



## **Strategi Manajemen SDM dalam Meningkatkan Produktivitas pada PT Royal (Perusahaan Minuman Golongan B di Kota Manado)**

**Rexy Maatuil<sup>1</sup>, Putri Anggraini Sulendorong<sup>2</sup>, Meylia F. Rengkeng<sup>3</sup>, Peter K. Phane<sup>4</sup>**

Manajemen, Fakultas Ilmu Pengetahuan Teknologi dan Pendidikan, Universitas Trinita Manado, Manado, Indonesia<sup>1,2,3,4</sup>

\*Email Korespondensi: [nokuchiksuhisan@mail.com](mailto:nokuchiksuhisan@mail.com)

Diterima: 23-11-2025 | Disetujui: 03-12-2025 | Diterbitkan: 05-12-2025

### **ABSTRACT**

*In today's increasingly competitive business environment, employee productivity has become a key determinant of organizational success, including in the beverage industry in Manado. This study aims to identify the human resource management (HRM) strategies implemented by PT Royal to enhance employee productivity. The research employs a descriptive qualitative method, with data collected through interviews, observations, and analysis of internal company documents. The findings reveal four main strategies implemented by the company: selective recruitment, continuous training, performance-based compensation, and the creation of a supportive work environment. These strategies have proven effective in improving employee motivation and loyalty, thereby maintaining the company's overall productivity. The results highlight the importance of consistency in human resource development as a crucial factor for ensuring business sustainability and competitive advantage in the future.*

**Keywords:** Human Resources, Productivity, HR Strategy, Beverage Industry, PT Royal

### **ABSTRAK**

Dalam situasi persaingan bisnis yang semakin ketat, produktivitas karyawan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan, termasuk bagi industri minuman golongan B di Manado. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) yang diterapkan oleh PT Royal dalam upaya meningkatkan produktivitas karyawan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, serta analisis dokumen internal perusahaan. Hasil penelitian mengungkapkan empat strategi utama yang dijalankan, yaitu rekrutmen secara selektif, pelatihan berkelanjutan, pemberian kompensasi berbasis kinerja, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Penerapan strategi tersebut terbukti mampu meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan sehingga produktivitas perusahaan dapat terjaga dengan baik. Temuan ini menegaskan pentingnya konsistensi perusahaan dalam mengembangkan sumber daya manusia sebagai faktor kunci keberlanjutan dan keunggulan bisnis di masa mendatang.

**Kata kunci:** SDM, Produktivitas, Strategi SDM, Industri Minuman, PT Royal

## PENDAHULUAN

Di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat dan dinamis, perusahaan dituntut memiliki sumber daya manusia (SDM) yang tidak hanya kompeten, tetapi juga adaptif dan inovatif. SDM bukan sekadar aset, melainkan kunci strategis yang menentukan keberhasilan jangka pendek hingga jangka panjang perusahaan. Pengelolaan SDM yang optimal mampu meningkatkan produktivitas dan daya saing. Menurut Dessler (2020), pengelolaan SDM yang optimal melibatkan proses perencanaan, pelatihan, dan pengembangan yang sistematis agar karyawan mampu mencapai kinerja maksimal. Sejalan dengan itu, Wibowo (2022) menyatakan bahwa strategi SDM yang efektif tidak hanya meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga memperkuat produktivitas organisasi secara menyeluruh. Urgensi penerapan strategi SDM yang komprehensif ini menjadi sangat krusial, terutama di industri minuman golongan B yang terus berkembang pesat.

Berdasarkan data Kementerian Kesehatan Republik Indonesia (2023), tingkat konsumsi minuman beralkohol di Provinsi Sulawesi Utara mencapai 38,9% untuk frekuensi 1–3 hari per bulan, dan 10,2% untuk  $\geq 5$  hari per minggu, dengan jenis minuman tradisional mendominasi sebesar 58,5%. Data ini menunjukkan bahwa permintaan terhadap minuman beralkohol, termasuk golongan B, cukup tinggi, sehingga memberikan peluang pasar yang besar bagi industri sejenis di Kota Manado. Oleh karena itu, penerapan manajemen SDM yang efektif menjadi kebutuhan mutlak supaya perusahaan bisa bertahan dan maju di lingkungan bisnis yang kompleks seperti ini.

Minuman golongan B sendiri merupakan jenis minuman beralkohol dengan kadar etanol antara 5% hingga 20%, yang peredarnya diatur secara ketat oleh pemerintah. Kategori ini berbeda dengan golongan A yang memiliki kadar alkohol di bawah 5%, dan golongan C yang di atas 20%. Pengawasan terhadap produksi dan distribusi minuman golongan B dilakukan melalui izin resmi, karena sektor ini dianggap sensitif dan berisiko tinggi terhadap penyalahgunaan. Namun, industri minuman golongan B juga memberikan kontribusi ekonomi yang cukup besar, terutama di daerah yang memiliki potensi wisata seperti Kota Manado, di mana permintaan terhadap produk ini relatif stabil dan mendukung aktivitas industri lokal.

PT Royal, perusahaan yang bergerak di bidang produksi dan distribusi minuman golongan B di Kota Manado, kini menghadapi berbagai tantangan untuk menjaga stabilitas dan meningkatkan produktivitas karyawannya. Kompetisi industri minuman semakin ketat, selera konsumen cepat berubah, dan standar kualitas makin tinggi. Dalam situasi ini, strategi manajemen SDM yang tepat tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memastikan kelangsungan bisnis secara keseluruhan. Oleh sebab itu, produktivitas kerja karyawan menjadi tolok ukur utama kesuksesan strategi tersebut di PT Royal.

Manajemen SDM sendiri mencakup berbagai aktivitas mulai dari perencanaan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi yang tepat, pelatihan dan pengembangan karyawan supaya terus berkembang, penilaian kinerja yang objektif, sampai pemberian kompensasi dan upaya mempertahankan karyawan. Semua strategi ini harus selaras dengan visi dan misi perusahaan supaya tercipta karyawan yang kompeten, termotivasi, dan loyal. Jika pengelolaan SDM kurang maksimal, dampaknya bisa membuat kinerja perusahaan turun, tingkat keluar-masuk karyawan naik, dan akhirnya produktivitas menurun, yang tentu merugikan perusahaan dari segi finansial dan reputasi.

Di sisi lain, di era globalisasi dan revolusi industri 4.0 ini, industri makanan dan minuman juga mengalami banyak perubahan besar. Perusahaan harus melibatkan teknologi digital dalam berbagai proses,

termasuk pengelolaan SDM. Digitalisasi ini mengubah cara PT Royal mengelola karyawannya dan meningkatkan produktivitas, agar mampu bersaing di pasar global yang semakin terbuka. Lebih jauh lagi, produktivitas kerja karyawan bukan hanya soal angka-angka di laporan, tapi juga berpengaruh langsung pada kepuasan pelanggan. Kinerja SDM yang baik akan membuat produk lebih berkualitas, pelayanan lebih cepat, dan inovasi terus berjalan, yang pada akhirnya penting untuk menjaga kelangsungan bisnis PT Royal.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dirancang untuk menganalisis secara mendalam bentuk penerapan praktik dan strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) yang dijalankan oleh PT Royal Manado dalam merespons perubahan dan tantangan pada industri minuman golongan B. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan menjawab bagaimana perusahaan menghadapi dinamika industri serta menggali pengalaman dan persepsi karyawan terhadap sistem pengelolaan SDM, khususnya kaitannya dengan peningkatan motivasi dan produktivitas kerja. Selain itu, penelitian ini juga akan mengidentifikasi upaya adaptasi dan inovasi manajemen SDM yang dilakukan PT Royal dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis dan kemajuan teknologi. Melalui analisis ini, diharapkan hasil penelitian dapat menjadi panduan bagi PT Royal dan perusahaan sejenis untuk mengelola SDM secara lebih optimal dan berdaya saing di masa mendatang.

## KAJIAN TEORI

### Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aspek krusial yang berperan mengatur dan mengembangkan tenaga kerja untuk mencapai efisiensi organisasi. Armstrong (2014) mendefinisikan strategi manajemen SDM sebagai pendekatan jangka panjang yang berfokus pada pengembangan kemampuan, motivasi, dan komitmen karyawan. Definisi ini diperkuat oleh Dessler (2020) yang menyatakan bahwa strategi SDM adalah rencana terpadu untuk menyelaraskan kegiatan rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, dan kompensasi dengan strategi bisnis perusahaan.

