

Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Mendorong Pertumbuhan Perusahaan: Studi Kasus pada Bangun Bang, Boedjang Group

Airiel¹, Dhela Lutfiyah Yaroh², Mifta Fania Salsabila³, Yulinda⁴
^{1,2,3,4} Universitas Tanjungpura, Indonesia

Histori Naskah

Diserahkan:
01-01-2025

Direvisi:
03-01-2026

Diterima:
22-04-2026

ABSTRACT

This study aims to fill this gap by examining the effectiveness of simple technology systems integrated with Standard Operating Procedures (SOPs) in the context of the regional property industry. This research employs a descriptive qualitative approach through an instrumental case study design based on the conceptual framework of Stake (1995). Located in Bangun Bang, a property business unit of the Boedjang Group in West Kalimantan, primary data were collected through semi-structured interviews with key informants from the HR department, triangulated with a review of internal policy documentation and indirect observation. The main findings reveal that Bangun Bang has been able to effectively manage workforce growth and business expansion through a very simple technological infrastructure (such as digital attendance and an employee intranet portal). The absence of a comprehensive HRIS is compensated by the implementation of a tiered "Card System" for discipline and strict SOP integration. Furthermore, a managerial innovation was discovered in the form of a promotion policy based not on past performance, but projected on future leadership potential assessments. The HR strategy at Bangun Bang demonstrates that medium-sized enterprises in developing regions can achieve competitive advantage without excessive technology investment, provided there is alignment between support systems, adherence to work culture, and a holistic talent management approach. The practice of promotion based on long-term potential challenges the traditional meritocracy paradigm and offers a mitigation model for the "Peter Principle."

Keywords : *strategic HR, company growth, regional property, potential-based promotion*

ABSTRAK

Studi ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan meneliti efektivitas sistem teknologi sederhana yang diintegrasikan dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam konteks industri properti daerah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui desain studi kasus instrumental berdasarkan kerangka konseptual Stake (1995). Berlokasi di Bangun Bang, unit bisnis properti dari Boedjang Group di Kalimantan Barat, data primer dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur dengan informan kunci dari departemen HRD, yang ditriangulasikan dengan telaah dokumentasi kebijakan internal dan observasi tidak langsung. Temuan utama penelitian mengungkapkan bahwa Bangun Bang mampu mengelola pertumbuhan tenaga kerja dan ekspansi bisnis secara efektif melalui infrastruktur teknologi yang sangat sederhana (seperti absensi digital dan portal intranet karyawan). Ketiadaan HRIS komprehensif dikompensasi dengan penerapan "Sistem Kartu" berjenjang untuk kedisiplinan dan integrasi SOP yang ketat. Selain itu, ditemukan inovasi manajerial berupa kebijakan promosi yang tidak didasarkan pada kinerja masa lalu, melainkan diproyeksikan pada asesmen potensi kepemimpinan masa depan. Strategi SDM di Bangun Bang membuktikan bahwa perusahaan skala menengah di daerah berkembang dapat mencapai keunggulan kompetitif tanpa investasi teknologi yang berlebihan, asalkan terdapat keselarasan antara sistem pendukung, kepatuhan budaya kerja, dan pendekatan manajemen talenta yang holistik. Praktik promosi berbasis potensi jangka panjang menantang paradigma meritokrasi tradisional dan menawarkan model mitigasi terhadap "Prinsip Peter".

Kata Kunci : SDM strategis, pertumbuhan perusahaan, properti daerah, promosi berbasis potensi.

Corresponding Author : Airiel, e-mail: b1061231036@student.untan.ac.id

PENDAHULUAN

Memasuki dekade ketiga abad ke-21, lanskap bisnis global mengalami pergeseran paradigma yang radikal, didorong oleh revolusi industri 4.0, digitalisasi yang masif, dan era globalisasi yang semakin menghapus batas-batas geografis perdagangan, (Rolyana Ferinia Pintauli, 2022) Dalam lingkungan bisnis yang ditandai oleh volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas (VUCA), keunggulan operasional yang berfokus pada efisiensi rantai pasok dan minimalisasi biaya tidak lagi memadai untuk menjamin kelangsungan hidup sebuah entitas bisnis. Tuntutan kompetitif kontemporer mengharuskan organisasi untuk bertransformasi dan menempatkan pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) tidak sekadar sebagai instrumen pelaksana tugas mekanis, melainkan sebagai aset strategis yang paling berharga. SDM diakui secara luas dalam literatur manajemen modern sebagai motor penggerak utama bagi terciptanya inovasi, kemampuan adaptasi organisasi terhadap guncangan eksternal, dan penjamin keberlanjutan bisnis jangka panjang, (Yulianah, 2024) Organisasi dituntut untuk memiliki strategi manajemen SDM yang efektif untuk menghadapi tantangan globalisasi industri, yang mencakup pemahaman lintas budaya, fleksibilitas kerja, dan peningkatan kompetensi yang terus-menerus, (Kamandanu & Anshori, 2025)

Pergeseran peran SDM ini menjadi sangat krusial ketika dikontekstualisasikan dalam lanskap ekonomi dan industri properti di daerah berkembang di luar Pulau Jawa, secara spesifik di Provinsi Kalimantan Barat. Sektor properti di wilayah ini menghadapi serangkaian peluang ekspansif sekaligus tantangan operasional yang sangat kompleks. Di satu sisi, pasar properti di Kalimantan Barat menunjukkan tren pertumbuhan yang sangat optimis. Peningkatan permintaan residensial ini didorong oleh membaiknya daya beli masyarakat pasca-pandemi, stabilitas ekonomi makro, serta lonjakan harga komoditas strategis daerah seperti kelapa sawit yang meningkatkan likuiditas masyarakat, (izak & Zakaria, 2022) Sebagai contoh, pada periode ekspansi perumahan baru-baru ini, pengembang di bawah naungan Real Estate Indonesia (REI) Kalimantan Barat mampu mencatatkan penjualan ribuan unit rumah, dengan dominasi pembangunan terpusat di kawasan strategis seperti Kabupaten Kubu Raya yang menyerap hingga 71% dari total pembangunan, disusul oleh Kota Pontianak. Kebijakan insentif pemerintah, seperti Pajak Pertambahan Nilai Ditanggung Pemerintah (PPN DTP) dan rasio *Loan to Value* (LTV) yang longgar, turut memanasakan mesin pertumbuhan sektor ini.

