

Implementasi Manajemen SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Profesionalisme Pegawai (Studi Kasus Perusahaan Devos Jok)

¹Vinky Putri Amelia, ²Umi Kulsum Zaini, ³Moh. Rizqi Abadi, ⁴Nu'man Hakki Barruka,
Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember ^{1,2,3,4}

¹Email : vinkyamelia35@gmail.com , ²umikulsumzaini939@gmail.com , ³ rzzqqae@gmail.com ,
⁴numantok07@gmail.com ,

Alamat: Jl. Mataram No.1, Karang Miuwo, Mangli, Kec. Kaliwates, Kab. Jember, Jawa Timur

Korespondensi penulis: vinkyamelia35@gmail.com

Abstract. *This study aims to examine the implementation of competency-based human resource management (HR) in improving employee professionalism at Devos Jok, an SME engaged in the automotive interior manufacturing sector. A descriptive qualitative approach is used to explore in depth the HR practices carried out, the challenges faced, and the impact on employee work quality. The results of the study indicate that the transformation of the HR system from an administrative pattern to a competency-based one has made a significant contribution to improving individual and organizational performance. The strategies implemented include competency-based recruitment, ongoing training, flexible payroll systems, and adaptation to digital platforms. However, challenges remain, especially in overcoming resistance to change and limited training resources. This study provides theoretical and practical contributions to the development of a competency-based SME HR system in the context of today's creative and digital industries.*

Keywords: *HR management, competence, professionalism, SMEs Devos Jok, digitalization*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji implementasi manajemen sumber daya manusia (SDM) berbasis kompetensi dalam meningkatkan profesionalisme pegawai pada perusahaan Devos Jok, sebuah UKM yang bergerak di bidang manufaktur interior kendaraan. Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan untuk menggali secara mendalam praktik-praktik SDM yang dilakukan, tantangan yang dihadapi, serta dampak terhadap kualitas kerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi sistem SDM dari pola administratif menjadi berbasis kompetensi memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja individu dan organisasi. Strategi yang diterapkan meliputi rekrutmen berbasis kompetensi, pelatihan berkelanjutan, sistem penggajian fleksibel, serta adaptasi terhadap platform digital. Namun, tantangan tetap ada, terutama dalam mengatasi resistensi terhadap perubahan dan keterbatasan sumber daya pelatihan. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan sistem SDM UKM berbasis kompetensi dalam konteks industri kreatif dan digital saat ini.

Kata kunci: manajemen SDM, kompetensi, profesionalisme, UKM Devos Jok, digitalisasi.

1. LATAR BELAKANG

Dalam beberapa tahun terakhir, dinamika dunia kerja mengalami perubahan signifikan yang menuntut peningkatan kapasitas sumber daya manusia secara menyeluruh. Tidak hanya dari sisi teknis, melainkan juga dari aspek sikap, integritas, dan profesionalisme kerja. Di tengah arus perubahan tersebut, perusahaan-perusahaan lokal mulai menyadari pentingnya mengelola SDM secara lebih strategis dan terukur. Perusahaan Devos jok, sebagai sebuah entitas bisnis yang bergerak di sektor manufaktur interior kendaraan, menghadapi tantangan dalam mempertahankan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya seiring dengan berkembangnya tuntutan pasar dan persaingan industri. Dalam beberapa tahun terakhir, perusahaan mengalami pergeseran strategi pengelolaan sumber daya manusia (SDM), yang

sebelumnya bersifat administratif dan transaksional menjadi lebih strategis dan berbasis kompetensi.

