

## PERANAN STRATEGI *HUMAN CAPITAL* DI PT. ANDHIKA SOLO MEGAH

Renaldo Kristyawan dan Eddy M. Sutanto  
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra  
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya  
*E-mail*: renaldokristyawan@gmail.com

**Abstrak**— Penelitian ini memiliki tujuan untuk melihat peranan strategi *human capital* di dalam perusahaan. Strategi *human capital* merupakan strategi yang masih belum dilaksanakan oleh setiap perusahaan, dan strategi ini biasanya hanya diterapkan oleh perusahaan-perusahaan tertentu terutama perusahaan dengan skala industri yang besar. Strategi ini pada dasarnya adalah strategi sumber daya manusia (SDM) yang berfokus pada kemampuan kompetensi dan juga kebutuhan karyawan, tujuan akhirnya adalah karyawan dapat bekerja secara maksimal dan loyal terhadap perusahaan. PT. Andhika Solo Megah merupakan sebuah perusahaan *furniture* yang terdapat di kota Solo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan strategi *human capital* berdampak positif terhadap kinerja, karena karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan, dan merasa nyaman bekerja untuk perusahaan, sehingga kinerja karyawan yang mengalami peningkatan dalam bentuk produktivitas dengan selalu memenuhi target yang dibebankan oleh perusahaan.

**Kata Kunci**— *human resource, human capital, investasi sumber daya manusia*

### I. PENDAHULUAN

Dari masa ke masa banyak dari perusahaan di dunia yang mengalami pasang surut, hal ini terjadi karena adanya perubahan terus-menerus akibat perbedaan konsep persaingan dan peta persaingan. Banyak perusahaan berusaha keras untuk dapat tetap bertahan di dalam menghadapi persaingan yang makin ketat. Menurut Michael Porter (2008), persaingan bisnis terdiri dari banyak faktor, yaitu adanya ancaman pendatang baru, tingkat rivalitas yang terjadi, adanya produk pengganti atau substitusi, tingkat daya beli konsumen, dan tingkat daya tawar penjual.

Faktor-faktor yang ada tersebut sangat mempengaruhi eksistensi perusahaan di dalam persaingan bisnis. Untuk dapat tetap bertahan dalam persaingan, perusahaan perlu memperhatikan sumber daya manusia yang ada, dan dimiliki oleh perusahaan itu. Tanpa adanya sumber daya yang kompeten, maka perusahaan tidak akan dapat memenangi persaingan bisnis yang berlangsung. Sumber daya manusia yang kompeten dianggap kunci utama kesuksesan perusahaan, untuk dapat mendapatkan sumber daya yang baik, maka perusahaan perlu membuat kebijakan yang mendukung meningkatnya kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Salah satu cara untuk meningkatkan kompetensi karyawan adalah dengan melakukan kegiatan pelatihan.

Program pelatihan atau *training* di dalam perusahaan sangatlah penting, karena melalui pelatihan, keterampilan serta kompetensi yang dimiliki karyawan dapat berkembang serta mempengaruhi performa perusahaan di masa yang akan datang. Melalui pelatihan maupun *training*, kualitas tenaga kerja karyawan dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi operasional perusahaan secara keseluruhan baik dalam hal biaya maupun dalam hal produktivitas.

Dewasa ini masih banyak perusahaan besar yang masih belum dapat melaksanakan strategi *human capital* secara maksimal. Hal ini dikarenakan banyak pemimpin perusahaan yang melihat bahwa keuntungan atau *profit* yang dihasilkan oleh perusahaan adalah berasal dari faktor manajemen keuangan, strategi perusahaan yang baik, budaya organisasi yang kuat serta struktur perusahaan yang jelas dan sistematis. Hal ini amat disayangkan, karena performa perusahaan pada dasarnya tidak akan meningkat, karena dipengaruhi oleh faktor-faktor sumber daya manusia yang ada dan dimiliki oleh perusahaan tersebut.

Strategi yang dapat mendukung peningkatan performa karyawan secara khusus, adalah strategi *human capital*. *Human capital* merupakan strategi yang berfokus pada investasi jangka panjang yaitu investasi sumber daya manusia berupa keterampilan serta kompetensi karyawan.

Investasi sumber daya manusia mempengaruhi adalah kemampuan individu dalam bidang pengetahuan, keterampilan, pengalaman, kapabilitas, kemampuan berinovasi, serta kreatifitas (Edwinson & Malone, 1997).

