

Vol. 3 • No. 2 • Juli 2023

Page (Hal.) : 1155 – 1160

ISSN (online) : 2746 - 4482

ISSN (print) : 2746 - 2250

© LPPM Universitas Pamulang

JL.Surya Kencana No.1 Pamulang, Tangerang Selatan – Banten

Telp. (021) 7412566, Fax (021) 7412491

Email : humanisproceedings@gmail.com



Special Issue :

Webinar Nasional
HUMANIS 2023

Website. :

<http://www.openjournal.unpam.ac.id/index.php/SNH>

Environment of Strategic Human Resource “Strategic Human Resource Planning and Staffing pada Satuan Organisasi TNI AU”

Richard Luxcy Susanto

Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma, Indonesia

RichardL@gmail.com

Abstrak

Human Resource Management ini secara sederhana merupakan pemanfaatan keahlian karyawan sesuai dengan bidang yang dikuasai dan menempatkannya pada posisi yang tepat. Sehingga nantinya diharapkan karyawan yang ditempatkan pada sebuah posisi dapat berperan maksimal melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah disepakati. variable dalam penelitian ini yaitu Environmental Belief atau Keyakinan terhadap Lingkungan adalah hal yang penting untuk menjaga 4 suatu Lingkungan karena apabila karyawan tersebut tidak memiliki Keyakinan Lingkungan maka karyawan tersebut tidak akan peduli Terhadap pencemaran lingkungan dan rusaknya ekosistem pada lingkungan kerja. Akibatnya apabila karyawan tidak memiliki Keyakinan Lingkungan, maka lingkungan disekitar tersebut akan rusak dan sulit untuk dibenahi menjadi bagus dan asri kembali. Akan tetapi apabila karyawan memiliki keyakinan untuk menjaga lingkungan sekitar agar ekosistem tetap terjaga, maka karyawan tersebut memiliki motivasi untuk selalu menjaga lingkungan disekitarnya.

Kata Kunci: Sumber daya manusia, Perencanaan SDM, Kepegawaian

Abstract

Human Resource Management is simply the utilization of employee expertise in accordance with the areas controlled and placing them in the right position. So that later it is expected that employees who are placed in a position can play a maximum role in carrying out the agreed duties and responsibilities. The variable in this study, namely Environmental Belief or Belief in the Environment, is important for maintaining an environment because if the employee does not have Environmental Beliefs, the employee will not care about environmental pollution and damage to ecosystems in the work environment. As a result, if employees do not have Environmental Confidence, then the surrounding environment will be damaged and it is difficult to improve it to make it good and beautiful again. However, if employees have the confidence to protect the surrounding environment so that the ecosystem is maintained, then these employees have the motivation to always protect the environment around them.

Keywords: Human resources, HR Planning, Staffing

PENDAHULUAN

Dalam mengelola sumber daya manusia, sering dikaitkan dengan Human Resource Management (HRM) atau lebih dikenal dengan istilah pengelolaan sumber daya manusia. Dimana HRM adalah hal yang umum dilakukan di lingkungan perusahaan untuk menunjang kinerja karyawan. HRM sering diterapkan pada perusahaan berskala besar yang telah memiliki pola dan prosedur yang baik dimana pengaturan sumber daya ini dilakukan

sedemikian rupa untuk membantu terwujudnya visi dan misi perusahaan. Akan tetapi ada banyak karyawan serta pegawai yang mengabaikan maupun menyepelekan hal ini, sehingga tidak bisa melaksanakan program semaksimal mungkin. Pengertian dari Human Resources Management itu sendiri adalah suatu cara yang dibuat untuk mengatur sumber daya (tenaga kerja) yang ada di dalam perusahaan. Sistem tersebut diciptakan untuk memaksimalkan setiap individu secara efektif, sehingga tujuan bersama dapat tercapai. Tidak hanya itu Human Resources Management memiliki tugas yaitu men-design sebuah sistem Human Resources dengan harapan hal tersebut dapat diaplikasikan dalam industri – industri yang sedang berkembang.

Selain itu Human Resource Management atau yang sering disingkat dengan HRM merupakan suatu metode yang dibentuk untuk mengatur sumber daya (tenaga kerja) yang terdapat dalam sebuah perusahaan. Sistem ini diciptakan dengan tujuan untuk memaksimalkan kinerja setiap individu secara efektif, sehingga tujuan dan cita-cita perusahaan dapat tercapai.

