

Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan Kerja dan Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pengawas dengan Revitalisasi sebagai Variabel Intervening pada APIP Level 3 di Sumatera Selatan

Desi Pitriani*, Zunaidah, Isni Andriana

Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya, Sumatera Selatan, Indonesia

*Correspondence: desi.ibuabelazam@gmail.com

ABSTRAK

Keberhasilan kegiatan organisasi selalu dikaitkan dengan hasil evaluasi dari pelaksanaan kegiatan tersebut. Pengawasan dibutuhkan sebagai evaluasi dalam menjamin kegiatan diorganisasi berjalan secara efektif dan efisien. Pengawasan pemerintah daerah yang dilakukan oleh APIP level 3 di Sumatera Selatan dilakukan untuk mencegah agar tidak terjadi penyimpangan dan penyalahgunaan wewenang. Kegiatan pengawasan oleh APIP memerlukan sumber daya pengawas yang mencukupi, mempunyai kemampuan dan keterampilan dalam pengawasan, untuk itu APIP melaksanakan rekrutmen, pelatihan kerja dan rotasi kerja. ketiga hal tersebut berdampak kepada revitalisasi dan kinerja pengawas. Penelitian ini bertujuan menganalisa pengaruh rekrutmen, pelatihan kerja dan rotasi kerja terhadap kinerja pengawas dengan revitalisasi sebagai variabel intervening. Penelitian menggunakan survei empiris dengan metode kuantitatif. 118 sampel data dari 6 inspektorat dengan predikat APIP level 3 di Sumatera Selatan dikumpulkan dan dianalisis lebih lanjut menggunakan *structural equation model* (SEM) berdasarkan teori penetapan tujuan. Faktor rekrutmen, pelatihan kerja rotasi kerja dan revitalisasi sebagai faktor intervening dihipotesiskan dan divalidasi pengaruh signifikannya langsung dan tidak langsung terhadap kinerja pengawas. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen dan pelatihan kerja secara langsung dan tidak langsung mempengaruhi revitalisasi dan kinerja pengawas. Sedangkan rekrutmen berpengaruh langsung terhadap kinerja pengawas, selanjutnya revitalisasi berhasil menjadi unsur intervening pada pelatihan kerja dan rotasi kerja namun tidak terhadap rekrutmen. Temuan ini berkontribusi dalam pengetahuan terutama praktik teori penetapan, dimana keberhasilan dalam meningkatkan kinerja pengawas sebagai tujuan organisasi dapat menggunakan rekrutmen, pelatihan kerja dan rotasi kerja. dan menggunakan proses revitalisasi untuk menjadi mediatornya. Secara prospektif, hasil dari penelitian ini akan menghasilkan wawasan yang informatif bagi para pengawas dan pengelola APIP dalam melaksanakan rekrutmen, pelatihan kerja dan rotasi kerja dalam proses meningkatkan kinerja pengawas.

Kata kunci : kinerja, pelatihan kerja, rekrutmen, rotasi kerja, revitalisasi.

ABSTRACT

The success of organizational activities is always associated with the evaluation results of the implementation of these activities. Supervision is needed as an evaluation in ensuring organizational activities run effectively and efficiently. Regional government supervision carried out by APIP level 3 in South Sumatra is carried out to prevent irregularities and abuse of authority. Supervision activities by APIP require sufficient supervisory resources, have the ability and skills in supervision, for this reason APIP carries out recruitment, job training and job rotation. these three things have an impact on the revitalization and performance of supervisors. This study aims to analyze the effect of recruitment, job training and job rotation on the performance of supervisors with revitalization as an intervening variable. Research using empirical survey with quantitative methods. 118 data samples from 6 inspectorates with APIP level 3 predicate in South Sumatra were collected and further analyzed using the Structural Equation Model (SEM) based on goal setting theory. Recruitment factors, job rotation job training and revitalization as intervening factors were hypothesized and validated for direct and indirect significant effects on supervisory performance. The results of this study indicate that recruitment and job training directly and indirectly affect supervisor revitalization and performance. While recruitment has a direct effect on the performance of supervisors, then revitalization has succeeded in becoming an intervening element in job training and job rotation but not on recruitment. These findings contribute to knowledge, especially the practice of determination theory, where success in improving supervisory performance as an organizational goal can use recruitment, job training and job rotation. and use the revitalization process to become the mediator. Prospectively, the results of this study will provide informative insights for supervisors and APIP managers in carrying out recruitment, job training and job rotation in the process of improving supervisor performance.

