

Implementasi *Human Capital Strategic* Dalam *Developing People* Di PT. United Tractors Tbk.

¹Nurawaliyah Sania Rezky Putri, ²Niluh Putu Evvy, ³Harnida Wahyuni
Universitas Tadulako

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tadulako
Jl. Soekarno Hatta Km. 9 Kota Palu Sulawesi Tengah,
Email : awaliyahsaniap09@gmail.com

Abstrak

Pengelolaan *Human Capital* sangat penting untuk menciptakan *Developing People* dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan dan meningkatkan efisiensi kerja untuk memperoleh persaingan yang kompetitif serta sebagai bentuk penyesuaian terhadap perkembangan teknologi informasi . Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi *Human Capital Strategic* dalam *Developing People* pada PT. United Tractors Tbk. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Jenis data yang digunakan adalah data primer. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi lapangan selama lima bulan di PT. United Tractors Tbk untuk melihat strategi pengelolaan *Human Capital*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *Human Capital* yang dilakukan oleh PT. United Tractors Tbk dalam *Developing People* yaitu ; melakukan *skill gap analysis* melalui evaluasi kinerja secara periodik, memberikan *Coaching* dan *Mentoring* secara rutin kepada karyawan, melatih kepemimpinan (*leadership*) dan memberikan pelatihan (*training*) untuk peningkatan *sofskill* individu sesuai kebutuhan perusahaan.

Kata Kunci : Sumber Daya Manusia, Pengembangan Karyawan

Abstract

Management of Human Capital is very important to create Developing People in an effort to achieve company goals and improve work efficiency to obtain competitive competition as well as a form of adjustment to the development of information technology. This study aims to analyze the Implementation of Strategic Human Capital in Developing People at PT. United Tractors Tbk. The research method used is descriptive qualitative. The type of data used is primary data. Data collection was carried out through field observations for five months at PT. United Tractors Tbk to see the Human Capital Management Strategy. The results showed that the implementation of human capital by PT. United Tractors Tbk in developing people namely; conduct skill gap analysis through periodic performance evaluations, provide regular coaching and mentoring to employees, train leadership and provide training to improve individual soft skills according to company needs.

Keyword : *Human Capital Strategic, Developing People*

Pendahuluan

Kemajuan era teknologi mendorong seluruh sektor industri untuk melakukan penyesuaian pada penggunaan berbasis sistem informasi dan penataan organisasi yang lebih efektif. Sehingga dalam upaya penyesuaian tersebut *Human Capital* (keterampilan sumber daya manusia) memiliki peranan yang sangat penting dalam upaya pencapaian tujuan dan visi misi organisasi.

Human Capital adalah pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang yang dapat digunakan untuk menghasilkan layanan profesional (Takeuchi 1995 dalam Djatola & Hilal, 2021). *Human Capital* merupakan salah satu sumber kekuatan yang menjadi aset tidak berwujud yang dalam organisasi untuk memengakan persaingan dengan para koempetitor. Kemudian Armstrong (2006) dalam Putri (2013) menjelaskan bahwa *human capital* sebagai persediaan dari kumpulan pengetahuan, keterampilan, pengalaman, kreativitas dan atribut pekerja lainnya.

Menurut Morling (1999) dalam Yuni (2017) bahwa yang akan menentukan kesuksesan perusahaan adalah kemampuan perusahaan dalam mengelola *human capital*. Mengacu pada perkembangan yang terjadi saat ini, menuntut perusahaan-perusahaan dapat bersaing dengan menggunakan keunggulan kompetitif yang diperoleh melalui inovasi-inovasi kreatif yang dihasilkan oleh modal intelektual yang dimilikinya. Pengelolaan *Human Capital* yang baik akan sangat menentukan terhadap pengembangan kapasitas individu (*developing people*) dalam suatu organisasi (Yuniarsih et al, 2022). Kemudian Priansa (2014:148) mengungkapkan bahwa *developing* bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan efisiensi organisasi, meningkatkan pelayanan, meningkatkan moral, memberikan kesempatan pengembangan karir dan mendorong kemampuan *leadership* karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Anona & Prasetya (2016) menemukan bahwa implementasi *human capital* yang dilakukan secara konsisten dan sistematis mampu mendorong produktivitas karyawan. Sementara penelitian yang dilakukan oleh Yuni (2017) menyatakan bahwa *human capital* memiliki keterkaitan dengan pengembangan karyawan (*developing people*), jika sumber daya dapat dikelola dengan baik maka akan menghasilkan individu yang produktif dan memiliki motivasi yang tinggi. Demikian juga Djatola & Hilal (2021) menyatakan bahwa metode pengelolaan *human capital* yang baik akan memberikan implikasi terhadap peningkatan kerjasama tim, disiplin dan kemampuan inovasi. Kemudian

Putri (2013) berpendapat bahwa *human capital* yang berdaya guna bagi organisasi adalah modal manusia yang memiliki kemampuan teknis yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaannya serta yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi. Sehingga jelas bahwa *human capital* merupakan asset perusahaan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan dan kelangsungan perusahaan dalam jangka panjang.