Human Resource Management ini secara sederhana merupakan pemanfaatan keahlian karyawan sesuai dengan bidang yang dikuasai dan menempatkannya pada posisi yang tepat. Sehingga nantinya diharapkan karyawan yang ditempatkan pada sebuah posisi dapat berperan maksimal melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah disepakati. Sesuai dengan strategi perusahaan yang telah ditetapkan oleh top manajemen, maka departemen SDM (Sumber Daya Manusia) membuat analisa skill, ability dan knowledge dari yang diperlukan perusahaan untuk menjalankan strategi perusahaan. Analisa inilah yang disebut job analysis. Analisa ini kemudian dikembangkan menjadi struktur organisasi dengan job description untuk menjalankan strategi perusahaan. Pada job description itu tentu ada requirement skill, ability dan knowledge. Proses inilah yang disebut job design. Departemen SDM kemudian membuat iklan lowongan kerja dan mengadakan rekrutmen dan tentu saja menyeleksi pelamar- pelamar kerja. Rekrutmen adalah proses dari perusahaan mencari pelamar-pelamar untuk kemungkinan dijadikan karyawan. Selection merupakan proses seleksi untuk mengidentifikasi para pelamar yang sesuai dengan skill, ability dan knowledge yang dibutuhkan perusahaan untuk menjalankan strategi perusahaan. Setelah departemen SDM mendapatkan staf sesuai dengan jobs requirement, ada posisi-posisi tertentu yang memerlukan training khusus, ada posisi-posisi yang tidak perlu training khusus karena skill sudah dimiliki oleh staf baru ini. Departemen juga perlu memberikan pengembangan-pengembangan soft skill untuk melihat potensi leadership dari setiap staf yang telah direkrut.

Perusahaan perlu menjaga hubungan yang baik dengan karyawan-karyawan. Departemen harus memahami undang-undang tenaga kerja setempat. Departemen SDM juga perlu menjaga hubungan yang baik jika ada pembentukan serikat buruh pada perusahaan tersebut. Mengenai labor dan employee relations ini pada dasarnya adalah bagaimana perusahaan memandang karyawan-karyawan. Perusahaan dapat memandang karyawan sebagai aset yang harus terus dikembangkan atau perusahaan dapat memandang karyawan sebagai beban yang harus terus dikurangi biayanya. Perusahaan-perusahaan yang membutuhkan skill yang tinggi akan melihat karyawan sebagai aset, sedangkan perusahaan yang membutuhkan skill yang rendah akan melihat karyawan sebagai biaya. Perusahaan yang sehat seharusnya melihat karyawan yang produktif sebagai aset.

Pada umumnya polutan yang terkandung dalam limbah industri batik dapat berupa logam berat, padat antersuspensi, atau zat organik. Industri batik dan tekstil adalah salah satu penghasil limbah cair yang berasal dari proses pewarnaan. Setelah proses pewarnaan selesai, akan dihasilkan limbah cair yang berwarna keruh dan pekat, apabila limbah batik ini di alirkan langsung kelingkungan tanpa adanya pengolahan terlebih dahulu, maka akan merusak dan mencemari lingkungan dan merusak kehidupan yang ada di lingkungan tersebut. Selain itu, limbah pewarna yang dibuang sembarangan, juga dapat mencemari lingkungan. Ekosistem sungai rusak. Akibatnya, ikan-ikan mati dan air sungai tidak dapat dimanfaatkan lagi. Oleh karena itu, air sungai yang telah tercemar meresap kesumur dan mencemari sumur. Padahal air itulah yang digunakan untuk keperluan hidup sehari-hari. Hal ini juga dapat merusak keseimbangan ekosistem lingkungan yang ditandai dengan matinya

organisme perairan di sekitar lokasi pembuangan limbah sehingga perlu pengolahan lebih lanjut agar limbah batik ini aman bagi lingkungan.

