

STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS OPERASIONAL MELALUI PENGEMBANGAN KOMPETENSI SDM

Asni Satriawati¹, Ayudya Puspa Khairani², Dedy Sugiantoro³, Muhamad Farhan
Febriansyah⁴, Eliyanti Agus Mokodompit⁵

asnisatriawati@gmail.com¹, ayudyapuspakhairani@gmail.com², masdeddy23@gmail.com³,
farhanwtn410@gmail.com⁴, eamokodompit66@gmail.com⁵

Universitas Halu Oleo

ABSTRAK

Peningkatan kualitas operasional merupakan salah satu pilar utama dalam mencapai keunggulan kompetitif suatu organisasi. Salah satu strategi krusial yang dapat diterapkan adalah pengembangan kompetensi sumber daya manusia (SDM). Tulisan ini menyajikan kajian literatur terkait peran pengembangan kompetensi SDM dalam mendukung peningkatan kualitas operasional organisasi. Metodologi yang digunakan adalah studi literatur dari berbagai sumber ilmiah dalam lima tahun terakhir. Hasil kajian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi melalui pelatihan, pendidikan, coaching, dan manajemen pengetahuan memiliki korelasi positif dengan efisiensi operasional, kualitas layanan, dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kata Kunci: Kualitas Operasional, Kompetensi SDM, Pengembangan SDM, Strategi Organisasi, Manajemen Sumber Daya Manusia.

ABSTRACT

Improving operational quality is one of the main pillars in achieving competitive advantage of an organization. One crucial strategy that can be applied is the development of human resource (HR) competency. This paper presents a literature review related to the role of HR competency development in supporting the improvement of organizational operational quality. The methodology used is a literature study from various scientific sources in the last five years. The results of the study show that competency development through training, education, coaching, and knowledge management has a positive correlation with operational efficiency, service quality, and overall organizational performance.

Keywords: Operational Quality, HR Competency, HR Development, Organizational Strategy, Human Resource Management.

PENDAHULUAN

Di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat, baik dalam sektor publik maupun privat, organisasi dituntut untuk terus meningkatkan kualitas operasionalnya agar tetap kompetitif dan relevan. Kualitas operasional tidak hanya menjadi indikator efisiensi dan efektivitas kerja, tetapi juga mencerminkan seberapa baik organisasi mampu memenuhi kebutuhan pelanggan, memanfaatkan sumber daya, dan menyesuaikan diri terhadap dinamika lingkungan eksternal. Dalam konteks ini, pengelolaan dan peningkatan kualitas operasional menjadi aspek strategis yang tidak dapat diabaikan oleh manajemen. Kualitas operasional yang tinggi mampu menciptakan alur kerja yang lebih lancar, mengurangi pemborosan waktu dan biaya, serta meningkatkan nilai tambah yang diberikan kepada stakeholder.

Namun demikian, upaya peningkatan kualitas operasional tidak dapat dilakukan secara terpisah dari aspek sumber daya manusia (SDM). SDM merupakan pilar utama dalam keberlangsungan proses operasional di berbagai lini organisasi. Keberhasilan suatu sistem operasional sangat bergantung pada kapasitas, keterampilan, dan sikap dari individu-individu yang menjalankan proses tersebut. Kompetensi SDM, baik dari segi pengetahuan, keterampilan teknis, hingga sikap kerja yang profesional, memiliki peranan penting dalam menjamin kelancaran serta kualitas pelaksanaan tugas dan

tanggung jawab. Tanpa dukungan SDM yang kompeten, sistem operasional yang canggih sekalipun berpotensi mengalami kegagalan dalam implementasinya.

Seiring dengan perkembangan teknologi dan kompleksitas kebutuhan organisasi, kompetensi SDM tidak lagi terbatas pada penguasaan teknis semata. Aspek-aspek seperti kemampuan berpikir kritis, komunikasi efektif, kerja sama tim, adaptasi terhadap perubahan, hingga kepemimpinan menjadi bagian penting dari profil kompetensi yang dibutuhkan. Oleh karena itu, organisasi perlu secara sistematis melakukan evaluasi dan pengembangan kompetensi SDM agar mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan kerja yang semakin dinamis. Proses ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kapabilitas individu, tetapi juga untuk menciptakan sinergi antar unit kerja dalam rangka mencapai tujuan bersama.

