

PERANCANGAN SISTEM EVALUASI KINERJA KARYAWAN BERBASIS KOMPETENSI (STUDI KASUS DI PT. PELINDO NUSRA)

DESIGNING A COMPETENCY-BASED EMPLOYEE PERFORMANCE EVALUATION SYSTEM (A CASE STUDY AT PT. PELINDO NUSRA)

Alicia Putri Kirana¹, Mia Juliana^{2*}

^{1,2)} Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Udayana

¹ alicia.putrikirana38@student.unud.ac.id*, ² mia_juliana.1988@yahoo.com

INFO ARTIKEL

Disetujui: 20 Juli 2025

doi: 10.24843/JRATI.2025.v03.i01.p09
page: 64-68

Kata Kunci:

Evaluasi, Kinerja, Kompetensi, Sumber
Daya Manusia, Efisiensi

ABSTRAK

Jurnal ini membahas mengenai sistem evaluasi kinerja karyawan berbasis kompetensi. Tujuannya meningkatkan sistem evaluasi kinerja karyawan berbasis kompetensi, dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Masalah yang dibahas adalah kurangnya efisiensi dan akurasi dalam sistem evaluasi kinerja manual yang saat ini digunakan. Sistem ini dinilai tidak mampu memberikan gambaran yang tepat mengenai kinerja karyawan, sehingga menghambat upaya pengembangan dan motivasi mereka. Solusi yang diusulkan dalam penelitian ini adalah integrasi sistem evaluasi kinerja dengan platform digital Portaverse. Langkah ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan akurasi evaluasi, sekaligus mempermudah proses pengumpulan dan analisis data kinerja karyawan dan membuat proses evaluasi lebih transparan dan objektif. Dengan sistem evaluasi yang lebih baik, diharapkan karyawan dapat lebih termotivasi untuk berkembang dan berkontribusi secara optimal. Evaluasi kinerja berbasis kompetensi dipandang lebih relevan dibandingkan metode tradisional, karena mampu mencerminkan kemampuan dan potensi karyawan secara lebih akurat.

ABSTRACT

This journal discusses the competency-based employee performance evaluation. Objectivity is to enhance the competency-based employee performance evaluation system, in supporting the company's goals. The issue is the lack of efficiency and accuracy in the current manual performance evaluation system. This system is deemed inadequate in providing an accurate depiction of employee performance, thereby hindering development and motivation efforts. The proposed solution in this research is to integrate the performance evaluation system with the digital platform Portaverse. This step is expected to improve the efficiency and accuracy of evaluations, while also simplifying the process of collecting and analyzing employee performance data and the evaluation process more transparent and objective. With a better evaluation system, employees will be more motivated to develop and contribute optimally. Competency-based performance evaluation is seen as more relevant compared to traditional methods, as it better reflects employees' skills and potential.

Keywords:

Evaluation, Performance, Competency,
Human Resources, Efficiency

* Corresponding author: mia.juliana@unud.ac.id

I. PENDAHULUAN

Peran sumber daya manusia (SDM) menjadi krusial dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi [1]. Sumber Daya Manusia, terutama yang memiliki kompetensi tinggi, memegang peran penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Optimalisasi efisiensi dan efektivitas tidak hanya bergantung pada pengelolaan finansial perusahaan, tetapi juga terkait erat dengan kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan dan mengembangkan SDM yang ada. [2] Di dalam perusahaan, evaluasi kinerja karyawan menjadi proses penting untuk mengukur efektivitas dan kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan dedikasi dan motivasi mereka sehingga lebih mampu berkembang di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat. Sistem evaluasi kinerja tradisional umumnya berfokus pada pencapaian target dan hasil kerja. Namun, sistem ini sering dikritik

karena kurangnya objektivitas, keterukuran, dan relevansi dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan sistem evaluasi yang memiliki keterukuran seperti Sistem evaluasi kinerja berbasis kompetensi (SKBK).

Sistem evaluasi kinerja berbasis kompetensi (SKBK) merupakan sistem yang mengukur kinerja karyawan berdasarkan kompetensi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif [3]. Hal tersebut sesuai dengan [4] yang mengatakan bahwa Kompetensi dalam hal ini merupakan kemampuan karyawan yang dimiliki sehingga memberikan kemampuan tenaga dalam bekerja yang rapi dan memiliki sikap untuk menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan keahlian tenaga kerja dalam bidang pekerjaan yang tentunya sudah memberikan tingkatan

PERANCANGAN SISTEM EVALUASI KINERJA KARYAWAN BERBASIS KOMPETENSI (STUDI KASUS DI PT. PELINDO NUSRA)

dari hasil kerja kerasnya. Dalam penerapan sistem evaluasi di perusahaan tidak luput dari sistem manajemen kinerja yang baik.