*Human capital* adalah strategi yang menganggap bahwa manusia merupakan sebuah investasi yang mana tingkat pengembaliannya adalah berupa peningkatan dalam bentuk keterampilan serta pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan pendapatan tidak hanya karyawan tersebut secara personal namun juga pendapatan perusahaan (Becker, 1993).

### II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang akan digunakan ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan sebuah proses, pemahaman, kompleksitas, interaksi, dan manusia.

Proses dalam melakukan penelitian merupakan penekanan dalam penelitian kualitatif oleh karena itu dalam melaksanakan penelitian, peneliti lebih berfokus pada proses hasil akhir. (Poerwandari, 2007). Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif, yaitu metode yang digunakan untuk meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi atau gambaran secara sistematis, faktual dan akurat, mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil wawancara dengan pemimpin perusahaan, dan pembagian kuesioner kepada beberapa karyawan divisi produksi dan divisi desain. Data sekunder berupa draft kontrak karyawan dan struktur organisasi perusahaan. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah menggunakan metode wawancara dan pembagian kuesioner kepada karyawan di PT Andhika Solo Megah. Teknik penentuan data adalah menggunakan teknik purposive sampling, karena teknik ini adalah teknik yang digunakan untuk mengetahui strategi *human capital* secara mendalam, teknik keabsahan data menggunakan teknik triangulasi.

Menurut Sugiyono (2008), teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik mengumpulkan data dan sumber data yang ada. Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber, karena melakukan pengumpulan data berdasarkan atas narasumber yang berbeda.

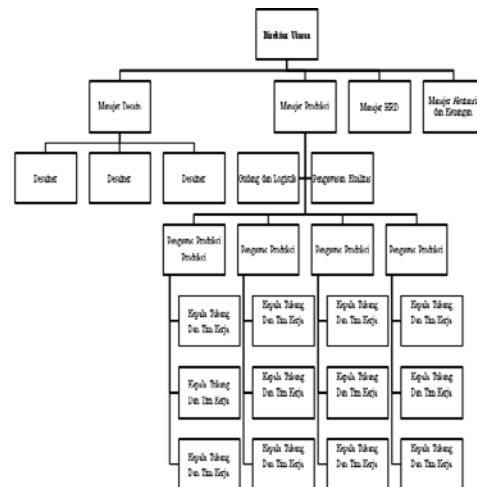
### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

PT. Andhika Solo Megah merupakan perusahaan yang menekuni bidang interior desain dan produksi furniture dengan pengalaman lebih kurang 25 tahun. Perusahaan ini konsisten, profesional dan mem-punyai komitmen tinggi dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggannya. Perusahaan ini memberikan pelayanan di bidang interior design dan pengerjaannya, seperti *lighting, flooring, wall covering, color matching, furniture setting* untuk perkantoran, restoran, hotel, toko, rumah tinggal dan lain sebagainya.

Perusahaan ini memiliki sumber daya manusia yang berkompeten dan profesional serta *workshop* dengan kapasitas Produksi yang cukup besar. Luas area produksi  $\pm 3.000 m^2$  dengan kapasitas kerja sebesar 250 tenaga kerja. PT. Andhika Solo Megah didirikan pada tahun 1988 oleh Ir. Eko Prasetyo selaku *owner* atau pemilik perusahaan.

Pada awalnya perusahaan ini dimulai dari sebuah garasi kecil di daerah Solo Baru. Dengan mempekerjakan satu orang asisten pembantu dan empat orang tukang. Dimulai dengan mengerjakan proyek-proyek kecil. Sampai dengan saat ini perusahaan mampu membeli sebuah lahan seluas  $\pm 3.000 m^2$  di daerah Grogol. Saat ini proyek yang ditangani oleh perusahaan ini sudah bukan lagi proyek-proyek kecil saja, tapi

berbagai macam proyek besar dan telah mampu untuk mengikuti berbagai macam tender proyek yang di kota-kota besar. PT. Andhika Solo Megah merupakan perusahaan yang bergerak di bidang usaha padat modal dan karya, sehingga



Gambar. 1. Bagan Organisasi PT. Andhika Solo Megah  
Sumber : Hasil Olahan Penulis

kualitas produk yang dihasilkan dan kepuasan konsumen menjadi hal yang utama.

