EZRA SCIENCE BULLETIN
E-ISSN 2988-1897| DOI prefix 10.58526 | https://ezra.krabulletin.com
Ezra Science Bulletin is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-Share Alike 4.0 International License (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

# PENGEMBANGAN MSDM BERBASIS KOMPETENSI UNTUK MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN

**Riziyanti Yunita, Novializa Ramadhayanti, Regita Khairani P., Syabina Zidan Fathna, Ardian Firdaus Saputra, Wustari L. Mangundjaya**
Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

**Artikel info**

***Corresponding Author:***

Wustari L. Mangundjaya
wustari.larasati@dsn.ubharajaya.ac.id
Fakultas Psikologi,
Univeristas Bhayangkara Jakarta Raya

**ABSTRAK**

Pengembangan Manajemen SDM berbasis kompetensi merupakan pendekatan strategis yang menekankan pentingnya kompetensi individu dalam meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan teknik study literatur review, dengan cara meneliti dengan menggunakan 10 (sepuluh) artikel jurnal. Hasil yang diperoleh dari menganalisis 10 (sepuluh) artikel jurnal tersebut menunjukkan bahwa pengembangan SDM penting dilakukan dengan program berkesinambungan demi tercapainya keberhasilan dan tujuan organisasi. Secara langsung pengembangan SDM organisasi berdampak pada pengembangan karir, bakat dan ketangguhan karyawan dalam bekerja serta memberi paradigma baru bagi organisasi dalam mengembangkan sumber daya manusianya. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan menggunakan pendekatan Manajemen Berbasis Kompetensi (Competency Based Human Resource Management), karena melalui CBHRM pengembangan SDM akan lebih optimal karena berdasarkan atas kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing karyawan.

*Keywords: Manajemen SDM Berbasis Kompetensi, Pengembangan Karyawan, Peningkatan Kinerja*

This article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-Share Alike 4.0 International License (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

## PENDAHULUAN

Dalam konteks persaingan global dan perubahan teknologi yang cepat, organisasi dituntut untuk lebih adaptif dan responsif terhadap dinamika pasar. Dengan adanya lingkungan yang selalu berubah serta kompetitif seperti saat ini, maka organisasi juga harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada. Kemampuan menyesuaikan diri tersebut, tidak akan dapat tercapai secara optimal bila tidak didukung dengan adanya SDM (karyawan) yang loyal, kompeten dan agile. Dengan perkataan lain, keberhasilan suatu organisasi tidak hanya bergantung pada bagaimana organisasi tersebut mengelola sumber daya yang ada tetapi juga bagaimana memberdayakan kompetensi yang dimilki oleh karyawannya secara maksimal, serta komitmen karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkna. Adanya komitmen disertai dengan kompetensi yang dimiliki oleh para karyawan, akan menjadi penentu penting bagi

sebuah organisasi untuk dapat bersaing dan mengikuti perubahan yang ada (Mangundjaya, 2022). Hal ini menuntut pengembangan SDM yang tidak hanya fokus pada aspek administratif, tetapi juga pada peningkatan kreativitas dan inovasi karyawan. Menurut penelitian terdahulu, pengembangan SDM berbasis kompetensi dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memastikan mereka memiliki keahlian dan kemampuan yang relevan dengan kebutuhan organisasi (Gunastri, 2013). Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berbasis kompetensi merupakan pendekatan strategis yang menekankan pentingnya kompetensi individu dalam meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi. Menurut Spencer (1993) kompetensi mencakup kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang diperlukan untuk melaksanakan tugas secara efektif. Kompetensi tersebut merupakan gabungan dari kemampuan internal (tacit) yang dimiliki oleh individu melalui pengalamannya maupun kemampuan eksplisit dari seseorang dalam mengerjakan tugas-tugasnya.