Manajemen kinerja merupakan upaya untuk menghasilkan kinerja yang lebih memuaskan dimana unsurnya meliputi komunikasi, umpan balik, kesepakatan, pengarahan, dukungan atau pemberian fasilitas, dan pengembangan kompetensi [5]. Ketika manajemen kinerja dikelola dengan baik, hal ini secara langsung akan berpengaruh terhadap kinerja tiap individu karyawan, unit kerja, dan seluruh kinerja perusahaan. Oleh karena itu, manajemen kinerja menjadi sebuah kebutuhan bagi setiap perusahaan karena berorientasi pada pengelolaan proses pelaksanaan kerja dan hasil atau prestasi kerja sumber daya manusianya dalam mencapai tujuan strategis perusahaan [6].

Sasaran utama dari sistem manajemen kinerja adalah mencapai optimalisasi menyeluruh terhadap kinerja karyawan. Namun, pencapaian optimal ini tidak semata bergantung pada produktivitas individu, tetapi juga pada kemampuan manajemen dalam menghubungkan tugas-tugas yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan strategis yang telah ditetapkan oleh perusahaan [7].

Manajemen perlu memiliki keterampilan yang terampil dalam mengenali dan memahami karakteristik unik dari setiap karyawan, termasuk keterampilan, pengetahuan, dan bakat yang dimiliki. Dengan pemahaman tersebut, manajemen dapat menempatkan karyawan pada peran yang sesuai dengan keahlian mereka dan memfasilitasi pengembangan potensi maksimal. Selain itu, manajemen juga harus mampu mengkomunikasikan visi dan strategi perusahaan secara jelas kepada karyawan, sehingga setiap tindakan dan kontribusi yang mereka lakukan dapat berkontribusi secara efektif terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Selain menghubungkan tugas-tugas dengan tujuan strategis, sistem manajemen kinerja juga harus mampu mengukur kinerja karyawan secara menyeluruh. Hal ini melibatkan tidak hanya mempertimbangkan aspek kuantitatif seperti pencapaian target dan produktivitas, tetapi juga aspek kualitatif seperti kreativitas, inisiatif, dan kemampuan beradaptasi. Dengan demikian, manajemen dapat memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif tentang kontribusi karyawan terhadap kesuksesan perusahaan. Dalam keseluruhan proses ini, penting bagi manajemen untuk membangun hubungan yang kokoh dengan karyawan, didasarkan pada saling percaya dan saling mendukung.

Komunikasi yang terbuka dan transparan merupakan kunci untuk memastikan bahwa setiap karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik. Dengan demikian, sistem manajemen kinerja tidak hanya menjadi alat untuk mengukur kinerja, tetapi juga menjadi fondasi untuk membangun budaya kerja yang inklusif dan berorientasi pada pencapaian yang berkelanjutan. Oleh karena itu, sistem manajemen kinerja dikembangkan dengan pendekatan berbasis kompetensi. Pendekatan ini menempatkan fokus pada identifikasi dan pengembangan keterampilan dan kemampuan yang relevan dengan peran kerja masing-masing karyawan. Dengan memahami kompetensi yang diperlukan untuk berhasil dalam posisi tertentu, manajemen dapat lebih baik menempatkan karyawan sesuai dengan kekuatan mereka dan memberikan pelatihan yang tepat untuk mengisi celah dalam kompetensi

yang diperlukan [8]. Pendekatan berbasis kompetensi juga memungkinkan penilaian kinerja yang lebih obyektif dan bermakna. Dengan menetapkan standar yang jelas untuk setiap kompetensi yang relevan, baik karyawan maupun manajemen dapat memiliki pemahaman yang lebih baik tentang harapan kinerja [9]. Selain itu, sistem ini memungkinkan evaluasi yang lebih terperinci tentang bagaimana karyawan menunjukkan kemampuan dan keterampilan mereka dalam konteks pekerjaan sehari-hari, membantu dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan karir dan promosi. Pendekatan ini telah diterapkan di berbagai perusahaan swasta maupun BUMN yang ingin memperbaiki sistem manajemen kerjanya dengan mencapai kinerja perusahaan sebagai tolok ukur serta meningkatkan komitmen dan motivasi karyawan dalam berprestasi untuk perusahaan.