Sesuai dengan variable dalam penelitian ini yaitu Environmental Belief atau Keyakinan terhadap Lingkungan adalah hal yang penting untuk menjaga 4 suatu Lingkungan karena apabila karyawan tersebut tidak memiliki Keyakinan Lingkungan maka karyawan tersebut tidak akan peduli Terhadap pencemaran lingkungan dan rusaknya ekosistem pada lingkungan kerja. Akibatnya apabila karyawan tidak memiliki Keyakinan Lingkungan, maka lingkungan disekitar tersebut akan rusak dan sulit untuk dibenahi menjadi bagus dan asri kembali. Akan tetapi apabila karyawan memiliki keyakinan untuk menjaga lingkungan sekitar agar ekosistem tetap terjaga, maka karyawan tersebut memiliki motivasi untuk selalu menjaga lingkungan disekitarnya. Dengan mereka memiliki Keyakinan Lingkungan maka karyawan tersebut akan menjaga perilaku Kewarganegaraan terhadap lingkungannya, Dengan cara menjaga, membersihkan, merawat, menggunakan bahan-bahan yang dapat diurai oleh lingkungan sehingga lingkungan tersebut terjaga dengan baik dan mengurangi resiko bencana alam seperti banjir, rusaknya ekosistem dan lain-lain. Sehingga kita harus memberikan pelatihan-pelatihan untuk menjaga lingkungan dan ekosistem.

Organization Citizenship Behavior Toward Environment sebagai variable penengah memiliki peranan penting dan sangat berpengaruh besar terkait penjagaan lingkungan. Karena Menurut Roy et al. (2001), OCBE merupakan faktor yang sangat penting untuk keberhasilan implementasi system manajemen lingkungan dan mengintegrasikan kebijakan lingkungan dengan praktik di tempat kerja. Maka dari itu Perilaku Kewarganegaraan Terhadap kebersihan, keelokan, keasrian Lingkungan di tempat kerja harus di tingkatkan. Apabila warga Negara peduli terhadap lingkungan maka perilakunya akan baik dalam menjaga 5 lingkungan. Dengan kebijakan lingkungan di tempat kerja juga berpengaruh terhadap perilaku warganegara dalam menjaga lingkungan, karena kebijakankebijakan terhadap lingkungan akan memberikan arahan- arahan kepada karyawan suatu perusahaan terutama dalam bidang perhotelan bagaimana cara menjaga lingkungan yang baik.

KAJIAN LITERATUR

Human resource management (HRM) adalah pemanfaatan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Sejak pasar bisnis secara keseluruhan telah meningkat kompetisi besar, HRM secara bertahap tampaknya sangat besar dan berkembang. Saat ini, sistem HRM biasanya meliputi lima area fungsional yang perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia; kompensasi dan tunjangan, keselamatan dan kesehatan, dan karyawan dan hubungan kerja.

Human resource management practice dijelaskan oleh beberapa pakar dalam bidang human resource management. Di antaranya Khushk (2019) yang mendefinisikan human resource management sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas penarikan, pengembangan SDM, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pelepasan human resource untuk memenuhi tujuan-tujuan individual, sosial dan organisasional. Kemudian Zainal, (2015) menyatakan bahwa dalam kaitannya dengan pembentukan sikap dan perilaku karyawan, human resource management practice & policies dalam suatu organisasi meliputi: praktik seleksi, progam pelatihan, dan HR development, sistem evaluasi kerja, sistem penghargaan, dan keberadaan serikat kerja.

Penjelasan yang lebih lengkap tentang human resource management dijabarkan oleh de Brito & de Oliveira (2016) yang mengatakan bahwa human resource management adalah kebijakan-kebijakan dan praktik-praktik yang melibatkan penanganan orang atau aspek-aspek human resource management termasuk perekrutan, penyaringan, pelatihan, penghargaan, dan penilaian. Sementara itu juga terdapat pendapat lain yang mengungkapkan bahwa human resource management practice merupakan penerapan serangkaian proses manajerial dan operasional yang didalamnya memberikan suatu pengaturan human resource untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan beberapa pengertian terkait human resource management practice sebagaimana yang telah diungkapkan oleh para pakar diatas, maka dapat ditarik suatu benang merah terkait pengertian dari human resource management practice yaitu penerapan-penerapan yang

telah dilakukan mengenai apa yang terdapat dalam teori tentang serangkaian proses manajerial dan operasional yang di dalamnya memberikan suatu human resource arrangement untuk mencapai tujuan organisasi.