Pendekatan manajemen SDM berbasis kompetensi bertujuan untuk memastikan bahwa setiap karyawan memiliki kompetensi yang sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya, sehingga dapat berkontribusi optimal terhadap produktivitas dan efisiensi organisasi. (Mangundjaya

Implementasi MSDM berbasis kompetensi melibatkan beberapa langkah kunci, antara lain, Identifikasi Kompetensi Inti, Menentukan kompetensi yang esensial bagi organisasi dansetiap posisi pekerjaan. Hal ini melibatkan analisis mendalam terhadap tugas dan tanggung jawab setiap peran, serta penentuan standar kompetensi yang diperlukan (Damingun, 2017)

Pengembangan Program Pelatihan: Menyusun program pelatihan dan pengembangan yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi karyawan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Program ini harus disesuaikan dengan perkembangan praktik, ilmu, dan teknologi di bidang terkait (Rizal & Ramly, n.d.).

Evaluasi dan Umpan Balik: Melakukan evaluasi berkala terhadap kinerja karyawan untuk memastikan bahwa pengembangan kompetensi berjalan efektif. Umpan balik konstruktif diperlukan untuk membantu karyawan memahami area yang perlu ditingkatkan dan merencanakan pengembangan selanjutnya. Dengan fokus pada peningkatan kompetensi, baik *soft competence* maupun *hard competence*, karyawan mampu beradaptasi dengan perkembangan praktik dan teknologi, sehingga kinerja organisasi secara keseluruhan meningkat (Rizal & Ramly, n.d.)

Selain itu, penelitian lain menekankan pentingnya pendekatan holistik dalam pengembangan MSDM untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Strategi seperti program pelatihan dan pengembangan, gaya kepemimpinan yang efektif, dan transparansi dalam manajemen terbukti memiliki dampak signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan (Sulistiani et al., 2024)

Dengan demikian, pengembangan MSDM Berbasis Kompetensi merupakan strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pendekatan ini memastikan bahwa karyawan memiliki kompetensi yang sesuai dengan peran mereka, sehingga dapat berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Implementasi yang tepat dari strategi ini memerlukan komitmen dari manajemen dan keterlibatan aktif dari seluruh karyawan dalam proses pengembangan kompetensi.

## METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan *Study Literatur*, data yang didapatkan berasal dari jurnal, buku, atau literatu lainnya sebagai objek penelitian. Menurut Sugiyono (2019), studi literatur berkaitan dengan kajian secara teori melalui referensi-referensi yang ada dan terkait dengan nilai, budaya, dan norma yang berkembang pada situasi sosial yang diteliti. Pendekatan studi literatur ini tidak lepas dari literatur ilmiah, maka dengan menggunakan pendekatan ini peneliti tidak perlu turun ke lapangan secara langsung. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan 10 jurnal sebagai bahan kajian. Berikut merupakan review dari jurnal yang sebagai bahan kajian.

Tabel 1: Hasil review studi literatur.