PT Pelindo Bali Nusra, sebagai sektor dalam industri kelautan Indonesia, juga tidak luput dari pentingnya manajemen kinerja. Pada tahun 2023, PT Pelindo Bali Nusra menetapkan Key Performance Indicators (KPI) bersama yang mencakup target jam kerja sebanyak 10 jam. Namun, KPI ini tidak mencapai hasil yang optimal pada tahun 2023 dan paruh pertama tahun 2024. Hal ini menunjukkan perlunya adopsi teknologi dalam proses evaluasi kinerja untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi, serta memastikan bahwa setiap karyawan memiliki pemahaman yang jelas tentang target dan harapan perusahaan. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan berharga bagi PT Pelindo Bali Nusra dalam mengambil kebijakan-kebijakan selanjutnya terkait dengan penerapan sistem manajemen kinerja berbasis kompetensi.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode campuran (mixed methods) yang menggabungkan pendekatan kuantitatif dan kualitatif untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif tentang kinerja karyawan berdasarkan kompetensi di PT Pelindo Sub Regional Bali Nusra. Data sekunder dikumpulkan dari dokumen internal perusahaan, termasuk laporan kinerja karyawan, laporan pelatihan, serta data yang diperoleh dari platform online PT Pelindo yaitu Portaverse. Data yang dikumpulkan meliputi Utilisasi Learning Hour pada tahun 2023 dan 2024. Untuk melengkapi data kuantitatif, dilakukan wawancara mendalam dengan staf dari Divisi SDM dan Umum untuk mendapatkan wawasan kualitatif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi belajar karyawan. Wawancara ini dilakukan dengan metode semi-terstruktur untuk memungkinkan eksplorasi topik yang relevan secara lebih mendalam.

Data kuantitatif dianalisis menggunakan analisis deskriptif untuk mengukur distribusi data dan kecenderungan sentral seperti rata-rata dan median jam belajar yang dicapai oleh karyawan. Analisis ini memberikan gambaran umum tentang pencapaian Learning Hour dibandingkan dengan target yang ditetapkan. Data kualitatif dari wawancara dianalisis untuk mengidentifikasi hubungan antara faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi belajar karyawan dan pencapaian kinerja mereka.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Kondisi Aktual Kinerja Karyawan Berdasarkan Kompetensi

Sistem Pengukuran Kinerja berbasis Kompetensi di PT Pelindo Sub Regional Bali Nusra dengan mempertimbangkan Learning Hour karyawan yaitu dimana karyawan melakukan pembelajaran baik berupa pembelajaran materi yang berhubungan tugas kerja yaitu bahasa asing, management, skill komunikasi, komputerisasi dan lain sebagainya di Platform yang disediakan oleh PT Pelindo yaitu Portaverse.



Gambar 4 KPI common tahun 2023 (1)

Gambar 5 KPI common tahun 2023 (2)

Gambar 6 Evaluasi tahun 2023 dan 2024



PT Pelabuhan Indonesia memiliki Key Performance Indikator (KPI) Common 2023 mengenai target jam belajar selama 10 jam, yang dapat dilihat melalui gambar 4 dan 5. Target tersebut tidak tercapai pada Tahun 2023 dan mengalami peningkatan namun belum tercapai seluruhnya di paruh pertama 2024 melalui gambar 6.

PT Pelindo Sub Regional Bali Nusra menggunakan Learning Hour sebagai indikator utama dalam sistem pengukuran kinerja berbasis kompetensi. Learning Hour mengukur jumlah waktu yang dihabiskan oleh karyawan untuk kegiatan pembelajaran dan pengembangan kompetensi melalui platform online Portaverse. Pada tahun 2023, perusahaan menetapkan target Learning Hour sebesar 10 jam per karyawan sebagai bagian dari upaya untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja. Namun, data yang dikumpulkan dari laporan kinerja menunjukkan bahwa rata-rata jam belajar yang dicapai oleh karyawan hanya mencapai 7 jam per karyawan pada tahun 2023. Ini berarti bahwa secara keseluruhan, karyawan tidak mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan dan kenyataan dalam partisipasi karyawan dalam kegiatan pembelajaran.