Namun di sisi lain, sektor ini dihadapkan pada disrupsi operasional yang mengancam profitabilitas dan kelancaran proyek. Tantangan tersebut meliputi fluktuasi tajam pada harga material konstruksi, transisi birokrasi perizinan dari Izin Mendirikan Bangunan (IMB) menjadi Persetujuan Bangunan Gedung (PBG) yang sempat menghambat legalitas proyek, serta yang paling fundamental: defisit tenaga kerja terampil dan kesenjangan kompetensi di bidang manajemen proyek dan teknologi konstruksi modern. (izak & Zakaria, 2022) Dalam kondisi lingkungan eksternal yang penuh tekanan ini, kemampuan sebuah perusahaan properti untuk dapat bertahan, berekspansi, dan mengeksekusi proyek multi-skala secara tepat waktu sangat bergantung pada resiliensi dan kualitas sistem pengelolaan SDM yang mereka miliki.

Fenomena yang sangat menarik untuk diteliti muncul dari perjalanan historis Boedjang Group, sebuah konglomerasi bisnis lokal yang berakar kuat di Kalimantan Barat. Berdiri pada tahun 1438 Hijriah (sekitar tahun 2017) dari sebuah warung kuliner skala mikro di Pontianak yang hanya digerakkan oleh 3 orang anggota tim, perusahaan ini telah mengalami metamorfosis dan pertumbuhan skala yang fenomenal. Saat ini, Boedjang Group telah bertumbuh menjadi ekosistem bisnis dengan lebih dari 1200 karyawan yang tersebar tidak hanya di Kalimantan Barat tetapi juga melakukan penetrasi pasar hingga ke kawasan Jabodetabek. Ekspansi agresif ini mencakup diversifikasi portofolio ke sektor konstruksi dan manajemen properti melalui pembentukan unit bisnis "Bangun Bang". Keberhasilan Boedjang

Group dan Bangun Bang dalam mengelola eskalasi jumlah tenaga kerja dari hitungan jari menjadi ribuan orang dalam kurun waktu kurang dari satu decade di tengah keterbatasan infrastruktur teknologi regional mengindikasikan adanya implementasi strategi SDM yang tidak konvensional, sangat adaptif, dan patut dikaji secara mendalam secara akademis. Meskipun literatur mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia telah berkembang pesat, penelaahan kritis terhadap peta jalan penelitian sebelumnya mengungkapkan beberapa lapisan kesenjangan riset (*research gap*) yang mendesak untuk dijawab.

Pertama, terdapat bias geografis dan skala industri dalam literatur arus utama. Sebagian besar studi empiris yang membahas MSDM strategis berfokus pada korporasi multinasional raksasa, lembaga keuangan formal, atau perusahaan teknologi yang berpusat di Pulau Jawa atau pusat-pusat bisnis metropolitan lainnya, (Yuliadi & Meynisa, 2023) Masih sangat sedikit studi kasus mendalam yang mendedikasikan fokusnya pada perusahaan skala menengah di sektor properti yang beroperasi di wilayah berkembang di luar Pulau Jawa, seperti Kalimantan, yang memiliki dinamika sosial-ekonomi dan tantangan infrastruktur yang sangat berbeda, (Thamrin et al., 2025)

Kedua, terdapat bias metodologis. Literatur penelitian SDM kontemporer di sektor properti dan konstruksi daerah sangat didominasi oleh pendekatan kuantitatif linier, (Wahyu & Rahmayanti, 2025) Studi-studi tersebut umumnya hanya mencari korelasi statistik antara variabel kompensasi dengan produktivitas, atau pelatihan dengan kinerja, menggunakan instrumen kuesioner skala Likert. Pendekatan reduksionis semacam ini mengabaikan kekayaan konteks lokal, menihilkan dinamika budaya kerja regional, dan gagal memotret tantangan operasional riil serta *tacit knowledge* yang digunakan oleh praktisi HR di lapangan saat merumuskan kebijakan di tengah krisis.

Ketiga, terdapat kesenjangan teoritis (*theoretical gap*) yang tajam mengenai digitalisasi SDM. Berbagai studi mutakhir dan teori MSDM kontemporer membangun asumsi bahwa prasyarat mutlak bagi pertumbuhan organisasi di era digital adalah adopsi *Human Resource Information System* (HRIS) yang komprehensif, padat modal, berbasis *cloud*, dan seringkali terintegrasi dengan kecerdasan buatan (AI) serta analitik *big data*, (Yulianah, 2024) Meskipun hal ini valid untuk korporasi bermodal besar, pendekatan ini sering kali tidak *feasible* bagi Usaha Kecil dan Menengah (UKM) atau perusahaan daerah karena kendala *Capital Expenditure* (CapEx). Belum ada studi akademis yang secara spesifik meneliti dan membangun model teoretis mengenai bagaimana integrasi sistem teknologi *frugal* atau sederhana (seperti perangkat absensi digital tergeolokasi yang dipadukan dengan portal informasi karyawan intranet) yang dikawinkan dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) manual dapat berfungsi sama efektifnya dalam kerangka strategi SDM untuk menopang pertumbuhan eksponensial perusahaan di daerah, (Kasemen et al., 2025).

Bertolak dari signifikansi fenomena dan kesenjangan riset yang telah dieksplisitkan, penelitian ini memiliki dua tujuan strategis utama. *Pertama*, untuk menganalisis secara komprehensif arsitektur strategi pengelolaan SDM yang dirancang dan diimplementasikan oleh Bangun Bang (Boedjang Group) dalam perannya mendorong pertumbuhan dan skalabilitas perusahaan. *Kedua*, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi praktik-praktik unggul (*best practices*), inovasi manajerial, serta mengurai tantangan operasional dalam implementasi sistem tersebut, khususnya yang berkaitan dengan integrasi teknologi sederhana dan paradigma evaluasi talenta di lanskap industri properti berkembang.

