

MANAJEMEN HUMAN CAPITAL**Ade Kusnadi¹, Tantowi Jauhari²**^{1,2}Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, IndonesiaEmail: kusnadiade741@gmail.com¹, jauharitontowi484@gmail.com²**Abstrak**

Manajemen human capital merupakan elemen fundamental dalam mencapai keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Artikel ini membahas pentingnya pengembangan keterampilan karyawan, pemanfaatan teknologi dalam manajemen sumber daya manusia, serta implementasi sistem manajemen kinerja yang efektif. Metode yang digunakan dalam penulisan artikel ini adalah tinjauan literatur, di mana berbagai sumber dari jurnal dan buku terkait manajemen human capital dianalisis untuk menggali konsep dan praktik terbaik dalam pengelolaan sumber daya manusia. Selain itu, artikel ini juga mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi retensi karyawan berkualitas, seperti lingkungan kerja yang positif, peluang pengembangan karier, dan program kesejahteraan. Melalui analisis mendalam, ditemukan bahwa strategi manajemen human capital yang komprehensif dan terintegrasi dapat meningkatkan produktivitas, loyalitas, dan stabilitas organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang mengutamakan pengelolaan sumber daya manusia secara efisien dan adaptif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memperkuat hubungan antara karyawan dan perusahaan, serta mencapai keberlanjutan operasional dalam jangka panjang. Artikel ini memberikan wawasan yang berharga bagi praktisi dan akademisi dalam memahami dinamika manajemen human capital di era yang terus berubah.

Kata Kunci: Manajemen Human Capital, Pengembangan Keterampilan, Teknologi Sumber Daya Manusia, Manajemen Kinerja, Retensi Karyawan.

Abstract

Human capital management is a fundamental element in achieving competitive advantage for companies. This article discusses the importance of employee skills development, the use of technology in human resource management, and the implementation of an effective performance management system. The method used in writing this article is a literature review, where various sources from journals and books related to human capital management are analyzed to explore concepts and best practices in human resource management. In addition, this article also examines the factors that influence the retention of quality employees, such as a positive work environment, career development opportunities, and welfare programs. Through in-depth analysis, it was found that a comprehensive and integrated human capital management strategy can increase productivity, loyalty, and organizational stability. The results of the study show that companies that prioritize efficient and adaptive human resource management can create a conducive work environment, strengthen the

relationship between employees and the company, and achieve long-term operational sustainability. This article provides valuable insights for practitioners and academics in understanding the dynamics of human capital management in an era of constant change.

Keywords: *Human Capital Management, Skills Development, Human Resource Technology, Performance Management, Employee Retention.*

A. PENDAHULUAN

Saat ini, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) telah mengalami transformasi yang signifikan seiring dengan perkembangan konsep human capital. Sebagai aset strategis, SDM tidak lagi dipandang hanya sebagai sekumpulan tenaga kerja yang perlu dikelola, melainkan sebagai modal (capital) yang dapat memberikan nilai tambah jangka panjang bagi organisasi. Dalam perspektif modern, human capital mencakup seluruh pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang dimiliki oleh individu dan berpotensi untuk meningkatkan produktivitas serta daya saing organisasi.

Human capital management memperkenalkan pendekatan yang lebih terfokus pada pengembangan talenta individu ketimbang hanya menutup kesenjangan kompetensi. Konsep ini menekankan bahwa setiap individu memiliki potensi dan bakat unik yang, jika dikelola dengan tepat, dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, fokus manajemen SDM bergeser dari sekadar pelatihan yang bertujuan menyesuaikan individu dengan jabatan tertentu, menuju pengelolaan talenta yang lebih holistik dan berkelanjutan.

Pandangan ini selaras dengan teori modern yang menekankan pentingnya menempatkan individu pada posisi yang sesuai dengan talenta mereka, atau yang sering disebut sebagai "the right person in the right place". Dalam konteks ini, SDM bukan lagi sekadar objek untuk dievaluasi berdasarkan kecocokan kompetensi, melainkan subjek aktif yang dapat dikembangkan secara berkelanjutan melalui program pelatihan dan pengembangan berbasis talenta.

Keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan ekonomi global tidak hanya bergantung pada teknologi dan modal finansial, tetapi juga pada kemampuan mereka mengelola human capital dengan efektif. Penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang secara proaktif mengidentifikasi dan mengembangkan talenta karyawan mereka lebih mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis dan inovasi teknologi. Oleh karena itu,

pengelolaan human capital menjadi elemen kunci dalam mencapai keunggulan kompetitif organisasi di era yang semakin dinamis ini.