Peningkatan kompetensi SDM memberikan dampak langsung terhadap kualitas operasional. Karyawan yang memiliki pemahaman mendalam terhadap prosedur kerja, standar mutu, serta tanggung jawabnya akan mampu mengeksekusi tugas dengan lebih baik, lebih cepat, dan lebih akurat. Sebaliknya, rendahnya kompetensi SDM dapat memunculkan berbagai persoalan seperti keterlambatan proses, kesalahan kerja, inefisiensi, hingga rendahnya kepuasan pelanggan. Maka, pengembangan SDM melalui pelatihan, pendidikan berkelanjutan, coaching, hingga pembentukan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran menjadi kebutuhan mendesak dalam manajemen operasional modern.

Dalam praktiknya, banyak organisasi yang masih memisahkan antara manajemen operasional dan manajemen SDM, sehingga inisiatif pengembangan kompetensi seringkali tidak terintegrasi dengan kebutuhan operasional riil. Padahal, keterkaitan antara keduanya bersifat kausal dan timbal balik. Operasi yang berkualitas hanya dapat terwujud apabila didukung oleh SDM yang berkualitas pula. Oleh karena itu, strategi peningkatan kualitas operasional harus memasukkan pengembangan kompetensi SDM sebagai salah satu elemen inti dalam perencanaan dan implementasinya.

Berdasarkan uraian di atas, maka kajian ini menjadi penting untuk dilakukan sebagai upaya menggali secara lebih mendalam bagaimana keterkaitan antara pengembangan kompetensi SDM dengan peningkatan kualitas operasional organisasi. Penelitian dan literatur yang tersedia menunjukkan bahwa organisasi yang berinvestasi pada pengembangan SDM memiliki peluang lebih besar dalam menciptakan sistem operasional yang unggul, fleksibel, dan responsif terhadap perubahan. Selain itu, integrasi antara strategi pengembangan SDM dan manajemen operasional akan menciptakan nilai tambah yang signifikan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Dengan demikian, fokus dari kajian ini adalah untuk menguraikan konsep kualitas operasional, jenis-jenis dan pentingnya kompetensi SDM, serta bagaimana strategi pengembangan SDM dapat menjadi instrumen utama dalam meningkatkan kualitas operasional organisasi. Kajian ini juga bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif kepada praktisi, manajer, serta akademisi mengenai pentingnya kolaborasi lintas fungsi dalam menciptakan organisasi yang produktif dan adaptif terhadap tantangan global.

TINJAUAN LITERATUR

Kualitas Operasional

Kualitas operasional adalah tingkat keunggulan dalam pelaksanaan proses bisnis sehari-hari suatu organisasi atau perusahaan yang diukur berdasarkan efisiensi, efektivitas, ketepatan waktu, keandalan, dan kepuasan pelanggan. Menurut Heizer,

Render, dan Munson (2020), kualitas operasional mencakup kegiatan produksi dan layanan yang dilakukan secara konsisten untuk memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Ini menyangkut tidak hanya hasil akhir, tetapi juga proses yang mendasarinya. Kualitas operasional merupakan kunci dalam menjaga daya saing organisasi. Ketika operasi berjalan dengan kualitas tinggi, maka proses bisnis menjadi lebih hemat biaya, lebih cepat, dan mampu menyesuaikan diri terhadap permintaan pasar. Dengan kata lain, kualitas operasional berfungsi sebagai tulang punggung produktivitas dan keunggulan bersaing (Oakland, 2014). Kualitas operasional dapat diuraikan ke dalam beberapa dimensi utama:

1. Keandalan (Reliability): Kemampuan sistem untuk secara konsisten menjalankan tugasnya dengan hasil yang dapat diprediksi.
2. Ketepatan Waktu (Timeliness): Kesesuaian antara waktu penyelesaian proses dan waktu yang dijanjikan.
3. Fleksibilitas (Flexibility): Kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan permintaan pasar atau gangguan operasi.
4. Efisiensi Biaya (Cost Efficiency): Kemampuan untuk menghasilkan output dengan penggunaan sumber daya seminimal mungkin.
5. Kepuasan Pelanggan (Customer Satisfaction): Persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan atau produk yang diberikan.