METODOLOGI PENELITIAN

Informasi yang berhubungan dengan penelitian yang terdiri dari model analisis, definisi operasional variable, skala pengukuran, jenis dan sumber data, instrument dan pengumpulan data, populasi, sampel dan teknik sampling, unit analysis, rancangan kuisisioner dan teknik analisa data, untuk membahas dan menjawab permasalahan dalam penelitian kali ini yang mengenai Firm Performance dan faktor yang mempengaruhinya yaitu Human Resource Management dan Learning Organization di dalam lingkup Kantor Akuntan Publik secara General.

Setiap penelitian diperlukan adanya variabel - variabel dan setiap variabel dapat didefinisikan dan diwujudkan ke dalam bentuk konkrit. Definisi operasional variabel adalah sebuah upaya untuk menerjemahkan variabel kedalam instrumen pengukuran. Dalam penelitian ini terdapat 3 jenis variabel yaitu variabel independen, variabel intervening, variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah human resource management, variabel intervening dalam penelitian ini adalah learning organization, variabel dependen dalam penelitian ini adalah firm performance. Penelitian ini menggunakan jenis data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang diukur menggunakan skala numerik (angka). Penelitian dengan data kuantitatif akan dihitung menggunakan rumus-rumus statistik dan biasanya dinyatakan dalam bentuk jumlah dan angka. Penelitian ini menggunakan data primer. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuisisioner kepada Kantor Akuntan Publik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kali ini pembahasan mengenai jurnal strategic human resource planning and staffing di lingkungan organisasi militer akan kami bahas lebih kepada Cost atas biaya yang dalam kesehariannya akan mempengaruhi perkembangan dari kinerja lingkungan organisasi TNI AU. Kata biaya (cost) mempunyai arti yang bermacam-macam dalam pemakaiannya. Konsep biaya (cost concept) dan prinsip-prinsip ekonomi lainnya yang digunakan dalam studi ekonomi teknik tergantung pada situasi dan keputusan yang dibuat. Dalam hal ini akan kami bahas secara general di lingkungan TNI AU.

Sebelumnya akan dijelaskan mengenai bagian bagian dari Cost yang mempengaruhi kinerja TNI AU, terkhusus di lingkungan Skadron Udara 21. Pertama akan dijelaskan mengenai definisi dari Biaya. Biaya tetap (fixed costs) adalah biaya-biaya yang tidak terpengaruh oleh tingkatan kegiatan di atas jangkauan pengoperasian yang layak untuk kapasitas atau kemampuan yang tersedia. Biaya-biaya tetap yang khas termasuk asuransi dan pajak terhadap fasilitas, gaji manajemen umum dan administratif, biaya lisensi, dan biaya bunga terhadap pinjaman modal.

Biaya variable (variable costs) adalah biaya yang dihubungkan terhadap pengoperasian yang secara total berubah-ubah sesuai dengan banyaknya keluaran (output) atau ukuran tingkat kegiatan yang lain. Sebagai contohnya biaya material dan biaya buruh yang digunakan dalam suatu produk atau jasa adalah biaya variabel, karena biaya ini secara total berubah-ubah sesuai dengan banyaknya unit output, walaupun biaya per unit tetap sama.

Biaya incremental (incremental costs) atau pendapatan incremental (incremental revenue) adalah biaya atau pendapatan tambahan yang diakibatkan dari peningkatan pengeluaran dari suatu sistem dengan satu unit atau lebih. Biaya incremental sering kali dihubungkan dengan keputusan-keputusan "go/no go" yang mencakup perubahan terbatas terhadap keluaran atau tingkat kegiatan.

Biaya berulang (recurring cost) adalah biaya-biaya yang bersifat repetitive dan terjadi ketika suatu organisasi menghasilkan barang atau jasa yang sama secara berkelanjutan. Biaya variabel juga merupakan biaya berulang, karena biaya tersebut berulang setiap satuan keluaran. Akan tetapi biaya berulang tidak hanya terbatas pada biaya variabel saja. Biaya tetap yang dibayarkan dengan secara berulang adalah juga biaya berulang.