Di sektor usaha kecil dan menengah (UKM), seperti industri pembuatan jok kendaraan (seperti perusahaan Jok Jurnal), praktik manajemen SDM sering kali masih bersifat tradisional dan tidak terdokumentasi dengan baik. Rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja masih banyak dilakukan berdasarkan intuisi atau pengalaman pribadi, bukan berdasarkan standar kompetensi yang jelas. Profesionalisme pegawai menjadi elemen penting dalam mendukung daya saing perusahaan, terutama dalam menghadapi tuntutan kualitas produk dan layanan yang semakin tinggi dari konsumen. Tanpa profesionalisme, hubungan kerja menjadi rapuh, loyalitas rendah, dan inovasi sulit berkembang. Perubahan ini dilatar belakangi oleh tuntutan profesionalisme yang semakin tinggi dari para pelanggan, serta kebutuhan untuk menjaga mutu produk yang dihasilkan oleh pegawai dalam lingkungan kerja yang dinamis. Profesionalisme pegawai tidak hanya dinilai dari kinerja teknis semata, melainkan juga dari aspek kompetensi perilaku, etika kerja, kemampuan komunikasi, hingga orientasi pada hasil. Praktik manajemen SDM berbasis kompetensi menjadi pendekatan yang diyakini mampu menjawab kebutuhan tersebut karena mengintegrasikan antara kebutuhan organisasi dengan potensi individu secara sistematis.

Strategi atau langkah-langkah yang dapat dilakukan untuk mengembangkan sumber daya manusia antara lain: pelatihan. Pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, di mana setiap karyawan memperoleh pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu. Pelatihan adalah alat yang ampuh untuk menangani bisnis yang dipenuhi masa depan tantangan dan mengalami perubahan yang begitu cepat. Perusahaan juga dapat menciptakan peluang karyawan untuk menyumbangkan ide untuk memberikan penghargaan dan hukuman kepada karyawan sehingga dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan bidangnya. Bagaimanapun strategi ini diharapkan dapat menciptakan mentalitas sumber daya manusia yang berkualitas dan tentunya dapat meningkatkan kinerja dan kualitas karyawan serta akan berdampak positif bagi perkembangan perusahaan atau organisasi itu sendiri. Setelah karyawan diperoleh, mereka harus dikembangkan untuk memperoleh keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar menjalankan tugas dengan baik (Nurul Setyaningrum 2024)

Namun demikian, implementasi kebijakan ini tidak selalu berjalan mulus. Dalam konteks Perusahaan Devos Jok terdapat indikasi resistensi pegawai terhadap perubahan, kurangnya pemahaman terhadap kompetensi inti, dan keterbatasan pelatihan yang relevan. Fenomena

tersebut menarik untuk dikaji lebih dalam, terutama dari perspektif kualitatif, guna memahami secara holistik bagaimana praktik SDM berbasis kompetensi dijalankan dan bagaimana ia berdampak pada profesionalisme individu. Studi kualitatif dinilai relevan karena memungkinkan peneliti untuk menelusuri makna, persepsi, dan pengalaman subjektif pegawai dalam menghadapi kebijakan manajemen berbasis kompetensi. Dalam konteks sosial yang lebih luas, profesionalisme tenaga kerja merupakan isu strategis dalam pembangunan ekonomi nasional, terutama dalam menghadapi era industri 4.0 dan disrupsi digital. Dunia kerja saat ini menuntut pekerja yang tidak hanya memiliki keterampilan teknis tetapi juga soft skills yang adaptif, kolaboratif, dan mampu bekerja lintas fungsi serta budaya. Oleh karena itu, pendekatan berbasis kompetensi menjadi pijakan dalam banyak reformasi kebijakan ketenagakerjaan di berbagai sektor, baik swasta maupun publik. Pada perusahaan seperti Devos Jok, yang memiliki kultur kerja khas dan SDM dengan latar belakang beragam, studi ini menjadi semakin penting untuk memahami praktik SDM yang kontekstual dan membumi. Di sisi lain, perusahaan seperti Devos Jok berada di tengah tantangan sosial yang kompleks, termasuk keterbatasan anggaran pelatihan, minimnya SDM yang memiliki latar belakang manajerial, serta tekanan pasar yang kompetitif. Dalam kondisi ini, membangun sistem SDM berbasis kompetensi tidak hanya menjadi tantangan teknis, tetapi juga tantangan budaya organisasi.

Fenomena tersebut menarik untuk diteliti secara lebih mendalam, khususnya melalui pendekatan kualitatif. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali praktik-praktik manajemen SDM yang tidak selalu tertulis, namun sangat menentukan dinamika organisasi. Melalui observasi langsung dan wawancara mendalam, studi kualitatif mampu mengungkap bagaimana para pemilik, manajer, dan pegawai memaknai kompetensi dan profesionalisme dalam konteks kerja sehari-hari. Ini tidak bisa diperoleh hanya dari angka atau survei kuantitatif semata. Studi kualitatif juga membantu menemukan kesenjangan antara kebijakan dan praktik, antara apa yang direncanakan manajemen dengan apa yang dirasakan oleh pegawai di lapangan. Dengan begitu, penelitian ini tidak hanya menggambarkan “apa yang terjadi”, tetapi juga “mengapa” dan “bagaimana” hal tersebut terjadi. Dalam konteks sosial yang lebih luas, meningkatnya kesadaran akan pentingnya kompetensi SDM juga didorong oleh perubahan kebijakan ketenagakerjaan nasional yang menekankan pada pembangunan SDM unggul dan bersaing secara global. Hal ini memperkuat urgensi penerapan sistem berbasis kompetensi, termasuk di sektor UKM. Namun demikian, penerapan sistem tersebut di perusahaan-perusahaan kecil tidak bisa disamakan dengan perusahaan besar. Diperlukan pemahaman yang kontekstual, adaptif, dan grounded, yang hanya bisa diperoleh melalui pendekatan kualitatif yang menggali nilai-nilai, kebiasaan kerja, dan budaya organisasi.

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan refleksi dan perbaikan kebijakan bagi pemilik atau manajer perusahaan UKM, khususnya dalam merancang sistem SDM yang lebih adil, terstruktur, dan berorientasi pada pengembangan kompetensi. Selain itu, temuan penelitian ini dapat dijadikan rujukan oleh lembaga pelatihan kerja, pemerintah daerah, maupun komunitas bisnis lokal dalam menyusun program peningkatan kapasitas SDM yang kontekstual dan berkelanjutan. Oleh karena itu, tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menggali secara mendalam bagaimana praktik manajemen SDM berbasis kompetensi diterapkan di perusahaan Devos Jok dan bagaimana hal tersebut berkontribusi terhadap peningkatan profesionalisme pegawai.

2. KAJIAN TEORITIS

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Berbasis Kompetensi

Manajemen SDM berbasis kompetensi merupakan pendekatan strategis dalam pengelolaan tenaga kerja yang menekankan pada pencocokan antara kompetensi individu dengan kebutuhan organisasi. Kompetensi, menurut Gultom (2019), mencakup kemampuan individu untuk menghasilkan kinerja yang memuaskan dan mentransfer keterampilan serta pengetahuan ke dalam berbagai konteks kerja yang berubah. Rachmaniza (2020) menambahkan bahwa kompetensi tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mencakup karakteristik dasar yang berkaitan erat dengan keberhasilan kerja, seperti motivasi, nilai, dan etika. Pendekatan ini memandang pegawai sebagai aset strategis, sehingga seluruh proses manajerial seperti rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, dan sistem kompensasi, disusun berdasarkan pemetaan kompetensi yang spesifik. Kompetensi digunakan sebagai kerangka untuk penilaian objektif terhadap kapasitas pegawai, sekaligus menjadi dasar dalam pengembangan karier yang berkelanjutan.

Profesionalisme

Profesionalisme merupakan sikap, perilaku, dan kemampuan teknis yang mencerminkan komitmen pegawai terhadap mutu kerja, etika, dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Dalam konteks manajemen organisasi, profesionalisme menjadi indikator utama dalam membangun budaya kerja yang produktif, kolaboratif, dan berorientasi hasil. Pegawai yang profesional tidak hanya ditandai oleh penguasaan teknis, tetapi juga oleh soft skills seperti komunikasi yang efektif, integritas, kerja sama tim, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan (Setyaningrum, 2024). Profesionalisme erat kaitannya dengan kepuasan kerja, loyalitas, dan daya saing organisasi, terutama di sektor usaha kecil dan menengah (UKM) yang menghadapi tantangan kompetitif dan keterbatasan sumber daya.

