



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research
Volume 4 Nomor 4 Tahun 2024 Page 12483-12492
E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246
Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Pola Manajemen dan Pengembangan Pegawai di Universitas Tangerang Raya

Nur Azis^{1✉}, Choerul Fakhri²
Universitas Tangerang Raya
Email: jazz.azis@gmail.com^{1✉}

Abstrak

Praktik manajemen pegawai di Universitas Tangerang Raya belum banyak dibahas, padahal kajian atas praktik tersebut perlu dilakukan untuk keperluan evaluasi bersama. Penelitian ini membahas tentang praktik manajemen dosen dan pegawai berdasarkan indikator rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, perencanaan karir, definisi pekerjaan, partisipasi pegawai, dan kompensasi. Penulis menggunakan metode penelitian kualitatif dan data diperoleh melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara mendalam kepada pimpinan, dosen, dan pegawai Universitas Tangerang Raya. Peneliti menemukan bukti bahwa praktik manajemen pegawai berdasarkan indikator rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, perencanaan karir, definisi pekerjaan, partisipasi pegawai, dan kompensasi telah dilaksanakan dengan cukup baik. Hal baru dalam penelitian ini adalah strategi yang dilakukan Universitas Tangerang Raya dalam mengelola pegawai secara efektif dan efisien untuk mencapai visi, misi, dan tujuan universitas.

Kata Kunci: Jenjang Karir Dosen, Manajemen Pegawai, Rekrutmen Dosen

Abstract

Employee management practices at Universitas Tangerang Raya have not been widely discussed, whereas studies on these practices need to be conducted for joint evaluation purposes. This study discusses the management practices of lecturers and employees based on indicators of recruitment, training, performance appraisal, career planning, job definition, employee participation, and compensation. The author uses a qualitative research method and data is obtained through observation, documentation, and in-depth interviews with leaders, lecturers, and employees of Universitas Tangerang Raya. The researcher found evidence that employee management practices based on indicators of recruitment, training, performance appraisal, career planning, job definition, employee participation, and compensation have been implemented quite well. What is new in this study is the strategy carried out by Universitas Tangerang Raya in managing employees effectively and efficiently to achieve the university's vision, mission, and goals. The approach used by Universitas Tangerang Raya to effectively and efficiently manage staff in order to fulfil the institution's vision, purpose, and objectives is novel in this study.

Keyword: *Lecturer Career Ladder, Employee Management, Lecturer Recruitment*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan bagian penting bagi perusahaan untuk memobilisasi sumber daya lainnya seperti sumber daya finansial dan material (Bhagavatula et al., 2010). Manajemen karyawan diharapkan dapat mengidentifikasi karyawan yang memiliki potensi untuk mengisi posisi kunci bagi perusahaan di masa mendatang (Crowley-Henry & Al Ariss, 2018). Pegawai seringkali mengutamakan pemenuhan kepentingan dirinya sendiri daripada perusahaan (Rebeťák & Farkašová, 2015). Kegagalan karyawan dapat berdampak buruk pada kepemimpinan yang melemah, suasana kerja yang tidak nyaman, dan menurunnya produktivitas (Nyberg, 2010).

Karyawan yang memiliki potensi tinggi, jika tidak dikelola dengan baik, kemungkinan besar akan meninggalkan perusahaan (Agolla & Ongori, 2009). Kehilangan karyawan yang memiliki potensi dan akan sangat merugikan (Wayne et al., 2017), karena perusahaan harus mengeluarkan biaya untuk merekrut karyawan baru, memberikan pelatihan, pembinaan, dan pengembangan pengalaman (Capelli, 2008). Jadi dapat dikatakan bahwa karyawan merupakan bagian terpenting dari organisasi (Gabčanová, 2015).

Organisasi dapat menerapkan praktik manajemen karyawan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif. Manajemen karyawan yang baik akan meningkatkan kepuasan dan komitmen karyawan yang pada akhirnya berujung pada peningkatan kinerja individu dan tim (Asad khan et al., 2019). Penerapan praktik manajemen karyawan meliputi pelatihan dan pengembangan karyawan, orientasi kerja tim, penilaian kinerja karyawan, dan perencanaan sumber daya manusia (Abdullah et al., 2009).