Biaya-biaya tidak berulang (nonrecurring cost) adalah biaya yang tidak bersifat repetitive, walaupun pengeluaran total dapat bersifat kumulatif dalam periode waktu yang relative pendek. Khususnya, biaya-biaya tidak berulang meliputi pengembangan atau penetapan suatu kemampuan kapasitas untuk beroperasi.

Biaya Langsung (direct cost) adalah biaya yang secara beralasan dapat diukur dan dialokasikan ke suatu keluaran atau kegiatan kerja tertentu. Biaya tidak langsung (indirect cost) adalah biaya-biaya yang sulit untuk dimasukkan atau dialokasikan ke suatu keluaran atau kegiatan kerja tertentu. Istilah ini biasanya menunjukkan jenis biaya yang kiranya memerlukan terlalu banyak usaha untuk secara langsung mengalokasikannya ke keluaran tertentu.

Overhead terdiri dari biaya-biaya pengoperasian pabrik yang bukan merupakan biaya tenaga kerja langsung ataupun material langsung. Contoh overhead termasuk biaya listrik, perbaikan umum, pajak kepemilikan, dan supervise. Biaya administratif dan penjualan biasanya ditambahkan ke biaya langsung dan overhead untuk mendapatkan harga penjalanan satuan untuk produk dan jasa.

Berbagai metode digunakan untuk mengalokasikan overhead terhadap produk, jasa, dan kegiatan. Metode umum yang digunakan meliputi alokasi secara proporsional terhadap biaya tenaga kerja langsung, jam kerja langsung, dan material langsung (dinyatakan sebagai biaya primer/prime cost dalam pengoperasian manufaktur), atau jam kerja mesin. Dalam setiap metode ini, perlu diketahui berapa besarnya atau perkiraan biaya overhead total untuk suatu periode waktu untuk mengalokasikan ke output produksi (atau penyampaian jasa). Biaya overhead total juga dihubungkan dengan tingkat produksi tertentu. Hal ini merupakan keadaan yang penting yang perlu diingat ketika berurusan dengan data biaya satuan.

Ekonomi berhubungan dengan interaksi antara manusia dan harta, sedangkan teknik berurusan dengan penggunaan biaya yang efektif dari ilmu pengetahuan untuk dimanfaatkan oleh umat manusia. Barang dan jasa dihasilkan dan diinginkan karena secara langsung atau tidak langsung mempunyai kegunaan atau utilitas kekuatan untuk memuaskan keinginan dan kebutuhan manusia. Utilitas paling umum diukur dalam istilah nilai (value) yang dinyatakan dalam beberapa medium pertukaran pada harga yang harus dibayar untuk mendapatkan barang tertentu.

Hukum-hukum ekonomi merupakan pernyataan-pernyataan umum mengenai interaksi antara manusia dan kekayaan, maka hukum-hukum itu dipengaruhi oleh lingkungan ekonomi tempat beradanya manusia dan kekayaan itu. Kebanyakan prinsip-prinsip ekonomi umum dinyatakan untuk keadaan terdapatnya persaingan sempurna. Bagaimanapun juga, dengan mengasumsikan adanya kondisi persaingan sempurna akan lebih mudah memformulasikan hukum-hukum ekonomi.

Menurut Ortenbald (2001) masih banyak kalangan merasa kebingungan antara kedua konsep learning organization dan organization learning. Menurut Tsang (1997) organizational learning menggunakan konsep mengurai tipe aktivitas tertentu, sedangkan learning organization menunjukkan tipe tertentu di dalam organisasi dan dirinya. Senge (1990) mendefinisikan learning organization sebagai "organisasi di mana orang terus memperluas kapasitas mereka untuk menciptakan hasil yang mereka benar-benar inginkan, di mana motif baru dan pemikiran yang diperluas akan dibina, di mana aspirasi kolektif dibebaskan, dan di mana orang terus-menerus belajar untuk belajar bersama-sama". Watkins dan Marsick (1993) menyatakan bahwa learning organization adalah organisasi yang belajar terus-menerus dan mengubah dirinya dengan keterlibatan karyawan total dalam proses dilakukan bersama dan secara kolektif bertanggung jawab perubahan diarahkan nilai-nilai bersama. Watkins dan Marsick, (1993) memperkenalkan tujuh imperatif tindakan yang membangun desain model learning organization mereka. Menurut model komprehensif mereka. Learning organization memberikan individu, tim dan kesempatan pembelajaran organisasi melalui tujuh imperatif tindakan tersebut. Ketujuh tindakan tersebut yaitu : Creating continuous learning opportunities, Promoting inquiry and dialogue, Encouraging collaboration and team learning, Create system to capture and share learning, Empowering people toward a collective vision, Connecting the organization to its

environment provide Strategic leadership for learning. Watkins and Marsick. Membagi indikator learning organization menjadi 7 indikator yaitu;