Dimensi-dimensi tersebut saling berkaitan dan menciptakan sistem operasional yang berkelanjutan dan adaptif. Ketika satu aspek mengalami gangguan, aspek lain juga berpotensi terganggu, sehingga pengelolaan kualitas secara menyeluruh menjadi penting. Beberapa faktor utama yang memengaruhi kualitas operasional antara lain:

1. Sumber Daya Manusia (SDM): Kompetensi dan motivasi karyawan sangat menentukan efisiensi dan efektivitas proses operasional.
2. Teknologi dan Sistem Informasi: Penggunaan sistem otomatisasi dan digitalisasi meningkatkan akurasi dan kecepatan proses.
3. Prosedur dan Standar Operasi: Standar operasional prosedur (SOP) yang jelas dan diikuti secara konsisten membantu menjaga kualitas kerja.
4. Budaya Organisasi: Budaya kerja yang mendukung inovasi dan perbaikan berkelanjutan (continuous improvement) akan memacu peningkatan kualitas operasional.

Menurut Garvin (1987), manajemen kualitas tidak hanya berbicara tentang hasil akhir, tetapi juga proses dan sistem yang mendukung pencapaian hasil tersebut. Oleh karena itu, perbaikan kualitas operasional harus dilakukan secara holistik.

Kualitas operasional yang tinggi berdampak langsung terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Heizer et al. (2020) menjelaskan bahwa perusahaan yang menerapkan manajemen kualitas total (TQM) akan memiliki performa yang lebih unggul dalam jangka panjang, baik dari sisi produktivitas, loyalitas pelanggan, hingga laba bersih. Selain itu, kualitas operasional yang baik juga memperkuat reputasi organisasi. Di era digital, kesalahan kecil dalam proses operasional dapat dengan cepat menyebar di media sosial dan merusak citra perusahaan. Maka, pengelolaan kualitas operasional harus menjadi prioritas strategis. Beberapa tantangan umum yang dihadapi dalam mempertahankan kualitas operasional meliputi:

1. Ketidaksesuaian kompetensi SDM dengan kebutuhan operasional
2. Keterbatasan teknologi atau infrastruktur
3. Ketidakjelasan prosedur dan standar kerja
4. Resistensi terhadap perubahan

Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM)

Kompetensi SDM adalah kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan oleh individu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif. Boyatzis (1982) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik mendasar dari seseorang yang terkait secara langsung dengan kinerja unggul dalam suatu pekerjaan atau situasi tertentu. Kompetensi bukan hanya tentang seberapa banyak seseorang tahu, tetapi juga bagaimana ia menggunakan pengetahuannya dalam konteks pekerjaan. Menurut Spencer dan Spencer (1993), kompetensi meliputi lima jenis karakteristik: motif, sifat pribadi, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan teknis. Kompetensi SDM dapat diklasifikasikan dalam dua kelompok besar:

1. Kompetensi Teknis (Hard Competencies): Meliputi pengetahuan teknis dan keterampilan khusus yang berkaitan langsung dengan tugas pekerjaan.
2. Kompetensi Non-Teknis (Soft Competencies): Meliputi kemampuan komunikasi, kepemimpinan, etika kerja, kecerdasan emosional, dan kerjasama tim.

Kedua jenis kompetensi ini saling melengkapi. Misalnya, seorang teknisi yang mahir secara teknis tetapi tidak mampu bekerja dalam tim akan menghadapi kendala dalam operasional. Kompetensi SDM merupakan aset utama dalam menentukan keunggulan kompetitif organisasi. Armstrong dan Taylor (2020) menyebutkan bahwa organisasi yang sukses adalah organisasi yang mampu menempatkan orang yang tepat di posisi yang tepat berdasarkan kompetensinya. Kompetensi yang baik juga berkontribusi terhadap efisiensi kerja, kualitas layanan, dan inovasi. Dalam konteks operasional, karyawan yang kompeten dapat menjalankan prosedur kerja secara efisien, meminimalkan kesalahan, dan berkontribusi dalam perbaikan proses.

Evaluasi kompetensi dilakukan untuk mengukur sejauh mana karyawan memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan. Alat evaluasi dapat berupa uji kompetensi, penilaian 360 derajat, atau asesmen center. Hasil dari evaluasi ini digunakan sebagai dasar untuk merancang program pelatihan dan pengembangan. Menurut Noe et al. (2021), pengembangan kompetensi harus berkelanjutan dan disesuaikan dengan kebutuhan organisasi serta perkembangan teknologi. Metode pengembangan dapat mencakup pelatihan formal, mentoring, coaching, dan rotasi pekerjaan. Beberapa tantangan yang dihadapi dalam pengembangan kompetensi antara lain:

1. Keterbatasan anggaran pelatihan
2. Kurangnya dukungan manajemen
3. Rendahnya kesadaran karyawan terhadap pentingnya pengembangan diri
4. Ketidaksesuaian antara pelatihan dan kebutuhan riil pekerjaan

Strategi Peningkatan Kualitas Operasional Melalui Kompetensi SDM

Strategi pertama yang harus diterapkan adalah mengintegrasikan kompetensi SDM ke dalam seluruh proses operasional. Ini dapat dilakukan melalui penyusunan standar kompetensi untuk setiap posisi kerja, dan memastikan bahwa setiap prosedur operasional mempertimbangkan peran serta kemampuan SDM yang terlibat (Ulrich et al., 2020). Karyawan perlu dipastikan memiliki pemahaman yang baik terhadap tugasnya dan dilibatkan dalam proses evaluasi serta peningkatan SOP (Standard Operating Procedure). Organisasi perlu menyusun program pelatihan yang disesuaikan dengan peta kompetensi. Menurut Supriyanto dan Ekowati (2020), pelatihan berbasis kompetensi meningkatkan efisiensi kerja karena setiap karyawan dilatih sesuai kebutuhan spesifiknya. Pelatihan ini bisa berupa pelatihan teknis, manajerial, maupun soft skills. Perusahaan juga dapat bekerja sama dengan lembaga sertifikasi untuk

menjamin kualitas pelatihan yang diberikan. Strategi berikutnya adalah penerapan sistem coaching dan mentoring. Handoko (2019) menyatakan bahwa coaching berperan penting dalam meningkatkan akuntabilitas kerja. Melalui coaching, karyawan diberikan umpan balik langsung dan diarahkan untuk memperbaiki performa kerjanya. Mentoring memungkinkan transfer pengetahuan dan nilai-nilai kerja dari senior kepada junior, sehingga terjadi pembelajaran yang lebih kontekstual dan mendalam.

Evaluasi kinerja operasional harus dilakukan secara berkala dan dikaitkan dengan kompetensi. Sistem feedback dua arah memungkinkan manajemen mendapatkan masukan dari karyawan terkait kendala operasional, serta memberikan arahan peningkatan. Menurut Armstrong dan Taylor (2020), feedback yang konstruktif mendorong perbaikan berkelanjutan dan meningkatkan motivasi kerja. Teknologi memainkan peran penting dalam strategi peningkatan kualitas operasional. Aplikasi berbasis teknologi dapat digunakan untuk pelatihan daring, pemantauan kinerja, dan pengelolaan kompetensi secara digital. Nuraeni dan Rachmawati (2022) menyebutkan bahwa penggunaan teknologi mempercepat proses adaptasi dan meningkatkan akurasi operasional. Organisasi yang mampu mengombinasikan pengembangan kompetensi SDM dengan digitalisasi proses operasional akan memiliki keunggulan kompetitif di era industri 4.0.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam artikel ini adalah Buku dan artikel ilmiah yang bertujuan untuk menganalisis konsep, teori, dan strategi yang berkaitan dengan manajemen kualitas operasional dan pengembangan SDM manajemen operasional strategis. Analisis data dilakukan secara kualitatif-deskriptif, dengan mengklasifikasikan informasi dari sumber bacaan ke dalam tema-tema tertentu seperti pengukuran kapasitas, strategi pengelolaan kapasitas, hingga metode penjadwalan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hubungan Antara Kompetensi SDM dan Kualitas Operasional

Banyak penelitian telah menegaskan pentingnya kompetensi SDM dalam mendorong kinerja dan kualitas operasional organisasi. Salah satu studi oleh Wibowo (2020) menemukan bahwa kompetensi karyawan, baik dari aspek teknis maupun non-teknis, memiliki pengaruh langsung terhadap efisiensi kerja dan kepuasan pelanggan. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki seorang karyawan, semakin besar kontribusinya dalam menjalankan prosedur operasional yang sesuai standar, sehingga menghasilkan keluaran yang berkualitas.