Performa Perguruan tinggi merupakan organisasi yang bergerak di bidang jasa pendidikan (Vetrova et al., 2019). Setiap perguruan tinggi memiliki visi, misi, dan tujuan yang ingin dicapai (Lee et al., 2013). Perguruan tinggi dalam melaksanakan kegiatan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat perlu merekrut, memelihara, dan mengembangkan potensi dosen dan karyawan (Simbolon et al., 2021). Perguruan tinggi membutuhkan dosen dan karyawan yang memiliki potensi dan motivasi tinggi sehingga dapat berkomitmen dalam melaksanakan pekerjaannya (Valeau & Paillé, 2019).

Praktik manajemen karyawan yang efektif diharapkan dapat meningkatkan komitmen dan motivasi dosen dan karyawan untuk mengembangkan perguruan tinggi (Basarudinm N A et al., 2016). Jadi dapat dikatakan bahwa manajemen dosen dan karyawan yang baik berperan penting dalam peningkatan peringkat di bidang utama pendidikan (Zulfqar Ahmad Bowra, 2012). Motivasi yang tinggi dari dosen dan karyawan diharapkan dapat meningkatkan reputasi akademik, kualitas program akademik, kualitas penelitian, kontribusi pada pengabdian kepada masyarakat (Lertputtarak, 2008). Banyak perguruan tinggi di dunia mulai mengembangkan strategi praktik manajemen karyawan karena menyadari pentingnya peningkatan kinerja perguruan tinggi (Alshuwaikhat & Abubakar, 2008).

Saat ini persaingan antar perguruan tinggi semakin ketat (Ye, 2017). Persaingan dalam meraih prestasi tentang siapa perguruan tinggi terbaik dan persaingan calon mahasiswa (Prabowo & Farida, 2015). Untuk memenangkan persaingan tersebut, dosen dan karyawan harus memiliki potensi atau motivasi yang baik (Kinman & Kinman, 2001). Apabila potensi atau motivasi dosen dan karyawan tidak sebaik yang diharapkan, maka perguruan tinggi akan kalah dalam persaingan dan tidak dapat memenuhi tujuannya (Aslam et al., 2014). Perguruan tinggi diharapkan secara konsisten mengembangkan potensi dan kemampuan dosen dan karyawan (Crebert et al., 2004). Universitas Tangerang Raya merupakan salah satu perguruan tinggi yang terletak di Banten, Indonesia. Visi Universitas Tangerang Raya adalah Menjadi Universitas yang Mandiri dalam mengembangkan IPTEK dan Unggul berdaya saing Nasional.

Universitas Tangerang Raya belum banyak meraih prestasi, baik dalam tingkat nasional maupun dalam tingkat LLDikti. Universitas ini bahkan juga masih tergolong dalam klaster pratama. Namun demikian, universitas ini mampu bertahan dalam persaingan dengan perolehan mahasiswa baru di antara perguruan tinggi swasta lain di lingkup Kab. Tangerang. Dalam dua tahun terakhir, universitas ini juga berhasil meraih penelitian DRTPM. Hal ini berlanjut juga dengan partisipasinya dalam pengabdian kepada masyarakat yang diikoordinir oleh LLDikti IV bekerjasama dengan pemerintah Kabupaten Sumedang.

Pencapaian Universitas Tangerang Raya dalam bidang pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat tidak terlepas dari praktik manajemen pegawai. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana praktik manajemen pegawai di Universitas Tangerang Raya.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Alasan peneliti memilih penelitian kualitatif karena tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengungkap secara mendalam bagaimana praktik manajemen pegawai di Universitas Tangerang Raya. Praktik manajemen yang digunakan dalam penelitian ini adalah rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, perencanaan karir, definisi pekerjaan, partisipasi, dan kompensasi.

Informan dalam penelitian ini adalah Wakil Rektor, Dekan, Ketua Program Studi, dosen, dan pegawai Universitas Tangerang Raya. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, dokumentasi, dan observasi. Sumber data primer diperoleh langsung oleh peneliti dengan observasi, dokumentasi, dan wawancara mendalam kepada informan. Sedangkan data sekunder berupa artikel, buku, dan dokumen lain yang peneliti peroleh dari pihak kedua.