Keywords : performance, job training, recruitment, job rotation, revitalization

PENDAHULUAN

Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 yang mengatur tentang Pemerintahan Daerah mengamanatkan adanya pengawasan terhadap instansi pemerintah, ditegaskan dalam Pasal 353 tentang tata cara penjatuhan sanksi administratif dan program pembinaan khusus dan pasal 383 tentang pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah serta pengaturan sanksi administratif dan pembinaan. Lebih lanjut sebagai turunan undang-undang tersebut maka diterbitkan Peraturan Pemerintah nomor 12 tahun 2017 sebagai dasar pendelegasikan pengawasan dan sanksi administrasi. Pendekatan tata kelola organisasi tidak sama, tergantung dari tujuan masing-masing organisasi. demikian pula di lingkungan Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah (APIP), hal ini ditunjukkan dari hasil pemetaan dalam bentuk level APIP. Inspektorat dengan predikat APIP dengan level 3 menunjukkan bahwa APIP tersebut telah melaksanakan pengawasan (*assurance dan consulting*) berdasarkan standar dan praktik professional. Hasil pengawasan APIP dengan level 3 sudah berkualitas dan dapat memberikan keyakinan atas ketataan dan 3E, peningkatan efektivitas MR, peringatan dini, dan perbaikan tata kelola bagi organisasi (www.bpkp.go.id, 2022).

Ketersediaan pengawas (auditor dan PPUPD) menjadi penghambat bagi APIP level 3 di Sumatera Selatan dalam melaksanakan kegiatan pengawasannya. Rekrutmen merupakan elemen kunci dari perencanaan manajemen sumber dana manusia (Wilton, 2022). Rekrutmen anggota yang memadai memungkinkan penggunaan dan peningkatan keterampilan sumber daya manusia, ini menjadi bagian dari efektivitas pengawasan sehingga berdampak pada kinerja pengawas (Valensia et al., 2021). Program pelatihan kerja bagi pegawai adalah hal yang penting. Pelatihan menjadi kegiatan yang krusial karena pegawai akan berpotensi tinggi tidak dapat melakukan pekerjaan mereka jika mereka tidak mengetahui apa yang harus dilakukan atau bagaimana melakukannya (Dessler, 2017), sebagai bekal kesiapan pegawai dalam menghadapi perubahan yang berkelanjutan (Kim et al., 2019; Ferrari, 2022), melakukan perbaikan kualitas sumber daya di organisasi (Hadjri & Perizade, 2018; Estiwinengku et al., 2019; Garavan et al., 2019). Bagi pengawas, melakukan tugas pengawasan tanpa pelatihan dapat menghambat proses pengawasan, ketidaktahuan dalam memahami masalah dan kurangnya pengetahuan akan mengakibatkan kesalahan dalam menyimpulkan laporan pengawasan dan waktu penyelesaian pengawasan yang lebih lama. Hal ini akan menurunkan kinerja para pengawas.

Selain rekrutmen dan pelatihan, APIP level 3 di Sumatera Selatan juga menerapkan pola rotasi kerja. Rotasi kerja pada APIP level 3 di Sumatera Selatan merupakan bentuk mutasi antar departemen/bidang yang disebut Inspektur Pembantu (irban) dalam periode tertentu. Perpindahan pengawas ini dimaksudkan agar masing-masing individu mendapatkan pengetahuan tentang organisasi secara menyeluruh (Johnson & Riggio, 2022). tidak ada keseragaman pelaksanaan rotasi baik jumlah aparatur pengawas maupun periode rotasi menimbulkan penolakan dan konflik, rotasi pekerjaan tergantung pada identifikasi beban kerja, evaluasi tingkat paparan risiko, dan perencanaan serta penjadwalan rotasi pekerjaan yang tepat (Moussavi et al., 2019). Langkah rekrutmen, pelatihan dan rotasi kerja yang dilaksanakan APIP level 3 di Sumatera Selatan pada penjelasan diatas, merupakan langkah APIP level 3 di Sumatera Selatan dalam merevitalisasi sumber daya manusia fungsional pengawas. Revitalisasi diharapkan menjadi cara organisasi dalam mengubah dan meningkatkan kemampuan, meningkatkan peran dan menjadi pemicu pegawai untuk mengikuti strategi organisasi dalam mencapai tujuannya, Sebagaimana teori penetapan tujuan mengusulkan bahwa tujuan dapat menggerakkan upaya pegawai, mengarahkan perhatian, meningkatkan ketekunan, dan mempengaruhi strategi yang digunakan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan (Werner, 2021).