| No | Judul Penelitian | Peneliti dan Tahun | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi meningkatkan kinerja karyawan dalam layanan pengadaan Perumda Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor. | Saepul Rizal dan Amir Tengku Ramly, 2023 | Kualitatif | Hasil penelitian menyimpulkan bahwa pengembangan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi bertujuan untuk meningkatkan kinerja layanan pengadaan. Dalam hal ini, personil layanan pengadaan mengikuti pengembangan SDM dengan bentuk pelatihan kompetensi di bidang pengadaan barang/jasa. Hasilnya tercermin pada pencapaian kinerja layanan pengadaan yang sangat baik berdasarkan rencana umum pengadaan. Total jumlah paket yang harus dilayani baik melalui metode tender maupun nontender melalui aplikasi pengadaan secara elektronik (*eProcurement*) di lingkungan Perumda Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor dapat dilakukan dengan baik. |
| 2 | Strategi pengembangan sumber daya manusia berbasis kompentensi dalam meningkatkan kinerja pegawai di Universitas Jambi. | Hendrieyaldi dan Ovie Yanti, 2021 | Kualitatif | Hasil penelitian mengungkapkan Strategi pengembangan SDM dan standar kompetensi yang ditetapkan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Universitas Jambi berpedoman Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri (IKU-PTN) dan Renstra Universitas Jambi 2021-2024. IKU-PTN merupakan pedoman yang |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | dikeluarkan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. Secara umum kompetensi dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Jambi sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari motivasi kerja yang tinggi, berkarakter, kreatif, berpengetahuan dan mempunyai skill. Terdapat 18 sasaran strategi pengembangan di Universitas Jambi dalam meningkatkan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Jambi yang disesuaikan dengan Indikator Kinerja Utama seperti Persentase dosen berkegiatan Tridharma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (tahun) terakhir. Hal ini sesuai dengan salah satu atribut yang dibutuhkan dan akan dikumpulkan pada Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PDDikti) atribut tersebut merupakan bentuk strategi dalam pengembangan SDM. |
| 3. | Pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi pada badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kota Palu" (Cahyani, Andi Asri ; Hattab, Syahruddin ; Kurnia, 2024) | Andi Asri Cahyani, Syahruddin Hattab, dan Intam Kurnia, 2024 | Kualitatif | Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM berbasis Kompetensi terlihat cukup baik, dapat dilihat dari Empat aspek yakni *Learning* (Belajar), *Training* (Pelatihan), *Development* (Pengembangan) dan *Education* (Pendidikan). Dalam hal ini, strategi pengembangan SDM melalui aspek Belajar kurang berjalan baik, karena kurangnya sarana dan prasarana. Selain itu, pada aspek Pelatihan terlihat pegawai mampu meningkatkan pengetahuan dan kemampuan serta kinerjanya. Dalam hal Pengembangan terlihat bahwa |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | meskipun tidak mampu merubah sikap dan perilaku pegawai dalam bekerja, tetapi tampak bahwa kegiatan *mentorin*g dan *coaching* yang diperoleh pegawai dalam rangka pengembangan SDM terlihat cukup efektif, yang tampak dari kegiatan pemberian bimbingan, dukungan, dan peluang untuk pengembangan pegawai. Pada aspek Pendidikan terlihat bahwa program pengembangan SDM mampu meningkatkan kinerja pegawai meskipun tidak semua pendidikan yang ditempuh pegawai dapat membawa kearah pencapaian tujuan organisasi. |
| 4. | Strategi Pengembangan MSDM untuk Meningkatkan Kinerja dan Motivasi Karyawan | Dahlia Ayu Sulistiani, Mawaddah Azkiya Syarifatunnisa, Vina Nur Fitriah, 2024 | Kualitatif | Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi program pelatihan dan pengembangan, gaya kepemimpinan, dan transparansi memiliki dampak signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan holistik terhadap pengembangan MSDM sangat penting untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. |
| 5. | Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia berbasis Kompetensi, Bakat dan Ketahanan dalam Organisasi” | Yostan A. Labola, 2019 | Studi Literatur | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan SDM penting dilakukan melalui program berkesinambungan demi tercapainya keberhasilan dan tujuan organisasi. Secara langsung pengembangan SDM berdampak pada pengembangan karir, bakat dan ketangguhan karyawan dalam bekerja serta memberi paradigma baru bagi organisasi dalam mengembangkan SDM. |
| 6. | Pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi di Kantor Pemerintah Kota Bandar | Nur Efendi, 2015 | Kualitatif | Upaya pengembangan kompetensi pegawai yang dilakukan Pemerintah Kota Bandar Lampung belum efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sebabkan karena pengembangan pegawai masih dilakukan secara parsial dan kurang memperhatikan |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Lampung. | | | keterkaitan antara satu aktivitas dengan aktivitas manajemen sumber daya manusia lainnya. Selain itu, pengembangan berdasarkan kompetensi masih mengalami hambatan dalam implementasinya karena belum terciptakan kondisi yang kondusif untuk berkembangnya budaya belajar di kalangan pegawai. Kunci keberhasilan pengembangan SDM Berbasis Kompetensi adalah terciptakan kondisi yang kondusif untuk berkembangnya budaya belajar di kalangan karyawan. |
| 7. | Pengaruh pengembangan karier, kompetensi dan tunjangan kinerja terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Mojokerto. | Tiyas Indriswari, Hartono, Kasnowo (2024) | Kuantitatif | Hasil analisis menunjukkan bahwa pengembangan karir (X1) memiliki pengaruh paling signifikan dengan nilai diikuti tunjangan kinerja (X3) dan kompetensi (X2). Hasil menunjukkan bahwa 80,3% variasi dalam kinerja karyawan dijelaskan oleh ketiga variabel independen tersebut, sementara sisanya dipengaruhi faktor lain. Uji-F menunjukkan pengaruh simultan yang signifikan, menegaskan bahwa ketiga variabel independen secara bersama-sama memengaruhi peningkatan kinerja karyawan. |
| 8. | Implementasi pengembangan sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan kompetensi kinerja karyawan di PT JNE counter agen di Sidoarjo. | Lafaifa Wibawa, Aisya Amalia, Adam, Alfino Ramadoni, Muhammad Khoirul Huda, Fakhrudin Alimi, Ayu Lucy Larassaty (2022) | Kualitatif | Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan JNE di Sidoarjo secara aktif melaksanakan program pengembangan sumber daya manusia. Program ini mencakup pelatihan kerja, pendidikan/pelatihan formal, serta seminar yang diselenggarakan di perusahaan pusat JNE. Pelaksanaan program- program tersebut memiliki dampak positif terhadap kompetensi kinerja para karyawan. Dengan meningkatnya kompetensi karyawan, perusahaan berhasil menjaga stabilitas kinerja serta omzet. Selain itu, program pengembangan SDM tersebut membantu meningkatkan efisiensi |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | kerja, kualitas pelayanan kepada pelanggan, dan kemampuan adaptasi karyawan terhadap dinamika bisnis yang terus berkembang. |
| 9. | Pengembangan manajemen SDM berbasis kompetensi guna meningkatkan kinerja pegawai dan dosen polikteknik perkeretaapian Indonesia. | Dedik Tri Istiantara tahun 2019 | Kualitatif | Aspek motivasi dalam peningkatan kinerja pegawai sangat penting untuk diterapkan sebelum diterapkan model pengembangan MSDM berbasis kompetensi. Dalam penelitian ini terbagi 5 (lima) aternatif jawaban yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah. Pada aspek motivasi pegawai dalam melaksanakan tugas sebelum diterapkannya model pengembangan MSDM berbasis kompetensi, berdasarkan kriteria yang digunakan. |
| 10. | Strategi manajemen SDM pada Departemen *Procurement Warehouse* pada PT Semen XYZ dalam meningkatkan kinerja karyawan. | Agustina Ansadanti Premisari, Safaruddin, Edi Furwanto, 2022 | Kualitatif | PT Semen XYZ berkomitmen terhadap pengelolaan sumber daya manusia melalui berbagai kebijakan dan program yang dilaksanakan secara rutin bagi karyawan perusahaan di semua tingkatan. Berbagai kebijakan dan program yang dilaksanakan ditujukan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki etos kerja yang tinggi sehingga berdampak positif bagi perkembangan perusahaan dalam mendorong kegiatan usaha yang menciptakan nilai-nilai yang berkelanjutan. Kegiatan pengelolaan dan kebijakan yang terkait dengan sumber daya manusia Semen XYZ menjadi tanggung jawab Divisi *Human Resource & General Affair* dan berada di bawah Direktur Umum & SDM.Fungsi manajemen sumber daya manusia yang dilakukan meliputi berbagai proses mulai dari Rekrutmen dan Seleksi, Pelatihan dan Pengembangan, Evaluasi kinerja, serta memastikan terciptanya lingkungan kerja yang |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | aman dan nyaman bagi seluruh staf dan karyawan. Dalam pelaksanaannya, pengelolaan SDM Semen XYZ mengacu pada SOP perencanaan, pembinaan dan pengembangan. |

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Organisasi berusaha untuk meningkatkan kinerja dan produktivitaskaryawannya. Hal ini dilakukan antara lain melalui pendidikan, pelatihan dan pengembangan dalam upaya mempersiapkan karyawan untuk mengatasi perubahan di dalam organisasi. Pelatihan dan pengembangan SDM meningkatkan keterampilan teknis, sementara pengembangan meningkatkan keterampilan konseptual (Gustiana, 2022). Tujuan dari kedua program ini adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan saat ini dan membuat mereka siap untuk tanggung jawab di masa depan. Selain itu, inibertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan pendidikan, yang perlu meningkatkan kemampuan mereka karena perubahan kebutuhan Pendidikan (Istiantara, 2019). Pelatihan dianggap sebagai cara yang efektif untuk meningkatkan kemampuan karyawan perusahaan. Dengan memberikan pengetahuan dan keterampilan yang bermanfaat bagi perusahaan, maka pelatihan dapat memberikan keunggulan kompetitif. Pelatihan penting bagi organisasi karena memberikan keunggulan kepada karyawan supaya dapat memiliki keterampilan yang lebih baik. Pelatihan juga mengurangi perpindahan karyawan dan meningkatkan produktivitas. Selain itu, program pengembangan karyawan juga diperlukan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pekerjauntuk memenuhi kebutuhan pekerjaan. Melalui program ini, karyawan diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan mengatasi masalah mereka dengan lebih efisien, sejalan dengan kemajuan teknologi di perusahaan. Selain meningkatkan kinerja karyawan, program pengembangan juga meningkatkan pengetahuan, pengalaman, keberanian, kemampuan komunikasi, dan lainnya, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan kinerja setiap karyawan secara keseluruhan. Dalam hal ini, dengan pendekatan manajemen SDM berbasis kompetensi maka program pelatihan dan pengembangan dapat didesain berdasarkan komptensi yang diperlukan oleh karyawan sesuai dengan kebutuhannya masing-masing (Mangundjaya, 2022). Sementara itu, dalam era transformasi digital, salah satu tantangan utama dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah menyesuaikan diri dengan perubahan. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan dianggap sebagai investasi penting bagi perusahaan untuk meningkatkan produktivitas karyawannya. Melalui program pelatihan dan pengembangan, organisasi dapat membantu karyawannya memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja mereka (Nurhayati & Atmaja, 2021). Program pelatihan dan pengembangan yang berhasil memungkinkan karyawan untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru, menyesuaikan diri dengan perubahan teknologi dan tuntutan pekerjaan, dan meningkatkan motivasi dan keterlibatan mereka (Aula et al., 2022). Untuk itu, perlu kiranya menerapkan program manajemen SDM berbasis kompetensi.

Disamping itu, proses penilaian kinerja juga berperan dalam menentukan

pelatihan dan pengembangan apa yang diperlukan bagi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerjanya (Manurung et al., 2022). Mengacu pada model kompetensi yang dimiliki oleh organisasi maka manajemen sumber daya manusia dapat mengarahkan karyawan untuk memiliki pengetahuan, kemampuan dan sikap kerja yang diperlukan.

## KESIMPULAN

Pengembangan manajemen sumber daya manusia (MSDM) berbasis kompetensi merupakan pendekatan strategis yang menekankan pentingnya kompetensi individu dalam meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi. Organisasi akan dapat meningkatkan kinerja dan produktivitasnya melalui pendidikan dan pelatihan yang berdasarkan atas kompetensi yang perlu dimiliki karyawan. Dengan adanya perencanaan program pelatihan dan pengembangan yang baik maka diharapkan dapat meningkatkan keterampilan dan motivasi karyawan serta membantu mereka beradaptasi dengan perubahan yang terdapat dilingkungan. Dalam hal ini, implementasi yang efektif dari manajemen SDM berbasis kompetensi memerlukan komitmen manajemen dan partisipasi karyawan, serta evaluasi berkala untuk memastikan keberhasilan program tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA


Aula, S., Hanoum, S., & Prihananto, P. (2022). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Resiliensi Organisasi: Sebuah Studi Literatur. *Jurnal Sains dan Seni ITS*, *11*(1). https://doi.org/10.12962/j23373520.v11i1.67483

Cahyani, Andi Asri ; Hattab, Syahruddin Kurnia, I. (2024). Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu. *Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik*, *1*(3), 410–428. https://ejurnal.kampusakademik.co.id/index.php/jmia/article/view/1499/1386

Dahlia Ayu Sulistiani, Mawaddah Azkiya Syarifatunnisa, & Vina Nut Fitriah. (2024). Strategi Pengembangan MSDM Untuk Meningkatkan Kinerja Dan Motivasi Karyawan. *Jurnal Inovasi Manajemen, Kewirausahaan, Bisnis Dan Digital*, *1*(3), 91–96. https://doi.org/10.61132/jimakebidi.v1i3.221

Damingun, D. (2017). Pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*.