Sebagai salah satu perusahaan terbesar yang ada di Indonesia. PT. United Tractor memiliki sumber daya manusia yang banyak dan struktur organisasi yang cukup kompleks. Jumlah karyawan yang sangat banyak mendorong pihak perusahaan untuk melakukan efisiensi tenaga kerja agar semuanya dapat berkerja secara tim dan mencapai hasil yang maksimal.

Berdasarkan hasil pengamatan pada saat melakukan Praktik Kerja Lapangan (PKL), peneliti melihat fenomena bahwa masih sering terjadi *miss* komunikasi dalam internal perusahaan, dimana informasi yang disampaikan tidak sejalan dengan tindakan yang dilakukan oleh karyawan, sehingga hasil kerja yang dicapai tidak memuaskan. Selain itu, proses pengarsipan administrasi yang belum tertib, sehingga informasi yang dibutuhkan tidak dapat tersedia dengan segera. Kondisi ini mengindikasikan pengelolaan *human capital* pada PT. United Tractors Tbk perlu ditingkatkan, sehingga sangat dibutuhkan strategi terhadap pengelolaan *human capital* untuk mendorong pengembangan kapasitas karyawan (*people developing*) yang kompeten dan mampu menyesuaikan dengan sistem kerja yang berbasis teknologi informasi, sehingga melalui *people developing* diharapkan dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut maka melalui pengabdian ini, penulis hendak melihat bagaimana implementasi *human capital strategic* dalam *developing people* di PT. United Tractors Tbk

Metode

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif adalah penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa dan aktivitas sosial, sikap, kepercayaan dan persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok (Moleong, 2007:49). Sumber data yang digunakan adalah data primer. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi lapangan selama lima bulan saat melakukan Praktik Kerja Lapangan (PKL) pada PT. United Tractors Tbk. Analisis data dilakukan dengan mengamati pola pengelolaan *human capital* yang dilakukan oleh pihak

manajemen PT. United Tractors Tbk dalam kaitannya dengan *developing people*, kemudian mendeskripsikan hasil observasi dan memberikan kesimpulan dari hasil penelitian.

Hasil dan Pembahasan

PT United Tractors Tbk merupakan salah satu anak usaha dari PT Astra International Tbk. Sejak berdiri pada tanggal 19 September 1989, United Tractors (UT) telah berkembang pesat sebagai *key player* di lini bisnis mesin konstruksi, kontraktor penambangan, pertambangan, industri konstruksi, dan energi. Sebagai organisasi bertaraf nasional.

Berdasarkan hasil observasi selama melakukan Praktik Kerja Lapangan (PKL), peneliti menemukan beberapa implementasi strategi *human capital* dalam *developing people* yang dilakukan oleh PT. United Tractors Tbk yaitu :

1. *Skill gap analysis*

Skill gap analysis merupakan upaya yang dilakukan oleh pihak perusahaan dalam mengidentifikasi kesenjangan *skill* yang dimiliki oleh karyawan dengan kebutuhan perusahaan (Dian, 2013). Salah satu strategi pengelolaan *human capital* yang dilakukan oleh PT. United Tractors Tbk yaitu dengan melakukan identifikasi *skill gap* secara periodik melalui evaluasi kinerja. PT. United Tractors Tbk secara rutin melakukan penilaian kinerja karyawan setiap enam bulan sekali melalui divisi *human resource development* (HRD), tujuan dilakukan penilaian tersebut untuk melihat performa kerja karyawan serta kendala yang dihadapi dalam menyelesaikan target berhubungan dengan keterampilan karyawan. Setelah *skill gap* teridentifikasi, divisi HRD PT. United Tractors Tbk kemudian akan melakukan penanganan khusus kepada karyawan dengan hasil evaluasi yang rendah terhadap pencapaian target, beberapa opsi tindakan yang diberikan antara lain adalah pemberian pelatihan peningkatan *soft skill*, rotasi/pindah divisi, dan pemberian motivasi karyawan. Hal tersebut dilakukan pada dasarnya karena *Skill gap* menjadi situasi yang menyebabkan sulitnya karyawan PT. United Tractors Tbk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik karena keterbatasan kemampuan. Seperti yang diungkapkan oleh Priansa (2014:148) bahwa hal tersebut selain berimbas pada pekerjaan dan perusahaan, juga akan berdampak pada perkembangan karir seseorang.

2. *Coaching dan Mentoring*

Pasca pelaksanaan evaluasi kinerja, beberapa karyawan PT. United Tractors Tbk akan mendapat *coaching* dan *mentoring* dari pihak HRD dan juga dari manajemen perusahaan.