Dalam diskursus ilmu manajemen, konsep Sumber Daya Manusia telah melewati serangkaian evolusi konseptual, dari era manajemen personalia yang murni bersifat administratif dan transaksional, menuju era Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (MSDMS). Strategi SDM didefinisikan bukan sebagai serangkaian aktivitas operasional harian

seperti pemrosesan gaji atau pengurusan cuti, melainkan sebagai pola penyebaran sumber daya manusia dan aktivitas terencana yang dirancang sedemikian rupa untuk memungkinkan organisasi mencapai visi dan tujuan makro bisnisnya, (Basuki, 2023). Pendekatan strategis mengimplikasikan bahwa kebijakan SDM harus selaras (*aligned*) secara vertikal dengan strategi korporat dan terintegrasi secara horizontal antar fungsi-fungsi HR itu sendiri.

Dalam konteks penciptaan keunggulan kompetitif, teori berbasis sumber daya (*Resource-Based View/RBV*) mempostulatkan bahwa organisasi dapat mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan jika mereka memiliki sumber daya yang bernilai (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*inimitable*), dan tidak dapat digantikan (*non-substitutable*). Teknologi, modal finansial, dan material bangunan dalam industri properti sangat mudah direplikasi oleh pesaing. Sebaliknya, budaya organisasi yang unggul, kapabilitas kepemimpinan lintas divisi, dan modal intelektual kolektif yang tertanam dalam SDM adalah aset yang sangat kompleks dan hampir mustahil untuk dikloning oleh kompetitor dalam waktu singkat. Oleh karena itu, investasi dalam transformasi manajemen SDM yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada keberlanjutan merupakan fondasi utama bagi perusahaan untuk menavigasi perubahan lingkungan bisnis dan memenangkan persaingan. Pertumbuhan perusahaan (*corporate growth*) merupakan manifestasi empiris dari efektivitas strategi yang dieksekusi oleh manajemen. Secara konvensional, pertumbuhan kerap diukur menggunakan indikator kinerja keuangan absolut, seperti peningkatan margin laba bersih atau *Return on Investment* (ROI). Namun, dalam ekologi industri properti dan konstruksi yang berkarakteristik padat karya (*labor-intensive*) sekaligus padat modal (*capital-intensive*), pengukuran pertumbuhan bersifat jauh lebih multidimensional.

Pertumbuhan perusahaan di sektor ini direpresentasikan melalui akumulasi aset proyek, kemampuan manajemen untuk melakukan ekspansi bisnis ke wilayah geografis yang baru (pembukaan kantor cabang atau pembukaan lahan proyek baru), peningkatan jumlah unit properti yang diserahterimakan, serta diversifikasi segmentasi pasar (dari rumah subsidi merambah ke residensial komersial). Di luar aspek finansial dan fisik, stabilitas tenaga kerja menjadi proksi pertumbuhan yang sangat vital. Ekspansi bisnis yang agresif tanpa ditopang oleh stabilitas SDM akan menciptakan *bottleneck* operasional, penurunan kualitas konstruksi, dan kegagalan pengelolaan Rencana Anggaran Biaya (RAB) dan CapEx. Kemampuan organisasi untuk mereplikasi kultur kerjanya ke proyek-proyek baru dan mempertahankan rasio pergantian karyawan (*turnover rate*) pada tingkat yang sangat rendah merupakan prasyarat esensial bagi pertumbuhan skala bisnis yang berkelanjutan.

Untuk memastikan bahwa modal manusia berkontribusi langsung pada lintasan pertumbuhan perusahaan, strategi SDM harus diterjemahkan ke dalam sejumlah indikator praktik yang terukur dan saling berkesinambungan:

- 1. Rekrutmen dan Seleksi Berbasis Kompetensi dan Budaya:** Strategi rekrutmen modern tidak lagi sekadar mengevaluasi kredensial akademis administratif. Proses akuisisi talenta harus bergeser pada metodologi berbasis kompetensi yang mengevaluasi kapasitas kognitif, *soft skills*, kecerdasan emosional, serta kesesuaian nilai-nilai individu dengan budaya perusahaan (*culture fit*), (Kaligis & Rawis, 2025) Kegagalan dalam proses akuisisi di hulu akan menghasilkan inefisiensi yang sangat besar di hilir akibat tingginya biaya *turnover* prematur. Memilih kandidat yang selaras secara kultural memastikan bahwa tenaga kerja dapat dengan mudah berasimiliasi dengan ritme dan tekanan kerja organisasi.
- 2. Pelatihan Holistik (Soft Skill & Hard Skill):** Mengingat industri properti regional sering kali menghadapi defisit keterampilan vokasional dan kesenjangan adopsi teknologi (misalnya kurangnya pemahaman tentang *software* manajemen proyek atau

teknologi konstruksi berkelanjutan), investasi pelatihan menjadi tak terelakkan, (Thamrin et al., 2025) Pelatihan yang efektif bersifat holistik; ia tidak hanya mengakselerasi keterampilan teknis mekanis (*hard skill*), tetapi juga membangun kapasitas sosial, negosiasi, komunikasi asertif, dan kepemimpinan adaptif (*soft skill*) agar karyawan mampu menavigasi ekosistem kolaborasi antar-divisi, (Anwar et al., 2024)

3. **Evaluasi Kinerja (KPI & Penilaian 360 Derajat):** Manajemen talenta yang efektif mensyaratkan adanya sistem evaluasi kinerja yang objektif dan komprehensif. Penggunaan *Key Performance Indicators* (KPI) memberikan metrik kuantitatif yang jelas mengenai kontribusi karyawan terhadap *bottom line* perusahaan, (Christopher, 2013) Namun, KPI sering kali berfokus hanya pada "apa" yang dicapai, bukan "bagaimana" hal itu dicapai. Oleh karena itu, integrasi dengan instrumen umpan balik 360 derajat di mana seorang karyawan dievaluasi tidak hanya oleh atasan langsungnya, tetapi juga oleh rekan sejawat dan bawahan akan memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai kinerja perilaku, kepemimpinan, dan etos kerja individu.
4. **Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Retensi:** Mempertahankan talenta terbaik (*talent retention*) adalah tantangan kronis di semua industri. Strategi SDM harus merumuskan paket motivasional yang inklusif, mulai dari kompensasi finansial berbasis kontribusi, penghargaan non-finansial, hingga penciptaan lingkungan kerja yang memberdayakan, guna meningkatkan kepuasan kerja dan menekan intensi perpindahan karyawan, (Wahyu & Rahmayanti, 2025)
5. **Kebaruan Strategis: Promosi Berbasis Potensi Jangka Panjang vs Prinsip Peter:** Dalam literatur manajemen karir tradisional, individu umumnya dipromosikan berdasarkan kehebatan kinerja (*performance-based*) pada peran mereka saat ini. Seorang agen penjualan properti dengan angka konversi tertinggi hampir secara otomatis akan diangkat menjadi Manajer Pemasaran. Namun, teori manajemen memperingatkan fenomena destruktif yang dikenal sebagai "Prinsip Peter" (*Peter Principle*), yang menyatakan bahwa dalam struktur hierarki, setiap karyawan cenderung dipromosikan hingga mencapai tingkat ketidakmampuannya (*level of incompetence*), (Benson et al., 2019) Hal ini terjadi karena keterampilan yang membuat seseorang sukses dalam tugas teknis individual sangat berbeda dengan keterampilan yang dibutuhkan untuk mengelola, memotivasi, dan memimpin tim manusia.