Agar dapat memenuhi tujuan tersebut, dibutuhkan tingkat kompetensi karyawan yang mumpuni, selain itu konsistensi *skill* yang dimiliki oleh karyawan perlu dipelihara dan ditingkatkan secara keseluruhan. Hal ini merupakan alasan utama manajemen perusahaan menerapkan strategi *human capital* di dalam perusahaannya.

Penerapan strategi *human capital* di dalam perusahaan, terdapat keuntungan serta kendala. Keuntungan yang didapatkan yaitu peningkatan kompetensi *skill* serta wawasan karyawan, konsistensi serta standar perusahaan meningkat, serta karya-wan dapat mengetahui dengan pasti apa yang harus dilakukan untuk menyelesaikan proyek, hal ini dapat menghemat waktu serta biaya produksi. Kendala yang dihadapi perusahaan antara lain adalah :

1. Biaya pelatihan yang besar, Biaya pelatihan yang dikeluarkan oleh perusahaan sangatlah besar untuk melatih seorang karyawan
2. Hasil pelatihan tidak sesuai dengan harapan. Hasil pelatihan tidak dapat terlihat, karena seringkali karyawan tidak mengetahui tujuan dari diadakannya pelatihan.

Perusahaan menerapkan strategi berdasarkan teori Mayo, tentang komponen *human capital*. Komponen tersebut diterapkan dalam beberapa strategi yaitu :

1. *Individual Capabilities*  
(perekrutan, manajemen talenta)

PT Andika Solo Megah selalu berusaha untuk merekrut tenaga-tenaga ahli, hal ini dilakukan agar kualitas produk selalu terjaga. Sistem perekrutan merupakan salah satu cara

untuk bisa mendapatkan karyawan dengan kompetensi yang tinggi. Perekrutan dilakukan melalui media koran dan internet, dan biasanya, karyawan yang melamar diminta untuk melakukan test sebelum diterima sebagai karyawan perusahaan.

Test evaluasi yang dilakukan untuk divisi desain adalah dengan melihat kemampuan calon karyawan dalam menyelesaikan desain menggunakan program yang berbeda, hal yang dinilai adalah kecepatan serta kualitas desain yang dihasilkan. Setelah melalui test, calon karyawan akan menjalani masa percobaan selama tiga bulan.

Sistem perekrutan karyawan divisi produksi dinilai berdasarkan atas banyak-nya proyek yang dapat diselesaikan dalam tenggat waktu tertentu. Status karyawan akan meningkat menjadi pegawai kontrak serta tetap, jika kinerja yang dimiliki baik. Pelatihan dan pengembangan adalah salah satu cara untuk meningkatkan kapabilitas karyawan, pelatihan di dalam perusahaan dilakukan dalam bentuk *job instruction training*, berupa pengarahan-pengarahan secara singkat.

Pelatihan dilaksanakan oleh pengawas (*supervisor*) bekerja sama dengan kepala tukang masing-masing tim, materi berupa petunjuk secara langsung dan bertahap tentang desain produk, cara pengerjaan produk dari awal hingga selesai.

Dampak yang dirasakan melalui sistem perekrutan ini adalah efisiensi dan efektifitas kinerja dapat berjalan dengan baik, karena setiap karyawan yang direkrut bekerja sesuai dengan keahlian di bidangnya masing-masing.

### 2. *Individual Motivation* (sistem penghargaan)

PT. Andika Solo Megah memotivasi para karyawannya dengan memberikan sistem penghargaan berupa besaran gaji yang berada di atas rata-rata serta bonus, selain itu juga dengan memberikan kontrak kerja pada setiap karyawan yang bekerja di perusahaan ini. Kontrak kerja yang ada berisi tentang kewajiban serta hak-hak yang dapat diterima sebagai karyawan perusahaan.

Dampak yang dirasakan adalah karyawan lebih termotivasi bekerja karena adanya sistem penghargaan yang jelas dari perusahaan dalam bentuk besaran bonus, selain itu dengan adanya kontrak kerja, membuat karyawan lebih termotivasi untuk bekerja dengan lebih profesional dan merasa nyaman bekerja di perusahaan.

