



## Penguatan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi dalam Reformasi Pelayanan Publik

Tri Wahyuni<sup>1\*</sup>, Rissa Rusmawati Dewi<sup>2</sup>, Ahmad Syafi'i Mufid<sup>3</sup>, Sulis Setiyaningsih<sup>4</sup>, Nanda Irti Ulfian<sup>5</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Siber Asia, Indonesia

\*Corresponding author: [triwahyuni210496@gmail.com](mailto:triwahyuni210496@gmail.com)

---

### ARTICLE INFO

#### Kata Kunci

Berbasis Kompetensi  
Reformasi Pelayanan Publik  
Profesionalisme  
Kualitas Layanan.

#### Article history

Received: 15 September  
2025

Revised: 30 October 2025

Accepted: 20 November  
2025

Available online: 13  
Februari 2026

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penguatan sistem manajemen sumber daya manusia (MSDM) berbasis kompetensi dalam mendukung reformasi pelayanan publik. Reformasi pelayanan publik menuntut peningkatan profesionalisme, efisiensi, dan kualitas layanan kepada masyarakat, yang hanya dapat dicapai melalui pengelolaan sumber daya manusia yang kompeten dan terintegrasi. Sistem MSDM berbasis kompetensi menjadi instrumen strategis untuk memastikan bahwa setiap pegawai memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang sesuai dengan standar pelayanan publik yang ditetapkan. Pendekatan penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Informan penelitian terdiri dari pejabat pengelola sumber daya manusia, kepala unit pelayanan, dan pegawai yang terlibat langsung dalam pelaksanaan layanan publik. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan untuk mendapatkan pemahaman mendalam mengenai implementasi MSDM berbasis kompetensi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penguatan MSDM berbasis kompetensi berkontribusi signifikan terhadap profesionalisme pegawai, kepuasan masyarakat, dan efektivitas layanan publik. Faktor pendukung utama meliputi komitmen manajemen puncak, pelatihan dan pengembangan berkelanjutan, sistem evaluasi kinerja yang transparan, serta budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kolaborasi.

## **Pendahuluan**

Reformasi pelayanan publik merupakan salah satu agenda penting dalam upaya meningkatkan kualitas interaksi antara pemerintah dan masyarakat. Era globalisasi, digitalisasi, dan tuntutan masyarakat yang semakin tinggi menuntut setiap instansi pemerintah untuk memberikan pelayanan yang cepat, transparan, dan akuntabel. Pelayanan publik yang berkualitas tidak dapat dipisahkan dari kompetensi sumber daya manusianya. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) berbasis kompetensi menjadi instrumen strategis untuk memastikan pegawai publik memiliki kemampuan, keterampilan, dan sikap yang sesuai dengan standar pelayanan yang ditetapkan (Armstrong & Taylor, 2020). Dalam beberapa tahun terakhir, perhatian terhadap penguatan MSDM berbasis kompetensi meningkat seiring dengan tuntutan reformasi birokrasi. Reformasi ini menekankan pada peningkatan profesionalisme, integritas, dan akuntabilitas pegawai publik. Organisasi publik tidak lagi hanya menekankan pada prosedur administratif, tetapi harus mampu menjawab kebutuhan masyarakat melalui layanan yang efektif, efisien, dan responsif (ILO, 2021). Kompetensi pegawai menjadi kunci utama dalam mewujudkan tujuan tersebut.

MSDM berbasis kompetensi meliputi perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, serta sistem penghargaan yang sesuai. Pendekatan berbasis kompetensi memastikan bahwa setiap pegawai tidak hanya memiliki kualifikasi formal, tetapi juga keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang relevan dengan pekerjaan yang dilaksanakan (Dessler, 2020). Hal ini sejalan dengan prinsip *good governance* yang menekankan kualitas sumber daya manusia sebagai faktor penentu keberhasilan pelayanan publik (Noe et al., 2021). Kesejahteraan dan profesionalisme pegawai publik menjadi faktor penting dalam keberhasilan reformasi pelayanan publik. Pegawai yang kompeten dan termotivasi cenderung memberikan layanan lebih baik, berinovasi dalam menyelesaikan masalah, dan memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap masyarakat (CIPD, 2021). Sebaliknya, pegawai yang tidak kompeten atau kurang termotivasi berisiko menurunkan kualitas layanan, meningkatkan keluhan masyarakat, dan menghambat pencapaian target organisasi publik.