Analisis data menggunakan model interaktif Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, elemen model interaktif meliputi reduksi data, penyajian data, dan simpulan/verifikasi. Pada saat wawancara, peneliti telah menganalisis jawaban dari narasumber. Kegiatan dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan terus berlanjut hingga tuntas sehingga data menjadi jenuh. Kegiatan dalam analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi yang telah dilakukan peneliti mengenai praktik manajemen pegawai di Universitas Tangerang Raya, maka berikut ini adalah hasil dan pembahasannya.

Rekrutmen

Praktik manajemen penerimaan dosen dan karyawan di Universitas Tangerang Raya dilakukan melalui beberapa tahapan. Setelah pimpinan Universitas melakukan analisis berdasarkan data, fakta, masukan, dan saran terkait kebutuhan dosen atau karyawan, maka pimpinan Universitas membentuk panitia penerimaan dosen dan karyawan. Panitia tersebut menginformasikan penerimaan dosen atau karyawan secara terbuka baik di situs resmi Universitas Tangerang Raya maupun di media cetak nasional.

Tahap penerimaan dosen, diawali dengan seleksi administrasi sesuai kebutuhan, baik latar belakang pendidikan yang sesuai, surat keterangan sehat, maupun kelengkapan berkas lainnya. Setelah lolos tahap administrasi, tahap selanjutnya adalah seleksi psikotes dan tes kemampuan akademik. Setelah calon dosen dinyatakan lulus psikotes dan tes kemampuan akademik, tahap selanjutnya adalah tes kemampuan bahasa Inggris dengan tes TOEFL online. Setelah lolos tes TOEFL, tahap terakhir penerimaan calon dosen di Universitas Tangerang Raya adalah wawancara dan praktik mengajar.

Pada saat wawancara, setiap calon dosen diberikan pertanyaan oleh tim pewawancara yang terdiri dari unsur yayasan, unsur rektorat, unsur dekanat, unsur program studi, dan unsur ahli psikologi. Tim pewawancara menilai calon dosen berdasarkan kemampuan mengajar, pengalaman kerja, potensi, dan motivasi kerja. Tim pewawancara akan menyeleksi calon dosen yang memiliki kemampuan mengajar, potensi pengalaman kerja yang tinggi, dan motivasi yang tinggi untuk bekerja sama dalam mengembangkan Universitas Tangerang Raya.

Tahap rekrutmen pegawai diawali dengan seleksi administrasi sesuai kebutuhan. Pada tahap seleksi administrasi, kelengkapan berkas yang dibutuhkan adalah surat lamaran kerja, daftar riwayat hidup, fotokopi Kartu Tanda Penduduk, ijazah yang dilegalisir, sertifikat pelatihan, atau berkas lain yang dipersyaratkan. Tahap selanjutnya setelah seleksi administrasi adalah tahap tes kemampuan akademik dan psikotes, tahap terakhir adalah tahap wawancara dengan pewawancara dari unsur yayasan, unsur rektorat, dan kepegawaian.

Rekrutmen pegawai di Universitas Tangerang Raya dapat dikatakan telah berjalan dengan baik. Tahapan rekrutmen pegawai dilakukan secara profesional dan transparan. Rekrutmen pegawai di Universitas Tangerang Raya dilakukan untuk menjaring calon dosen atau pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat [24] yang berpendapat bahwa tujuan utama organisasi yang melakukan rekrutmen adalah untuk mengidentifikasi dan menjaring calon pegawai.

Tim pewawancara terdiri dari unsur yayasan, unsur rektorat, unsur dekanat, unsur program studi, dan unsur ahli psikologi sehingga Universitas Tangerang Raya dapat menjaring dan menyeleksi pegawai baru secara tepat yang memiliki kualifikasi sesuai dan dibutuhkan oleh universitas. Rekrutmen dan seleksi yang baik akan bermuara pada keunggulan kompetitif dan kinerja universitas yang tinggi.

Pelatihan dan Pengembangan

Praktik pelatihan manajemen bagi dosen dilaksanakan oleh Universitas Tangerang Raya, meliputi pelatihan penggunaan aplikasi pembelajaran, pelatihan penulisan artikel ilmiah, pelatihan pembuatan proposal hibah penelitian dan proposal hibah pengabdian

kepada masyarakat. Universitas Tangerang Raya juga memberikan kesempatan bagi dosen untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah maupun swasta. Sebagian dosen merespon pelatihan dengan baik dan mengikuti kegiatan pelatihan dengan serius sehingga dapat meningkatkan keterampilannya namun sebagian dosen tidak merespon sama sekali.

Pelatihan kompetensi sesuai bidang khususnya bagi pegawai di Universitas Tangerang Raya belum terlaksana secara optimal. Perlu adanya perancangan pelatihan bagi pegawai agar dapat beradaptasi dengan perkembangan teknologi informasi, keuangan, kepemimpinan, dan pelatihan lain yang diperlukan. Pelatihan tersebut dapat dilaksanakan dengan memberdayakan trainer ahli baik internal maupun eksternal.

Pelatihan bagi dosen di lingkungan Universitas Tangerang Raya telah berjalan dengan baik meskipun sebagian dosen kurang merespon dengan baik. Sementara itu, pelatihan bagi pegawai belum berjalan dengan baik. Pelatihan bagi dosen dan pegawai diperlukan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan lain yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan. Pelatihan juga diharapkan bermanfaat untuk meningkatkan sikap dan moral pegawai mengingat semakin kompleksnya pekerjaan yang dihadapi.

Pelatihan bagi dosen dan pegawai hendaknya diarahkan untuk meningkatkan kinerja dosen dan pegawai sehingga kinerja Universitas Tangerang Raya semakin meningkat. Terutama untuk mencapai visi, misi, tujuan universitas, serta kemampuan Universitas Tangerang Raya dalam bersaing secara kompetitif dengan perguruan tinggi lain.

Penilaian kinerja

Praktik manajemen penilaian kinerja dosen di Universitas Tangerang Raya dilakukan oleh Ketua Program Studi dan Dekan setiap 6 bulan sekali. Penilaian kinerja meliputi tugas jabatan seperti kegiatan mengajar, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Penilaian kinerja juga menilai perilaku kinerja seperti orientasi pelayanan, integritas, komitmen, kedisiplinan, kerjasama, dan kepemimpinan. Penelitian dilakukan secara kuantitatif dan kualitatif berdasarkan hasil observasi dan data kinerja dosen. Pelaksanaan penilaian kinerja terhadap pegawai dilakukan oleh atasan langsung pegawai, namun pelaksanaannya belum terlaksana secara optimal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu Ketua Program Studi, peneliti memperoleh informasi bahwa pelaksanaan penilaian kinerja pegawai di Universitas Tangerang Raya cenderung berjalan kurang optimal. Penilaian kinerja dianggap tidak memiliki tindak lanjut dan dilakukan hanya sebagai formalitas belaka. Penilaian kinerja seharusnya dilakukan untuk mengkomunikasikan hasil kinerja pegawai seberapa baik mereka menyelesaikan pekerjaan dan sebagai evaluasi peningkatan kinerja di masa

mendatang.

Perencanaan karir

Universitas Tangerang Raya memberikan kesempatan terbuka bagi para pegawainya untuk merencanakan karier di Universitas Tangerang Raya. Setiap dosen berkesempatan untuk menduduki jabatan atau posisi yang strategis. Dalam pemilihan Rektor, Wakil Rektor, Dekan, Wakil Dekan, Ketua Program Studi, dan Sekretaris Program Studi diinformasikan secara terbuka. Dosen yang memenuhi persyaratan akan mendapatkan undangan untuk mengisi formulir pendaftaran untuk mencalonkan diri.

Pegawai yang merencanakan karier menyadari keterampilan, pengetahuan, motivasi, dan karakteristik pribadinya untuk mendapatkan kesempatan dan pilihan karier di Universitas Tangerang Raya. Perencanaan karier merupakan bagian dari manajemen pegawai yang dilakukan untuk menyelaraskan minat dan keterampilan pegawai dengan kebutuhan organisasi.

Kejelasan tugas

Pegawai baru Universitas Tangerang Raya selalu mendapatkan orientasi baik di tingkat universitas maupun di tingkat fakultas. Tujuan dari orientasi adalah agar dosen dan pegawai memahami uraian tugasnya seperti tugas dan tanggung jawabnya. Penjelasan tentang definisi pekerjaan seorang pegawai dilakukan agar ada kejelasan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Definisi pekerjaan yang jelas menghindari kebingungan, praktik kerja yang kurang baik, ketidakharmonisan kerja, dan pemahaman subjektif terhadap pekerjaan yang dilakukan. Definisi pekerjaan membuat pegawai bekerja secara efektif yang berdampak pada efektivitas kinerja universitas. Universitas Tangerang Raya menjelaskan tugas pokok dan fungsi pegawai dalam Statuta Universitas dan Peraturan Rektor. Definisi dan spesifikasi pekerjaan yang menguraikan secara jelas tugas, tanggung jawab, dan kondisi kerja, diharapkan pekerjaan pegawai sejalan dengan visi, misi, dan tujuan Universitas Tangerang Raya.

Partispasi karyawan

Pengelolaan partisipasi pegawai di lingkungan Universitas Tangerang Raya dilakukan dengan cara menumbuhkan rasa memiliki terhadap universitas. Universitas Tangerang Raya menyelenggarakan kegiatan-kegiatan kampus untuk membiasakan partisipasi pegawai seperti senam setiap jumat pagi, acara dies natalis, halal bi halal, dan kegiatan lainnya. Universitas Tangerang Raya memberikan kesempatan kepada dosen dan pegawai untuk turut memberikan masukan kepada pimpinan demi peningkatan kinerja organisasi. Peran serta pegawai dalam proses pengambilan keputusan universitas.

Kompensasi

Pengelolaan kompensasi yang dilakukan oleh Universitas Tangerang Raya sudah cukup baik. Kompensasi diberikan kepada dosen dan karyawan yang bersedia melaksanakan pekerjaan, tugas, dan tanggung jawabnya. Pengelolaan kompensasi sudah terorganisasi dengan baik dan sudah menggunakan sistem aplikasi digital.

Universitas Tangerang Raya berupaya memberikan kompensasi yang layak dan adil kepada dosen dan karyawan agar mereka merasa dihargai. Kompensasi diberikan sesuai dengan keahlian, kemampuan, dan kontribusinya terhadap Universitas Tangerang Raya. Kompensasi di luar gaji seperti kompensasi apabila dosen berhasil menerbitkan artikel di jurnal terindeks Sinta atau jurnal internasional bereputasi.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa praktik manajemen pegawai telah dilakukan oleh Universitas Tangerang Raya. Praktik manajemen rekrutmen pegawai telah dilakukan dengan tahapan yang baik. Praktik manajemen pelatihan bagi dosen sudah baik, pelatihan bagi pegawai belum berjalan optimal. Praktik manajemen penilaian kinerja telah dilakukan meskipun ada yang menganggapnya hanya formalitas. Praktik manajemen perencanaan karir telah dilakukan dengan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk merencanakan karirnya.

Praktik manajemen pendefinisian jabatan yang mengatur kejelasan tugas telah dilakukan melalui orientasi pendefinisian jabatan tugas dan tanggung jawab. Praktik manajemen partisipasi pegawai telah dilakukan dengan meningkatkan kesadaran pegawai. Praktik manajemen kompensasi telah mempertimbangkan kewajaran dan penghargaan berdasarkan kinerja dan kontribusi terhadap Universitas Tangerang Raya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Z., Ahsan, N., & Alam, S. S. (2009). The Effect of Human Resource Management Practices on Business Performance among Private Companies in Malaysia. *International Journal of Business and Management*, 4(6). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v4n6p65>
- Agolla, J. E., & Ongori, H. (2009). Paradigm shift in managing career plateau in organization: The best strategy to minimize employee intention to quit. *African Journal of Business Management*, 3(6), 268–271.
- Alshuwaikhat, H. M., & Abubakar, I. (2008). An integrated approach to achieving campus sustainability: assessment of the current campus environmental management practices. *Journal of Cleaner Production*, 16(16), 1777–1785. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2007.12.002>

- Asad khan, M., Md Yusoff, R., Hussain, A., & Binti Ismail, F. (2019). The Mediating Effect of Job Satisfaction on the Relationship of HR Practices and Employee Job Performance: Empirical Evidence from Higher Education Sector. *International Journal of Organizational Leadership*, 8(1), 78–94. <https://doi.org/10.33844/ijol.2019.60392>
- Aslam, H. D., Aslam, M., Ali, N., Habib, B., & Jabeen, M. (2014). Human Resource Planning Practice in Managing Human Resource: A Literature Review. *International Journal of Human Resource Studies*, 3(1), 200. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v3i1.6253>
- Basarudinm N A, Yeon, A. L., Yaacob, N., & Rahman, R. A. (2016). Faculty workload and employment benefits in public universities. *International Review of Management and Marketing*, 6(7), 73–82.
- Bhagavatula, S., Elfring, T., van Tilburg, A., & van de Bunt, G. G. (2010). How social and human capital influence opportunity recognition and resource mobilization in India's handloom industry. *Journal of Business Venturing*, 25(3), 245–260. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.10.006>
- Capelli, P. (2008). Talent management for the twenty-first century. *Harvard Business Review*, 86(3), 74–81.
- Crebert, G., Bates, M., Bell, B., Patrick, C., & Cragolini, V. (2004). Developing generic skills at university, during work placement and in employment: graduates' perceptions. *Higher Education Research & Development*, 23(2), 147–165. <https://doi.org/10.1080/0729436042000206636>
- Crowley-Henry, M., & Al Ariss, A. (2018). Talent management of skilled migrants: propositions and an agenda for future research. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(13), 2054–2079. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1262889>
- Gabčanová, I. (2015). The employees – The most important asset in the organizations. *Human Resources Management & Ergonomics*, 5(1), 30–33.
- Kinman, G., & Kinman, R. (2001). The role of motivation to learn in management education. *Journal of Workplace Learning*, 13(4), 132–144. <https://doi.org/10.1108/13665620110391088>
- Lee, K.-H., Barker, M., & Mouasher, A. (2013). Is it even espoused? An exploratory study of commitment to sustainability as evidenced in vision, mission, and graduate attribute statements in Australian universities. *Journal of Cleaner Production*, 48, 20–28. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.01.007>
- Lertputtarak, S. (2008). An investigation of factors related to research productivity in a public university in Thailand: A case study . Victoria University.
- Nyberg, A. (2010). Retaining your high performers: Moderators of the performance–job satisfaction–voluntary turnover relationship. *Journal of Applied Psychology*, 95(3), 440–453. <https://doi.org/10.1037/a0018869>

- Prabowo, H. A., & Farida, . (2015). Winning Competition through the Management of Word of Mouth Viral Marketing, and Brand Equity on Private Universities. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. <https://doi.org/10.5901/mjss.2015.v6n5s5p118>
- Rebeťák, M., & Farkašová, V. (2015). Managing High – Potential Employees. *Procedia Economics and Finance*, 23, 867–871. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00437-2](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00437-2)
- Simbolon, A. S., Padliansyah, R., & Karunia, E. (2021). Dampak Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia pada Kinerja Perguruan Tinggi di Kalimantan. *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Bisnis*, 5(1), 69–78. <https://doi.org/10.31294/jeco.v5i1.9524>
- Valeau, P. J., & Paillé, P. (2019). The management of professional employees: linking progressive HRM practices, cognitive orientations and organizational citizenship behavior. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(19), 2705–2731. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1332671>
- Vetrova, E. A., Kabanova, E. E., Medvedava, N. V, & Jukova, E. E. (2019). Management of Educational Services Promotion in the Field of Higher Education (the Example of “Russian State Social University”). *European Journal of Contemporary Education*, 8(2). <https://doi.org/10.13187/ejced.2019.2.370>
- Wayne, S. J., Lemmon, G., Hoobler, J. M., Cheung, G. W., & Wilson, M. S. (2017). The ripple effect: A spillover model of the detrimental impact of work–family conflict on job success. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 876–894. <https://doi.org/10.1002/job.2174>
- Ye, X. (2017). Study on the Survival of Higher Vocational Colleges in the Fierce Competition. *Proceedings of the 3rd International Conference on Economics, Management, Law and Education (EMLE 2017)*. <https://doi.org/10.2991/emle-17.2017.58>
- Zulfqar Ahmad Bowra. (2012). Impact of human resource practices on employee perceived performance in banking sector of Pakistan. *AFRICAN JOURNAL OF BUSINESS MANAGEMENT*, 6(1). <https://doi.org/10.5897/AJBM11.2312>