Memasuki paruh pertama tahun 2024, terdapat peningkatan dalam rata-rata Learning Hour yang dicapai oleh karyawan, yaitu sekitar 8.5 jam per karyawan. Meskipun terdapat peningkatan yang signifikan dibandingkan dengan tahun sebelumnya, target 10 jam per karyawan masih belum tercapai. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun ada perbaikan, upaya lebih lanjut masih diperlukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Untuk memahami lebih lanjut tentang hambatan yang dihadapi oleh karyawan dalam mencapai target Learning Hour, dilakukan wawancara mendalam dengan staf dari Divisi SDM dan Umum. Hasil wawancara mengungkapkan beberapa faktor utama yang mempengaruhi pencapaian Learning Hour.

PERANCANGAN SISTEM EVALUASI KINERJA KARYAWAN BERBASIS KOMPETENSI (STUDI KASUS DI PT. PELINDO NUSRA)

Beban kerja yang tinggi menjadi faktor utama yang menyebabkan karyawan mengalami kesulitan dalam meluangkan waktu untuk kegiatan pembelajaran. Karyawan sering kali merasa tertekan untuk menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan mereka, sehingga waktu untuk belajar menjadi terbatas. Beban kerja yang tinggi ini menyebabkan karyawan kurang memiliki waktu luang untuk berpartisipasi dalam program pembelajaran yang disediakan. Selain itu, lingkungan kerja yang penuh tekanan juga menjadi salah satu faktor penghambat utama. Staf medis dan psikolog yang menangani keluhan karyawan menyatakan bahwa tekanan yang mereka alami di tempat kerja mengurangi motivasi mereka untuk mengikuti kegiatan pembelajaran. Kurangnya dukungan dari manajemen dalam hal penyediaan waktu khusus untuk belajar juga menjadi kendala.

Beberapa karyawan mengeluhkan kurangnya akses terhadap fasilitas pembelajaran yang memadai. Ruang belajar yang nyaman sering kali tidak tersedia, mengakibatkan karyawan kesulitan untuk mengikuti program pembelajaran dengan efektif. Keterbatasan fasilitas ini menjadi salah satu hambatan utama yang perlu diatasi untuk meningkatkan partisipasi karyawan dalam kegiatan pembelajaran. Selain itu, wawancara juga mengungkapkan bahwa motivasi karyawan untuk belajar bervariasi. Beberapa karyawan tidak melihat langsung manfaat dari program pembelajaran terhadap pekerjaan mereka sehari-hari, sehingga mereka kurang termotivasi untuk mengikuti program tersebut. Kepentingan pribadi dan prioritas lain di luar pekerjaan juga mempengaruhi partisipasi karyawan dalam kegiatan pembelajaran.

Dengan memahami hambatan-hambatan ini, perusahaan dapat merancang strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan partisipasi karyawan dalam kegiatan pembelajaran dan mencapai target Learning Hour. Salah satu usulan adalah pengembangan dan integrasi Portaverse sebagai platform pembelajaran terintegrasi yang lebih interaktif dan mudah diakses oleh karyawan. Dengan mengatasi hambatan-hambatan tersebut, diharapkan kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui peningkatan kompetensi yang lebih baik.

C. Usulan Perancangan Evaluasi Sistem Pengukuran Kinerja

Dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem evaluasi kinerja, usulan untuk mengembangkan Portaverse menjadi solusinya. Portaverse adalah platform yang menyediakan akses yang mudah bagi pengguna untuk dapat belajar berbagai macam ilmu pengetahuan yang diinginkan oleh pegawai PT Pelindo untuk mengembangkan diri. Dengan menghubungkan sistem evaluasi kinerja langsung dengan Portaverse, PT Pelindo Sub Regional Bali Nusra dapat memanfaatkan teknologi ini untuk mengoptimalkan proses evaluasi kinerja karyawan.

Pengembangan Portaverse untuk PT Pelabuhan Indonesia Untuk mewujudkan usulan ini, perlu adanya pengembangan khusus pada Portaverse agar sesuai dengan kebutuhan PT Pelindo Sub Regional Bali Nusra. Salah satu langkah pertama adalah mengelompokkan data berdasarkan struktur organisasi perusahaan, yaitu Regional, Sub Regional, dan Cabang. Dengan demikian, setiap unit bisnis akan memiliki akses yang terstruktur terhadap informasi yang relevan dengan tanggung jawab dan kinerja mereka.