Diklat, B., Di, I., Revolusi, E. R. A., Pandu, U., Rahargo, T., & Jannah, L. M. (2020). Tantangan Dalam Pengembangan Program Pelatihan Balai Diklat Industri Di Era Revolusi Industri 4.0. *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, *11*(2), 1–9. https://doi.org/10.23969/kebijakan.v11i2.2894

Efendi, N. (2015). Pengembangan Sumberdaya Manusia Berbasis Kompetensi di Kantor Pemerintah Kota Bandar Lampung. *MIMBAR, Jurnal Sosial Dan Pembangunan*, *31*(1), https://doi.org/10.29313/mimbar.v31i1.839

Gunastri, N. Made (2013). Pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi. *Forum Manajemen*, *11*(2), 77–86.

Gustiana, R. (2022). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jemsi*, *3*(6), 657–666.

https://dinastirev.org/JEMSI/article/view/1107/670
Hendriyaldi, H., & Yanti, O. (2021). Strategi pengembangan sumber daya manusia berbasis kompentensi dalam meningkatkan kinerja pegawai di Universitas Jambi. *Jurnal Paradigma Ekonomika*, *16*(4), 659–668. https://doi.org/10.22437/jpe.v16i4.15404
Indriswari, T., Hartono, H., & Kasnowo, K. (2024). Pengaruh pengembangan karier, kompetensi dan tunjangan kinerja terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Mojokerto. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, *4*, 449–459.
Istiantara, D. T. (2019). Pengembangan manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi guna meningkatkan kinerja pegawai dan dosen Polikteknik Perkeretaapian Indonesia. *Jurnal Perkeretaapian Indonesia (Indonesian Railway Journal)*, *3*(2). https://doi.org/10.37367/jpi.v3i2.89
Labola, Y. A. (2019). Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi, Bakat dan Ketahanan Dalam Organisasi. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, *7*(1), 28–35. https://doi.org/10.61132/jbpai.v2i4.434
Mangundjaya, W.L (2022) *Pengelolaan Sumber Daya Manusia berbasis kompetensi dalam buku Human Resources Planning Developing Strategy for Impactful Teamwork (Chapter 9)*, Yogyakarta: Bintang Semesta Media.
Manurung, R., Ardila, H., Gaol, J. L., & Silaean, N. R. (2022). Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Dalam Kinerja Karyawan Di PDAM Tirtanadi Medan. *Jurnal Global Manajemen*, *11*(2), 22. ttps://doi.org/10.46930/global.v11i2.2470
Nurhayati, A., & Atmaja, H. E. (2021). Efektivitas Program Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan. *University Press*, *18*(1), 24–30.
Premisari, A.A Safaruddin dan Furwanto, E (2022). Strategi manajemen SDM pada Department Procurement Warehouse PT Semen Baturaja dalam meningkatkan kinerja karyawan, Vol. 1 No. 01 (2022), DOI : https://doi.org/10.62668/jim.v1i01.273
Rizal, S., & Ramly, A. T. (2023) Pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi: meningkatkan kinerja karyawan dalam layanan pengadaan Perumda Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor , *Diversity: Jurnal Ilmiah Pascasarjana*, Vol. 3 No. 2.
Spencer. L dan Spencer. S (1993), *Competence at Work, Models for Suoerior Performance,* Canada: John Wsiley & Sons, Inc.
Sugiyono. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
Wibawa, L., Amalia, A., Ramadoni, A. A., Huda, M. K., Alimi, F., & Larassaty, A. L.(2022). Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Kinerja Karyawan di PT Jalur Nugraha Ekakurir Counter Agen Park Royal Sidoarjo. *Ekonomi dan Bisnis*, *9*(2), 19–24.