Dalam menghadapi tuntutan persaingan modern, strategi manajemen SDM tidak lagi hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi harus mampu mengintegrasikan kompetensi teknologi dan kapasitas manusia. Menurut Andalangi Maatuil et al. (2025), era Industri 5.0 menempatkan manusia sebagai pusat inovasi, sementara teknologi berperan sebagai mitra kolaboratif dalam meningkatkan kreativitas dan efisiensi kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas organisasi hanya dapat dicapai apabila SDM dilengkapi dengan kompetensi digital yang memadai dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan teknologi.

Secara teoritis, pentingnya strategi SDM didukung oleh *Resource-Based View (RBV)* dari Barney (1991) yang menekankan bahwa SDM berkewenangan tinggi adalah aset unik yang menjadi sumber keunggulan kompetitif. Selain itu, *Human Capital Theory* (Becker, 1964) menegaskan bahwa investasi pendidikan dan pelatihan akan meningkatkan nilai produktivitas organisasi. Dalam implementasinya, Mathis dan Jackson (2011) menjabarkan bahwa strategi SDM mencakup perencanaan SDM yang presisi, rekrutmen selektif, pelatihan berkelanjutan, penilaian kinerja objektif, serta kompensasi yang memotivasi.

## Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja adalah ukuran efektivitas penggunaan sumber daya untuk menghasilkan output. Sedarmayanti (2017) dan Robbins (2016) sepakat bahwa produktivitas mencerminkan efisiensi individu dalam mencapai target. Dari perspektif teori klasik, Scientific Management Theory (Taylor, 1911) menekankan pentingnya sistematisasi kerja, sementara Two-Factor Theory (Herzberg, 1959) menyoroti faktor motivator psikologis seperti pengakuan dan tanggung jawab sebagai pendorong utama kinerja. Simanjuntak (2011) menambahkan bahwa produktivitas dipengaruhi secara simultan oleh kualitas tenaga kerja, teknologi, manajemen, dan motivasi kerja.

## Hubungan Strategi Manajemen SDM dan Produktivitas Kerja

Penerapan strategi SDM yang tepat memiliki korelasi linear dengan produktivitas. Huselid (1995) menegaskan bahwa praktik SDM strategis—seperti seleksi ketat dan pelatihan intensif—berpengaruh signifikan terhadap peningkatan profitabilitas perusahaan. Manajemen SDM yang strategis tidak hanya bersifat administratif, tetapi menjadi katalisator utama dalam membentuk perilaku kerja yang produktif.

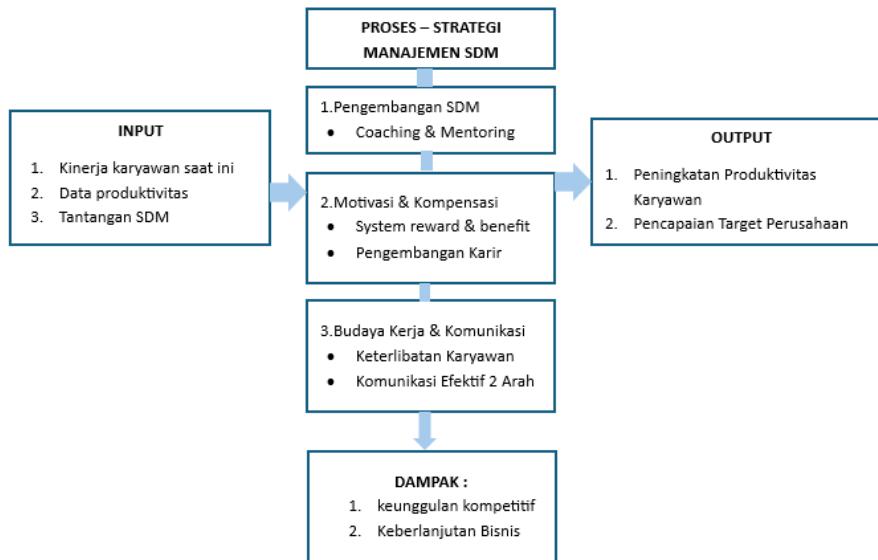
## Penelitian Terdahulu

Relevansi antara strategi SDM dan produktivitas telah dibuktikan oleh berbagai studi empiris. Huselid (1995) menemukan bahwa strategi SDM yang efektif berdampak positif pada kinerja perusahaan. Hal ini didukung oleh Rivai dan Sagala (2014) yang menyatakan bahwa pengelolaan SDM yang baik adalah prasyarat terciptanya tenaga kerja kompetitif. Lebih spesifik, Wibowo (2017) menunjukkan hubungan signifikan antara pelatihan SDM dengan peningkatan produktivitas, sementara Putra dan Sari (2020) menegaskan bahwa sistem kompensasi yang adil mampu meningkatkan motivasi yang berujung pada lonjakan produktivitas.

## Kerangka Pemikiran

Berdasarkan sintesis teori dan penelitian terdahulu di atas, penelitian ini menduga bahwa strategi manajemen SDM (meliputi rekrutmen, pelatihan, penilaian, dan kompensasi) berpengaruh langsung terhadap peningkatan produktivitas kerja. Semakin adaptif dan strategis pengelolaan SDM di PT Royal, maka semakin tinggi tingkat produktivitas yang dihasilkan. Hubungan ini digambarkan sebagai berikut :

### Strategi Manajemen SDM → Peningkatan Produktivitas Kerja



**Gambar 1.** Kerangka Pemikiran Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggambarkan secara sistematis strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan produktivitas karyawan pada PT Royal Manado, perusahaan minuman golongan B yang berlokasi di Tumumpa Dua, Kota Manado. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman mendalam terhadap fenomena yang terjadi di lapangan melalui wawancara, observasi, dan dokumen pendukung, sebagaimana dianjurkan oleh Moleong (2019), Creswell (2014), dan Wibowo (2017).

Penelitian dilaksanakan pada September–Oktober 2025. Subjek penelitian meliputi satu manajer utama, satu manajer pemasaran, satu kepala gudang, dan tiga karyawan bagian produksi yang terlibat dalam penerapan strategi manajemen SDM. Adapun objek penelitian adalah strategi manajemen SDM yang dijalankan perusahaan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung terhadap aktivitas operasional perusahaan serta wawancara dengan pihak manajemen yang menangani fungsi HRD dan beberapa karyawan yang dipilih berdasarkan peran mereka di bagian operasional. Wawancara diarahkan untuk memperoleh informasi mengenai perencanaan tenaga kerja, pelatihan, evaluasi kinerja, dan faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas karyawan.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman (1994), yang mencakup tiga tahapan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data dari observasi dan wawancara diseleksi, dikategorikan, lalu disusun dalam narasi deskriptif untuk memudahkan pemahaman hubungan antarvariabel. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan yang menggambarkan bagaimana strategi manajemen SDM PT Royal berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas karyawan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian di PT Royal menunjukkan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Temuan lapangan melalui observasi dan wawancara mengungkap bahwa perusahaan menerapkan rekrutmen selektif, pelatihan berkelanjutan, sistem kompensasi berbasis kinerja, serta lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan disiplin.

### Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Proses rekrutmen PT Royal dijalankan secara selektif dan berdasarkan kebutuhan jabatan aktual. Pendekatan ini menunjukkan adanya perencanaan SDM yang bersifat strategis, sebagaimana dikemukakan Armstrong (2014), bahwa perencanaan tenaga kerja harus selaras dengan tujuan jangka panjang organisasi. Seleksi dilakukan melalui tes dan wawancara untuk memastikan kesesuaian kompetensi kandidat dengan job requirement. Temuan ini konsisten dengan pandangan Dessler (2020) serta Mathis & Jackson (2011) yang menekankan pentingnya job fit dalam memperoleh sumber daya manusia yang produktif.

Pelatihan di PT Royal dilakukan secara langsung di bawah supervisi manajer selama masa percobaan tiga bulan. Model on the job training ini memungkinkan karyawan memperoleh keterampilan teknis sekaligus membangun pemahaman terhadap budaya kerja perusahaan. Hal ini sesuai dengan Human Capital Theory (Becker, 1964; Barney, 1991) yang menegaskan bahwa investasi dalam pengembangan kompetensi memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kualitas dan produktivitas kerja.

Penilaian kinerja dilakukan melalui indikator kedisiplinan, tanggung jawab, kerja sama, serta pencapaian target. Keseimbangan antara indikator kuantitatif dan kualitatif menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan performance management yang komprehensif (Armstrong, 2014). Sistem ini memberi gambaran objektif mengenai kontribusi individu terhadap tujuan organisasi.

Kompensasi diberikan dalam bentuk gaji, tunjangan, serta insentif berbasis pencapaian. Penerapan pay-for-performance ini menjadi faktor pendorong motivasi dan produktivitas, sejalan dengan teori motivasi Herzberg (1959) yang menjelaskan bahwa penghargaan dan pengakuan berkontribusi pada peningkatan semangat kerja. Bonus bagi karyawan berprestasi di bagian pemasaran dan gudang menunjukkan konsistensi penerapan prinsip tersebut.

Budaya kerja di PT Royal ditandai dengan komunikasi dua arah antara karyawan dan manajemen. Karyawan diberi ruang untuk menyampaikan ide maupun evaluasi. Komunikasi yang terbuka, sebagaimana dijelaskan Robbins (2016), mampu meningkatkan koordinasi dan meminimalkan kesalahpahaman. Lingkungan yang kondusif ini turut mendorong terciptanya suasana kerja yang produktif.

### Produktivitas Kerja Karyawan

Karyawan dinilai berdasarkan ketepatan waktu, kualitas pekerjaan, dan kemampuan menyelesaikan tugas secara mandiri. Di bagian gudang, efektivitas diukur melalui ketepatan pencatatan stok dan pengiriman barang; sementara di bagian pemasaran, melalui pencapaian target. Hal ini sejalan dengan Simanjuntak (2011), bahwa produktivitas merupakan kemampuan menghasilkan output optimal dengan penggunaan input yang efisien.

Pembagian kerja yang jelas dan kerja tim yang terkoordinasi membantu menciptakan efisiensi, sesuai prinsip Scientific Management oleh Taylor (1911) yang menekankan pentingnya standardisasi dan prosedur kerja untuk meningkatkan produktivitas. Kepala Gudang menegaskan bahwa koordinasi tim berperan langsung dalam mencegah penundaan pekerjaan.

Target penjualan mingguan dan evaluasi rutin membantu perusahaan memantau dan mengarahkan kinerja karyawan. Pendekatan berbasis hasil (result-oriented evaluation) seperti ini sesuai rekomendasi Robbins (2016) dalam menilai efektivitas organisasi secara menyeluruh.

Kedisiplinan diukur melalui absensi dan ketepatan waktu, yang menjadi indikator penting dalam penilaian kinerja di seluruh departemen. Praktik ini sejalan dengan pandangan Sedarmayanti (2017) bahwa disiplin merupakan bentuk kesadaran dan komitmen individu terhadap aturan organisasi. Karyawan diberi kesempatan mengusulkan perbaikan dalam alur kerja, baik pada aspek pelayanan pelanggan maupun sistem pelaporan. Pemberian ruang untuk mengambil keputusan menggambarkan praktik employee empowerment, yang menurut Herzberg (1959) dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan motivasi kerja.

## KESIMPULAN

Penelitian mengenai strategi manajemen sumber daya manusia di PT Royal menunjukkan bahwa perusahaan berhasil membangun praktik pengelolaan SDM yang terstruktur dan berorientasi pada peningkatan produktivitas karyawan. Strategi rekrutmen yang selektif menghasilkan karyawan dengan kompetensi yang sesuai kebutuhan jabatan, sementara program pelatihan berkelanjutan mampu memperkuat keterampilan teknis dan non-teknis yang relevan dengan tuntutan kerja. Penilaian kinerja yang objektif serta sistem kompensasi berbasis pencapaian turut meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan terhadap target organisasi.

Budaya kerja yang komunikatif, hubungan kerja yang kolaboratif, serta pemberian ruang bagi karyawan untuk berinisiatif menunjukkan bahwa PT Royal tidak hanya menerapkan manajemen SDM berdasarkan prosedur administratif, tetapi juga berorientasi pada pengembangan individu sebagai aset organisasi. Temuan ini menegaskan relevansi berbagai teori, seperti Human Capital Theory, Performance Management System, dan Two-Factor Theory, yang menempatkan SDM sebagai faktor strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Secara keseluruhan, strategi manajemen SDM yang terintegrasi di PT Royal terbukti efektif dalam meningkatkan produktivitas kerja. Praktik-praktik tersebut mampu menciptakan lingkungan kerja yang efisien, adaptif, dan berdaya saing, sehingga mendukung keberlanjutan performa perusahaan dalam jangka panjang.

## Implikasi

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan PT Royal dalam meningkatkan produktivitas karyawan sangat dipengaruhi oleh strategi manajemen SDM yang terintegrasi. Rekrutmen yang selektif perlu dipertahankan karena terbukti menghasilkan tenaga kerja yang kompeten dan sesuai

kebutuhan jabatan, sehingga mengurangi risiko ketidaksesuaian kompetensi di masa depan. Demikian pula, pelatihan berkelanjutan menjadi investasi penting bagi perusahaan, dan perlu diperluas mencakup soft skills agar karyawan mampu beradaptasi dengan perubahan dunia kerja yang semakin dinamis.

Sistem penilaian kinerja yang ada juga perlu diperkuat dengan pendekatan yang lebih objektif dan berbasis data. Penilaian yang akurat tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga memastikan pemberian kompensasi berjalan adil dan sesuai prestasi. Di sisi lain, konsistensi dan transparansi dalam pemberian insentif menjadi kunci dalam mempertahankan loyalitas dan semangat kerja karyawan.

Budaya kerja terbuka yang mendorong komunikasi dua arah telah menciptakan lingkungan yang kondusif bagi kolaborasi dan inovasi. Karena itu, pemberdayaan karyawan perlu terus ditingkatkan agar mereka merasa dihargai dan memiliki ruang untuk berkontribusi dalam pengembangan proses kerja.

Secara keseluruhan, implikasi utama dari penelitian ini adalah bahwa pengelolaan SDM tidak dapat dilakukan secara parsial, tetapi harus dipandang sebagai sistem yang saling terkait. Pendekatan strategis dalam rekrutmen, pelatihan, penilaian, kompensasi, dan budaya kerja menjadi fondasi penting bagi keberlanjutan kinerja perusahaan di masa depan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andalangi Maatuil, R., Ijje, F., Killis, A., & Latjube, S. (2025). *Kewirausahaan digital di era industri 5.0: Sinergi manusia dan teknologi dalam membangun ekonomi berkelanjutan*. Indonesia Economic Journal, 1(2), 1698–1705. <https://doi.org/10.63822/nre4v04>
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. [Kogan Page](#).
- Barney, J. (1991). *Firm resources and sustained competitive advantage*. Journal of Management, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. University of Chicago Press.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management*. Pearson.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Huselid, M. A. (1995). *The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance*. Academy of Management Journal, 38(3), 635–672. <https://doi.org/10.5465/256741>
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2023). *Profil kesehatan nasional 2023*. Jakarta: Kemenkes RI. [https://kemkes.go.id/app\\_asset/file\\_content\\_download/172231123666a86244b83fd8.51637104.pdf](https://kemkes.go.id/app_asset/file_content_download/172231123666a86244b83fd8.51637104.pdf)
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management*. Cengage Learning.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis*. Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Noe, R. A. (2019). *Employee training and development*. McGraw-Hill.

- Putra, I. G. A., & Sari, P. D. (2020). Pengaruh kompensasi terhadap motivasi dan produktivitas. *Jurnal Manajemen*, 8(2), 55–62.
- Robbins, S. P. (2016). *Organizational behavior*. Pearson.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Refika Aditama.
- Simanjuntak, P. J. (2011). *Produktivitas kerja dan tenaga kerja Indonesia*. Lembaga Penerbit FEUI.
- Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. Harper & Brothers.
- Wibowo. (2017). *Manajemen kinerja*. Rajawali Pers.
- Wibowo. (2022). *Manajemen SDM modern*. Rajawali Pers.