Salah satu pilar terpenting dari proses revitalisasi organisasi adalah komponen revitalisasi sumber daya manusia (Lee et al. 2022) karena organisasi yang ingin melanjutkan pekerjaan dan berkembang bergantung pada pegawai dengan pengetahuan khusus dan keterampilan teknologi yang kreatif, antusias, dan tidak konvensional. langkah revitalisasi sumber daya manusia pada organisasi sektor publik salah satunya dengan metode pembaharuan sumber daya, dengan cara rekrutmen, pemindahan, pelatihan dan evaluasi kinerja (Ubaidillah, 2018). Pelaksanaan revitalisasi pengawas pada APIP tidaklah mudah karena akan berdampak kepada banyak pihak baik eksternal (instansi Pembina, stakeholder) maupun internal (atasan dan rekan kerja), melakukan revitalisasi juga dapat memicu konflik horizontal (antar pengawas). Dengan menerapkan prinsip revitalisasi diharapkan dapat mendorong, memfasilitasi dan memudahkan proses revitalisasi aparatur pengawas sehingga

mampu melaksanakan tugas pengawasan secara sistematis dan terarah sehingga APIP level 3 di Sumatera Selatan mempunyai kesempatan lebih besar dalam meningkatkan kinerja pengawas.

Kinerja pengawas pada penelitian ini merujuk kepada teori penetapan tujuan, dimana kinerja pengawas sebagai tujuan yang hendak dicapai. variabel rekrutmen, pelatihan dan rotasi kerja merupakan faktor penentu. Rekrutmen pegawai akan akan meningkatkan kekuatan tim pada organisasi sehingga sumber daya tercukupi, disisi lain dengan pelatihan dan rotasi kerja para pengawas diharapkan mempunyai kemampuan untuk mengerahkan upaya lebih dalam mencapai tujuan yang hendak dicapai. Ketiga variabel tersebut memberikan keyakinan bahwa aparatur pengawas menjadi tertantang untuk mencapai kinerja sesuai dengan harapan organisasi. Dengan demikian penelitian ini mencoba untuk menguji pengaruh rekrutmen, pelatihan kerja dan rotasi kerja terhadap kinerja pengawas dengan revitalisasi sebagai variabel intervening. Penelitian sebelumnya berfokus langsung antara rekrutmen kepada kinerja tanpa melihat proses revitalisasi pegawai atau hubungan langsung kinerja pegawai (Khoiri, et al., 2022; Hadjri & Perizade, 2018), dengan beberapa faktor mediasi yaitu budaya organisasi (Santos *et al.*, 2020), loyalitas karyawan (Qudah, 2018), usia dan jenis kelamin (Aboyasin & Sultan, 2017). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui keterkaitan rekrutmen, pelatihan dan rotasi kerja terhadap kinerja pengawas yang diintervening oleh revitalisasi pada APIP level 3 di Sumatera Selatan.