Pemberian *coaching* dimaksudkan untuk memberikan penguatan kepada seluruh karyawan sehingga memiliki motivasi kerja yang tinggi, memiliki persepsi yang sama untuk pencapaian tujuan. Dalam keadaan khusus, jika dianggap perlu, maka divisi HRD PT. United Tractors Tbk akan memberikan konseling untuk mendorong motivasi kerja karyawan, hal ini dilakukan pada karyawan dengan keterampilan dan *effort* kerja yang rendah, dengan demikian maka akan meningkatkan kapasitas karyawan. Seperti yang diungkapkan oleh Yuniarsih (*et al*, 2022) bahwa pengelolaan *human capital* dapat dilakukan dengan pemberian motivasi dalam *developing people*. Harapan dari kegiatan *coaching* oleh PT. United Tractors tentunya untuk *developing people* yang mengarah pada peningkatan kerjasama tim dan kemampuan *leadership*. Sementara Untuk kegiatan *mentoring*, yang PT. United Tractors Tbk tidak melakukannya secara formal, *mentoring* dilakukan langsung dilapangan oleh para karyawan senior yang sudah ahli pada bidangnya kepada para karyawan baru. Pada dasarnya *coaching* dan *mentoring* membantu meningkatkan kinerja pegawai dan juga keterampilan/pengetahuan, kemampuan, sikap positif, kepercayaan diri, dan pengembangan profesional/pribadi karyawan (Anona & Prasetya,2016)

3. Pelatihan (*training*)

Pelatihan yang diberikan oleh PT. United Tractors Tbk bertujuan untuk meningkatkan *soft skill* sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pelatihan juga dilakukan sebagai bentuk tindaklanjut dari *skill gap analysis*. Berdasarkan hasil observasi lapangan, peneliti melihat bahwa PT. United Tractors Tbk biasanya memberikan pelatihan kepada karyawan baru terkait sistem kerja dalam perusahaan. pihak perusahaan juga akan memberikan pelatihan terhadap penggunaan teknologi sistem informasi yang akan diterapkan pada perusahaan dengan maksud untuk meningkatkan kapasitas pengguna. Hal ini menindikasikan bahwa PT. United Tractors Tbk selalu ingin mengupdate pengetahuan dan sumber daya karyawannya. Sejalan dengan pendapat Putri (2013) bahwa *human capital* yang berdaya guna bagi organisasi adalah modal manusia yang memiliki kemampuan teknis yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, ketika perusahaan telah memberikan pelatihan peningkatan *soft skill* maka diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan peningkatan terhadap efisiensi tenaga kerja.

Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi implementasi *human capital* yang dilakukan oleh PT. United Tractors Tbk dalam *developing people* yaitu ; melakukan *skill gap analysis* melalui evaluasi kinerja secara periodik, memberikan *coaching* dan *mentoring* secara rutin kepada karyawan, melatih kepemimpinan (*leadership*) dan memberikan pelatihan (*training*) untuk peningkatan *softskill* individu sesuai kebutuhan perusahaan. Saran kepada pihak manajemen PT. United Tractors Tbk berkaitan dengan implemntasi *human capital strategic* yaitu agar dapat membiasakan untuk memberikan tanggungjawab penuh kepada karyawan tingkat bawah, sehingga perusahaan akan memiliki karyawan yang berkompetensi dan loyal dan tentunya akan mengurangi beban pihak manajemen dalam jangka panjang, sejauh ini peneliti melihat bahwa pendelegasian tanggungjawab masih kurang dan belum dilakukan secara penuh, setiap karyawan masih sering bertanya sebelum melakukan tindakan atau pekerjaan.

Ucapan Terima Kasih

Kepada Ketua Program Studi S1 Manajemen beserta jajarannya dan tim MBKM serta seluruh civitas akademika Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tadulako yang terlibat.

Daftar Rujukan.

- Anona & Prasetya (2016). Analisis Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Pada Departemen *Human Capital* PT. Surya Artha Nusantara Finance). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 36(1).
- Djatola & Hilal. (2021). Peran Human Capital Sebagai Sumber Strategi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Organisasi Pendidikan Tinggi. *Jurnal Sosial Humaniora*, 12(2), 141 – 154.
- Dian. (2013). Analisis Penerapan *Human Capital Management* Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada PT. Telkomsel *Branch* Purwokerto. *Jurnal UDINUS*.
- Kristiawan & Sutanto. (2014). Peranan Strategi *Human Capital* di PT. Andhika Solo Megah. *Jurnal AGORA*, 2(2).
- Moleong, Lexy J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Penerbit PT Remaja Rosdakarya Offset, Bandung
- Priansa. (2014). *Perencanaan & Pengembangan SDM*, Bandung: Alfabeta
- Putri. (2013). *Human Capital Role in The Success of Organization: The Employee is Investation*. *Jurnal Administrasi Kebijakan*, 11(2), 93 – 97.
- Yuni. (2017). Human Capital dan Kinerja Karyawan (Suatu Tinjauan Reoritis). *Journal of Applied Business and Economics*, 3(4), 265 – 280.
- Yuniarsih, Rohmalia, Saleh A.R, & Saparman S.N. (2022). *Implementation Of Human Capital Management In Improving The Quality Of Human Resources To Company Performance*, *Jurnal Ilmiah Diversity*, 2(2).