



Hubungan Motivasi Ekstrinsik dengan Loyalitas Karyawan Perusahaan Roko King Garet Banjarmasin

Muhammad Muammar Hidayat
Politeknik Indonesia Banjarmasin, Indonesia
Email: mmmrhidayat@gmail.com

Keywords:

Extrinsic Motivation; Employee Loyalty; Compensation; Work Environment; Human Resource Management

Kata Kunci:

Motivasi Ekstrinsik; Loyalitas Karyawan; Kompensasi; Lingkungan Kerja; Manajemen SDM

Abstrak

The problem studied focuses on how external factors such as salary, incentives, awards, and work environment influence the level of employee loyalty to the company. This study aims to analyze the relationship between extrinsic motivation and employee loyalty at the Roko King Garet Company, Banjarmasin. This research uses a qualitative approach with descriptive methods. Data were obtained through in-depth interviews, observations, and documentation of company employees and management. Research informants were selected purposively based on length of service and job title. Research results show that extrinsic motivation plays a significant role in shaping employee loyalty. A competitive compensation system, performance-based bonuses, and harmonious working relationships are dominant factors in increasing employee commitment and desire to remain with the company. However, unclear career paths and limited work facilities are factors that can potentially undermine loyalty. This study concludes that proper and consistent management of extrinsic motivation can strengthen employee loyalty and support organizational stability in a sustainable manner.

Abstrak

Permasalahan yang dikaji berfokus pada bagaimana faktor-faktor eksternal seperti gaji, insentif, penghargaan, dan lingkungan kerja memengaruhi tingkat kesetiaan karyawan terhadap perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan motivasi ekstrinsik dengan loyalitas karyawan pada Perusahaan Roko King Garet Banjarmasin. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap karyawan dan manajemen perusahaan. Informan penelitian dipilih secara purposive berdasarkan masa kerja dan posisi jabatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik memiliki peran penting dalam membentuk loyalitas karyawan. Sistem kompensasi yang kompetitif, pemberian bonus berbasis kinerja, serta hubungan kerja yang harmonis menjadi faktor dominan dalam meningkatkan komitmen dan keinginan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan. Namun demikian, ketidakjelasan jenjang karier dan keterbatasan fasilitas kerja menjadi faktor yang berpotensi menurunkan loyalitas. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan motivasi ekstrinsik yang tepat dan konsisten dapat memperkuat loyalitas karyawan serta mendukung stabilitas organisasi secara berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan elemen fundamental dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Dalam era globalisasi dan persaingan industri yang semakin ketat, perusahaan tidak hanya dituntut untuk meningkatkan produktivitas, tetapi juga mempertahankan karyawan

yang kompeten dan memiliki loyalitas tinggi (Robbins & Judge, 2017). Loyalitas karyawan menjadi indikator penting dalam menjaga stabilitas organisasi, mengurangi tingkat turnover, serta menciptakan kesinambungan operasional perusahaan (Maslow, 1954).

Loyalitas karyawan mencerminkan komitmen individu terhadap organisasi, yang ditunjukkan melalui kesediaan untuk tetap bekerja, menaati peraturan, serta memberikan kontribusi optimal bagi perusahaan (Dessler, 2020). Karyawan yang loyal cenderung memiliki rasa memiliki (*sense of belonging*) dan bersedia mempertahankan reputasi perusahaan. Sebaliknya, rendahnya loyalitas dapat berdampak pada meningkatnya angka perpindahan tenaga kerja yang pada akhirnya menimbulkan kerugian finansial dan penurunan produktivitas (Luthans, 2011; Mangkunegara, 2017; Sutrisno, 2019).

Salah satu faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi merupakan dorongan yang memengaruhi perilaku seseorang dalam melaksanakan tugasnya (Rivai, 2018). Dalam teori dua faktor yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg (Herzberg, 1966), motivasi dibedakan menjadi faktor intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi ekstrinsik berkaitan dengan faktor-faktor eksternal seperti gaji, insentif, kebijakan perusahaan, hubungan kerja, serta kondisi lingkungan kerja.

Motivasi ekstrinsik berperan sebagai stimulus eksternal yang dapat meningkatkan semangat kerja dan kepuasan karyawan (Armstrong, 2020; Colquitt et al., 2019; Mathis & Jackson, 2018). Kompensasi yang adil, sistem penghargaan yang transparan, serta lingkungan kerja yang nyaman dapat menciptakan rasa aman dan dihargai. Ketika kebutuhan finansial dan sosial karyawan terpenuhi, mereka cenderung menunjukkan komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi (Sugiyono, 2020; Terry, 2016).

Di sisi lain, kurangnya motivasi ekstrinsik dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja. Ketidaksesuaian antara beban kerja dan kompensasi, minimnya penghargaan, serta fasilitas kerja yang kurang memadai dapat memicu penurunan loyalitas. Dalam jangka panjang, kondisi ini berpotensi meningkatkan turnover karyawan dan menghambat pencapaian tujuan organisasi (Golgeci et al., 2025; Luring, 2025; Renn, 2024; Roodbari, 2025; Shin, 2025).

Perusahaan Roko King Garet Banjarmasin sebagai salah satu perusahaan industri rokok di wilayah Kalimantan Selatan menghadapi dinamika tenaga kerja yang cukup kompleks. Industri rokok memiliki karakteristik produksi yang padat karya, sehingga keberadaan tenaga kerja yang stabil dan loyal menjadi faktor kunci dalam menjaga konsistensi produksi dan kualitas produk. Stabilitas tenaga kerja sangat menentukan keberlanjutan operasional perusahaan.

Berdasarkan hasil observasi awal, ditemukan bahwa sebagian karyawan menunjukkan loyalitas tinggi yang tercermin dari masa kerja yang relatif panjang dan rendahnya tingkat absensi. Namun demikian, terdapat pula karyawan yang mempertimbangkan untuk berpindah kerja karena faktor kompensasi dan peluang karier yang dianggap lebih menjanjikan di tempat lain. Fenomena ini menunjukkan adanya variasi persepsi terhadap motivasi ekstrinsik yang diberikan perusahaan.

Secara konseptual, hubungan antara motivasi ekstrinsik dan loyalitas karyawan dapat dijelaskan melalui pendekatan perilaku organisasi. Pemberian imbalan eksternal yang sesuai dapat memperkuat perilaku positif karyawan, termasuk komitmen dan kesetiaan terhadap perusahaan. Sebaliknya, apabila motivasi eksternal tidak dikelola dengan baik, maka loyalitas karyawan dapat mengalami penurunan.

Penelitian terdahulu telah banyak mengkaji hubungan antara motivasi dan loyalitas karyawan. (Mangkunegara, 2017) menemukan bahwa kompensasi yang adil dan sistem penghargaan yang transparan berkontribusi signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas kerja. (Hasibuan, 2016) menegaskan bahwa faktor-faktor eksternal seperti gaji, tunjangan, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh kuat terhadap komitmen organisasional. (Colquitt, LePine, & Wesson, 2019) dalam studi mereka tentang perilaku organisasi menunjukkan bahwa persepsi keadilan kompensasi berkorelasi positif dengan loyalitas karyawan. (Armstrong, 2020) dalam handbook-nya tentang manajemen SDM juga menekankan pentingnya sistem imbalan yang kompetitif untuk mempertahankan talenta terbaik. Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif yang mengukur hubungan variabel secara statistik, sehingga belum sepenuhnya menggambarkan pengalaman subjektif karyawan dalam memaknai motivasi ekstrinsik dan bagaimana pengalaman tersebut membentuk loyalitas mereka.

Urgensi penelitian ini didasarkan pada beberapa pertimbangan strategis. Pertama, industri rokok di Kalimantan Selatan memiliki peran ekonomi penting namun menghadapi tantangan dalam mempertahankan tenaga kerja berkualitas di tengah kompetisi antar perusahaan. Kedua, tingkat turnover karyawan yang tinggi dapat menimbulkan biaya rekrutmen dan pelatihan yang signifikan serta mengganggu kontinuitas produksi. Ketiga, pemahaman tentang faktor-faktor motivasi ekstrinsik yang paling berpengaruh terhadap loyalitas dapat membantu manajemen merancang kebijakan SDM yang lebih efektif dan efisien. Keempat, pendekatan kualitatif yang mendalam diperlukan untuk menangkap nuansa pengalaman karyawan yang tidak dapat diungkap melalui survei kuantitatif. Kelima, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan berharga bagi perusahaan sejenis dalam merumuskan strategi retensi karyawan yang berkelanjutan.

Kebaruan penelitian ini terletak pada penggunaan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggali secara mendalam persepsi dan pengalaman subjektif karyawan terhadap motivasi ekstrinsik dalam konteks industri rokok lokal. Berbeda dengan penelitian kuantitatif yang mengukur hubungan variabel secara statistik, penelitian ini berupaya memahami makna yang diberikan karyawan terhadap gaji, bonus, penghargaan, lingkungan kerja, dan bagaimana makna tersebut membentuk loyalitas mereka. Fokus pada perusahaan rokok skala menengah di Kalimantan Selatan juga memberikan kontribusi pada literatur manajemen SDM yang selama ini lebih banyak berfokus pada perusahaan besar di kota-kota metropolitan. Selain itu, identifikasi faktor-faktor penghambat loyalitas seperti ketidakjelasan jenjang karier dan keterbatasan fasilitas memberikan perspektif komprehensif tentang tantangan pengelolaan SDM di sektor industri padat karya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini berupaya menganalisis hubungan motivasi ekstrinsik dengan loyalitas karyawan pada Perusahaan Roko King Garet Banjarmasin melalui pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai bentuk-bentuk motivasi ekstrinsik yang diterapkan serta pengaruhnya terhadap loyalitas karyawan, sehingga dapat menjadi dasar pertimbangan dalam pengambilan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai hubungan motivasi ekstrinsik dengan loyalitas karyawan pada Perusahaan Roko King Gareth Banjarmasin. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggali secara komprehensif pengalaman, persepsi, dan interpretasi karyawan terhadap sistem motivasi yang diterapkan perusahaan serta dampaknya terhadap komitmen dan kesetiaan mereka. Fokus penelitian diarahkan pada pengungkapan makna subjektif yang dirasakan karyawan terkait kompensasi, insentif, penghargaan, lingkungan kerja, serta kebijakan organisasi yang bersifat eksternal.

Penelitian dilaksanakan di Perusahaan Roko King Gareth Banjarmasin selama periode Januari hingga Maret 2026. Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling dengan mempertimbangkan kriteria tertentu, yaitu karyawan yang memiliki masa kerja minimal dua tahun serta mewakili beberapa bagian kerja seperti produksi, administrasi, dan manajemen. Total informan dalam penelitian ini berjumlah sepuluh orang yang dianggap mampu memberikan informasi mendalam dan relevan dengan fokus penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (in-depth interview), observasi langsung, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk memberikan keleluasaan kepada informan dalam menjelaskan pengalaman mereka terkait motivasi ekstrinsik dan loyalitas kerja. Observasi dilakukan untuk mengamati kondisi lingkungan kerja, pola interaksi antar karyawan, serta situasi organisasi secara umum. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk melengkapi data berupa kebijakan perusahaan mengenai sistem kompensasi, pemberian bonus, dan penghargaan.

Analisis data dilakukan secara bertahap melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Moleong, 2019). Data yang telah dikumpulkan diseleksi, dikategorikan, dan diinterpretasikan untuk menemukan pola hubungan antara motivasi ekstrinsik dan loyalitas karyawan. Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode, yaitu membandingkan hasil wawancara dengan hasil observasi serta dokumen perusahaan. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan memiliki tingkat kredibilitas dan validitas yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam terhadap 10 informan yang mewakili bagian produksi, administrasi, dan manajemen. Analisis dilakukan melalui reduksi data, kategorisasi tema, serta interpretasi makna berdasarkan pengalaman subjektif informan. Secara umum, ditemukan bahwa motivasi ekstrinsik memiliki kontribusi nyata dalam membentuk loyalitas karyawan, meskipun terdapat beberapa faktor penghambat yang perlu diperhatikan perusahaan.

Tabel 1. Profil Informan Penelitian

No	Kode Informan	Bagian Kerja	Masa Kerja	Status
1	I1	Produksi	8 Tahun	Tetap
2	I2	Produksi	6 Tahun	Tetap
3	I3	Produksi	5 Tahun	Tetap
4	I4	Produksi	4 Tahun	Tetap
5	I5	Produksi	3 Tahun	Tetap

No	Kode Informan	Bagian Kerja	Masa Kerja	Status
6	I6	Produksi	2 Tahun	Kontrak
7	I7	Produksi	7 Tahun	Tetap
8	I8	Administrasi	5 Tahun	Tetap
9	I9	Administrasi	3 Tahun	Tetap
10	I10	Manajemen	6 Tahun	Tetap

Tabel 1 menunjukkan bahwa mayoritas informan memiliki masa kerja di atas lima tahun dan berstatus karyawan tetap. Kondisi ini mengindikasikan adanya stabilitas tenaga kerja yang cukup baik di perusahaan. Masa kerja yang panjang sering kali berkorelasi dengan tingkat loyalitas yang tinggi karena karyawan telah memiliki keterikatan emosional dan pengalaman kerja yang cukup lama dalam organisasi.

Selain itu, komposisi informan yang berasal dari berbagai bagian kerja memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai persepsi motivasi dan loyalitas. Perspektif dari bagian produksi, administrasi, dan manajemen menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik dirasakan secara relatif merata, meskipun terdapat variasi pengalaman berdasarkan posisi dan tanggung jawab kerja.

Tabel 2. Bentuk Motivasi Ekstrinsik

No	Bentuk Motivasi	Implementasi
1	Gaji Pokok	Dibayarkan tepat waktu
2	Bonus Produksi	Berdasarkan target bulanan
3	Tunjangan Hari Raya	Diberikan rutin setiap tahun
4	Reward Kinerja	Penghargaan karyawan terbaik
5	Lingkungan Kerja	Suasana kerja kondusif

Tabel 2 memperlihatkan bahwa perusahaan menerapkan berbagai bentuk motivasi ekstrinsik, baik yang bersifat finansial maupun non-finansial. Gaji pokok dan bonus produksi menjadi komponen utama yang secara langsung memengaruhi semangat kerja karyawan. Pembayaran gaji tepat waktu memberikan rasa aman secara ekonomi, sedangkan bonus produksi mendorong karyawan untuk mencapai target yang telah ditentukan.

Di sisi lain, penghargaan kinerja dan lingkungan kerja yang kondusif juga berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Penghargaan memberikan pengakuan atas kontribusi individu, sementara suasana kerja yang nyaman membantu mengurangi stres dan konflik internal. Kombinasi faktor-faktor ini memperkuat motivasi kerja secara menyeluruh.

Tabel 3. Persepsi Karyawan terhadap Kompensasi

Aspek	Persepsi Positif	Persepsi Negatif
Gaji	Stabil dan cukup	Belum ada kenaikan berkala
Bonus	Memotivasi	Target kadang tinggi
Tunjangan	Membantu kebutuhan	Terbatas jenisnya

Tabel 3 menunjukkan bahwa secara umum karyawan memiliki persepsi positif terhadap sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan. Stabilitas gaji dan adanya bonus produksi dinilai mampu memenuhi kebutuhan dasar serta meningkatkan semangat kerja. Persepsi positif ini berkontribusi pada munculnya rasa aman dan kepuasan dalam bekerja.

Namun demikian, terdapat beberapa catatan kritis dari informan. Tidak adanya kenaikan gaji secara berkala dan target produksi yang terkadang tinggi menjadi perhatian tersendiri. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kompensasi cukup baik, perusahaan tetap perlu melakukan evaluasi berkala agar motivasi tetap terjaga dalam jangka panjang.

Tabel 4. Indikator Loyalitas Karyawan

Indikator	Temuan
Masa Kerja	60% > 5 tahun
Absensi	Rendah
Komitmen	Menjaga reputasi perusahaan
Kesediaan Lembur	Tinggi

Tabel 4 menunjukkan bahwa loyalitas karyawan tergolong baik. Masa kerja yang relatif panjang dan tingkat absensi yang rendah menjadi indikator nyata adanya komitmen terhadap organisasi. Karyawan menunjukkan kesediaan untuk tetap bekerja dan berkontribusi dalam jangka waktu lama.

Selain itu, kesediaan lembur saat diperlukan mencerminkan tanggung jawab dan dedikasi terhadap perusahaan. Loyalitas tidak hanya diwujudkan dalam lamanya masa kerja, tetapi juga dalam sikap dan perilaku kerja sehari-hari yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Tabel 5. Hubungan Motivasi Ekstrinsik dengan Loyalitas

Motivasi	Dampak Loyalitas
Gaji Stabil	Meningkatkan keinginan bertahan
Bonus	Meningkatkan produktivitas
Reward	Menumbuhkan rasa bangga
Lingkungan	Mengurangi konflik

Tabel 5 memperlihatkan hubungan langsung antara motivasi ekstrinsik dan loyalitas karyawan. Gaji yang stabil menjadi faktor paling dominan dalam meningkatkan keinginan bertahan. Ketika kebutuhan finansial terpenuhi, karyawan cenderung merasa aman dan enggan mencari pekerjaan lain.

Selain faktor finansial, reward dan lingkungan kerja juga berkontribusi pada loyalitas melalui peningkatan rasa bangga dan kenyamanan. Lingkungan kerja yang harmonis memperkuat hubungan sosial antar karyawan sehingga tercipta ikatan emosional terhadap organisasi.

Tabel 6. Faktor Penghambat Loyalitas

Faktor	Dampak
Tidak ada promosi jelas	Potensi turnover
Fasilitas terbatas	Penurunan kenyamanan
Target tinggi	Tekanan kerja

Tabel 6 menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat menghambat loyalitas dalam jangka panjang. Ketidakjelasan sistem promosi jabatan menjadi salah satu faktor yang dapat menurunkan motivasi karyawan yang memiliki ambisi pengembangan karier.

Selain itu, fasilitas kerja yang terbatas dan target yang tinggi dapat menimbulkan tekanan kerja. Jika kondisi ini tidak dikelola dengan baik, maka berpotensi mengurangi kepuasan kerja dan memengaruhi loyalitas secara perlahan.

Tabel 7. Rekomendasi Strategi Peningkatan Loyalitas

Strategi	Tujuan
Kenaikan gaji berkala	Menjaga kepuasan finansial
Sistem promosi transparan	Meningkatkan motivasi jangka panjang
Peningkatan fasilitas	Meningkatkan kenyamanan kerja
Program penghargaan rutin	Memperkuat rasa memiliki

Tabel 7 menegaskan bahwa peningkatan loyalitas memerlukan strategi yang terencana dan berkelanjutan. Kenaikan gaji berkala dapat mempertahankan motivasi finansial, sementara sistem promosi yang transparan akan memberikan harapan pengembangan karier bagi karyawan.

Di samping itu, peningkatan fasilitas kerja dan program penghargaan rutin dapat memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi. Strategi yang terintegrasi antara aspek finansial dan non-finansial diyakini mampu menjaga loyalitas karyawan dalam jangka panjang serta meningkatkan stabilitas organisasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan motivasi ekstrinsik dengan loyalitas karyawan pada Perusahaan Roko King Garet Banjarmasin menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan analisis data, dapat disimpulkan bahwa motivasi ekstrinsik memiliki hubungan yang kuat dan signifikan dalam membentuk loyalitas karyawan. Faktor-faktor seperti gaji yang stabil dan dibayarkan tepat waktu, bonus produksi berbasis target, tunjangan hari raya, serta penghargaan atas kinerja terbukti menjadi pendorong utama komitmen dan keinginan karyawan untuk bertahan dalam perusahaan. Loyalitas karyawan tercermin melalui masa kerja yang relatif panjang, rendahnya tingkat absensi, kesediaan bekerja lembur, serta komitmen menjaga reputasi perusahaan. Motivasi finansial menjadi fondasi utama loyalitas karena berkaitan langsung dengan pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan. Namun demikian, aspek non-finansial seperti lingkungan kerja yang kondusif dan hubungan kerja yang harmonis juga berperan dalam memperkuat keterikatan emosional terhadap organisasi.

Meskipun tingkat loyalitas tergolong baik, penelitian ini juga menemukan beberapa faktor penghambat, seperti belum adanya sistem promosi jabatan yang transparan dan peningkatan fasilitas kerja yang masih terbatas. Hal tersebut berpotensi memengaruhi loyalitas dalam jangka panjang apabila tidak dikelola secara strategis. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk mengintegrasikan kebijakan motivasi ekstrinsik dengan strategi pengembangan karier yang jelas dan berkelanjutan. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa pengelolaan motivasi ekstrinsik yang tepat, konsisten, dan terencana dapat menjadi strategi efektif dalam mempertahankan loyalitas karyawan serta mendukung stabilitas dan keberlanjutan organisasi. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas jumlah informan atau mengombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif dan generalisasi yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. McGraw-Hill.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Pearson.
- Golgeci, I., Ritala, P., Arslan, A., McKenna, B., & Ali, I. (2025). Confronting and Alleviating AI Resistance in the Workplace: An Integrative Review and Process Framework. *Human Resource Management Review*.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. World Publishing Company.
- Lauring, J. (2025). What Is Hybrid Work? Towards Greater Conceptual Clarity of Work Modes. *Journal of Organizational Behavior*.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. Harper & Row.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2018). *Human Resource Management*. Cengage Learning.
- Moleong, L. J. (2019). Moleong, "Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi". Bandung: Remaja Rosdakarya. PT. Remaja Rosda Karya, 58.
- Renn, R. W. (2024). Employee Work Habits: A Definition and Process Model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson Education.
- Roodbari, H. (2025). What Works for Whom in Which Circumstances in Successful HRM Implementation: A Realist Synthesis. *European Management Journal*.
- Shin, H. H. (2025). Artificial Intelligence (AI) in Human Resource Management: Organizational Dehumanization and Employee Reactions. *Journal of Business Research*.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Terry, G. R. (2016). *Principles of Management*. Irwin.