METODE

Penelitian ini adalah explanatory research dan menggunakan pendekatan kuantitatif. Kinerja pengawas didefinisikan sebagai perilaku yang berhubungan dengan prestasi, dengan beberapa komponen evaluatif yaitu sejauh mana seseorang memenuhi harapan atas kinerja organisasi secara umum (Cabarcos *et al.*, 2022). Tiga dimensi indikator berkontribusi terhadap kinerja menurut (Villagrasa *et al.*, 2019) yaitu: kinerja tugas, kinerja kontekstual dan perilaku kerja kontra produktif. Revitalisasi berdasarkan pendekatan teori perubahan dari (Krukowski *et al.*, 2021), terdiri dari delapan dimensi yaitu informasi perlunya perubahan, menyiapkan rencana, membaangun dukungan internal, membangun dukungan eksternal, menyediakan sumber daya, melembagakan perubahan menerapkan perubahan sistemik dalam organisasi. Indikator rekrutmen adalah analisis pekerjaan yang menyeluruh, strategi perekrutan organisasi dan peran pekerjaan dalam mendukung tujuan organisasi (Verhulst & Decenzo, 2021). Indikator pelatihan kerja yaitu instruktur, peserta, materi dan metode indikator rotasi kerja kemampuan pegawai, pengetahuan pegawai dan kejenuhan pegawai (Afandi, 2016).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pengawas dari 6 inspektorat level 3 di Sumatera Selatan yaitu Inspektorat Kota Lubuk Linggau, Inspektorat Kabupaten Musi Rawas, Inspektorat Kabupaten Lahat, Inspektorat Kota Palembang Inspektorat Kabupaten Kabupaten Banyuasin, Inspektorat Kabupaten Ogan Komering Ilir (www.bpkp.go.id, 2022). Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik random sampling yang memungkinkan seluruh pengawas dapat berpeluang menjadi sampel tanpa melihat jenis pengawas maupun jenjang jabatannya. Besar sampel dalam penelitian ini disesuaikan dengan model analisis yang digunakan yaitu Structural Equation Modeling (SEM) menggunakan software Smart PLS 3.0. Ukuran sampel SEM adalah 100-200 sampel. Penentuan besarnya sampel menggunakan metode Isaac dan Michael, sehingga jumlah sampel penelitian ini adalah 123 orang pengawas. Namun pada penyebaran kuesioner didapat sampel terkumpul dan diolah berjumlah 118.

HASIL

Uji reabilitas pada Tabel 1 menunjukkan nilai reliabilitas komposit (CR) seluruhnya diatas 0.7; nilai *Cronbach's Alpha* seluruhnya berada diatas 0.6 dan nilai *average variance extracted* (AVE) seluruhnya lebih besar dari 0.5; ini menunjukkan bahwa indikator penelitian reliabel (Ghozali, 2016)

Tabel 1
Construct Reability and Validity

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho A</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Kinerja	0.965	0.966	0.969	0.706
Pelatihan	0.932	0.933	0.942	0.597
Rekrutmen	0.910	0.912	0.926	0.583
Revitalisasi	0.969	0.972	0.972	0.658

Rotasi	0.904	0.906	0.924	0.635
--------	-------	-------	-------	-------

Sumber: data olahan

Tabel 2.
Uji Hipotesis

	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values	Keterangan
pelatihan -> kinerja	0.069	2.109	0.035	Valid
pelatihan -> revitalisasi	0.095	3.898	0.000	Valid
rekrutmen -> kinerja	0.099	3.095	0.002	Valid
rekrutmen -> revitalisasi	0.159	0.498	0.618	Tidak Valid
revitalisasi -> kinerja	0.171	2.094	0.037	Valid
rotasi -> kinerja	0.083	2.601	0.010	Valid
rotasi -> revitalisasi	0.076	5.691	0.000	Valid
pelatihan -> revitalisasi -> kinerja	0.053	2.518	0.012	Valid
rekrutmen -> revitalisasi -> kinerja	0.093	0.304	0.761	Tidak Valid
rotasi -> revitalisasi -> kinerja	0.071	2.198	0.028	Valid

Sumber: data olahan

Path Coefficient yang ditunjukkan pada Tabel 2. Signifikansi pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat dari nilai *P-Value*, dari 7 pengaruh langsung dan 3 pengaruh tidak langsung yang diteliti terdapat 2 hubungan dengan nilai *P-Value* lebih besar 0,5 yaitu pengaruh antara rekrutmen ke revitalisasi dan pengaruh rekrutmen terhadap kinerja di intervening oleh revitalisasi yang menandakan pengaruh tersebut tidak signifikan. Hasil penelitian menggambarkan pengaruh rekrutmen yang tidak signifikan terhadap revitalisasi, dipengaruhi 2 hal utama dimana kedua pernyataan pada konstruk variabel rekrutmen tersebut bertumpu pada konsistensi APIP terhadap perencanaan pegawai dan standar deskripsi pekerjaan dalam merekrut pegawai. Revitalisasi sumber daya manusia melalui rekrutmen dapat tercapai jika individu yang direkrut benar-benar kebutuhan organisasi. pegawai yang tidak berkualitas dapat menyebabkan resistensi dari para anggota organisasi sehingga menghambat proses revitalisasi. merekrut pegawai terampil memberikan peluang pegawai menerima perubahan. Urgensi dari rekrutmen pegawai selain pembaharuan sumber daya, juga untuk mendukung perubahan struktur organisasi agar menjadi lebih fleksibel dan mampu bersaing, oleh karena itu organisasi harus dapat mengambil perannya dalam merekrut pegawai sesuai dengan analisa kebutuhan pegawai dan analisa jabatannya.