1. Creating continuous learning opportunities
2. Promoting inquiry and dialogue
3. Encouraging collaboration and team learning
4. Create system to capture and share learning
5. Empowering people toward a collective vision
6. Connecting the organization to its environment
7. Provide Strategic leadership for learning

Beberapa penelitian terakhir telah membuktikan keterkaitan antara kinerja perusahaan. Dengan proses pengelolaan HRM di perusahaan. Hipotesis antara praktik manajemen sumber daya manusia adalah bahwa sumber utama organisasi adalah karyawan dan kinerja organisasi memiliki besar tergantung pada pekerjaan mereka. Oleh karena itu, jika kodifikasi kisanan yang tepat dari kebijakan dan proses sumber daya manusia akhirnya sumber daya manusia akan memiliki dampak yang mendasar pada kinerja organisasi. Li dan Wu (2004) juga membuktikan hubungan positif dan signifikan antara intellectual capital dengan kinerja perusahaan. Weitzman dan Kruse (1990) mengidentifikasi hubungan antara skema kompensasi insentif dan produktivitas, dan menguji proses rekrutmen, seleksi uji validasi dan penggunaan prosedur seleksi formal, juga menemukan hubungan dengan profit perusahaan. Pada umumnya, penyeleksian dalam penyusunan staf mempunyai hubungan positif dengan kinerja perusahaan. Evaluasi kinerja dan keterkaitan dengan skema kompensasi telah diidentifikasi sebagai penyumbang kenaikan dalam profitabilitas perusahaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Merancang untuk memenuhi kebutuhan ekonomis dan mencapai pengoperasian operasi yang kompetitif pada organisasi militer, khususnya di lingkungan TNI AU akan bergantung kepada keselarasan tugas dan pelaksanaan tugas secara hati-hati, apa yang layak secara teknis, dan apa yang dapat diterima secara ekonomis. Sayangnya, tak ada metode potong kompas yang tersedia untuk mencapai keseimbangan antara kelayakan teknis dan ekonomis ini. Jadi metode-metode analisis ekonomi tekni harus digunakan untuk memberikan hasil-hasil yang akan membantu mencapai suatu keseimbangan yang dapat diterima, khususnya dalam pengembangann Human Resource Development and Staffing di lingkungan TNI AU.

Pentingnya menerapkan manajemen lingkungan (enviromental human management) dalam perusahaan karena jika tidak diterapkan mempunyai banyak dampak baik bagi lingkungan ataupun bagi perusahaan itu sendiri, manajemen lingkungan dalam perusahaan mengetahui sumber daya dan mengukur biaya lingkungan.

Kemudian manfaat teoritis pada jurnal ini diharapkan dapat menambah informasi dan menjadi panduan untuk perkembangan ilmu pengetahuan dan khususnya bagi para akademisi untuk mengetahui hal yang berhubungan dengan Environmental Belief, Organizational Citizenship Behavior Toward Environment dan Environmental Performance. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan untuk memperbaiki dan mengoptimalkan kinerja lingkungan dan mengaplikasi kinerja lingkungan dengan konsep Environmental Belief, Organizational Citizenship Behavior Toward Environmental terhadap Environmental Performance.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, M. I., 2019. 2020, Saatnya SDM Bertransformasi. [Online] Available at: https://www.republika.co.id/berita/q2g_aih282/2020-saatnya-sdm_bertransformasi [Accessed Desember 2020].
- Alrawahi, S. et al., 2020. The Aplication of Herzberg's Two-Factor Theory of Motivation to Job Satisfaction in Clinical Laboratories in Omani Hospitals. *Heliyon*, 6(1), pp. 1-9
- Anantan, L., 2019. Model Kontingensi Keefektifan Kepemimpinan: Kontroversi dan Relevansi. *Jurnal Manajemen*, 10(2), pp. 115-123.