Menanggapi dilema ini, literatur manajemen strategis terbaru menganjurkan pergeseran paradigma menuju "Promosi Berbasis Potensi" (*potential-based promotion*). Organisasi yang berorientasi pada pertumbuhan masa depan harus mengevaluasi kandidat tidak hanya dari rekam jejak masa lalu, melainkan dari potensi proyektif mereka, yang mencakup kapabilitas kepemimpinan lintas sektoral, daya tahan terhadap tekanan, dan kemampuan memecahkan masalah ambik, (Prof. Dr. Nazifah Husainah, SE., MM. et al., 2024) Model suksesi ini dianggap jauh lebih tangguh dalam menyiapkan organisasi menghadapi disrupsi industri.

Literatur arus utama mengenai digitalisasi SDM sering kali mendikotomi perusahaan menjadi dua ekstrem: mereka yang menggunakan HRIS berbasis kecerdasan buatan (*AI-driven HR analytics*) yang diasosiasikan dengan kesuksesan modern, dan mereka yang menggunakan sistem manual berbasis kertas yang diasosiasikan dengan inefisiensi. Terdapat kekosongan literatur teoritis (*theory gap*) yang menjelaskan ruang hibrida di antara keduanya, terutama dalam konteks Usaha Kecil dan Menengah (UKM) atau perusahaan daerah. Beberapa studi perintis mulai menunjukkan bahwa sistem teknologi dasar atau *frugal tech* (seperti perangkat lunak absensi sederhana yang terintegrasi geolokasi dan penggunaan aplikasi perpesanan atau



portal berbasis *web* statis untuk distribusi SOP) mampu menyelesaikan masalah logistik dan presensi secara sangat efisien dengan pengeluaran kapital yang minimal. Namun, belum ada model komprehensif yang mengkorelasikan integrasi "sistem informasi SDM sederhana tanpa HRIS penuh" dengan keberhasilan retensi dan akselerasi pertumbuhan pada perusahaan properti berskala menengah di wilayah berkembang. Kekosongan inilah yang dieksplorasi secara mendalam dalam studi kasus ini.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif deskriptif yang dipilih secara sengaja karena tujuannya bukanlah menguji hipotesis statistik, melainkan menggali pemahaman mendalam, mengeksplorasi proses operasional yang kompleks, serta merekonstruksi makna di balik kebijakan manajerial dalam konteks dunia nyata. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menangkap nuansa-nuansa subjektif dan dinamika organisasional yang tidak dapat diukur secara kuantitatif. Secara spesifik, penelitian ini menggunakan desain *instrumental case study* sebagaimana dikonseptualisasikan oleh Robert E. Stake. Berbeda dengan studi kasus intrinsik yang hanya tertarik pada keunikan kasus itu sendiri, desain instrumental menjadikan kasus dalam hal ini perusahaan Bangun Bang (Boedjang Group) sebagai instrumen untuk memperoleh wawasan konseptual yang lebih luas tentang fenomena makro, yakni efektivitas pengelolaan SDM tanpa teknologi HRIS premium dalam menopang pertumbuhan bisnis properti di wilayah berkembang.

Lokasi penelitian dipusatkan di kantor operasional Bangun Bang, Pontianak, Kalimantan Barat. Informan kunci dipilih secara *purposive*, yakni Manajer HRD (Rizkia), yang dianggap representatif untuk memetakan arsitektur strategi SDM, SOP, dan filosofi manajemen perusahaan. Data dikumpulkan melalui tiga teknik simultan: wawancara semi-terstruktur untuk menggali narasi siklus hidup karyawan, telaah dokumentasi kebijakan internal (SOP, KPI, log absensi, skema kompensasi), serta observasi tidak langsung terhadap infrastruktur digital seperti portal intranet dan mekanisme *geotagging* absensi. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Huberman dan Miles yang bersifat iteratif, bukan linear. Aktivitasnya meliputi reduksi data melalui kodifikasi tematik ke dalam kategori seperti "Kriteria Seleksi Budaya" dan "Sistem Sanksi Visual"; penyajian data dalam bentuk matriks, tabel komparatif, dan diagram alur untuk memberikan pandangan panorama terhadap pola kausal kebijakan SDM; serta penarikan kesimpulan dan verifikasi dengan merujuk ulang pada rekaman audio dan dokumen asli demi memastikan rantai bukti logis tetap valid.

Untuk menjamin kredibilitas dan menghindari bias subjektivitas tunggal, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan narasi lisan Manajer HRD terhadap dokumen kebijakan tertulis resmi perusahaan misalnya, klaim adanya sistem penilaian 360 derajat diverifikasi melalui keberadaan form penilaian di arsip. Triangulasi metode memvalidasi silang temuan wawancara, dokumen, dan observasi portal karyawan. Langkah ketat ini menggaransi integritas akademis temuan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Diagram Alur Strategi Terintegrasi SDM di Bangun Bang

Strategi SDM di perusahaan ini bukanlah inisiatif yang terpisah-pisah, melainkan sebuah rangkaian sirkuler yang terintegrasi. Model di bawah ini memvisualisasikan arsitektur aliran manajemen talenta dari akuisisi hingga proyeksi masa depan:



[Fase 1: Akuisisi Presisi]

Proses: Kualifikasi disusun berdasarkan *pain points* Supervisor divisi → Wawancara Tahap I (Berbasis Kesesuaian Nilai/Budaya Boedjang) → Wawancara Tahap II (Kapasitas Teknis & Problem Solving) → Asesmen Psikometri (Kepribadian & Resiliensi).