Pengaruh Rekrutmen yang tidak signifikan terhadap kinerja melalui revitalisasi dijelaskan bahwa dari hasil penelitian menunjukkan bahwa rendahnya informasi tentang perlunya penambahan pegawai baik kuantitas maupun kualitas di intern inspektorat. kondisi semacam ini dapat menimbulkan konflik lini/staf, sehingga menghambat adanya proses revitalisasi/perubahan), dimana struktur dasar pada proses perubahan terdiri dari sponsor (penyelenggara), agen perubahan (penghubung) dan staf (Neill et al, 2020). Praktik pelaksanaan pengawasan oleh inspektorat secara teknis dilaksanakan oleh tim, penambahan pegawai yang tidak sesuai dengan kebutuhan nyata tim akan menimbulkan ketidakpuasan diantara personil tim, sehingga terjadi penolakan pada proses revitalisasi. Upaya mengatasi hal tersebut diperlukan peran agen perubahan. Pada struktur inspektorat, agen perubahan adalah atasan langsung dalam hal ini inspektur pembantu (irban), karena perannya sebagai pembimbing para pengawas sekaligus penghubung antara pengawas dengan sponsor (inspektur). Agen perubahan harus mempunyai kemampuan interpersonal dan kemampuan komunikasi yang baik dan terbuka. komunikasi yang terbuka dan partisipatif secara langsung berkontribusi pada komitmen afektif karyawan terhadap perubahan dan dukungan perilaku (Neill et al, 2020). Iklim komunikasi yang ditampilkan oleh keterbukaan meningkatkan identifikasi karyawan dengan organisasi, yang mengarah pada reaksi karyawan yang positif terhadap perubahan. selain itu agen perubahan harus mempunyai semangat penyelidikan dengan mendengarkan dan mempunyai daya dalam mengelola konflik. Irspektur Pembantu (Irban) yang mempunyai informasi akurat tentang kualifikasi calon pengawas yang dibutuhkan dan memahami kendala tim dalam melaksanakan pengawasan, akan membantu inspektur menentukan kuantitas dan kualitas pegawai yang akan direkrut, sehingga pengawas yang direkrut adalah pegawai yang benar-benar dibutuhkan oleh organisasi.