Pelatihan

Pelatihan merupakan salah satu strategi utama dalam membentuk kompetensi SDM. Pelatihan yang efektif dirancang secara sistematis untuk memberikan keterampilan yang spesifik sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Seperti yang dijelaskan oleh Isnaini (2023), pelatihan yang objektif harus mencakup dimensi intelektual, emosional, psikomotorik, hingga sosial, dan dilengkapi dengan penilaian berbasis kinerja yang terukur. Pelatihan juga menjadi alat penting untuk menghadapi tantangan bisnis yang cepat berubah, seperti transformasi digital dan tuntutan pelanggan yang semakin kompleks.

Digitalisasi.

Era digital ditandai oleh pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi secara intensif dalam seluruh aspek kehidupan organisasi, termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia. Revolusi industri 4.0 dan transformasi digital telah membawa perubahan besar dalam cara organisasi merekrut, melatih, menilai, dan mempertahankan karyawan. Dalam konteks ini, kompetensi digital menjadi bagian penting dari profesionalisme pegawai, terutama dalam UKM yang ingin tetap relevan dan bersaing secara luas di pasar online.

Kompetensi

Kompetensi merupakan konsep kunci dalam manajemen sumber daya manusia modern. Secara umum, kompetensi mengacu pada seperangkat pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai yang harus dimiliki seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan secara efektif dan profesional. Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan secara kausal dengan kinerja yang superior dalam suatu pekerjaan atau situasi tertentu. Karakteristik ini meliputi motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, serta keterampilan teknis maupun perilaku yang dapat diobservasi.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif, yang memungkinkan peneliti menggambarkan secara rinci proses, tantangan, dan strategi manajemen SDM di lingkungan kerja. Metode penelitian kualitatif dipilih karena sesuai untuk mengeksplorasi fenomena sosial yang kompleks dan memahami makna subjektif yang dibentuk oleh para pegawai dan manajemen dalam praktik sehari-hari. Data dalam penelitian ini diperoleh melalui teknik observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, sesuai dengan prinsip-prinsip penelitian kualitatif.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu proses yang sistematis dan strategis dalam mengelola manusia (pegawai/karyawan) sebagai aset utama organisasi agar dapat berkontribusi secara maksimal dalam pencapaian tujuan organisasi. MSDM mencakup seluruh kegiatan mulai dari perencanaan kebutuhan tenaga kerja, perekrutan, pelatihan, penilaian kinerja, pengembangan karier, hingga pemberhentian. MSDM bukan hanya soal administrasi kepegawaian, tetapi menyangkut strategi untuk membangun kapabilitas, motivasi, dan loyalitas tenaga kerja.

SDM yang berkualitas sangat menentukan berhasil atau tidak suatu organisasi dengan kompetensi setiap individu atau karyawan yang ada. Untuk menghasilkan sosok karyawan/individu yang capable serta handal memang memerlukan waktu dan proses yang lama serta upaya yang tidak boleh berhenti. Perencanaan sumber daya manusia perlu dibenahi, diawali dengan melakukan pola rekrutmen yang benar sesuai dengan peraturan dan berbasis kompetensi. Demikian pula dalam pengembangan pegawai, penilaian prestasi kerja (PPK), pola karir, penggajian, promosi/demosi, pemberhentian, dan sebagainya. Semua perubahan itu perlu dilakukan dengan komitmen dan konsistensi yang tinggi. Perubahan yang segera dapat dilakukan karena berdampak sangat tinggi bagi organisasi adalah peningkatan kemampuan atau kompetensi pegawai.

Kompetensi SDM Menurut kamus lengkap Bahasa Indonesia dari Prof. Drs. S. Wojowasito dan W.J.S. Poerwadarminta, kompetensi berarti kemampuan, atau kecakapan. Gultom (2019) menyatakan bahwa kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang terbaru dan meningkatkan manfaat yang disepakati. Rachmaniza (2020) menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu.