### 3. *Leadership Style* (sistem pembagian dan tanggung jawab kerja)

Perusahaan ini memiliki visi dan misi yang jelas. Visi perusahaan adalah menjadi perusahaan furniture terbaik di Indonesia, dan misinya adalah menjadi perusahaan *profit oriented*, perusahaan *furniture* berbasis pada kompetensi karyawan serta menjaga kualitas produk *furniture* yang dihasilkan, dan memberikan pelayanan yang baik pada konsumen dengan asas "*we serve better*".

Dampak yang dirasakan, karyawan mengerti dengan baik visi dan misi perusahaan, sehingga mereka bekerja lebih bertanggung jawab, pembagian tugas dilaksanakan dengan baik

dan jelas, karena mereka sadar akan peran penting mereka di perusahaan. Sehingga karyawan sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya masing-masing.

### 4. *Organization Climate* (iklim organisasi)

Iklim organisasi di dalam perusahaan dapat dikatakan sangat bagus, manajemen sangat mementingkan aspek kekeluargaan dalam hubungan kerja antara pihak manajemen dan karyawan. Manajemen juga selalu mendorong karyawan untuk terus memberikan usulan-usulan yang membangun dan meningkatkan performa perusahaan.

Setiap ada kesalahan dan juga hambatan dalam bekerja, pihak manajemen selalu berusaha menjadi penengah dan mencari solusi yang terbaik bagi pihak manajemen, karyawan maupun untuk kebaikan perusahaan. Aspirasi karyawan sangat diperhatikan oleh manajemen, dan manajemen selalu menanggapi setiap aspirasi yang diberikan dengan baik.

Sehingga karyawan merasa sangat senang bekerja untuk perusahaan, selain itu mereka merasa bahwa perusahaan bukan hanya tempat mereka bekerja namun sudah mereka anggap sebagai milik mereka bersama.

### 5. *Workgroup Effectiveness* (kerja sama antar karyawan dan divisi)

Konflik dan perang kepentingan merupakan hal yang biasa di dalam sebuah perusahaan. Dalam menangani permasalahan yang ada di dalam perusahaan, pihak manajemen selalu berusaha untuk menjadi penengah dan mencari solusi yang terbaik, baik untuk pihak manajemen, karyawan maupun untuk kebaikan perusahaan.

Karyawan diberikan kebebasan untuk dapat mengkomunikasikan segala macam hambatan dengan manajemen dan diberikan kesempatan untuk dapat berkonsultasi dengan pihak manajemen saat menyelesaikan permasalahan dan konflik yang ada.

Kerjasama antar karyawan dan divisi merupakan hal yang penting bagi kelangsungan operasional perusahaan. Setiap permasalahan yang ada selalu dicarikan jalan keluar yang terbaik dan pihak manajemen dengan selalu berusaha menjadi mediator bagi kedua belah pihak yang berkonflik.

Kondisi ini membuat karyawan menjadi sangat loyal kepada perusahaan, dan mereka akan menganggap perusahaan bukan hanya tempat mereka mencari penghasilan saja, tetapi juga sebagai bagian dari mereka sendiri.

## IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Pelaksanaan strategi *human capital* di perusahaan PT. Andhika Solo Megah dilaksanakan dengan baik, bahkan masih berada dalam tahap awal. Banyak kendala yang dihadapi oleh manajemen, antara lain biaya pelatihan yang tinggi, hasil dari sistem pelatihan tidak sesuai harapan.

Kesadaran yang kuat dari manajemen perusahaan terhadap dampak strategi *human capital*, membuat manajemen melaksanakan strategi tersebut secara bertahap, caranya adalah

dengan mulai memberikan pengarahan-pengarahan secara singkat (*on job training*) yang dilakukan oleh internal perusahaan dalam bentuk *job instruction training*.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Becker, G. S. 1993. *Human capital: A Theoretical and Empirical Analysis, With Special Reference to Education*. United States: University OF Chicago Press
- Edwinson & Malone. 1997. *Intellectual Capital and Innovation Performance: Empirical Evidence in the Turkish Automotive Supplier*. *Journal Of Technology Management And Innovation*.
- Mayo, A. 2000 "The Role of Employee Development in The Growth of Intellectual Capital" dalam *Personal Review*, Vol. 29, No. 4.
- Porter. 2008. *How Competitive Forces Shape Strategy*. *Harvard Bussiness Review*.
- Poerwandari, K. 2007. *Pendekatan Kualitatif untuk Penelitian Perilaku Manusia*. Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.
- Sugiono 2011. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta