

**PENGARUH REKRUTMEN, PELATIHAN KERJA DAN  
ROTASI KERJA TERHADAP KINERJA PENGAWAS  
DENGAN REVITALISASI SEBAGAI INTERVENING  
PADA APIP LEVEL 3 DI SUMATERA SELATAN**



**Tesis Oleh :**  
**Desi Pitriani**  
**NIM 01032622125023**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar  
Magister Sains (M.Si)  
Pada  
Program Studi Magister Ilmu Manajemen Konsentrasi  
Manajemen Sumber Daya Manusia  
Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS SRIWIJAYA  
FAKULTAS EKONOMI  
AGUSTUS 2023**

## HALAMAN PENGESAHAN

**Judul Tesis** : Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan Kerja dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pengawas dengan Revitalisasi sebagai Intervening pada APIP Level 3 di Sumatera Selatan

**Nama** : Desi Pitriani

**NIM** : 01032622125023

**Program Studi** : Magister Ilmu Manajemen

**Konsentrasi** : Manajemen Sumber Daya Manusia


Menyetujui,

Pembimbing Pertama,



Dr. Hj. Zunaidah, M.Si  
NIP. 196610221992032002

Pembimbing Kedua,



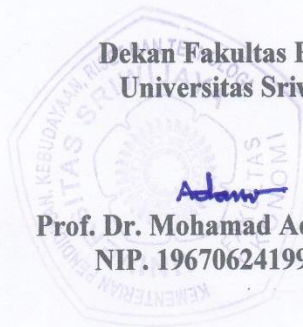
Isni Andriana, S.E., M.Fin., Ph.D  
NIP. 197509011999032002

Koordinator Program Studi  
Magister Ilmu Manajemen,



Dr. Yuliani, SE., MM  
NIP 197608252002122004

Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Sriwijaya,



Prof. Dr. Mohamad Adam, SE., ME  
NIP. 196706241994021002

Tanggal Lulus, 2 Agustus 2023



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET, DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS SRIWIJAYA  
MAGISTER ILMU MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI**

Jalan Raya Palembang-Prabumulih Km. 32 Inderalaya (Ogan Ilir) Kode Pos 30662  
Tel: (0711) 580964, 580646 Fax:(0711) 580964  
Jl. Srijaya Negara Bukit Besar Palembang 30139  
Laman:<http://fe.unsri@unsri.ac.id> – email : [dekan@fe.unsri.ac.id](mailto:dekan@fe.unsri.ac.id)

---

**PERSETUJUAN TIM PENGUJI TESIS**

**Ketua : Dr. Hj. Zunaidah, M.Si**

(.....)

**NIP. 196610221992032002**

**Sekretaris : Isni Andriana, S.E., M.Fin., Ph.D**

(.....)

**NIP. 197509011999032002**

**Anggota (1) : Dr. Yuliani., SE., MM.**

(.....)

**NIP. 197608252002122004**

**(2) : Dr. Muhammad Ichsan Hadjri, MM** (.....)

**NIP. 198907112018031001**



**BUKTI TELAH MEMPERBAIKI TESIS  
MAHASISWA PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SRIWIJAYA**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

No.	Nama	Tanda tangan	Tanggal
1	Dr. Yuliani., SE., MM		14 Agustus 2023
2	Dr. Muhammad Ichsan Hadjri, MM.		14 Agustus 2023
3.	Dr. Hj. Zunaidah, M.Si		19 Agustus 2023
4.	Isni Andriana, S.E., M.Fin., Ph.D		19 Agustus 2023

Menerangkan bahwa:

Nama : Desi Pitriani  
NIM : 01032622125023  
Program Studi : Magister Ilmu Manajemen  
Judul Tesis : Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan Kerja dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pengawas dengan Revitalisasi sebagai Intervening pada APIP Level 3 di Sumatera Selatan.

Telah memperbaiki tesis hasil ujian

Palembang, 19 Agustus 2023  
Mengetahui  
Koordinator Program Studi

Dr. Yuliani., SE., MM  
NIP 197608252002122004



## HALAMAN PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Desi Pitriani

Tempat Tanggal Lahir : Bungamas, Lahat. 12 November 1983

Program Studi : Magister Ilmu Manajemen

NIM : 01032622125023

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Seluruh data, informasi, interpretasi serta pernyataan dalam pembahasan dan kesimpulan yang disajikan dalam karya ilmiah ini, kecuali yang disebutkan sumbernya adalah merupakan hasil pengamatan, penelitian, pengelolaan, serta pemikiran saya dengan pengarahan dari para pembimbing yang ditetapkan.
2. Karya ilmiah yang saya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik, baik di Universitas Sriwijaya maupun di perguruan tinggi lain.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari ditemukan adanya bukti ketidakbenaran dalam pernyataan tersebut diatas, maka saya bersedia menerima sanksi akademis berupa pembatalan gelar yang saya peroleh melalui pengajuan karya ilmiah.

Palembang, 13 Agustus 2023

Yang memuat pernyataan



DESI PITRIANI  
NIM. 01032622125023

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan rasa syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang maha pengasih dan lagi maha penyayang dan atas kasih sayang – Nya segala nikmat dan karunia yang telah Allah berikan kepada Penulis, sehingga dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul “Pengaruh rekrutmen, Pelatihan Kerja dan Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pengawas dengan Revitalisasi Sebagai Intervening pada APIP Level 3 di Sumatera Selatan”. Penyusunan tesis ini sebagai salah satu syarat kelulusan untuk memperoleh gelar Magister Sains program Ilmu Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Penulis menyadari dalam penulisan tesis ini tidak terlepas dari kekurangan dan kekeliruan, untuk itu saran dan perbaikan sangat dibutuhkan untuk menyempurnakan tesis ini. Terlepas dari pada itu, penulis berharap Tesis ini dapat memberikan manfaat sebagai informasi baik kepada pihak yang tertarik pada bidang sumber daya manusia maupun pihak yang berkecimpung pada APIP.

Palembang, 19 Agustus 2023

Penulis



Desi Pitriani

## UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah segala puji dan rasa syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT telah melimpahkan segala rahmatNya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul “Pengaruh rekrutmen, Pelatihan Kerja dan Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pengawas dengan Revitalisasi Sebagai Intervening pada APIP Level 3 di Sumatera Selatan”.

Penulis menyadari kelemahan serta keterbatasan yang ada sehingga dalam menyelesaikan tesis ini memperoleh bantuan dari berbagai pihak, dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. Ibu Dr. Hj. Zunaidah, M.Si selaku Pembimbing I, yang telah membimbing dan memberikan pengetahuan baru kepada peneliti dalam menyelesaikan tesis ini sekaligus selaku pembimbing akademik yang banyak memberikan saran, informasi dan motivasi selama proses perkuliahan.
2. Ibu Isnri Andriana, S.E., M.Fin., Ph.D selaku Pembimbing II yang telah membimbing dan memberikan pengetahuan baru kepada peneliti dalam menyelesaikan tesis ini .
3. Ibu Dr. Yuliani, S.E.,MM selaku Penguji sekaligus Koordinator Program Studi Ilmu Manajemen yang banyak memberikan saran, masukan, serta telah memberikan kelancaran dalam pelayanan dan urusan akademik.
4. Bapak Dr. Muhammad Ichsan Hadjri, ST, MM, CHRM. selaku Penguji yang banyak memberikan saran dan masukan sehingga tesis ini lebih baik.

5. Seluruh Dosen Jurusan Ilmu Manajemen Konsentrasi Sumber Daya Manusia Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya yang telah memberikan ilmunya kepada penulis.
6. Rektor Universitas Sriwijaya dan seluruh Staf terkait yang telah memberikan iklim yang kondusif dan menciptakan pelayanan yang responsif.
7. Admin dan staf Jurusan Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
8. Seluruh Jajaran BKPSDM Kabupaten Lahat dan Inspektorat Kabupaten Lahat atas dukungan, saran dan motivasi selama ini.
9. Orang tua, suami, anak (Nabil Ardean Akbar, Naufal Ardean Azam dan Nafiz Ardean Azka) dan adik (Susi, Rahmad, Devi dan Ervi) yang telah memberikan dukungan dan do'anya hingga saat ini.
10. Teman-teman seperjuangan IM angkatan 2020.2 selama menempuh perkuliahan yang telah kompak dan bersemangat.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang telah memberikan bantuan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Palembang, 19 Agustus 2023

Penulis



Desi Pitriani



## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisa pengaruh rekrutmen, pelatihan kerja dan rotasi kerja terhadap kinerja pengawas pada APIP Level 3 di Sumatera Selatan dengan revitalisasi sebagai variabel intervening. Penelitian menggunakan survei empiris dengan metode kuantitatif. 118 sampel data dikumpulkan dan dianalisis lebih lanjut menggunakan *Structural Equalition 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 sebagai mediator rekrutmen dan pelatihan 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 : Rekrutmen, Pelatihan Kerja, Rotasi Kerja, Revitalisasi, Kinerja

## ABSTRACT

*This study aims to analyze the effect of recruitment, job training and job rotation on the performance of supervisors at APIP Level 3 in South Sumatra 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 Equalition 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 supervisors 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

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama Mahasiswa : Desi Pitriani

Jenis Kelamin : Perempuan

Tempat, Tanggal Lahir : Bungamas, Lahat. 12 November 1983

Agama : Islam

Alamat : Jl. Beringin Gang Cemara 2 Nomor 116 LK.3 Desa  
Manggul Kec. Lahat. Kab. Lahat

E-Mail : desi.ibuabelazam@gmail.com

Pendidikan Formal

SD : SD Negeri 1 Bungamas

SMP : SLTP Negeri 1 Kikim

SMA : SMU Negeri 2 Lahat

Diploma III : Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan  
Komputer (STMIK) AKAKOM Yogyakarta

Sarjana : Universitas Terbuka

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN TIM PENGUJI TESIS .....</b>	<b>iii</b>
<b>BUKTI MEMPERBAIKI TESIS .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>UCAPAN TERIMA KASIH.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	12
1.3 Tujuan Penelitian .....	13
1.4 Manfaat Penelitian .....	13
<b>BAB II. STUDI KEPUSTAKAAN.....</b>	<b>15</b>
2.1 <i>Grand Theory</i> .....	15
2.1.1 Teori Penetapan Tujuan ( <i>Goal Setting Theory</i> ).....	15
2.2. Rekrutmen ( <i>Recruitment</i> ).....	17
2.3. Pelatihan Kerja ( <i>Job Training</i> ).....	19
2.3.1. Definisi Pelatihan Kerja .....	19
2.3.2. Tujuan dan Manfaat Pelatihan .....	20
2.3.3. Indikator Pelatihan .....	22
2.4. Rotasi Kerja ( <i>Job Rotation</i> ).....	23
2.4.1 Definisi Rotasi Kerja .....	23

2.4.2 Tujuan Rotasi Kerja.....	23
2.4.3 Manfaat Rotasi Kerja.....	24
2.4.4. Jenis Rotasi Kerja.....	24
2.4.5. Indikator Rotasi Kerja .....	25
2.5 Revitalisasi .....	26
2.5.1 Definisi Revitalisasi .....	26
2.5.2 Langkah Revitalisasi .....	27
2.5.3 Faktor Revitalisasi.....	28
2.6 Kinerja Pengawas .....	30
2.6.1 Definisi Kinerja.....	30
2.6.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	31
2.7 Penelitian Terdahulu .....	33
2.8 Hubungan Antar Variabel .....	51
2.8.1 Pengaruh Rekrutmen terhadap Revitalisasi .....	51
2.8.2 Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Revitalisasi .....	52
2.8.3 Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Revitalisasi.....	53
2.8.4 Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Pengawas .....	54
2.8.5 Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pengawas .....	55
2.8.6 Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pengawas.....	56
2.8.7 Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Pengawas melalui Revitalisasi .....	57
2.8.8 Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pengawas melalui Revitalisasi .....	58
2.8.9 Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pengawas melalui Revitalisasi .....	59
2.8.10. Pengaruh Revitalisasi Pengawas terhadap Kinerja Pengawas .	60
2.9. Kerangka Konseptual .....	61
2.10. Hipotesis .....	62
<b>BAB III. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>63</b>
3.1 Rancangan Penelitian .....	63



3.2 Lokasi Penelitian.....	63
3.3 Populasi dan Sampel .....	64
3.4 Teknik Pengambilan Sampel.....	66
3.5 Jenis dan Sumber Data.....	66
3.6 Metode Pengumpulan Data.....	66
3.7. Teknis Analisis Data .....	68
3.8 Uji Kecocokan Model .....	75
3.8.1 Uji Kecocokan Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	75
3.8.2 Uji Kecocokan Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	76
3.8.3 Uji Kecocokan Keseluruhan Model ( <i>Goodness of Fit</i> ).....	77
3.9 Definisi Operasional Variabel .....	77
<b>BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>84</b>
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	84
4.1.1 Sejarah APIP.....	84
4.1.2 Penilaian Kapabilitas APIP (Level APIP).....	85
4.2 Gambaran Umum Responden.....	87
4.3 Karakteristik Responden .....	88
4.3.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	88
4.3.2 Kelompok Pengawas .....	89
4.3.3 Responden Berdasarkan Pendidikan .....	89
4.3.4 Responden Berdasarkan Jenjang Jabatan .....	90
4.4 Analisis Data .....	91
4.4.1 Analisis Deskriptif .....	91
4.4.2 Uji Instrumen Penelitian.....	117
4.4.3 Uji Model Struktural .....	117
4.4.4 Uji Kecocokan Keseluruhan Model .....	126
4.4.5 Pengujian Hipotesis .....	126
4.5 Pembahasan.....	132
4.5.1 Pengaruh Rekrutmen Terhadap Revitalisasi. ....	132
4.5.2. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Revitalisasi. ....	134
4.5.3 Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Revitalisasi .....	136

4.5.4 Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Pengawas .....	138
4.5.5 Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pengawas .....	139
4.5.6 Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pengawas .....	141
4.5.7 Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Pengawas Melalui Revitalisasi.....	142
4.5.8 Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pengawas Melalui. Revitalisasi. ....	145
4.5.9 Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pengawas Melalui Revitalisasi. ....	147
4.5.10. Pengaruh Revitalisasi terhadap Kinerja Pengawas .....	149
4.6 Rekapitulasi Hasil Penelitian .....	152
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>153</b>
5.1 Kesimpulan.....	153
5.2 Saran .....	154
5.3 Implikasi Penelitian.....	155
5.3.1 Implikasi Teoritis .....	155
5.3.2 Implikasi Praktis .....	157
5.4 Keterbatasan Penelitian .....	159
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>160</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>171</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1 1	Realisasi Pengawasan pada APIP level 3 di Sumatera Selatan	3
Tabel 1 2	Data Ketersediaan Aparatur Pengawas pada APIP Level 3 di Sumatera Selatan .....	5
Tabel 1 3	Rekrutmen Aparatur Pengawas Pada APIP Level 3 di Sumatera Selatan .....	5
Tabel 1 4	Aparatur Pengawas Yang Mengikuti Pelatihan pada APIP level 3 di Sumatera Selatan .....	7
Tabel 1 5	Rotasi Kerja pada APIP Level 3 di Sumatera Selatan .....	8
Tabel 2. 1	Rangkuman Penelitian Terdahulu .....	33
Tabel 3. 1	Hasil Penilaian Kapabilitas APIP tahun 2021 .....	65
Tabel 3. 2	Jumlah Populasi Aparatur Pengawas pada APIP Level 3 di Sumatera Selatan. ....	65
Tabel 3. 3	Jumlah Sampel per APIP Level 3 .....	66
Tabel 3. 4	Scoring Scala Likert .....	68
Tabel 3. 5	<i>Indect Goodness of Fit</i> .....	77
Tabel 3. 6	Definisi Operasional Variabel .....	79
Tabel 4. 1	Jumlah Sampel Terkumpul per APIP Level 3 di Sumatera Selatan.....	88
Tabel 4. 2	Klasifikasi Skor Tanggapan responden .....	91
Tabel 4. 3	Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden pada Variabel Rekrutmen .....	92
Tabel 4. 4	Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden pada Variabel Pelatihan Kerja .....	96
Tabel 4. 5	Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden pada Variabel Rotasi kerja.....	101
Tabel 4. 6	Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden pada Variabel Revitalisasi .....	105
Tabel 4. 7	Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden pada Variabel Kinerja pengawas .....	113

Tabel 4. 8 <i>Construct Reliability and Validity</i> .....	117
Tabel 4. 9 Korelasi antar variabel.....	119
Tabel 4. 10 <i>R-Square</i> .....	119
Tabel 4. 11 R-Square antar variabel .....	120
Tabel 4. 12 Bootstraping Path Coefficient .....	122
Tabel 4. 13 <i>Bootstraping Indirect Effect</i> .....	123
Tabel 4. 14 Total Q Square .....	124
Tabel 4. 15 Tabel SRMR .....	124
Tabel 4. 16 Tabel PLS Predict.....	125
Tabel 4. 17 Rekapitulasi hasil penelitian .....	152

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual .....	62
Gambar 3. 1. Diagram Jalur .....	70
Gambar 3. 2 Diagram Jalur Penelitian (1) .....	71
Gambar 3. 3 Diagram Jalur Penelitian (2) .....	71
Gambar 4. 1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	88
Gambar 4. 2 Responden Berdasarkan kelompok Pengawas .....	89
Gambar 4. 3 Data Responden menurut Pendidikan .....	89
Gambar 4. 4 Data Responden menurut Jenjang Jabatan.....	90
Gambar 4. 5 Model Struktural .....	121



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pelaksanaan kegiatan pada organisasi maupun instansi yang efisien dan efektif menjadi hal yang penting untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Dincer dan Yuksel (2020) menyatakan untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi, organisasi harus menggunakan seluruh sumber daya yang dimiliki. Untuk menjamin seluruh kegiatan di organisasi telah sesuai dengan tujuannya dan berjalan secara efektif dan efisien maka diperlukan pengawasan yang optimal, Matei (2016) menyatakan optimalisasi pengawasan untuk mencegah agar tidak terjadi penyimpangan dan penyalahgunaan wewenang.

Robbin & Coulter (2016) menjelaskan pengawasan merupakan bentuk kontrol kepada setiap bagian dalam organisasi. Pentingnya pengawasan bahkan jika ketika unit kerja berkinerja baik, karena unit tersebut tidak dapat benar-benar diketahui hingga kegiatan yang dilakukan tersebut dievaluasi. Pengawasan pada instansi pemerintah telah diamanatkan dalam Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagai pedoman dalam melaksanakan pengawasan di daerah.

Pelaksanaan pengawasan dimaksudkan untuk menemukan kesalahan atau kelalaian sehingga dapat dilakukan perbaikan sedini mungkin. Mangkunegara (2016) menjelaskan tindakan perbaikan sedini mungkin akan mengurangi kesalahan dan kelalaian dimasa yang akan datang, tindakan ini harus bersifat segera, konsisten dan impersonal. Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014

memerintahkan pengaturan lebih lanjut mengenai tata cara penjatuhan sanksi administratif dan program pembinaan khusus bidang pemerintahan sebagaimana diamanatkan dalam Pasal 353 dan pengaturan lebih lanjut mengenai pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah sebagaimana diamanatkan dalam Pasal 383 yang memerintahkan pengaturan sanksi administratif dan pembinaan, sehingga di Tahun 2017 pemerintah menerbitkan peraturan nomor 12 tentang pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah, dimana materi muatan yang didelegasikan yakni pengaturan mengenai sanksi administratif dan program pembinaan khusus bidang pemerintahan merupakan tindak lanjut hasil Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dan sebagai bagian dari Pembinaan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

Pendekatan dalam menerapkan tata kelola disetiap organisasi dapat berbeda-beda tergantung dari tujuan masing-masing organisasi (Zhao *et al*, 2020). Hal tersebut terjadi pula di lingkungan Aparat Pengawasan Instansi Pemerintah (APIP). Berdasarkan Peraturan Pemerintah nomor 12 tahun 2017 APIP terdiri dari inspektorat jenderal kementerian, unit pengawasan lembaga non kementerian, inspektorat provinsi, dan inspektorat kabupaten/kota.

Peraturan BPKP nomor 8 yang diterbitkan tahun 2021 menyebutkan peran APIP yang efektif perlu ditunjang dengan dukungan pengawasan yang baik berupa infrastruktur esensial yang perlu dibangun oleh APIP untuk meningkatkan kapabilitasnya secara maksimal. Salah satu elemen infrastruktur tersebut adalah Pengelolaan sumber daya manusia yang dimulai dari identifikasi kebutuhan dan rekrutmen Sumber daya manusia yang dilakukan secara memadai, cukup dan

efektif, pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dan kompetensi yang dibutuhkan.

APIP dengan level 3 yang menunjukkan bahwa APIP telah melaksanakan aktivitas pengawasan (*assurance dan consulting*) sesuai dengan standar dan praktik professional. Dalam kondisi ini, hasil pengawasan APIP sudah berkualitas dan memberikan keyakinan memadai atas ketataan dan 3E, peringatan dini dan peningkatan efektivitas MR, serta perbaikan tata kelola bagi organisasi. Namun demikian kinerja APIP level 3 di Sumatera Selatan tidak selalu sama, hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut:

**Tabel 1.1**  
**Realisasi Pengawasan pada APIP Level 3 di Sumatera Selatan**

APIP	Unit Organisasi	2019 (%)	2020 (%)	2021 (%)
Inspektorat Kota Lubuk Linggau	223	100	100	100
Inspektorat Kabupaten Musirawas	639	115	116	112
Inspektorat Kabupaten Lahat	828	100	52,14	-
Inspektorat Kota Palembang	-	-	-	73,98
Inspektorat Kabupaten Banyuasin	956	100	100	100
Inspektorat Kabupaten Ogan Komerling Ilir	-	-	-	-

Sumber : Data pencapaian kinerja pengawasan APIP level 3 di Sumatera Selatan, (2019-2021).

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa terdapat APIP yang tidak mencapai target pengawasan yakni inspektorat Kabupaten Lahat dan inspetorat Kabupaten Kota Palembang sementara inspektorat Kabupaten Ogan Komerling Ilir tidak memberikan data realisasi pengawasan. Merujuk kepada Peraturan Pemerintah nomor 21 tahun 2017 terutama yang tercantum pada pasal 1 ayat 2 dimana pengawasan terhadap kegiatan pemerintah di daerah dimaksudkan untuk

penyelenggaraan pemerintah di daerah berjalan secara efisien dan efektif sesuai dengan peraturan. Rendahnya pengawasan akan mengakibatkan meningkatnya kemungkinan penyelewengan atau penyimpangan oleh unit-unit yang tidak diawasi.

Fenomena rendahnya realisasi pengawasan dapat disebabkan oleh berbagai faktor diantaranya faktor sumber daya manusia. Secara teknis pelaksanaan pengawasan dilaksanakan oleh pengawas. Pada Inspektorat Daerah pengawas terbagi kedalam dua kelompok jabatan fungsional yaitu jabatan fungsional auditor dan jabatan fungsional Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Daerah (PPUPD).

Ketersediaan pengawas baik auditor maupun PPUPD menjadi masalah di seluruh Inspektorat di Sumatera Selatan tidak terkecuali pada Inspektorat dengan predikat APIP level 3. Jumlah aparatur pengawas yang tidak memadai berarti menumpuk beban pengawasan kepada aparatur pengawas yang ada. sehingga pengawas memerlukan waktu lebih untuk penyelesaian tugas pengawasan dari waktu yang di jadualkan, sehingga rekrutmen diharapkan dapat menjadi solusi. Valencia *et al.* (2021) mengemukakan bahwa rekrutmen anggota yang memadai memungkinkan penggunaan dan peningkatan keterampilan sumber daya manusia, ini menjadi bagian dari efektivitas pengawasan sehingga berdampak pada kinerja pengawas. Jumlah aparatur pengawas pada masing-masing APIP level 3 di Sumatera Selatan dapat dilihat dalam data berikut .

**Tabel 1.2.**  
**Data Ketersediaan Aparatur Pegawai Pada APIP Level 3**  
**di Sumatera Selatan**

APIP	Formasi (orang)	Jumlah Auditor (orang)	Formasi (orang)	Jumlah PPUPD (orang)
Inspektorat Kota Lubuk Linggau	28	21	10	10
Inspektorat Kabupaten Musi Rawas	52	37	50	5
Inspektorat Kabupaten Lahat	80	53	36	12
Inspektorat Kota Palembang	74	35	21	3
Inspektorat Kabupaten Banyuasin	52	19	45	1
Inspektorat Kabupaten Ogan Komerling Ilir	50	17	38	11

Sumber : Data ketersediaan aparatur pengawas pada APIP level 3 di Sumatera Selatan, (2022).

APIP level 3 di Sumatera Selatan melakukan berbagai upaya untuk mengoptimalkan kinerja pengawasan, salah satunya dengan memenuhi ketersediaan aparatur pengawas. Ketersediaan aparatur pengawas dilakukan melalui rekrutmen aparatur pengawas, baik rekrutmen terhadap salah satu jabatan aparatur pengawas maupun kedua-duanya. Rekrutmen tersebut dapat dilihat pada data sebagai berikut :

**Tabel 1.3**  
**Rekrutmen Aparatur Pengawas Pada APIP Level 3 di Sumatera Selatan**

APIP	2019		2020		2021	
	Auditor (orang)	PPUPD (orang)	Auditor (orang)	PPUPD (orang)	Auditor (orang)	PPUPD (orang)
Inspektorat Kota Lubuk Linggau	-	4	2	4	-	-
Inspektorat Kabupaten Musi Rawas	2	-	15	-	1	4
Inspektorat Kabupaten Lahat	-	-	10	-	4	8
Inspektorat Kota Palembang	-	-	-	-	2	-
Inspektorat Kabupaten Banyuasin	-	-	-	-	-	-
Inspektorat Kabupaten Ogan Komerling Ilir	-	-	2	-	-	10

Sumber : Data rekrutmen aparatur pengawas pada APIP level 3 di Sumatera Selatan, (tahun 2019 s.d 2021).

Berdasarkan tabel 1.3 dapat dilihat dari tahun 2019-2021 APIP level 3 di Sumatera Selatan terus melaksanakan rekrutmen aparatur pengawas namun belum dapat memenuhi formasi aparatur pengawas. Robbins dan Coulter (2021)



menyatakan organisasi yang berhasil merekrut pegawai yang tepat dinilai sebagai salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi kesuksesan organisasi. APIP yang melakukan rekrutmen dengan baik akan mendapatkan pengawas yang berkompeten dan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan sukses. Selain sebagai pemenuhan formasi, rekrutmen pengawas pada APIP juga sebagai upaya memperbaharui sumber daya manusia, hal ini memungkinkan APIP memiliki pengawas yang lebih muda secara umur dan pengawas yang lebih berkompeten, sehingga dapat membantu APIP dalam meningkatkan kinerjanya. Namun demikian, kuota rekrutmen aparatur pengawas baik auditor maupun PPUPD selalu lebih sedikit dari kebutuhan APIP, disisi lain proses rekrutmen yang lama menghambat APIP segera memberdayakan pengawasnya.

Selain melakukan rekrutmen pengawas, APIP level 3 Sumatera Selatan juga mengikutsertakan aparatur pengawasnya dalam berbagai pelatihan, baik yang diselenggarakan oleh instansi pembina maupun yang dilaksanakan secara mandiri di lingkungan APIP. Pelatihan sangat penting bagi aparatur pengawas, proses pelatihan diharapkan akan mampu mengarahkan dan meningkatkan kompetensi aparatur pengawas dalam melaksanakan pengawasan sehingga dapat meningkatkan kinerja para pengawas di lingkungan APIP. berikut jumlah aparatur pengawas yang diikutsertakan untuk mengikuti pelatihan pada masing-masing APIP.

**Tabel 1.4**  
**Aparatur Pengawas yang mengikuti pelatihan pada APIP level 3**  
**di Sumatera Selatan**

APIP	2019			2020			2021		
	Aparatur Pengawas	Pelatihan	Persentase	Aparatur Pengawas	Pelatihan	Persentase	Aparatur Pengawas	Pelatihan	Persentase
	(orang)	(orang)	(%)	(orang)	(orang)	(%)	(orang)	(orang)	(%)
Inspektorat Kota Lubuk Linggau	23	23	100	27	27	100	32	32	100
Inspektorat Kabupaten Musirawas	24	24	100	39	39	100	42	41	97.62
Inspektorat Kabupaten Lahat	52	14	26.92	60	11	18.33	65	51	85
Inspektorat Kota Palembang	38	38	100	38	38	100	40	5	12.5
Inspektorat Kabupaten Banyuasin	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Inspektorat Kabupaten Ogan Komering Ilir	23	8	34.78	25	6	24	28	10	35.71

Sumber : Data Pelatihan aparatur pengawas pada APIP level 3 di Sumatera Selatan, (tahun 2019 s.d 2021).

Data pelatihan kerja pada Tabel 1.4 APIP level 3 di Sumatera Selatan mengikutsertakan aparatur pengawas untuk mengikuti pelatihan kecuali Inspektorat Kabupaten Banyuasin data pelatihan tidak diberikan kepada peneliti. Data pelatihan tersebut menunjukkan masih terdapat aparatur pengawas yang tidak mengikuti pelatihan, Dessler (2017) menyatakan pegawai akan berpotensi tinggi tidak dapat melakukan pekerjaan mereka jika mereka tidak mengetahui apa yang harus dilakukan atau bagaimana melakukannya. Bagi fungsional pengawas, melaksanakan tugas pengawasan tanpa mendapatkan 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.

Selain rekrutmen dan pelatihan, APIP level 3 di Sumatera Selatan juga menerapkan pola rotasi kerja. Menurut Carol (2019) rotasi pekerjaan adalah transfer lateral pekerja diantara sejumlah bagian yang berbeda dimana masing-masing memerlukan keterampilan dan tanggung jawab berbeda. Sedangkan menurut Williams (2016) adalah memindahkan orang kedalam kelompok yang sama, agar mereka mendapatkan variasi dan peluang keterampilan yang berbeda dalam pekerjaan. Perpindahan pegawai ini dimaksudkan agar pegawai mendapatkan pengetahuan tentang organisasi secara menyeluruh. Rotasi kerja pada APIP level 3 di Sumatera Selatan merupakan bentuk mutasi antar departemen/bidang yang disebut Inspektur Pembantu (irban) dalam periode tertentu. Berikut data rotasi kerja pada APIP level 3 di Sumatera Selatan :

**Tabel 1.5**  
**Rotasi Kerja pada APIP level 3 di Sumatera Selatan**

APIP	2019			2020			2021		
	Aparatur Pengawas	Rotasi	Persen tase	Aparatur Pengawas	Rotasi	Persen Tase	Jumlah Aparatur	Rotasi	Persen tase
	(orang)	(orang)	(%)	(orang)	(orang)	(%)	(orang)	(orang)	(%)
Inspektorat Kota Lubuk Linggau	23	-	-	27	-	-	32	4	12.5
Inspektorat Kab. Musirawas	24	7	29.17	39	9	23.08	42	23	54.76
Inspektorat Kab. Lahat	52	-	-	60	33	55.00	65	-	-
Inspektorat Kota Palembang	38	35	92.11	38	35	92.11	40	38	95.00
Inspektorat Kab. Banyuasin	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Inspektorat Kab. OKI	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Sumber : Data Pelatihan aparatur pengawas pada APIP level 3 di Sumatera Selatan, (tahun 2019 s.d 2021).

Data pada tabel 1.5 menunjukkan data rotasi kerja APIP level 3 di Sumatera Selatan kecuali Inspektorat Kabupaten Banyuasin dan Inspektorat Kabupaten Ogan

Komering Ilir data rotasi kerja tidak diberikan kepada peneliti. Pelaksanaan rotasi kerja keseragaman di masing-masing APIP baik jumlah aparatur pengawas maupun periode rotasi, pentingnya rotasi kerja pada Inspektorat mengingat pola tugas pengawasan yang sangat terkait dengan pihak eksternal organisasi, Nixon (2019) menjelaskan rotasi kerja sektor publik sangat dibutuhkan untuk menciptakan jaringan antar instansi melalui interaksi dan penugasan sehari-hari.

Mousavi dan Gounder (2019) menyatakan rotasi pekerjaan tergantung pada identifikasi beban kerja, evaluasi tingkat paparan risiko, dan perencanaan serta penjadwalan rotasi pekerjaan yang tepat, selain itu menurut Ravikumar (2019) praktek rotasi pekerjaan ini memungkinkan efisiensi tenaga kerja yang ada untuk bertindak sebagai database untuk segmen pekerja lainnya, sehingga organisasi memiliki tenaga kerja tambahan yang dinamis dan bertindak sebagai sumber terorganisir tenaga kerja berkualitas dan terampil yang membantu sebagai otoritas sederhana bagi organisasi. Sehingga ketepatan jumlah aparatur pengawas yang dirotasi dan periode rotasi akan berpengaruh kepada kinerja aparatur pengawas dan untuk menghindari timbulnya reaksi negatif dari beberapa aparatur pengawas yang menolak rotasi kerja karena telah nyaman dengan posisi/irban lama.

APIP level 3 di Sumatera Selatan yang melaksanakan rekrutmen, pelatihan dan rotasi kerja sebagaimana diuraikan diatas sebenarnya merupakan langkah APIP level 3 di Sumatera Selatan dalam merevitaliasi sumber daya manusia fungsional pengawas. Lee, *et al.* (2022) menyatakan salah satu pilar terpenting dari proses revitalisasi organisasi adalah komponen revitalisasi sumber daya manusia, karena organisasi yang ingin melanjutkan pekerjaan dan berkembang bergantung pada

pegawai dengan pengetahuan khusus dan keterampilan teknologi yang kreatif, antusias, dan tidak konvensional. Ubaidillah (2018) menerangkan langkah revitalisasi sumber daya manusia pada organisasi sektor publik salah satunya dengan metode pembaharuan sumber daya, dengan cara rekrutmen, pemindahan, pelatihan dan evaluasi kinerja.

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 termasuk kedalam kategori kinerja kerja, hal ini mengacu pada penelitian dari Carlos dan Rodrigues (2015) bahwa *job Performance* didefinisikan sebagai perilaku evaluatif dan episodik yang diadopsi individu terhadap pekerjaannya. dan pekerjaan, sebagai hasil dari dinamika antara kemampuan kognitif, kepribadian dan pembelajaran pengalaman yang menjadi nilai agregat bagi organisasi. Definisi ini sesuai dengan pola kerja pengawas pada APIP yang bersifat evaluatif dan episodik karena dilaksanakan secara tim berjenjang dan hasil pekerjaan merangkum seluruh kemampuan tim tersebut.

Penelitian tentang rekrutmen diantaranya dilakukan oleh Harington (2017) menemukan hambatan dalam pelaksanaan rekrutmen peserta vaksin pada tingkat

umur dan kondisi, hambatan yang paling signifikan adalah kurangnya pengetahuan, kurangnya sumber daya perekrut, dan beban dari calon peserta. Penelitian lain oleh Ekwoaba (2015) menyatakan rekrutmen mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi namun disarankan untuk merancang dan melembagakan kriteria rekrutmen dan seleksi terutama tentang kualitas mengingat lingkungan organisasi yang terus berubah.

Penelitian tentang pelatihan kerja diantaranya dilakukan oleh Khalid *et al.* (2019) yang melakukan penelitian terhadap 415 dari 1100 kepala departemen yang teridentifikasi pada Universitas Negeri di Pakistan. Penelitian ini membuktikan bahwa pelatihan kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, pengaruh pelatihan juga diteliti oleh Adam *et al.* (2020) dimana pelatihan dimediasi oleh pengembangan karir hasilnya pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung terhadap kinerja .

Penelitian tentang rotasi kerja dilakukan oleh beberapa peneliti diantaranya oleh Alfuqaha *et al.* (2017), hasil penelitian pada perawat di 5 rumah sakit di Jordania menunjukkan perawat yang mengalami rotasi kerja mempunyai tingkat motivasi dan komitmen yang tinggi. sebaliknya penelitian oleh Poroutan *et al.* (2021) menemukan bahwa pegawai *frontline* Hotel yang sedang menjalani rotasi pekerjaan cenderung menghadapi tekanan dan lebih banyak menunjukkan perilaku sabotase, kemarahan dan kecemasan terkait dengan pekerjaan .

Penelitian tentang revitalisasi sumber daya manusia diantaranya oleh Hardiyanto (2020) yang melakukan penelitian revitalisasi guru, menyimpulkan

bahwa untuk merevitalisasi guru agar memiliki etika guru profetik diperlukan kompetensi, terutama memiliki intelektual, emosional, dan spiritual kompetensi dan kecerdasan. Penelitian tentang revitalisasi oleh Gichohi (2014) menyarankan proses revitalisasi karyawan dalam meningkatkan kreativitas dan inovasi dengan menantang proses kerja, system dan pola pikir serta penataan tempat, hal ini untuk menjaga suasana yang memberdayakan.

Mengacu kepada fenomena dan ulasan diatas, peneliti tertarik meneliti tentang keterkaitan rekrutmen, pelatihan dan rotasi kerja terhadap kinerja pengawas dengan revitalisasi sebagai variabel intervening pada APIP level 3 di Sumatera Selatan. Pada penelitian ini akan dilakukan pengujian temuan-temuan secara empiris terhadap variabel independen yaitu rekrutmen, pelatihan dan rotasi kerja dalam hubungannya dengan revitalisasi sumber daya manusia dan pengaruhnya terhadap kinerja pengawasan, berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh rekrutmen, pelatihan kerja dan rotasi kerja terhadap kinerja pengawas dengan revitalisasi sebagai variabel intervening pada APIP level 3 di Sumatera Selatan“.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah, maka dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung rekrutmen, pelatihan kerja, dan rotasi kerja terhadap revitalisasi dan kinerja pengawas?

2. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara rekrutmen, pelatihan kerja, dan rotasi kerja terhadap kinerja pengawasan dengan revitalisasi sebagai variabel intervening ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka dapat dapat diuraikan tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Menganalisa pengaruh langsung rekrutmen, pelatihan kerja, dan rotasi kerja terhadap revitalisasi dan kinerja pengawas?
2. Menganalisa pengaruh tidak langsung antara rekrutmen, pelatihan kerja, dan rotasi kerja terhadap kinerja pengawas dengan revitalisasi sebagai variabel intervening ?

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada teori ilmu manajemen sumber daya manusia terkait pengaruh rekrutmen, pelatihan dan rotasi kerja terhadap kinerja pengawas dan pengaruhnya terhadap revitalisasi pengawas sebagai variabel intervening
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi pada penerapan *goal setting theory* .



#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

1. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi APIP terutama Inspektorat Daerah di Lingkungan Pemerintah Propinsi Sumatera Selatan dalam menerapkan kebijakan revitalisasi pengawas untuk mencapai kinerja yang diinginkan.
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan terkait pengelolaan sumber daya manusia aparatur pengawas dengan revitalisasi pengawas dan pengaruhnya kepada kinerja secara umum dan khususnya dapat memunculkan penelitian-penelitian baru tentang Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP).

## DAFTAR PUSTAKA

- Adam, M., Juita, R., & Djalil, M.A (2020). *The Effect of Competence, Education and Training on Career Development and Its Impact on Employees' Performance in Aceh Civil Service Agency*, Indonesia. East African Scholars Journal of Economics, Business and Management, Vol : 3, Issue-3  
DOI: 10.36349/EASJEBM.2020.v03i03.010
- Agarwal, S. (2020) *Leadership Style and Performance of Employees*, International Research Journal bussines studies vol 13 no. 1  
<https://DOI.org/10.21632/irjbs>
- Afandi, P. (2016) *Concept and Indicators Human Resource Management for Management Reseach*, Yogyakarta: Penerbit Dee Publish .
- Ahmed, A.F. (2021) *The Effectiveness of Job Rotation in Enhancing Knowledge Accumulation: A Field Study of Employees' Opinions at Al-Kitab University, Iraq*. Journal of Economics, Finance and Accounting Studies JEFAS 3(2):180-189 DOI: 10.32996/jefas
- Alefari. M, Barahona. A. M. F., & Salonitis. K (2018). *Modelling manufacturing employees' performance based on a system dynamics approach*, Procedia CIRP, Volume 72, 2018, Pages 438-443, ISSN 2212-8271,  
<https://doi.org/10.1016/j.procir.2018.03.161>.
- Al-Mahirah, M.S , Lourens, M., Mokshagundam, S.S., & Kumar, K.S. (2022) *Human Resource Information System*. (n.p.): Book Rivers.
- Alfuqaha, O.A., Al-Hairy, S.S., Al-Hemsi, H.A., Sabbah, A.A., Faraj, K.N., Assaf, E.M. (2020) *Job rotation approach in nursing profession*, Scand J Caring Sci. 2021; 35: 659–667 DOI: 10.1111/scs.12947
- Al-Jaradat, O., Nagresh, M., Al-Shegran, A., & Jadellah, N (2013) *Impact of change management on the performance of employees in university libraries in Jordan*. European Journal of Business and Management Vol.5, No.2, 2013
- Al-Romeedy, B. S. (2019). *The role of job rotation in enhancing employee performance in the Egyptian travel agents: the mediating role of organizational behavior*. Tourism Review, 74(4), 1003–1020.  
doi:10.1108/tr-10-2018-015
- Armstrong, M. (2022). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Performance Leadership*. Great Britain: Kogan Page.  
[https://www.google.co.id/books/edition/Armstrong\\_s\\_Handbook\\_of\\_Performance\\_Management/ADpUEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0](https://www.google.co.id/books/edition/Armstrong_s_Handbook_of_Performance_Management/ADpUEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0)

- Asmus, S., Karl, F., Mohnen, A., & Reinhart, G. (2015) *The impact of goal-setting on worker performance – empirical evidence from a real-effort production experiment*, ScienceDirect Procedia Vol. 26, Page : 127 – 132.
- Aneta, Y. (2019) *Revitalisasi Fungsi Kelembagaan :Studi Kasus pada PT. PLN Area Gorontalo*, Yogyakarta , Zahir Publishing.
- Aziz, T.A., Maarif, M.S., & Sukmawati, A. (2017). Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen (JABM)*, 3(2), 246. <https://doi.org/10.17358/jabm.3.2.246>
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. (2022). *Kapabilitas APIP*. <https://www.bpkp.go.id/sumsel/konten/2656/Kapabilitas-APIP-.bpkp>
- Basariya, B.S., & Sree, V. (2019) *Pros and Cons of On the Job training versus Off the Job Training*, International Journal of Scientific and technology (IJSR) vol 10.
- Boyi, V., Carvalho, S., & Calvarho, C.(2021) *The Role of Social Relationships in Learning from Job Rotations*. *Vision: The Journal of Business Perspective*, vol.26 Issue : 3. 279-281, DOI:10.1177/09722629211007578
- Cabarcos, M.A.L., Rodríguez, P.V., Piñeiro, L.M.Q (2022) *An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours*, *Journal of Business Research Vol. 140, February 2022, Pages 361-369* <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.006>
- Creswell, J.W. & Creswell, J.D. (2017) *Research Design : Qualitative, Kuantitative and mixed method approaches*, SAGE publications. [https://www.google.co.id/books/edition/Research\\_Design/s4ViswEACAAJ?hl=id](https://www.google.co.id/books/edition/Research_Design/s4ViswEACAAJ?hl=id)
- Davis, R. S. (2016). *Goal-Setting Theory of Organizations*. *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance, 1–4*. DOI:10.1007/978-3-319-31816-5\_160-1 .
- Davis, G. F., Scott, W. R. (2015). *Organizations and Organizing: Rational, Natural and Open Systems Perspectives*. United State : Taylor & Francis. [https://www.google.co.id/books/edition/Organizations\\_and\\_Organizing/aNRRCgAAQBAJ?hl=id](https://www.google.co.id/books/edition/Organizations_and_Organizing/aNRRCgAAQBAJ?hl=id)
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management*. United States America, Pearson Education.

- Dincer, H., & Yüksel, S. (2020) *Strategic Outlook for Innovative Work Behaviours :Interdisciplinary and Multidimensional Perspectives*. Springer International Publishing .
- Efendi, S., & Winenriandhika, O. (2021). Pengaruh Rekrutmen, pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan pada PT Marketama Indah. *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional*, 3(1), 99-110. <https://doi.org/10.54783/jin.v3i1.383>
- Eljali, A. & Ameen, A. (2020) *Impact of the Training (Analysis, Design, and Development) on Employee Performance (Execution Skill, Knowledge, and Adapt to Work)*. International Journal of Scientific and Research Publications, Volume 10, Issue 8, August 2020 DOI: 10.29322/IJSRP.10.08.2020.p10429
- Ekwoaba, J. O. Ugochukwu, U.I, & Ufoma Ndubuisi (2015) *The Impact Of Recruitment and Selection Criteria On Organizational Performance*. Global Journal of Human Resource Management. Vol. 3. No. 2, pp 22-33
- Estiwinengku, D., Zunaidah, Z, & Soebyakto, B. 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). Volume-3 Issue-12, August, 2019. DOI: 10.35940/ijmh.L0332.0831219
- Ferarri, F (2022) *Skills mismatch and change confidence: the impact of training on change recipients' self-efficacy* European Journal of Training and Development Emerald Publishing Limited 2046-9012 DOI 10.1108/EJTD-06-2021-0072 .
- Flick, U. (2020). *Introducing Research Methodology: Thinking Your Way Through Your Research Project*. Great Britain : SAGE Publications
- Ford, J. K. (2020). *Learning in Organizations: An Evidence-Based Approach*. Great Britain: Taylor & Francis.
- Foroutan, T., Safavi, H.P., Bouzari. M. (2021) The ugly side of job rotation, International Journal of Hospitality Management 95 (2021) 102929
- Garavan, T., McCarthy, A., Lai, Y., Murphy, K., Sheehan, M., & Carbery, R. (2020) *Training and organisational performance: A meta-analysis of temporal, institutional, and organisational context moderators*, Human Research Management Journal., page : 1–26. DOI: 10.1111/1748-8583.12284

- Gichogi, P.K. (2014) *The Role of Employee Engagement in Revitalizing Creativity and Innovation at the Workplace: A Survey of Selected Libraries in Meru County – Kenya*. Library Philosophy and Practice (e-journal). 1171
- Gilani, H., & Jamshed, S. (2016). *An exploratory study on the impact of recruitment process outsourcing on employer branding of an organisation*. *Strategic Outsourcing: An International Journal*, 9(3), 303–323. DOI:10.1108/so-08-2015-0020
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program (IBM. SPSS)*. Edisi 8. Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadjri, M. I. & Perizade, B. (2018). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Sumsel Babel Syariah. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya (JMBS)*, Vol.16 No.3 2018  
DOI: 10.29259/jmbs.v16i3.7377
- Hair, J.F., Risher J.J., & Sarsedt, M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review* Vol. 31 No. 1, 2019 pp. 2-24. DOI 10.1108/EBR-11-2018-0203
- Hardiyanto, F.E. (2020). *Revitalizing the Prophetic Teacher Ethic in Developing Human Resources for Education*. *Universal Journal of Educational Research* 8(6): 2686-2692. DOI: 10.13189/ujer.2020.080653
- Handoko, H.T. (2016). *Manajemen: Edisi 2*. Yogyakarta, BPFE.
- Hayes, J. (2021). *The Theory and Practice of Change Management Six edition* Bloomsbury Publishing.  
[https://www.google.co.id/books/edition/The\\_Theory\\_and\\_Practice\\_of\\_Change\\_Manage/d8FPEAAAQBAJ?hl=id](https://www.google.co.id/books/edition/The_Theory_and_Practice_of_Change_Manage/d8FPEAAAQBAJ?hl=id)
- Harrington, H. J. (2018) *innovative change management : Preparing Your Organization for the New Innovative Culture*. Taylor and Francis
- Helmold, M. (2021). *Successful Management Strategies and Tools: Industry Insights, Case Studies and Best Practices*. Swiss, Springer International Publishing.
- Himpunan Peraturan Perundangan-undangan Republik Indonesia : Undang-undang Pemerintah Daerah (2015) . Pustaka Mahardika.
- Norsyafawati W.W., Radzi, M., Ramlan, S.N., ... Nasir, N.M (2021) Determinants of Job Rotation Among Employees in Malaysia Education Sector, AIP Conference Proceedings 2347, 020281 (2021);  
<https://doi.org/10.1063/5.0052032>

- Hunziker, S., Blankenagel, M. (2021). *Research Design in Business and Management: A Practical Guide for Students and Researchers*. German, Springer Gabler.
- Ivancevich, J. M. (2010). *Human Resource Management 11nd*. New York: McGraw-Hill.
- Inspektorat Kabupaten Buleleng. (2016). Pengertian Pengawasan. diakses 24 Februari 2022.  
<https://inspektoratdaerah.bulelengkab.go.id/informasi/detail/artikel/pengertian-pengawasan-82>
- Jones. (2017). *EBOOK: Contemporary Management-MEE, 2e*. Great Britain: McGraw-Hill Education.
- Johnson, S. K., Riggio, R. E. (2022). Introduction to Industrial/Organizational Psychology. Britania Raya: Taylor & Francis.
- Kampkötter, P, Harbring, C & Sliwka, D (2016): Job rotation and employee performance – evidence from a longitudinal study in the financial services industry, *The International Journal of Human Resource Management*, DOI: 10.1080/09585192.2016.1209227
- Karam, S., Nagahi, M., Dayarathna, V. L., Maa, J., Jaradat R., & Hamilton, M. (2020) *Integrating Systems Thinking Skills with Multi-Criteria Decision-Making Technology to Recruit Employee Candidates*, *Expert Systems with Applications* DOI: <https://DOI.org/10.1016/j.eswa.2020.113585>
- Khalid, N., Ahmed, U., Tundikbayeva, B., & Ahmed, M. (2019). *Entrepreneurship and organizational performance: Empirical insight into the role of entrepreneurial training, culture and government funding across higher education institutions in Pakistan*, *Management Science Letters* Vol.9 (2019) 755–770 DOI : 10.5267/j.msl.2019.1.013.
- Khan, M.S., Chongcharoen, D., & Ulhaq Z (2019) *the Mediating Effect of Employee Learning between Job Rotation and Employee Career Development: Empirical Evidence from the Banking Sector of Pakistan*. *Journal Innovation and Management* Vol. 4
- Khoshnaw, S. & Alavi, A. (2020) Examining the Interrelation Between Job Autonomy and Job Performance: A Critical Literature Review. *Sciend*. vol 3 (1), pp. 606-616. doi:10.2478/mape-2020-0051

- 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.* DOI:10.1177/0021886319865323
- Kristanto. Vigih Hery (2018), *Metode Penelitian Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* Yogyakarta : DeePublishing
- Krukowski, Krzysztof et al, (2021) *Change Management Success Factors in Polish Public Administration.* European Research Studies Journal Volume XXIV, Special Issue 3.
- Krukowski, K., Raczynska, M. & Escher, E. (2021). "Change Management Success Factors in Polish Public Administration," European Research Studies Journal, European Research Studies Journal, vol. 0(Special 3), pages 1-16.
- Latham, G. P. (2016). *Goal setting: a possible theoretical framework for examining the effect of priming goals on organizational behavior. Current Opinion in Psychology, 12, 85–88.*  
DOI:10.1016/j.copsyc.2016.07.005
- 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 : Vol.14, 13509. <https://doi.org/10.3390/su142013509>
- Locke, E.A., & Latham, G.P. (2015) *Breaking the Rules: A Historical Overview of Goal-Setting Theory, Advances in Motivation Science.* Elsevier  
<https://doi.org/10.1016/bs.adms.2015.05.001>
- Luscombe, J., Lewis, I., & Biggs, H. C. (2013). *Essential elements for recruitment and retention: Generation Y. Education + Training, 55(3), 272–290.* DOI:10.1108/00400911311309323
- Mangkunegara. A.A.P (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Manresa, A., Bikfalvi, A., & Simon, A. (2019). *The impact of training and development practices on innovation and financial performance. Industrial and Commercial Training, 51(7/8), 421–444.* DOI:10.1108/ict-04-2019-0035

- Manzoor, F., Wei, L., Bányai, T. , Nurunnabi, M., & Subhan, Q.A (2019) *An Examination of Sustainable HRM Practices on Job Performance: An Application of Training as a Moderator*. Sustainability 2019, 11, 2263. <https://doi.org/10.3390/su11082263>
- Maulana, A., dan Krisnawati, D. (2020) Pengaruh Rotasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana* , Vol. 9 nomor .2 <https://dx.DOI.org/10.35137/jmbk.v9i2.575>
- Matei, A.M., Karamoy H., & Lambey. L.(2017) Optimalisasi Fungsi Inspektorat dalam Pengawasan Keuangan Daerah di Kabupaten Kepulauan Talaud, *Jurnal Riset Akuntansi dan Auditotng "GOODWILL"* Vol 8, No 1, DOI: <https://doi.org/10.35800/jjs.v8i1.15328>
- Moko, W. Basuki, A., & Risanto, Y. (2021). *Manajemen Kinerja : Teori dan Praktik*. Malang, UB Press.
- Moussavi, S. E., & Zare, M., Mahjoub, M., & Grunder, O. (2019). *Balancing high operator's workload through a new job rotation approach: Application to an automotive assembly line*. International Journal of Industrial Ergonomics, no.71, 136–144. DOI:10.1016/j.ergon.2019.03.003
- Mohan, K. &. Gomathi, S. (2015) *The Effects of Job Rotation Practices on Employee Development: An Empirical Study on Nurses in the Hospitals of Vellore Distric*. Mediterranean Journal of Social Sciences Vol 6 No 1 . DOI:10.5901/mjss.2015.v6n1p209
- Neelankavil. J.P (2015). *International Business Research*. USA : Taylor & Francis Group.
- Nixon. C (2019). *Global Human Resource Management*. Tech Press . [https://books.google.co.id/books?id=gePEDwAAQBAJ&newbks=1&newbks\\_redir=0&printsec=frontcover&hl=id&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.id/books?id=gePEDwAAQBAJ&newbks=1&newbks_redir=0&printsec=frontcover&hl=id&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Ningsih, S. & Dukalang, H. (2019). *Penerapan Metode Suksesif Interval pada Analsis Regresi Linier Berganda*. Jambura Journal of Mathematics Volume 1 Nomor 1, Januari 2019
- Noe, R. A. (2017). *Employee training and development (7th ed.)*. New York, McGraw-Hill.
- Pahos, N. & Galanaki, E. (2018). *Staffing practices and employee performance: the role of age*. Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship. <https://DOI.org/10.1108/EBHRM-01-2018-0007>



- Pandey, J. (2018). *Factors affecting job performance: an integrative review of literature*. Management Research Review. DOI:10.1108/mrr-02-2018-0051
- Platis C, Ilonidou C, Stergiannis P, Ganas A, Intas G. (2021) *The Job Rotation of Nursing Staff and Its Effects on Nurses' Satisfaction and Occupational Engagement*. Adv Exp Med Biol. 2021;1337:159-168. DOI: 10.1007/978-3-030-78771-4\_18. PMID: 34972902.
- Picardi, C. A. (2019). *Recruitment and Selection: Strategies for Workforce Planning & Assessment*. Amerika Serikat: SAGE Publications.
- Prato, M., & Ferraro, F. (2018). *Starstruck: How Hiring High-Status Employees Affects Incumbents' Performance*. Organization Science. Vol. 29. No. , pp. 755–774 doi:10.1287/orsc.2018.1204.
- Pujian, A.S. & Kaho, J.M.L. (2020) *Talent Management Practices in Institutions: Impact of Recruitment and Culture on Employee Performance*. Journal of International Business and Management (JIBM) <https://DOI.org/10.37227/jibm-2020-02-14>
- Puranti, W.Y., Zamzam, F., & Romli, H. (2020) Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan, dan Penempatan Tenaga Ahli Terhadap Capacity Building Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Palembang Integritas Jurnal Manajemen Profesional (IJMPro) Volume 1 Nomor 1 . DOI :10.35908/IJMPro
- Ravikumar. B, Mohan, K., & Ram, V.S (2020) *The Influence of Job Rotation Practices on Employee Performance, Mediation Effect of Human Factor and Motivation* ; International Journal of Management and Humanities (IJMH) ISSN: 2394–0913 (Online), Volume-4 Issue-6, February 2020 DOI:10.35940/ijmh.F0579.024620
- Richey, C. R. & Klein, J.D (2014) *Design and Development Research Methods, Strategies, and Issues*. Taylor & Francis .
- Rodrigues, D. & Martinez, L.F (2019). The influence of digital marketing on recruitment effectiveness: a qualitative study. European Journal of Management Studies Vol. 25 No. 1, 2020 pp. 23-44 Emerald Publishing Limited 2183-4172 DOI 10.1108/EJMS-09-2020-002
- Robbins . P.S dan Coulter, M. (2016) *Management ; global Edition*. Pearson.
- Robbins . P.S dan Judge, T.A. (2013) *Organizational Behaviour*. Pearson.

- Sabuhari, R. , Sudiro, A., Irawanto, D.W., & Rahayu, M. (2019) *The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance* Management Science Letters vol : 10. page : 1777–1786.  
DOI: 10.5267/j.msl.2020.1.001.
- Schnell, A., Schnell, N. (2021). *New Work Hacks: 50 Inspirations for Modern and Innovative Work*. Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Sedarmayanti, (2010) *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja , cetakan kedua*, Mandar Maju.
- Senen, S. (2021). *Pengaruh Rotasi Kerja, Komunikasi Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Kopegtel Jaya*. Jurnal Madani: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Dan Humaniora, 4(1), 45 - 50.  
<https://DOI.org/10.33753/madani.v4i1.155>
- Siagian, S.P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sinambela. L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Membangun kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Singh, D (2019). A Literature Review on Employee Retention with Focus on Recent Trends. IJSRST . Vol. 6. Issue 1 Section: Science and Technology  
DOI : <https://doi.org/10.32628/IJSRST195463>
- Sitzmann, T., & Weinhard, J.M. (2017) Approaching evaluation from a multilevel perspective: A comprehensive analysis of the indicators of training effectiveness, Human Resource Management Review, Vol : 29, nomor 253-269.
- Shin, Y., & Hur, W.-M. (2019). Supervisor Incivility and Employee Job Performance: The Mediating Roles of Job Insecurity and Amotivation. The Journal of Psychology, 1–22. doi:10.1080/00223980.2019.164563
- Endang Sugiarti, E., Finatariani E., Yasir Terza Rahman, Y.T.,(2021) Earning Cultural Values As A Strategic Step to Improve Employee Performance. Scientific Journal Of Reflection. Vol. 4 (1).
- Sunyoto, D. (2015) *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Cetakan Pertama)*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service)
- Stewart, G. L., Brown, K. G. (2019). *Human Resource Management*. Britania Raya: Wiley.  
<https://www.wiley.com/en-us/Human+Resource+Management,+4th+Edition-p-9781119492986>

- Sururama dan Amalia (2020) *Pengawasan Pemerintahan* . Cendekia Press
- Swann, C., Rosenbaum, S., Lawrence, A., Vella, S., McEwan, D., & Ekkekakis, P. (2020). *Updating Goal-Setting Theory in Physical Activity Promotion: A Critical Conceptual Review*. *Health Psychology Review*, 1–37. DOI:10.1080/17437199.2019.1706616
- Thongpapanl, N., KAciaak, E., & Dianne, H.B.S (2018). *Growing and aging of entrepreneurial firms: Implications for job rotation and joint reward*. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. DOI:10.1108/ijebr-03-2018-0135
- Ubaidillah, H (2018) *Revitalization of Human Resources in Improving Public Bureaucracy Performance*. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research* Vol. 125. DOI <https://doi.org/10.2991/icigr-17.2018.74>
- Untari, D. & Muliadi, W. (2018) *Peran Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai* *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, Vol 19 No. 2, 2018, 110-116 DOI: <https://DOI.org/10.30596/jimb.v19i2.2158>
- Oparanma O. A. & Nwaeke, L. (2015) , *Impact of Job Rotations and Employess Performance in Manufacturing Companies Nigeria*. *British Journal of Economics Management & Trade* 7(3):183-187  
DOI: 10.9734/BJEMT/2015/12051
- Valensia,C. I. C., Arroyo, J.C., & Arjona, A. L. L (2021) *Promotion, Recruitment and Retention of Members in Nonprofit Organizations*. United Kingdom, Emerald Publishing Limited.
- Verhulst, S. L., Decenzo, D. A. (2021). *Fundamentals of Human Resource Management*, 14<sup>th</sup> Edition. Great Britain: Wiley.
- Ward, J. R. (2017). *The Challenge of Development Theory and Practice Human Recource Management* . Taylor and Prancise.
- Werner, J. M. (2021). *Human Resource Development: Talent Development*. USA: Cengage Learning.
- Werdhiastutie, A., Suhariadi, F., & Partiw, S.G. (2020) *Achievement Motivation as Antecedents of Quality Improvement of Organizational Human Resources*. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)* Volume 3, No 2, May 2020, Page: 747-752 .
- Wilczkiewicz, I.Z & Wilkoszo, M. (2015) *Revitalization – definition, genesis, examples*. *Geomatics, Landmanagement and Landscape* No. 2 • 2015, 71–79 <http://dx.DOI.org/10.15576/gll/2015.2.71>

Williams, C., McWilliams, A., Rob Lawrence, R., & Waheduzzaman, W., (2020) MGMP 4<sup>TH</sup>. Asia-Pasific Edition. Cengage Learning Australia  
[https://www.academia.edu/44601766/MGMT4\\_4th\\_Edition\\_by\\_Chuck\\_Williams](https://www.academia.edu/44601766/MGMT4_4th_Edition_by_Chuck_Williams)

Zhao, S., Jiang, Y., Peng, X., & Hong, J. (2020). Knowledge sharing direction and innovation performance in organizations. *European Journal of Innovation Management*. doi:10.1108/ejim-09-2019-0244.