Untuk memperoleh SDM yang baik diperlukan perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian yang objektif. Dalam perekrutan harus objektif, artinya siapa saja diperkenankan mendaftarkan diri berdasarkan syarat-syarat yang ditentukan. Dalam penyaringan diperlukan alat tes berbasis kemampuan intelektual, kemampuan emosional, kemampuan psikomotorik, kemampuan daya juang, kemampuan kreativitas, dan

kemampuan sosial. Dalam pelatihan, SDM harus dilatih dan dididik sesuai dengan alat kerja yang akan digunakan untuk mencapai sasaran kerja. Dalam pengimbalan, organisasi harus memberi imbalan yang layak untuk hidup dan penghargaan sebagai manusia. Dalam penilaian harus objektif dengan menggunakan standar prestasi kerja yang normal berdasarkan kemampuan (Mukarromatul Isnaini 2023).

Usaha Devos Jok dimulai dari nol, berawal dari sebuah tenda kecil di pinggir jalan yang hanya berbekal alat jahit sederhana dan semangat tak pernah padam. Hari demi hari, sang pemilik tekun melayani pelanggan satu per satu—menambal, menjahit, hingga memodifikasi jok kendaraan dengan penuh ketelitian dan dedikasi. Walau persaingan ketat dan tempat seadanya, kualitas hasil kerja dan kepuasan pelanggan menjadi modal utama. Lambat laun, kabar tentang hasil kerja Devos Jok menyebar dari mulut ke mulut. Pesanan mulai datang tidak hanya dari pengendara yang lewat, tapi juga dari luar kota. Dengan bertambahnya pengalaman dan kepercayaan pelanggan, usaha ini mulai berkembang. Bengkel kecil mulai dilengkapi alat yang lebih modern, dan varian layanan pun bertambah.

Menyadari potensi dunia digital, Devos Jok tak ragu melangkah ke platform online. Mereka mulai aktif di media sosial, marketplace, hingga membuka situs resmi. Kini, pemesanan bisa dilakukan secara online, lengkap dengan katalog desain dan sistem custom order. Devos Jok pun bertransformasi dari bengkel pinggir jalan menjadi brand lokal yang dipercaya dan dikenal luas.

Perkembangan dunia bisnis yang semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk menerapkan strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang lebih efektif. Perusahaan Devos Jok sebuah bisnis di sektor manufaktur interior kendaraan, telah memulai operasionalnya pada tahun 2015 dengan hanya satu karyawan. Seiring bertambahnya permintaan pasar dan ekspansi layanan berbasis *e-commerce*, jumlah tenaga kerja perusahaan meningkat hingga mencapai 17 orang pada tahun 2025. Model bisnis berbasis pesanan membuat pendapatan perusahaan berfluktuasi antara 300 hingga 600 produk per hari, tergantung pada volume permintaan. Untuk mendukung operasional yang semakin kompleks, Devos Jok menerapkan sistem manajemen SDM berbasis kompetensi. Kebijakan ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap karyawan memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Sistem ini mencakup proses rekrutmen berbasis kompetensi, pelatihan berkelanjutan, serta sistem penggajian yang disesuaikan dengan tingkat kemampuan dan kontribusi individu.

Dalam strategi pemesanan dan promosi di era digital ini, Devos Jok mengandalkan metode pemesanan yang sepenuhnya berbasis online. *Marketplace* seperti Shopee, Tokopedia,

dan TikTok menjadi saluran utama bagi perusahaan dalam menarik pelanggan dan meningkatkan penjualan. Selain itu, pemasaran melalui *live streaming* di platform TikTok menjadi alat promosi yang efektif dalam meningkatkan interaksi dengan konsumen serta memperkuat citra produk. Namun, perusahaan menghadapi kesulitan dalam merekrut tenaga kerja yang kompeten sebagai *host live*. Tantangan ini muncul akibat persaingan ketat di industri kreatif serta minimnya kandidat yang memiliki kombinasi keterampilan komunikasi yang baik dan pemahaman terhadap produk. Oleh karena itu, Devos Jok perlu menerapkan strategi rekrutmen yang lebih inovatif, seperti pelatihan intensif sebelum penempatan kerja atau program insentif bagi karyawan yang menunjukkan performa tinggi dalam tugas tersebut.