Penelitian oleh Sutanto & Kurniawan (2016) juga menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi SDM melalui pelatihan berkelanjutan meningkatkan kemampuan adaptasi terhadap sistem dan teknologi baru dalam proses produksi. Hal ini mendorong efisiensi operasional serta mengurangi kemungkinan kesalahan kerja. Selain itu, karyawan yang memiliki pemahaman dan penguasaan terhadap tugas operasional akan bekerja lebih cepat, tepat, dan hemat biaya.

Strategi Pengembangan Kompetensi SDM

Berbagai pendekatan dalam pengembangan SDM telah diidentifikasi dalam literatur manajemen. Noe et al. (2021) menyebutkan bahwa pelatihan formal, mentoring, coaching, rotasi kerja, dan program pembelajaran jangka panjang adalah metode yang efektif dalam membangun kompetensi kerja. Menurut hasil studi dari Supriyanto dan Ekowati (2020), organisasi yang menginvestasikan dana pelatihan secara terstruktur dan sesuai dengan kebutuhan jabatan memiliki produktivitas

operasional yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang tidak menerapkannya.

Penelitian oleh Handoko (2019) juga menunjukkan bahwa strategi coaching berbasis kompetensi mampu meningkatkan akuntabilitas kerja dan kedisiplinan karyawan dalam melaksanakan tugas operasional. Coaching memungkinkan transfer pengalaman dari pemimpin atau mentor kepada karyawan baru atau berpotensi, sehingga proses kerja menjadi lebih cepat dikuasai dan kesalahan kerja dapat diminimalisasi.

Kompetensi Inti dan Adaptasi Organisasi

Dalam kajiannya tentang keunggulan kompetitif, Prahalad dan Hamel (1990) mengemukakan bahwa organisasi perlu memiliki kompetensi inti (*core competencies*) yang terbangun dari akumulasi keterampilan individu. Dalam konteks operasional, kompetensi inti bisa berupa keahlian teknis unik, proses produksi yang efisien, atau sistem pelayanan yang terstandarisasi. Agar dapat terus bersaing, organisasi harus membangun SDM yang mampu mendukung dan mengembangkan kompetensi inti tersebut melalui pembelajaran dan inovasi.

Studi oleh Nuraeni dan Rachmawati (2022) menyoroti bahwa penguasaan kompetensi digital menjadi salah satu syarat adaptasi dalam lingkungan operasional berbasis teknologi. Peningkatan kompetensi digital karyawan secara signifikan mempercepat proses kerja dan meningkatkan akurasi pelayanan, terutama dalam sektor jasa dan manufaktur yang sudah terdigitalisasi.

Peran Manajemen SDM dalam Mendorong Operasional Berkualitas

Manajemen SDM memiliki peran strategis dalam merancang kebijakan pengembangan kompetensi yang sesuai dengan arah strategis organisasi. Menurut Armstrong dan Taylor (2020), perencanaan SDM harus berbasis pada analisis kebutuhan kompetensi (*competency mapping*) untuk memastikan pelatihan yang diberikan benar-benar sesuai dengan tantangan yang dihadapi dalam proses operasional.

Penelitian oleh Indrawati dan Jufrizen (2020) menyimpulkan bahwa manajemen SDM yang efektif—ditandai dengan seleksi berbasis kompetensi, pelatihan yang tepat sasaran, serta evaluasi berkala terhadap kinerja—berkontribusi langsung terhadap pengurangan pemborosan proses dan peningkatan kepuasan pelanggan. Kinerja operasional yang tinggi tidak dapat dipisahkan dari kualitas pengelolaan SDM secara menyeluruh.

Studi Kasus dan Temuan Empiris

Beberapa studi kasus memperkuat temuan ini. Misalnya, sebuah riset di sektor perhotelan oleh Yuliana dan Sari (2021) menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi frontliner melalui pelatihan *hospitality* dan komunikasi berdampak langsung pada kecepatan layanan dan kepuasan tamu. Di sektor manufaktur, perusahaan otomotif yang menerapkan pelatihan berbasis *lean production* berhasil meningkatkan kualitas produk dan menurunkan tingkat kegagalan produksi (Setyawan & Hidayat, 2020).