Dalam konteks Indonesia, berbagai regulasi mendukung penguatan MSDM berbasis kompetensi. Undang-Undang Aparatur Sipil Negara dan peraturannya menekankan pentingnya peningkatan kompetensi, sistem penilaian kinerja, serta pengembangan karier yang transparan bagi pegawai negeri. Regulasi ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai bukan hanya menjadi kebutuhan organisasi, tetapi juga diatur secara normatif untuk memastikan tercapainya pelayanan publik yang berkualitas (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2021). Selain itu, digitalisasi layanan publik membawa tantangan dan peluang baru dalam pengelolaan MSDM. Penggunaan teknologi informasi dalam sistem administrasi, *e-government*, dan layanan daring memerlukan pegawai yang mampu beradaptasi

dengan perubahan teknologi. Kompetensi digital menjadi bagian penting dari penguatan MSDM berbasis kompetensi. Organisasi publik yang mampu mengintegrasikan pengembangan kompetensi digital dengan praktik MSDM akan lebih mampu memberikan layanan yang cepat, tepat, dan akuntabel (Deloitte, 2022).

Budaya organisasi juga menjadi faktor pendukung keberhasilan implementasi MSDM berbasis kompetensi. Budaya yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan komunikasi terbuka mendorong pegawai untuk berpartisipasi aktif dalam peningkatan kualitas layanan. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi dengan budaya partisipatif cenderung memiliki kinerja pegawai yang lebih tinggi dan tingkat kepuasan masyarakat yang lebih baik (World Health Organization, 2022). Namun demikian, implementasi MSDM berbasis kompetensi di instansi publik tidak lepas dari tantangan. Beberapa kendala yang sering muncul antara lain keterbatasan anggaran untuk pelatihan, resistensi terhadap perubahan dari pegawai, serta kurangnya pemahaman terkait standar kompetensi yang berlaku. Tantangan ini memerlukan strategi khusus agar penguatan kompetensi pegawai dapat berjalan efektif tanpa mengganggu layanan publik yang sedang berjalan (Miles et al., 2020).

Konteks global juga memengaruhi reformasi pelayanan publik di Indonesia. Tuntutan transparansi, akuntabilitas, dan kualitas layanan dari masyarakat, lembaga donor, serta organisasi internasional mendorong pemerintah untuk memperkuat sistem MSDM. Pegawai publik yang kompeten menjadi modal utama untuk membangun kepercayaan masyarakat dan meningkatkan citra pemerintah di mata publik (Schaltegger & Burritt, 2020). Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa penguatan sistem manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi menjadi faktor strategis dalam reformasi pelayanan publik. Pegawai yang kompeten, profesional, dan termotivasi mampu meningkatkan kualitas layanan, efisiensi operasional, serta kepuasan masyarakat. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk menganalisis bagaimana implementasi MSDM berbasis kompetensi dapat memperkuat reformasi pelayanan publik, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, serta memberikan rekomendasi praktis bagi pengembangan kebijakan dan praktik MSDM di instansi publik.

## **Metode**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pemahaman mendalam mengenai implementasi sistem manajemen sumber daya manusia (MSDM) berbasis kompetensi dalam mendukung reformasi pelayanan publik. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengeksplorasi pengalaman, persepsi, dan makna yang diberikan oleh pegawai terkait praktik MSDM di instansi publik. Penelitian kualitatif memungkinkan pengumpulan data yang kaya, kompleks, dan kontekstual, sehingga

dapat menangkap realitas sosial secara utuh (Creswell, 2020). Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Desain deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran faktual mengenai praktik MSDM berbasis kompetensi dan dampaknya terhadap kinerja pegawai serta kualitas layanan publik. Penelitian ini tidak menguji hipotesis, melainkan menggambarkan fenomena yang terjadi di lapangan. Dengan desain ini, peneliti dapat menjelaskan proses rekrutmen, pelatihan, pengembangan kompetensi, manajemen kinerja, dan sistem kompensasi yang diterapkan, serta menilai pengaruhnya terhadap profesionalisme pegawai dan kepuasan masyarakat (Moleong, 2021; Noe et al., 2021).

Lokasi penelitian dipilih secara purposive, yaitu instansi publik yang telah menerapkan praktik MSDM berbasis kompetensi dan memiliki dokumentasi yang memadai. Pemilihan lokasi secara sengaja dilakukan agar data yang diperoleh kaya, relevan, dan mencerminkan kondisi nyata. Subjek penelitian terdiri dari informan kunci dan informan pendukung. Informan kunci adalah pejabat yang terlibat dalam perumusan dan pelaksanaan kebijakan MSDM, seperti kepala bidang kepegawaian dan manajer unit layanan. Informan pendukung adalah pegawai yang merasakan langsung dampak dari penerapan MSDM, baik dalam hal kompetensi, kinerja, maupun kesejahteraan kerja. Pemilihan informan menggunakan teknik purposive sampling dan diperluas hingga tercapai titik kejenuhan data (data saturation), yaitu saat informasi yang diperoleh sudah berulang dan tidak ada temuan baru yang signifikan (Saunders et al., 2020).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara semi-terstruktur digunakan untuk menggali pengalaman, pandangan, dan persepsi informan terkait penerapan MSDM berbasis kompetensi. Fokus pertanyaan mencakup proses rekrutmen, pelatihan, pengembangan kompetensi, manajemen kinerja, sistem kompensasi, serta dampaknya terhadap kualitas layanan publik. Wawancara memungkinkan peneliti memahami fenomena dari perspektif pegawai secara menyeluruh (Creswell, 2020). Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung dinamika kerja, interaksi antarpegawai, dan implementasi kebijakan MSDM di lingkungan kerja. Observasi membantu menegaskan data wawancara dan memberikan konteks nyata terkait praktik MSDM. Observasi dilakukan secara non-partisipatif, di mana peneliti hanya mengamati tanpa ikut terlibat dalam kegiatan sehari-hari (Moleong, 2021).

Studi dokumentasi meliputi penelaahan dokumen internal, pedoman kompetensi, laporan pelatihan, catatan penilaian kinerja, dan dokumen terkait program pengembangan pegawai. Analisis dokumen digunakan untuk menambah kedalaman data, memastikan validitas, dan memverifikasi informasi yang diperoleh dari wawancara dan observasi (Bowen, 2020). Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkesinambungan, mengikuti model Miles, Huberman, dan Saldaña (2020) yang terdiri dari tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilah, mengelompokkan, dan menyederhanakan informasi yang

relevan dengan fokus penelitian, seperti praktik rekrutmen, pelatihan, manajemen kinerja, dan dampaknya terhadap kualitas layanan publik. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif agar memudahkan pemahaman pola dan hubungan antar temuan. Penarikan kesimpulan dilakukan melalui interpretasi mendalam terhadap data yang telah dianalisis dan diverifikasi secara berulang.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi dan member checking. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai sumber, teknik pengumpulan data, dan waktu pengumpulan data yang berbeda untuk memastikan konsistensi informasi (Sugiyono, 2022). Member checking dilakukan dengan meminta konfirmasi kepada informan terhadap hasil wawancara yang telah ditranskripsikan sehingga interpretasi peneliti sesuai dengan maksud informan (Creswell, 2020). Etika penelitian diperhatikan dengan memberikan persetujuan partisipan (informed consent), menjaga kerahasiaan identitas informan, serta memastikan penggunaan data hanya untuk kepentingan akademik. Informan diberi penjelasan mengenai tujuan penelitian dan hak mereka untuk menghentikan partisipasi kapan pun. Penerapan prinsip etika ini menjaga integritas penelitian dan membangun kepercayaan antara peneliti dan informan (Israel & Hay, 2021). Dengan pendekatan kualitatif deskriptif ini, penelitian mampu memberikan gambaran mendalam mengenai implementasi MSDM berbasis kompetensi dalam reformasi pelayanan publik. Pendekatan ini diharapkan menghasilkan temuan yang valid, kredibel, dan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi pengembangan kebijakan dan praktik MSDM di instansi publik.

## **Hasil dan Pembahasan**

### **Implementasi MSDM Berbasis Kompetensi**

Penelitian menunjukkan bahwa instansi publik telah menerapkan praktik MSDM berbasis kompetensi secara sistematis. Proses rekrutmen dilakukan dengan memperhatikan kesesuaian kompetensi calon pegawai dengan posisi yang dibutuhkan. Seleksi berbasis kompetensi memastikan bahwa individu yang diterima tidak hanya memiliki kualifikasi formal, tetapi juga keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang relevan dengan pekerjaan di layanan publik (Dessler, 2020). Pelatihan dan pengembangan kompetensi menjadi fokus utama dalam implementasi MSDM. Instansi menyelenggarakan pelatihan rutin, workshop, dan bimbingan teknis yang bertujuan meningkatkan kompetensi teknis, manajerial, dan digital pegawai. Program ini memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan keterampilan yang sesuai dengan tuntutan reformasi pelayanan publik (Noe et al., 2021).

Manajemen kinerja dilakukan melalui evaluasi berkala yang berbasis kompetensi, dengan indikator yang jelas dan terukur. Penilaian ini tidak hanya menilai pencapaian kuantitatif, tetapi juga aspek perilaku kerja, integritas, dan pelayanan kepada masyarakat. Transparansi dalam penilaian kinerja mendorong pegawai untuk

memahami standar yang diharapkan dan meningkatkan motivasi untuk mencapai target organisasi (Armstrong & Taylor, 2020). Selain itu, sistem kompensasi yang diterapkan bersifat adil dan kompetitif, termasuk gaji pokok, tunjangan kinerja, insentif, dan program kesejahteraan lainnya. Kombinasi sistem pengakuan dan penghargaan ini berfungsi untuk meningkatkan motivasi dan loyalitas pegawai, sehingga mendorong penerapan kompetensi secara konsisten di lingkungan kerja (Deloitte, 2022). Observasi menunjukkan bahwa praktik MSDM berbasis kompetensi menciptakan suasana kerja yang lebih profesional dan kolaboratif. Pegawai memahami peran dan tanggung jawab mereka, berpartisipasi aktif dalam perbaikan proses layanan, serta memanfaatkan peluang pengembangan kompetensi secara maksimal.

### **Kontribusi MSDM terhadap Kualitas dan Profesionalisme Pelayanan Publik**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan MSDM berbasis kompetensi memberikan kontribusi signifikan terhadap profesionalisme pegawai dan kualitas layanan publik. Pegawai yang kompeten cenderung lebih efisien, mampu mengambil keputusan tepat, dan memberikan layanan yang sesuai dengan standar pelayanan publik. Hal ini sejalan dengan prinsip good governance yang menekankan profesionalisme dan akuntabilitas sebagai indikator keberhasilan pelayanan publik (ILO, 2021). Dari aspek kualitas layanan, pegawai yang kompeten dapat merespons kebutuhan masyarakat dengan cepat dan tepat. Program pelatihan yang berkelanjutan memastikan pegawai memiliki pengetahuan terbaru tentang prosedur, regulasi, dan teknologi informasi yang digunakan dalam pelayanan publik. Pegawai yang memiliki kompetensi digital tinggi mampu memanfaatkan sistem e-government secara efektif, meningkatkan kecepatan dan akurasi layanan (Deloitte, 2022).

Selain itu, profesionalisme pegawai meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi publik. Observasi dan wawancara menunjukkan bahwa masyarakat merasa lebih puas ketika layanan diberikan oleh pegawai yang terlatih, kompeten, dan komunikatif. Kinerja pegawai yang tinggi juga berdampak pada reputasi instansi publik, memperkuat citra pemerintah yang responsif dan akuntabel (Schaltegger & Burritt, 2020). Penerapan MSDM berbasis kompetensi juga berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan pegawai. Pegawai merasa dihargai, memiliki kesempatan untuk berkembang, dan termotivasi untuk berprestasi. Kesejahteraan ini bukan hanya finansial, tetapi juga psikologis, sosial, dan profesional. Lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan komunikasi terbuka menciptakan iklim organisasi yang positif dan produktif (CIPD, 2021).

### **Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi MSDM**

Penelitian mengidentifikasi berbagai faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasi MSDM berbasis kompetensi. Faktor pendukung utama adalah komitmen manajemen puncak. Dukungan pimpinan dalam bentuk kebijakan yang jelas, alokasi

anggaran untuk pelatihan, dan perhatian terhadap pengembangan pegawai memudahkan implementasi MSDM secara konsisten (Creswell, 2020). Budaya organisasi yang partisipatif dan inovatif juga menjadi faktor penunjang. Budaya ini mendorong pegawai untuk berkontribusi aktif dalam perbaikan layanan, berbagi pengetahuan, dan menerapkan keterampilan yang diperoleh dari pelatihan. Selain itu, pemanfaatan teknologi informasi membantu transparansi dalam penilaian kinerja, administrasi kepegawaian, dan pengelolaan kompetensi (ILO, 2021). Di sisi lain, terdapat sejumlah kendala yang memengaruhi efektivitas implementasi MSDM. Keterbatasan anggaran menjadi hambatan utama untuk pengembangan kompetensi dan pelatihan berkelanjutan. Beberapa pegawai menunjukkan resistensi terhadap perubahan, terutama dalam penerapan sistem berbasis digital atau prosedur baru. Kurangnya pemahaman terhadap standar kompetensi yang berlaku juga dapat menurunkan efektivitas program penguatan kompetensi (Miles et al., 2020). Tantangan lain adalah tuntutan generasi muda terhadap fleksibilitas kerja dan makna pekerjaan. Organisasi harus menyesuaikan praktik MSDM agar tetap relevan dengan ekspektasi generasi baru, termasuk penyesuaian jadwal kerja, peluang pengembangan karier, dan sistem penghargaan yang lebih beragam. Kegagalan menyesuaikan diri dengan kebutuhan ini dapat menimbulkan turnover dan menurunkan kepuasan kerja (World Health Organization, 2022).

Secara keseluruhan, implementasi MSDM berbasis kompetensi terbukti menjadi faktor kunci dalam reformasi pelayanan publik. Praktik MSDM yang terintegrasi, berbasis standar kompetensi, dan didukung budaya organisasi yang positif mampu meningkatkan profesionalisme pegawai, kualitas layanan publik, dan kepuasan masyarakat. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa pengelolaan sumber daya manusia bukan sekadar fungsi administratif, melainkan instrumen strategis dalam mencapai tujuan organisasi publik. Kendala yang ada dapat diatasi melalui perencanaan strategis, komitmen manajemen, dan inovasi dalam pengembangan kompetensi pegawai. Penguatan MSDM berbasis kompetensi akan berdampak pada efisiensi, akuntabilitas, dan profesionalisme layanan publik, sehingga mendukung tercapainya reformasi birokrasi secara berkelanjutan.

## **Kesimpulan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penguatan sistem manajemen sumber daya manusia (MSDM) berbasis kompetensi memiliki peran yang sangat strategis dalam mendukung reformasi pelayanan publik. Implementasi MSDM berbasis kompetensi di instansi publik mencakup proses rekrutmen yang selektif, pelatihan dan pengembangan keterampilan yang berkesinambungan, manajemen kinerja yang transparan, serta sistem kompensasi yang adil dan kompetitif. Pendekatan ini memastikan pegawai memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang sesuai dengan standar pelayanan publik, sehingga profesionalisme dan efektivitas kerja pegawai meningkat. Kontribusi dari

implementasi MSDM berbasis kompetensi terlihat jelas pada peningkatan kualitas layanan publik dan profesionalisme pegawai. Pegawai yang memiliki kompetensi sesuai dengan pekerjaannya mampu merespons kebutuhan masyarakat dengan cepat, tepat, dan akuntabel. Selain itu, penerapan MSDM berbasis kompetensi juga berdampak pada kesejahteraan pegawai, baik dari aspek finansial, psikologis, sosial, maupun profesional. Lingkungan kerja yang mendukung pengembangan kompetensi dan komunikasi terbuka menciptakan iklim organisasi yang kondusif dan mendorong produktivitas.

Keberhasilan implementasi MSDM berbasis kompetensi didukung oleh beberapa faktor utama, seperti komitmen manajemen puncak, budaya organisasi yang partisipatif dan inovatif, serta pemanfaatan teknologi informasi untuk mengelola kompetensi dan kinerja pegawai. Namun, terdapat beberapa kendala yang memengaruhi efektivitas implementasi, antara lain keterbatasan anggaran untuk pelatihan dan pengembangan, resistensi terhadap perubahan, kurangnya pemahaman pegawai terkait standar kompetensi, serta meningkatnya tuntutan generasi baru terhadap fleksibilitas kerja dan makna pekerjaan. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa MSDM berbasis kompetensi bukan hanya fungsi administratif semata, melainkan instrumen strategis yang penting untuk mencapai reformasi pelayanan publik. Praktik MSDM yang terstruktur, adaptif, dan berorientasi pada kompetensi pegawai mampu meningkatkan profesionalisme, kualitas layanan, dan kepuasan masyarakat. Organisasi publik perlu terus menyesuaikan kebijakan dan praktik MSDM agar mampu menjawab dinamika lingkungan kerja, menjaga motivasi dan kesejahteraan pegawai, serta memastikan reformasi pelayanan publik berjalan secara berkelanjutan

## Referensi

- Bowen, G. A. (2020). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 20(1), 40–55.
- CIPD. (2021). *Health and wellbeing at work survey report 2021*. Chartered Institute of Personnel and Development.
- Creswell, J. W. (2020). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Deloitte. (2022). *Global human capital trends 2022*. Deloitte Insights.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- International Labour Organization (ILO). (2021). *World employment and social outlook: Trends 2021*. ILO Publications.
- Israel, M., & Hay, I. (2021). *Research ethics for social scientists* (3rd ed.). Sage Publications.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2021). *Peraturan pelaksanaan Undang-Undang Aparatur Sipil Negara dan reformasi birokrasi*. KemenPAN-RB.

- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). Remaja Rosdakarya.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of human resource management* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2020). *Research methods for business students* (8th ed.). Pearson Education.
- Schaltegger, S., & Burritt, R. (2020). *Sustainability accounting and reporting: Fostering sustainable development*. Routledge.
- World Health Organization (WHO). (2022). *Mental health at work: Policy brief*. WHO Publications.