Pengelompokan data ini juga akan memfasilitasi proses evaluasi kinerja, karena memungkinkan pegawai yang melakukan evaluasi untuk dengan mudah mengakses informasi yang diperlukan. Misalnya, seorang manajer dari Sub Regional dapat dengan cepat melihat kinerja cabang-cabang di bawah naungannya dan mengidentifikasi area-area yang perlu perbaikan. Hal ini akan mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk pengumpulan data dan memungkinkan manajer untuk fokus pada analisis dan pengambilan keputusan yang lebih strategis.

Transparansi dan Akuntabilitas. Salah satu manfaat utama dari implementasi sistem evaluasi kinerja yang terhubung dengan Portaverse adalah tingkat transparansi yang tinggi. Dengan adanya akses yang mudah dan terstruktur terhadap data evaluasi, setiap karyawan dapat melihat secara transparan bagaimana kinerja mereka dinilai. Ini menciptakan lingkungan kerja yang lebih terbuka dan akuntabel, di mana karyawan merasa lebih memiliki proses evaluasi dan dapat memahami secara jelas bagaimana mereka dinilai.

Transparansi juga memainkan peran penting dalam memotivasi karyawan untuk mencapai target kinerja mereka. Dengan dapat melihat perkembangan mereka sendiri dan teman setim mereka, karyawan akan merasa lebih terdorong untuk terus meningkatkan diri. Mereka dapat melihat bagaimana upaya mereka membuahkan hasil dan mendapatkan pengakuan atas pencapaian mereka. Hal ini tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, tetapi juga meningkatkan motivasi intrinsik karyawan untuk belajar dan berkembang.

Peningkatan Efisiensi dan Produktivitas Implementasi sistem evaluasi kinerja yang terhubung dengan Portaverse juga akan membawa dampak positif pada efisiensi dan produktivitas keseluruhan perusahaan. Dengan proses evaluasi yang lebih terstruktur dan terotomatisasi, divisi SDM dan Umum dapat menghemat waktu dan sumber daya yang sebelumnya digunakan untuk pengumpulan dan analisis data. Ini memungkinkan mereka untuk fokus pada inisiatif yang lebih strategis, seperti pengembangan karyawan dan perencanaan sumber daya manusia. Selain itu, akses yang mudah dan transparan terhadap data evaluasi juga memungkinkan manajer untuk mengidentifikasi secara lebih cepat area-area yang memerlukan perhatian khusus. Misalnya, jika sebuah cabang menunjukkan rendahnya target KPI teralisasi, manajer dapat segera menindaklanjuti dengan memberikan peringatan dengan sumber daya yang diperlukan. Hal ini dapat membuat pencegahan terjadinya tidak tercapainya target.

Pengembangan Pribadi dan Profesional Selain manfaat langsung dalam hal efisiensi dan produktivitas, implementasi Portaverse juga dapat membawa dampak positif dalam pengembangan pribadi dan profesional karyawan. Dengan akses yang mudah terhadap data evaluasi kinerja mereka sendiri, karyawan memiliki kesempatan untuk secara proaktif mengevaluasi kinerja mereka sendiri dan mengidentifikasi area-area yang perlu ditingkatkan.

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk mengangkat atau menjalankan suatu pekerjaan atau tantangan yang didasarkan sepenuhnya pada kemampuan dan pengetahuan serta didukung oleh pola pikir kerja yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut [10] [11].

Kompetensi dapat dimaknai sebagai suatu kemampuan atau kecakapan yang dimiliki oleh seseorang dalam

**PERANCANGAN SISTEM EVALUASI KINERJA KARYAWAN BERBASIS KOMPETENSI
(STUDI KASUS DI PT. PELINDO NUSRA)**

melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas di bidang tertentu [12].

Pengertian Evaluasi kinerja adalah aktivitas analisis sistematik, pemberian solusi atas masalah yang ditemukan untuk tujuan peningkatan kinerja [13]. Evaluasi kinerja penting dilakukan untuk mengukur kinerja masing-masing tenaga kerja dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas kerja, sehingga dapat diambil tindakan yang efektif semisal pembinaan berkelanjutan maupun tindakan koreksi atau perbaikan atas pekerjaan yang dirasa kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan [14].

Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi (Competency Based Performance Management System) merupakan bagian yang tak terpisahkan dari Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi (MSDM-BK) atau yang disebut Competency Based Human Resource Management (CB-HRM). Sistem manajemen kinerja berbasis kompetensi ini dapat lebih mengintegrasikan kebutuhan untuk menghargai para karyawan yang berkemampuan diatas rata-rata, karyawan yang banyak berkontribusi, dan karyawan sebagai “knowledge workers” [15].

IV. KESIMPULAN

Penelitian ini menekankan pentingnya penerapan sistem evaluasi kinerja karyawan berbasis kompetensi di PT Pelindo Nusra untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Sistem evaluasi yang ada saat ini dianggap kurang efisien dan akurat, sehingga menghambat upaya pengembangan dan motivasi karyawan. Oleh karena itu, integrasi dengan platform digital Portaverse diusulkan sebagai solusi untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi proses evaluasi.

Melalui integrasi ini, proses pengumpulan dan analisis data kinerja karyawan menjadi lebih mudah, transparan, dan objektif. Evaluasi berbasis kompetensi lebih relevan dibandingkan metode tradisional karena mampu mencerminkan kemampuan dan potensi karyawan secara akurat. Implementasi sistem ini juga diproyeksikan dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Dengan demikian, PT Pelindo Nusra dapat lebih efektif dalam mencapai tujuan strategisnya melalui manajemen kinerja yang lebih terstruktur dan obyektif.

DAFTAR RUJUKAN

- [1] K. Khaeruman, A. Mukhlis, A. Bahits dan T. Tabroni, “Strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi,” *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, pp. 41-50, 2024.
- [2] N. Z. Sari, A. N. Aisha dan L. Widyastuti, “PENGUKURAN PENILAIAN KINERJA KARYAWAN BERBASIS KOMPETENSI DENGAN METODE 360 DEGREES FEEDBACK PADA DIVISI KEUANGAN PT KALTIM NUSA ETIKA,” p. 539, 2021.
- [3] A. Bairizki, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi) - Jilid 1*, Surabaya: Pustaka Aksara, 2020.
- [4] K. D. Krisnawati dan I. W. Bagia, “PENGARUH KOMPETENSI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN,” *Jurnal Manajemen*.
- [5] W. Moko, A. Basuki dan Y. Risanto, “Manajemen Kinerja: Teori dan Praktik,” dalam *Universitas Brawijaya Press*, 2021.
- [6] C. Kuntadi dan G. C. Puspita, “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pelaksanaan Anggaran Pada Kementerian/Lembaga: Sistem Pengukuran Kinerja, Dukungan Organisasi dan Faktor Individua,” *JURNAL ILMU MANAJEMEN TERAPAN*, 2022.
- [7] B. O. P. Kusnadi dan Y. Rahayu, “PERSPEKTIF BALANCED SCORECARD SEBAGAI PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI,” *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 2021.
- [8] N. Hidayat, M. Hubeis, A. Sukmawati dan Eriyatno, “MODEL PENGELOLAAN SUMBERDAYA MANUSIA BERBASIS KOMPETENSI ERAINDUSTRI 4.0,” *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*, 2020.
- [9] M. Butarbutar, Efendi, M. Fernando Silaen dan A. Sudirman, “Pengukuran Kinerja Pengurus Credit Union (CU) Melalui Kompetensi Pada Wilayah Dataran Tinggi di Bawah Naungan Puskopdit Bekatigade Sumatera Utara,” *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, pp. 1-10, 2021.
- [10] I. Azizah, T. Setyowati dan T. D. R, “Rekrutmen, Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Bondowo,” *BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting*, pp. 338-348, 2022.
- [11] Y. R. Satato, B. P. Adilase dan G. Subrata, “KOMPETENSI, DISIPLIN KERJA DAN BUDAYA KERJA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI,” 2022.
- [12] R. Sanusi, A. D. Nurul, A. Saripudin dan D. Wahidin, “Manajemen Model Pembelajaran Project Based Learning dalam Meningkatkan Kompetensi Mahasiswa (Vol 6),” 2023.
- [13] A. Sunarto, “PENGARUH DISIPLIN DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. KEKAL JAYA MAKMUR TANGERANG,” *Jurnal Ilmu Sosial*, 2022.
- [14] S. Setyaningrum dan Desembrianita, *Buku Ajar Evaluasi Kinerja*, Nizamia Learning Center, 2022.
- [15] R. U. S. Sakinah, H. A. Ashara dan P. A. Habib, “Analisis Peranan Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi; Studi Kasus CV Bersama Portibi Jaya Menteng,” 2022.