[Fase 2: Inkubasi Holistik]

Proses: Induksi Nilai Budaya Perusahaan → Pelatihan *Hard Skill* (Perangkat lunak RAB, Analisis Data Proyek) → Pelatihan *Soft Skill* (Komunikasi Interpersonal, Negosiasi Lapangan, Manajemen Konflik) → Pendampingan Terstruktur (*On-the-Job Training*).

[Fase 3: Pemantauan Operasional Frugal]

Proses: Pemantauan Kehadiran via Aplikasi *Geotagging* Digital → Sinkronisasi Laporan Harian via Portal Intranet Karyawan → Distribusi Pembaruan SOP secara Digital → Penilaian Transparansi Administratif secara Real-Time.

Proses: Penilaian KPI Kuantitatif (Bulanan & Triwulanan) → Evaluasi Kualitatif melalui Sistem Umpan Balik 360 Derajat (dari atasan, rekan sejawat, dan bawahan) → Pemetaan Profil Kepemimpinan Organisasi.

[Fase 5: Eksekusi Konsekuensi]

Mekanisme Negatif (Sanksi Berbasis Visual): Pelanggaran SOP → Kartu Biru (Teguran Pembinaan) → Kartu Kuning (Peringatan Resmi) → Kartu Merah (Skorsing) → Kartu Hitam (Terminasi/PHK).

Mekanisme Positif (Penghargaan & Sukses): Insentif Finansial/Bonus → Penghargaan Pengakuan → Promosi Berbasis Proyeksi Potensi Masa Depan (Bukan Kinerja Masa Lalu).

B. Matriks Ringkasan Strategi SDM

Analisis tematik lebih lanjut diuraikan dalam Tabel 1, yang membedakan berbagai tahapan kritis dalam pengelolaan talenta beserta praktik unggul (*best practices*) spesifik yang diadopsi Bangun Bang, dan indikator empiris keberhasilannya.

Tabel 1. Rangkuman Tematik Praktik Strategis Manajemen SDM di Bangun Bang.

No	Tahapan Manajemen SDM	Praktik Unggul yang Diimplementasikan (Best Practices)	Indikator Keberhasilan Operasional / Dampak
1	Rekrutmen & Seleksi	Penentuan matriks kualifikasi didesentralisasi ke <i>Supervisor</i> (SPV) pengguna langsung. Seleksi mengadopsi filter ganda: wawancara 2 tahap yang menggabungkan tes kompetensi teknis konstruksi dengan tes proyektif kepribadian untuk menilai tingkat adaptabilitas krisis.	Menghasilkan rekrutan dengan tingkat <i>culture fit</i> (kesesuaian budaya dengan DNA korporasi) yang sangat tinggi, mereduksi drastis rasio <i>turnover</i> prematur pada masa percobaan.
2	Pelatihan & Pengembangan	Tidak terjebak hanya pada vokasi teknis. Terdapat keseimbangan investasi antara pengembangan <i>soft skill</i> (kepemimpinan kolaboratif, komunikasi lapangan) dan <i>hard skill</i> (penguasaan <i>software</i> properti mutakhir, analitik data biaya).	Memperpendek kurva adaptasi (<i>learning curve</i>) karyawan baru. SDM secara cepat mampu menanggung tanggung jawab di proyek dengan dinamika tinggi.
3	Evaluasi Kinerja	Pemisahan antara target numerik dan etika perilaku. Melibatkan pemantauan KPI kuantitatif secara reguler (bulanan/triwulanan) yang dikalibrasi dengan sistem evaluasi 360 derajat untuk menetralkan bias patronase hierarkis.	Melahirkan budaya kerja iteratif di mana perbaikan kinerja berkelanjutan (<i>continuous improvement</i>) terjadi secara organik berdasarkan transparansi dan keadilan penilaian.
4	Motivasi & Kepuasan Kerja	Orkestrasi sistem penghargaan yang komprehensif (bonus performa, pengakuan internal). Implementasi radikal berupa jalur karir dan kebijakan promosi yang diformulasikan murni dari penilaian potensi kepemimpinan masa depan , mengabaikan hegemoni metrik kinerja masa lalu.	Mampu menumbuhkan akar loyalitas yang sangat dalam. Tingkat retensi pada lapisan karyawan kritikal dan manajerial sangat stabil meski ada gempuran pembajakan (<i>hijacking</i>) kompetitor.
5	Penegakan Disiplin (Sanksi)	Adopsi pendekatan "Sistem Kartu" berjenjang secara visual (Kartu Biru, Kuning, Merah, Hitam) untuk mengkodifikasi pelanggaran SOP secara instan.	Menghadirkan efek jera psikologis yang kuat tanpa membebani HRD dengan birokrasi surat-menyurat peringatan yang berbelit-belit. Disiplin operasional terjamin.
6	Sistem Pendukung	Orkestrasi ekosistem <i>Frugal IT</i> : penggunaan aplikasi absensi geolokasi pihak ketiga secara digital yang disinkronisasikan dengan portal web karyawan berbasis <i>intranet</i> untuk sentralisasi arsip SOP dan pengumuman.	Efisiensi tata kelola administrasi meningkat tajam, pemotongan waktu pemrosesan <i>payroll</i> harian, serta transparansi visibilitas informasi di semua level (<i>field</i> dan <i>back-office</i>).

C. Temuan Unik (*Unique Findings*) dalam Lanskap Industri

Dari reduksi data lapangan, penelitian ini berhasil mengisolasi dua temuan kunci yang bersifat anomali, memberikan nilai inovatif, dan membedakan arsitektur operasional Bangun Bang dari tren mayoritas di sektor korporasi maupun industri properti skala menengah konvensional.

1. Ekosistem Digital Frugal Tanpa Ketergantungan pada HRIS Penuh

Satu temuan yang paling menonjol secara operasional adalah keputusan arsitektur sistem informasi perusahaannya. Di tengah eforia industri mengadopsi perangkat lunak *Human Resource Information System* (HRIS) komprehensif, terpusat, dan berbiaya sangat tinggi dari vendor global, Bangun Bang beroperasi tanpa menggunakan sistem *Full-Scale* HRIS, Sebagai penggantinya, mereka mendesain sebuah ekosistem *Frugal Tech* (teknologi hemat biaya dan tepat guna). Ekosistem ini merupakan amalgamasi dari perangkat keras konsumen biasa

dengan perangkat lunak modular sederhana: aplikasi absensi presensi *mobile* berbasis koordinat *geotagging* dan sebuah portal *web intranet* karyawan berdesain sangat *basic* yang berfungsi sebagai repositori dokumen kebijakan serta Standar Operasional Prosedur (SOP).

Keunikan esensialnya bukanlah pada teknologinya itu sendiri, melainkan pada bagaimana teknologi ultra-sederhana ini dikawinkan dengan penegakan kultur disiplin. Sistem absensi digital tersebut mengeliminasi ruang manipulasi logistik kehadiran karyawan proyek di berbagai lokasi *site*, sementara portal web memastikan distribusi dan kepatuhan SOP secara merata. Apabila SOP dilanggar, perusahaan tidak bergantung pada sistem otomasi HRIS untuk memberikan peringatan, melainkan menggunakan mekanisme budaya "Sistem Kartu" (Sanksi Visual) yang eksekusinya dilakukan langsung secara *human-to-human*. Gabungan antara *tools* digital yang ekonomis dengan integritas SOP manual ini mampu menghasilkan efisiensi administrasi dan transparansi manajerial yang ekuivalen dengan perusahaan yang membelanjakan miliaran rupiah untuk CapEx teknologi, (Rasyidin & Wandebori, 2025)

2. Sukses dan Promosi Secara Radikal Berbasis Potensi Jangka Panjang

Temuan anomali kedua terletak pada jantung kebijakan manajemen talenta mereka. Secara normatif dalam praktik bisnis di wilayah berkembang terutama pada sektor properti di mana penjualan dan pembangunan fisik adalah urat nadi perusahaan promosi struktural (seperti dari posisi Staf Penjualan/Teknik ke posisi Manajer Cabang) dianugerahkan sebagai "hadiah" atas *historical performance* (kinerja masa lalu yang gemilang), Di Bangun Bang, dogma meritokrasi tradisional ini dibongkar.

Kebijakan promosi mereka secara eksplisit tidak menjadikan *Key Performance Indicator* (KPI) operasional pada jabatan terdahulu sebagai variabel penentu mutlak untuk menaiki anak tangga struktur manajerial. Sebaliknya, perusahaan memfokuskan bobot evaluasi terbesar pada penilaian proyektif terhadap **potensi masa depan** kandidat, (Prof. Dr. Nazifah Husainah, SE., MM. et al., 2024) Manajemen Bangun Bang melakukan pemetaan terhadap determinan-determinan psikologis masa depan: kecerdasan emosional dalam mengelola stres proyek, keluwesan dalam menghadapi dinamika pasar yang tidak stabil, visi strategis, serta kapabilitas resolusi konflik antarpribadi. Melalui penilaian 360 derajat, perusahaan sanggup mengidentifikasi bahwa seorang insinyur struktural terbaik belum tentu memiliki embrio kapasitas kepemimpinan kolaboratif yang dibutuhkan untuk menjadi seorang manajer proyek yang memimpin ratusan pekerja harian. Praktik ini mendemonstrasikan pergeseran filosofis dari *rewarding past behavior* (memberi imbalan perilaku lampau) menjadi *investing in future organizational capacity* (berinvestasi pada kapasitas organisasi di masa depan).

D. Integrasi Sistem Teknologi Sederhana vs Teori Transformasi Digital MSDM Modern

Terdapat narasi kuat dan hegemoni akademis dalam literatur manajemen sumber daya manusia di era industri 4.0 yang mempostulatkan bahwa transformasi digital departemen HR adalah satu-satunya jalur menuju skalabilitas operasional dan resiliensi organisasi. Teoretikus seperti Basuki (2023) secara tegas menyoroti bahwa di era bisnis yang diwarnai oleh interupsi konstan, organisasi harus sepenuhnya menyerap dan mengadaptasi perubahan teknologi informasi kontemporer. Hal ini mencakup urgensi menguasai fungsionalitas HRIS menyeluruh, mengimplementasikan *software* pengelolaan talenta, dan pada batas ekstrem, menggunakan *machine learning* atau kecerdasan buatan (AI) untuk mengotomasi akuisisi kandidat dan mengevaluasi kinerja dengan presisi berbasis data raksasa, (Yulianah, 2024) Teori-teori ini pada dasarnya mengasumsikan bahwa kapasitas perusahaan untuk "mengoptimalkan modal manusia" dan menciptakan "pertumbuhan yang berkelanjutan" bergantung pada kecanggihan teknologi yang diadopsi, (Basuki, 2023)

Namun, temuan empiris di Bangun Bang meredefinisikan ulang postulasi tersebut dan secara langsung menantang asumsi dasar bahwa teknologi IT tinggi (*High-Tech HRIS*) adalah prasyarat atau syarat mutlak yang tidak bisa ditawar (*conditio sine qua non*) bagi pertumbuhan perusahaan daerah. Operasionalisasi SDM di bawah Boedjang Group membuktikan bahwa pertumbuhan eksponensial dalam mengelola ribuan staf dapat dieksekusi secara solid tanpa investasi pada HRIS canggih. Keberhasilan di lapangan justru ditentukan oleh efektivitas integrasi organik antara sistem digital tingkat dasar dengan kepatuhan mutlak terhadap arsitektur Standar Operasional Prosedur (SOP) lokal.

Penggunaan instrumen teknologi presensi geolokasi (*digital attendance*) yang disinkronisasi dengan portal komunikasi *intranet* mampu menciptakan pengawasan *real-time*, menekan kecenderungan indisipliner, serta memastikan integrasi tanpa batas antara proyek lapangan dan kantor administratif.¹⁷ Sistem yang sangat *frugal* ini didukung kuat oleh metode gamifikasi pendisiplinan psikologis ("Sistem Kartu"), yang mendemonstrasikan bahwa sistem mekanis dan struktural jauh lebih krusial dibandingkan antarmuka teknologi yang mengkilap. Sintesis dari temuan ini memperkaya literatur dengan menawarkan proposisi baru: Bagi korporasi skala menengah di lingkungan negara berkembang, "digitalisasi strategis" tidak bermakna harus mengakuisisi sistem komputasi termahal di pasar global; melainkan menemukan titik keseimbangan skalabilitas operasional teknologi yang paling terintegrasi, koheren, dan selaras dengan maturitas budaya kedisiplinan organisasi.