Sistem penggajian di Devos Jok menerapkan struktur penggajian fleksibel yang berbasis kompetensi, di mana besaran gaji setiap karyawan didasarkan pada tingkat kompetensi dan kontribusi mereka terhadap perusahaan. Model ini memungkinkan perusahaan untuk memberikan kompensasi yang lebih adil dan berbasis kinerja. Faktor-faktor yang memengaruhi besaran gaji meliputi:

1. Kemampuan teknis dalam proses produksi dan layanan pelanggan.
2. Keahlian dalam pemasaran digital, termasuk strategi konten dan interaksi online.
3. Keterampilan komunikasi bagi mereka yang bertugas sebagai *host live* di platform digital.
4. Loyalitas dan masa kerja, yang menjadi salah satu indikator dalam kebijakan remunerasi.

Dengan sistem ini, Devos Jok mendorong profesionalisme karyawan sekaligus meningkatkan motivasi kerja. Keunggulan dari pendekatan ini adalah fleksibilitas dalam menyesuaikan insentif berdasarkan performa individu, yang dapat meningkatkan produktivitas dan loyalitas pegawai terhadap perusahaan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi di Devos Jok berperan penting dalam meningkatkan profesionalisme karyawan serta mendukung pertumbuhan bisnis, baik secara konvensional maupun digital. Strategi berbasis kompetensi terbukti lebih sistematis dan adaptif terhadap dinamika pasar serta kebutuhan internal organisasi. Hal ini tampak dari keberhasilan perusahaan dalam melakukan ekspansi layanan ke platform digital, membentuk sistem penggajian yang adil, serta meningkatkan keterampilan dan motivasi karyawan melalui pelatihan yang berkelanjutan. Namun, implementasi sistem ini masih menghadapi kendala seperti minimnya SDM manajerial, resistensi terhadap perubahan, dan tantangan dalam rekrutmen *host live* digital.

Oleh karena itu, penguatan kapasitas internal dan inovasi dalam strategi pengembangan SDM menjadi kunci keberlanjutan sistem ini di masa depan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusi dalam penyusunan jurnal ini. Secara khusus, ucapan terima kasih disampaikan kepada Pimpinan dan seluruh tim manajemen Devos Jok, yang telah memberikan izin, data, serta wawasan berharga mengenai praktik manajemen SDM di perusahaan. Seluruh narasumber dan karyawan Devos Jok yang telah bersedia meluangkan waktu untuk diwawancarai dan berbagi pengalaman secara terbuka dan mendalam. Dan teman-teman yang senantiasa memberikan semangat, doa, dan motivasi dalam menyelesaikan karya ini dengan penuh tanggung jawab.

DAFTAR REFERENSI

- Arifin, Y., Rizky, G., Adhicandra, I., Riadi, H. F., & Siswanto, A. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar-Dasar MSDM*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- DIANTO, R., Iranita, I., & Kurniawan, R. (2024). *PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT BENTAN SONDONG TANJUNG PINANG* (Doctoral dissertation, Universitas Maritim Raja Ali Haji).
- Gultom, W., Sihombing, R., Manullang, E., & Tambunan, A. (2024). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Negeri 1 Bandar Khalipah. *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Sosial, Bahasa dan Pendidikan*, 4(4), 34-44.
- Isnaini, M. Anggitaningsih, R. & Setianingrum, N. (2023). Pengembangan SDM Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BMT-UGT Nusantara Capem Balung Jember. *Journal of Economic Sharia Law and Business Studies*
- Lewaherilla, N. C., & CPHCM, S. (2023). Manajemen SDM Berbasis Kompetensi dan Profesional. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Skala Global*, 33.
- Masruroh, N. & Sadhie, m. (2024). Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pengembangan Keterampilan Merajut Dalam Upaya Peningkatan Pendapatan Keluarga . Volume 2, Nomor 1. *Jurnal Pemberdayaan dan Pengabdian pada Masyarakat*.
- Noor, H. T. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Interpreneurship*. CV. AZKA PUSTAKA.
- Rachmaniza, D. (2020). *Analisis Kompetensi Individu terhadap Kinerja Pegawai*. *Jurnal Administrasi dan Sumber Daya Manusia*, 7(2), 112–124.
- Setyaningrum, N. (2024). *Pelatihan dan Profesionalisme di UKM Era Digital*. *Jurnal Pengembangan SDM*, 12(1), 34–45.