) dan menerima hipotesis nol (H₀).

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana:

t = Test signifikan korelasi

r = Koefisien korelasi

n = Jumlah periode (tahun)

Kriteria:

H₀ = r = 0 tidak ada hubungan antara piutang kerja (dalam hal absensi) dengan Modal Kerjakerja.

H₁ = r < 0 ada hubungan negatif antara piutang kerja (dalam hal absensi) dengan Modal Kerjakerja.

Level of Signifikan $\alpha = 0,05$ dimana T tabel = 2,352

Dengan ketentuan :

H₀ = Diterima

H₁ = Ditolak

Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$

H₀ = Ditolak

H₁ = Diterima

Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$

$$\begin{aligned} t_{hitung} r &= \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \\ &= \frac{-0,97\sqrt{5-2}}{\sqrt{1-(0,977)^2}} \\ &= \frac{-0,97\sqrt{3}}{\sqrt{1-(0,977)^2}} \\ &= \frac{(-0,97)(1,73)}{0,456} \\ &= \frac{-1,678}{0,456} \\ &= -3,67 \end{aligned}$$

Hasil pengujian diatas

$$t_{hitung} = -3,67$$

$$t_{tabel} = t \alpha \text{ df } (n - 2)$$

$$= t (5\%) \text{ df } (5-2)$$

$$= t (0,05) \text{ df } (3)$$

$$= -3,67 (0,05) \text{ df } (3)$$

$$= -2,353$$

Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa $t_{tabel} = -2,353$ $t_{hitung} = -3,67$ yang artinya H₀ ditolak dan H₁ diterima sehingga antara piutang kerja dengan modal kerja mempunyai hubungan negatif yang sangat kuat dan signifikan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Pada bab ini akan memberikan suatu kesimpulan tentang uraian yang telah dijelaskan pada bab-bab sebelumnya yaitu setelah diadakan pengujian hipotesis dengan menggunakan regresi linier yang menghasilkan $b = -0,27$ dan $a = 52,972$ maka untuk membuktikan kebenaran melalui uji tes regresi yang menghasilkan $t_{hitung} = -9,43$ dan $t_{tabel} = -1,414$ yang berarti $t_{hitung} < t_{tabel}$. Hal ini menunjukkan adanya hubungan negatif antara pengaruh piutang kerja dengan modal kerja.

5.2. Saran

Sehubungan dengan adanya permasalahan pada analisa data CV. Darpa Kastara Surabaya maka dapatlah diajukan beberapa saran yang kiranya dapat bermanfaat sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan pihak pimpinan perusahaan agar tujuan perusahaan dapat tercapai khususnya dalam meningkatkan kepiutangan kerja karyawan.

1. Perusahaan hendaknya menjalankan peraturan dengan sanksi yang tegas pada tindak pelanggaran piutang kerja. Tujuan pengadaan sanksi piutang kerja adalah untuk mendidik dan memperbaiki keuangan yang melakukan pelanggaran piutang kerja. Dalam hal ini perusahaan sebaiknya menjalankan peraturan secara lebih efektif dalam arti memberikan sanksi yang tegas terhadap semua pelanggaran piutang kerja karyawan baik berupa sanksi ringan, sanksi sedang, maupun sanksi berat sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan. Yang penting disini dijatuhkan pada karyawan yang melakukan pelanggaran piutang kerja hendaknya dipertimbangkan dengan cermat, teliti dan seksama sehingga sanksi yang dijatuhkan sesuai dengan tindakan pelanggaran piutang kerja yang dilakukan.

2. Sebaiknya pimpinan mulai secara aktif melakukan pendekatan dengan baik dengan cara memberikan pengarahan maupun memberikan piutang kepada karyawan untuk bekerja dengan baik serta mau mendengar keluhan dari karyawan selama bekerja pada perusahaan. Dengan demikian bila sudah tercipta suatu keharmonisan kerja antara pihak karyawan dengan pihak perusahaan, maka diharapkan pelanggaran piutang kerja dapat ditekan seminimal mungkin.
3. Meningkatkan pengawasan didalam pelaksanaan piutang kerja. Kurangnya pengawasan pihak pimpinan perusahaan melakukan pengawasan yang baik terhadap tindak pelanggaran piutang kerja mengakibatkan karyawan cenderung melakukan pelanggaran piutang kerja secara berkesinambungan, dalam arti hendaknya pihak pimpinan melakukan evaluasi ataupun menganalisa dengan teliti dan cermat segala perubahan yang terjadi khususnya dalam masalah pelanggaran piutang kerja.
 Dengan demikian apabila hal ini dilaksanakan dengan baik maka pasti akan dapat dipantau sejauh mana piutang kerja dapat dilaksanakan.
4. Perusahaan hendaknya berlaku adil dan benar. Adil dan benar disini mempunyai arti bahwa karyawan yang berpiutang baik penilaian pelaksanaan pekerjaan jangan disamakan dengan karyawan yang memiliki piutang kerja yang kurang baik hal ini akan membina karyawan yang kurang piutang, sehingga akan sadar meningkatkan prestasi kerja yang baik.
5. Peningkatan Gaji dan Upah/Imbalan dan fasilitas yang memadai
 Upah dan gaji diartikan sebagai suatu imbalan yang berupa uang yang diterima karyawan dalam suatu hubungan kerja. Apabila gaji atau upah dinaikkan maka karyawan akan semakin giat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawaban sehingga akan meningkatkan Modal Kerjakerja. Mengadakan penyesuaian terhadap imbalan dan fasilitas untuk karyawan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, sesuai dengan kemampuan perusahaan dan perubahan tingkat biaya hidup sebagai piutang dalam meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Basu Swastha, *Pengantar Bisnis Moderen*, Edisi III, Liberty, Yogyakarta 1998.

Bedjo Siswanto, *Manajemen Keuangan*, Sinar Bandung, 2002

Edwin B Flippo, *Manajemen Personalia I*, terjemahan, edisi keenam, cetakan kedua, Erlangga, Jakarta, 1987.

Edwin B Flippo. *Manajemen Personalia*, jilid II, Edisi keenam, Erlangga, Jakarta, 1999.

Einsklopedia Indonesia, *Edisi khusus*, buku kelima, PT Ichtiar baru, 1994.

Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, Cetakan keempat, BPFE, Yogyakarta, 2005.

Henry Simamora, *Manajemen Personalia*, Edisi Revisi, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1992.

Lukas Setia Atmaja, *Memahami Statistika Bisnis*, Edisi pertama, cetakan pertama, Andi Yogyakarta, 1997.

Melayu SP Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV Haji Masagung, Jakarta, 2004.

T. Hanni Handoko, *Manajemen Personalia dan SDM*, Edisi II, BPFE, Yogyakarta, 2004.

DAFTAR PUSTAKA

Alex S. Nitisemito, *Manajemen Personalia*, Edisi ketiga, cetakan kesembilan Ghalia Indonesia, Jakarta, 2003.