Di sektor publik, penelitian oleh Ramadhani dan Sugiharto (2023) pada instansi pemerintah daerah membuktikan bahwa pelatihan *e-governance* meningkatkan efisiensi layanan administrasi publik. Ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi tidak hanya penting di sektor swasta, tetapi juga krusial dalam meningkatkan pelayanan publik yang berkualitas.

KESIMPULAN

Kualitas operasional merupakan aspek krusial dalam keberlangsungan dan daya saing sebuah organisasi. Kualitas ini tidak hanya diukur dari hasil akhir produk atau

layanan, tetapi juga dari bagaimana proses bisnis dilaksanakan secara efisien, tepat waktu, fleksibel, dapat diandalkan, dan mampu memenuhi kepuasan pelanggan. Keunggulan dalam kualitas operasional akan berdampak langsung terhadap produktivitas, loyalitas pelanggan, serta reputasi organisasi. Faktor utama penentu kualitas operasional adalah kompetensi sumber daya manusia (SDM). Kompetensi ini meliputi kombinasi antara keterampilan teknis dan non-teknis yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas secara efektif. SDM yang kompeten akan lebih mampu mengikuti prosedur kerja, mengadaptasi teknologi baru, meminimalkan kesalahan, serta berkontribusi dalam peningkatan proses operasional.

Strategi peningkatan kualitas operasional melalui pengembangan kompetensi SDM mencakup integrasi standar kompetensi ke dalam sistem operasional, penyusunan pelatihan berbasis kebutuhan, serta penerapan coaching dan mentoring untuk pembinaan berkelanjutan. Evaluasi kinerja dan umpan balik dua arah juga penting dilakukan untuk mendorong perbaikan yang berkesinambungan. Dukungan teknologi dalam pengelolaan kompetensi turut mempercepat adaptasi terhadap perubahan dan meningkatkan efisiensi kerja. Dengan demikian, kualitas operasional yang tinggi tidak dapat dipisahkan dari pengelolaan SDM yang efektif. Organisasi yang mampu mengembangkan kompetensi karyawannya secara sistematis akan lebih siap menghadapi tantangan bisnis dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di era digital dan dinamis seperti saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
- Boyatzis, R. E. (1982). *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. John Wiley & Sons.
- Garvin, D. A. (1987). Competing on the Eight Dimensions of Quality. *Harvard Business Review*, 65(6), 101–109.
- Handoko, T. H. (2019). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE Yogyakarta.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2020). *Operations Management* (13th ed.). Pearson.
- Indrawati, L., & Jufrizen. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(1), 1–15.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of Human Resource Management* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Nuraeni, S., & Rachmawati, D. (2022). Kompetensi Digital dalam Penguatan Operasional di Era Industri 4.0. *Jurnal Manajemen dan Teknologi*, 21(2), 55–68.
- Oakland, J. S. (2014). *Total Quality Management and Operational Excellence*. Routledge.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79–91.
- Ramadhani, D., & Sugiharto, H. (2023). Pengembangan Kompetensi SDM Aparatur Pemerintah Daerah melalui Pelatihan Berbasis TIK. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(1), 33–45.
- Setyawan, A., & Hidayat, D. (2020). Pengaruh Pelatihan Lean Production terhadap Efisiensi Operasi pada Industri Otomotif. *Jurnal Teknik Industri*, 18(3), 211–220.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons.
- Sutanto, E. M., & Kurniawan, A. (2016). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Operasional Perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 7(2), 123–135.
- Supriyanto, A. S., & Ekowati, V. M. (2020). Strategi Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 24(1), 75–89.
- Ulrich, D., Brockbank, W., Johnson, D., Sandholtz, K., & Younger, J. (2020). *HR Competencies*:

Mastery at the Intersection of People and Business. Society for Human Resource Management.

Wibowo, A. (2020). Hubungan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Operasional. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 18(1), 34–47.\n

Yuliana, A., & Sari, P. (2021). Pengaruh Pelatihan Frontliner Terhadap Kualitas Pelayanan di Industri Perhotelan. *Jurnal Pariwisata dan Perhotelan*, 10(2), 145–159.