SIMPULAN

Teori penetapan tujuan mempunyai inti tujuan yang jelas dan menantang untuk memperoleh kinerja tinggi. organisasi hendaklah menyediakan fitur-fitur mekanisme di mana karyawan dapat mengarahkan upaya ke aktivitas yang sesuai dan menilai upaya kerja dalam kaitannya dengan harapan organisasi. Penelitian ini menggunakan fitur rekrutmen, pelatihan kerja dan rotasi kerja. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan dan pembuktian terhadap *goal setting theory* pada praktik kinerja pengawas. Revitalisasi dapat menjadi mediator sekaligus tolok ukur dari peningkatan kinerja pengawas baik langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini diharapkan dapat menambah variasi penelitian terkait variabel kinerja pegawai dengan variabel lain menjadi faktor intervening. Namun penelitian ini memiliki keterbatasan, pertama variabel eksogen yang diuji yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini hanya terbatas pada rekrutmen, pelatihan kerja, rotasi kerja dan revitalisasi sebagai intervening. Faktor-faktor lain seperti tingkat upah, lingkungan, dan kualitas mental tidak diteliti dalam penelitian ini, sehingga dapat menjadi variabel dalam penelitian yang akan datang. kedua penelitian ini terbatas kepada pengawas pada APIP level 3 dan terbatas pada wilayah Sumatera Selatan Penelitian yang akan datang dapat dilaksanakan pada level yang berbeda dan cakupan yang lebih luas dan dapat dilakukan pada pada jabatan lain dengan intansi atau perusahaan dengan karakteristik yang berbeda dan lingkup yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Aboyasin, N. dan Sultan, M.A.F., 2017. The Role of Human Resources Training in Improving the Employee,s Performance:Applied Study in the Five Stars Hotels in Jordan. *International Journal of Business Administration*. 8(5).
- Afandi, P., 2016, *Concept and Indicators Human Resource Management for Management Reseach*, Dee Publish .
- Al Qudah, N.F., Yang, Y. & Anjum, M.A., 2018, Transformational Training Programs and Quality Orientation of Employees: Does Employees Loyalty Matter?, *Sustainability*, 10(465).
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP)., 2022. Kapabilitas APIP. <https://www.bpkp.go.id/sumsel/konten/2656/Kapabilitas-APIP-bpkp>
- Dessler, G., 2017. *Human Resource Management*. United States America, Pearson Education.
- Estiwinengku, D., Zunaidah, Z, & Soebyakto, B., 2019. The Influence Human Resource Training and Work Culture Company of the Performance of an Employee of PT PP London Sumatera (Lonsum) Musi Banyuasin-Sumatera Selatan. *International Journal of Management and Humanities (IJMH)*, 3(12).
- Ferrari, F., 2023, Skills mismatch and change confidence: the impact of training on change recipients' self-efficacy, *European Journal of Training and Development*, 47(10), 69-90.
- Garavan, T, McCarthy, A, Lai, Y, Murphy, K, Sheehan, M, Carbery, R. 2021.Training and organisational performance: A meta-analysis of temporal, institutional and organisational context moderators. *Hum Resour Manag J.*, 31, 93-119
- Ghozali, I., 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program (IBM. SPSS)*. Edisi 8. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadjri, I. M., & Perizade, B., 2018. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Sumsel Babel Syariah. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*, 16(3), 142-152
- Johnson, S. K. & Riggio, R. E., 2022. *Introduction to Industrial-Organizational Psychology*. Taylor & Francis.
- Khoiri, M., Gunawan, D., Veranita ,M., & Adji, W. Z. 2022. Pengaruh Disiplin Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Bandung. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*. 6(2), 551
- Kim, B. J., Rousseau, D. M., & Tomprou, M., 2019. Training and Diffusion of Change: The Impact of Training and Proactivity on Change-Related Advice Giving. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 55(4), 453-476
- Krukowski. K., Raczynska, M. & Escher, I. 2021. Change Management Success Factors in Polish Public Administration, *European Research Studies Journal*, 1-16.
- Lee, C.W., Peng, C.L. & Chen, H.C.. 2022. Reengineering Human Resources and Entrepreneurial Learning towards Organizational Revitalization in Malaysian Travel and Tourism Companies during the COVID-19 Pandemic. *Sustainability*, 14, 13509.

- López-Cabarcos, M.A, Vázquez-Rodríguez. P. & Quiñoá-Piñero, L.M, 2022. An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours, *Journal of Business Research*, 140, 361-369.
- Moussavi, S. E., & Zare, M., Mahjoub, M., & Grunder, O., 2019. Balancing high operators workload through a new job rotation approach: Application to an automotive assembly line. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 71, 136–144
- Neill, M.S., Men, L.R. & Yue, C.A., 2020, How communication climate and organizational identification impact change, *Corporate Communications: An International Journal*, 25(2), 281-298.
- Santos, A., Armanu, A., Setiawan, M & Rofiq, A. 2020. Effect of recruitment, selection and culture of organizations on state personnel performance. *Management Science Letters* , 10(6), 1179-1186
- Ubaidillah, H., 2018, *Revitalization of Human Resources in Improving Public Bureaucracy Performance*. Atlantis Press.
- Valensia, C. I. C., Arroyo, J. C., & Arjona, A. L. L., 2021, *Promotion, Recruitment and Retention of Members in Nonprofit Organizations*. Emerald Publishing Limited.
- Verhulst, S. L., Decenzo, D. A., 2021. *Fundamentals of Human Resource Management*, 14th Edition. Great Britain: Wiley.
- Ramos-Villagrasa, P. J., Barrada, J. R., Fernández-del-Río, E., and Koopmans, L. 2019. Assessing Job Performance Using Brief Self report-Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35, 195-205.
- Werner, J. M. 2021. *Human Resource Development: Talent Development*. USA: Cengage Learning.
- Wilton, N. 2022. *An Introduction to Human Resource Management*. SAGE Publications Limited.