E. Model Promosi Berbasis Potensi Jangka Panjang dan Dekonstruksi "Prinsip Peter"

Karakteristik pertumbuhan Bangun Bang tidak dapat dikontekstualisasikan secara utuh tanpa membedah keputusan strategis radikalnya dalam arsitektur manajemen suksesi. Dalam teori manajemen SDM klasik dan perilaku kelembagaan, organisasi secara naluriah dan historis menganut dogma meritokrasi linear: memberikan hadiah (*reward*) berupa kenaikan jabatan struktural kepada karyawan yang memperlihatkan capaian target kuantitatif tertinggi (*performance-based promotion*) di posisinya saat ini.

Meskipun terlihat logis secara distributif, literatur teori manajemen kelembagaan telah lama membunyikan alarm bahaya atas praktik ini melalui fenomena patologis yang dikenal sebagai "Prinsip Peter" (*Peter Principle*). Laurence J. Peter ber teori bahwa di dalam kerangka struktur hierarki apa pun, setiap karyawan kompeten akan secara terus-menerus diberikan promosi, hingga pada akhirnya ia didudukkan pada jabatan manajerial di mana ia kehilangan seluruh kompetensinya (ia mencapai *level of incompetence*), (Benson et al., 2019) Kegagalan struktural ini muncul dari cacat logika dasar: keahlian dan serangkaian *hard skills* yang membuat seorang teknisi, insinyur lapangan, atau pemasar menjadi sangat sukses bekerja secara mandiri tidak memiliki ekuivalensi atau korelasi kausal positif dengan kapasitas *soft skills* yang diwajibkan untuk menavigasi, mengarahkan, dan memotivasi sekelompok tenaga manusia.

Praktik manajemen SDM di Bangun Bang yang secara proaktif, terukur, dan eksplisit mengesampingkan metrik pencapaian penjualan atau *output* kinerja masa lampau demi memberikan ruang terbesar bagi variabel evaluasi "**Potensi Jangka Panjang**" adalah sebuah kebaruan teoritis (*novelty*) yang sangat signifikan dalam konteks ekologi industri properti regional. Dengan menganalisis dan memprioritaskan determinan kelincuhan sosial seperti kecerdasan emosional, stabilitas dalam memitigasi krisis proyek, dan kemampuan komunikasi inter-disipliner, perusahaan membangun sabuk pengaman empiris yang mencegah penempatan talenta pada posisi yang tidak presisi (*talent mismatch*). Untuk merespons gelombang globalisasi dan disrupsi makroekonomi secara tangguh, organisasi membutuhkan regenerasi pemimpin masa depan yang fleksibel dan mampu menyerap turbulensi, bukan semata-mata



karyawan yang sekadar patuh menyelesaikan *checklist* target operasional kemarin, (Kamandanu & Anshori, 2025).

F. Komparasi Teoretis dalam Matriks Strategi SDM

Guna memetakan lebih akurat posisi kontribusi studi kasus ini terhadap kerangka kepustakaan modern, Tabel 2 menyajikan komparasi analitis yang membenturkan temuan empiris di Bangun Bang dengan dua pilar literatur MSDM paling prominan pada era kiwari: Model Transformasi Digital & Keberlanjutan ala Basuki (2023)

Tabel 2. Perbandingan Kritis Temuan Empiris dengan Kerangka Teori MSDM Terkemuka.

No	Dimensi Pengelolaan SDM	Basuki (2023): Fokus pada Transformasi Digital Ekstrem & Keberlanjutan	Penemuan Empiris Studi Kasus Bangun Bang (2026)
1	Pembangunan Infrastruktur Teknologi	Mewajibkan secara absolut adaptasi kecerdasan buatan (AI), analitik prediktif, dan <i>HR Information System</i> tingkat korporat demi mendongkrak presisi data dan efisiensi birokrasi HR.	Konfrontasi Konseptual/Modifikasi: Membuktikan bahwa perusahaan daerah sanggup tumbuh eksponensial hanya bermodalkan arsitektur <i>Frugal IT</i> (aplikasi absensi <i>geotagging</i> & portal statis) yang dikunci erat oleh <i>compliance</i> SOP budaya lokal.
2	Model Suksesi, Talent, & Promosi	Menginstruksikan pengoptimalan potensi modal manusia melalui dorongan iklim inovasi teknologi berkelanjutan serta pendidikan formal secara terus-menerus di berbagai level.	Ekspansi Paradigma Manajerial: Secara radikal mengeksklusi dominasi KPI historis dari meja penilaian. Kebijakan eskalasi jabatan dibangun secara eksklusif berbasis proyeksi kematangan psikologis kepemimpinan di masa depan.
3	Retensi Loyalitas & Penegakan Disiplin	Mengarahkan sentrum kebijakan pada landasan etika lingkungan, tanggung jawab sosial, serta kompensasi berkelanjutan dalam mempertahankan kelestarian masa kerja karyawan.	Inovasi Praktis & Behavioristik: Penciptaan stabilitas kedisiplinan massal dan kepatuhan administratif via intervensi psikologi gamifikasi melalui instrumen budaya "Sistem Kartu" berjenjang tanpa birokrasi berbelit.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa arsitektur strategi SDM di Bangun Bang (Boedjang Group) terbukti efektif dalam menopang pertumbuhan skala bisnis secara masif di lanskap industri properti Kalimantan Barat tanpa harus bergantung pada adopsi teknologi HRIS komprehensif berskala korporasi. Resiliensi dan efisiensi operasional ini digerakkan oleh dua anomali inovasi manajerial. Pertama, orkestrasi ekosistem *Frugal IT* (integrasi aplikasi *geotagging* dan portal intranet sederhana) yang diselaraskan secara absolut dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) lokal melalui penegakan disiplin visual atau "Sistem Kartu". Kedua, terjadinya dekonstruksi meritokrasi linear di mana perusahaan secara berani memprioritaskan indikator proyektif "potensi jangka panjang" (seperti kecerdasan emosional dan resolusi konflik) di atas metrik kinerja historis sebagai dasar promosi struktural, yang secara efektif mencegah disfungsi organisasi akibat *Peter Principle*. Bangun Bang mengafirmasi bahwa di wilayah berkembang, integrasi organik antara sistem IT yang hemat biaya dengan maturitas budaya kerja jauh lebih esensial dalam mengakselerasi ekspansi perusahaan dibandingkan sekadar belanja modal teknologi.

Berdasarkan temuan penelitian, terdapat beberapa rekomendasi strategis:

- 1. Bagi Perusahaan (Bangun Bang):** Meskipun ekosistem *Frugal Tech* terbukti efisien, perusahaan disarankan untuk mulai menyiapkan *roadmap* arsitektur transisi digital secara

- bertahap (misalnya penggunaan *open-source* HRIS). Hal ini sebagai langkah mitigasi prediktif agar tidak terjadi hambatan administratif (*bottleneck*) ketika skala tenaga kerja melampaui kapasitas pengawasan manual di masa depan.
2. **Bagi Praktisi HR dan Industri Properti Daerah:** Dapat mengadopsi model "Promosi Berbasis Potensi" untuk mencegah penempatan talenta yang salah arah (*talent mismatch*) pada level manajerial. Selain itu, optimalisasi sistem pendisiplinan manual yang kuat dapat dieksplorasi sebelum memutuskan untuk mengalokasikan anggaran besar pada perangkat lunak HR premium.
 3. **Bagi Penelitian Selanjutnya:** Diperlukan studi kuantitatif lebih lanjut untuk mengukur secara presisi korelasi variabel *Frugal Tech* terhadap rasio *turnover* karyawan, serta studi longitudinal (jangka panjang) untuk menguji seberapa jauh efektivitas pemimpin proyek yang diangkat murni berdasarkan penilaian potensi 360 derajat di industri padat karya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, D. K., Wolor, C. W., & Marsofiyati. (2024). Analysis of Improving Human Resource Competency on Global Business Challenges at (PT P). *International Student Conference on Business, Education, Economics, Accounting, and Management (ISC-BEAM)*, 3(1), 1592–1607. <https://doi.org/10.21009/ISC-BEAM.013.122>
- Basuki, N. (2023). MENGOPTIMALKAN MODAL MANUSIA: STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA YANG EFEKTIF UNTUK PERTUMBUHAN ORGANISASI YANG BERKELANJUTAN. *KOMITMEN: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(2), 182–192. <https://doi.org/10.15575/jim.v4i2.28606>
- Benson, A., Li, D., & Shue, K. (2019). Promotions and the Peter Principle*. *The Quarterly Journal of Economics*, 134(4), 2085–2134. <https://doi.org/10.1093/qje/qjz022>
- Christopher. (2013). You searched for THE ORIGIN, CONCEPT AND VALUE OF PERFORMANCE APPRAISAL. *International Journal of Economics, Commerce & Management*, 1(2). [https://ijecm.co.uk/search/THE ORIGIN, CONCEPT AND VALUE OF PERFORMANCE APPRAISAL/](https://ijecm.co.uk/search/THE_ORIGIN,_CONCEPT_AND_VALUE_OF_PERFORMANCE_APPRAISAL/)
- izak, & Zakaria, I. (2022, January 12). *Pertumbuhan Properti di Kalbar Bisa 2 Digit, Tantangannya Cuma Dua, Salah Satunya Klasik Banget... - Prokal—Portal Kalimantan*. <https://www.prokal.co/kalimantan-barat/2201120051/pertumbuhan-properti-di-kalbar-bisa-2-digit-tantangannya-cuma-dua-salah-satunya-klasik-banget>
- Kaligis, J. N., & Rawis, J. A. M. (2025). STRATEGI MANAJEMEN SDM DALAM MENINGKATKAN INOVASI KEWIRAUSAHAAN DI STARTUP DIGITAL. *JURNAL LENTERA BISNIS*, 14(2), 2670–2681. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i2.1663>
- Kamandanu, M. A., & Anshori, M. I. (2025). Keseimbangan antara Globalisasi dengan Kebutuhan Lokal dalam Praktik SDM. *ARZUSIN*, 5(1), 322–333. <https://doi.org/10.58578/arzusin.v5i1.4974>
- Kasemen, M. D. H., Febriantina, S., & Ikhwan, M. (2025). Analisis Sistem Absensi Digital (Mekari Talenta) Karyawan pada PT Utama Marga Waskita. *Studi Administrasi Publik Dan Ilmu Komunikasi*, 2(3), 25–35. <https://doi.org/10.62383/studi.v2i3.501>
- Prof. Dr. Nazifah Husainah, SE., MM., Rousilita Suhendah, SE., M.Si., Ak., CA., Lucius Proja Moa, S.E., M.M., Dr. Iman Suwono, AMG., SKM., S.Sos., S.Psi., MP.H., M.Si., r. Anita Novialumi., SE., MM., & Ir. Ade Suhara, ST., MM. (2024). *BUKU AJAR PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA BAGI ORGANISASI* (H. Ryan Firdiansyah Suryawan, S.E., M.M., CPHCM, Ed.). Alifba Media.



- Rasyidin, M. F., & Wandebori, H. (2025). Proposed Business Strategy to Increase Sales and Competitiveness of Guci Swalayan Payakumbuh. *Journal of Accounting and Finance Management*, 5(6), 1822–1837. <https://doi.org/10.38035/jafm.v5i6.1564>
- Rolyana Ferinia Pintauli. (2022). *KEPEMIMPINAN DIGITAL DI ERA INDUSTRI 4. PUSTAKA AKSARA*.
- Thamrin, S., Supriyadi, I., Laksmono, R., Agung, I., & Capnary, M. C. (2025). Human Resource Problems in the Implementation of Renewable Energy: The Case of The Border Area of West Kalimantan. *Journal of Educational and Social Research*, 15(4), 532. <https://doi.org/10.36941/jesr-2025-0156>
- Wahyu, A., & Rahmayanti, R. (2025). The Effect of Quality of Work Life and Human Resource Development on the Performance of Employees in the Bandung City Health Department. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia (JIM-ID)*, 4(09), 1072–1081.
- Yuliadi, I., & Meynisa, R. (2023). Determinants of The Quality Human Resources in West Kalimantan Province. *E3S Web of Conferences*, 440, 01001. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202344001001>
- Yulianah, Y. (2024). Digital Transformation In Human Resource Management: Strategy And Implementation. *Jurnal Ekonomi*, 13(02), 1502–1512.