Seiring dengan perubahan ini, pendekatan manajemen SDM tradisional yang hanya fokus pada pengisian kesenjangan kompetensi mulai ditinggalkan. Human Capital Management (HCM) mendorong organisasi untuk tidak hanya menyesuaikan karyawan dengan tuntutan jabatan, tetapi juga untuk mengeksplorasi dan mengembangkan potensi terbaik mereka. Dengan demikian, organisasi dapat memastikan bahwa talenta yang dimiliki karyawan termanfaatkan secara optimal dan berkontribusi signifikan terhadap pencapaian tujuan strategis perusahaan.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka atau literature review, yang bertujuan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan mensintesis berbagai sumber ilmiah terkait manajemen human capital. Metode ini melibatkan penelusuran sumber-sumber literatur yang relevan, termasuk buku, jurnal akademik, laporan penelitian, dan artikel ilmiah yang membahas topik manajemen human capital. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi tren, tantangan, dan peluang dalam implementasi manajemen human capital di berbagai sektor industri. Data dianalisis secara kualitatif dengan cara mengkategorikan dan menganalisis tema-tema utama yang muncul dari tinjauan literatur.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Human Capital

Human capital merujuk pada nilai ekonomi dari seseorang yang ditentukan oleh kemampuan, pengetahuan, ide, energi, dan komitmen yang dimilikinya. Menurut Schermerhorn, human capital mencakup seluruh aspek dari SDM yang berkontribusi langsung terhadap produktivitas dan pencapaian tujuan jangka panjang organisasi.¹ Ketika organisasi mampu mengelola SDM secara efektif, hal tersebut akan meningkatkan nilai organisasi, karena setiap kontribusi individu secara kolektif memperkaya kapasitas perusahaan dalam menghadapi tantangan dan meraih keunggulan kompetitif.

¹ Purba, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Mengelola Karyawan di Era Kompetitif*. Jakarta: Salemba Empat.

Secara umum, human capital dapat dipahami sebagai kumpulan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang yang dapat dimanfaatkan untuk memberikan layanan yang bernilai bagi organisasi. Hal ini mencerminkan kemampuan organisasi secara keseluruhan dalam menciptakan solusi dan inovasi yang relevan, berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh para pekerja.²

Human capital tidak hanya mencakup aspek-aspek individual seperti kompetensi dan pengetahuan, tetapi juga mencakup atribut yang diperoleh dari pendidikan, pelatihan, dan pengalaman. Dengan kata lain, human capital mewakili sumber daya yang dapat dimanfaatkan untuk memaksimalkan performa organisasi melalui peningkatan kapabilitas individu.³ Pada era industrialisasi, SDM dinilai terutama berdasarkan kekuatan dan ketahanan fisik mereka dalam mencapai target, namun kini, dengan beralihnya paradigma ke era informasi, human capital dihargai karena kemampuan intelektual dan keterampilan teknis yang dimiliki.

Dalam konteks organisasi, human capital terdiri dari individu-individu yang berkontribusi secara langsung terhadap operasi bisnis. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi sangat tergantung pada kemampuannya dalam merencanakan, mengatur, dan mengelola human capital secara strategis.⁴ Menurut GAO dalam Purba, terdapat dua prinsip utama dalam human capital:

- a. SDM sebagai Aset yang Dapat Ditingkatkan Nilainya: SDM dapat meningkatkan nilai mereka melalui investasi, dan peningkatan ini akan berdampak positif pada kinerja organisasi, memberikan keuntungan bagi pelanggan dan para pemangku kepentingan.
- b. Kebijakan yang Mendukung Visi Bersama: Kebijakan SDM harus selaras dengan misi, visi, dan tujuan strategis organisasi, sehingga seluruh aktivitas organisasi dapat diarahkan untuk mencapai tujuan tersebut.

Stewart menekankan bahwa nilai ekonomi dari human capital sangat signifikan. Organisasi yang mampu memanfaatkan pengetahuan individu akan mengalami pertumbuhan dalam human capital mereka. Stewart juga mengidentifikasi tiga hal penting dalam konsep human capital: pentingnya aset manusia, upaya peningkatan human capital, dan manfaat dari peningkatan tersebut.⁵

² Bontis, N. (2017). Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, 36(2), 63-76.

³ Schultz, T. W. (2018). Investment in Human Capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17.

⁴ Barney, J. (2017). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

⁵ Stewart, T. A. (2019). *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*. New York: Doubleday.

Menurut Waromi, human capital juga memiliki kompetensi manajerial, seperti kemampuan merumuskan visi dan strategi perusahaan serta mengarahkan sumber daya lain untuk mewujudkan visi tersebut. Investasi dalam teknologi, produk baru, atau sistem distribusi akan berfungsi optimal jika dikombinasikan dengan sentuhan human capital.⁶ Dalam konteks ini, human capital menjadi aset strategis yang berperan penting dalam menciptakan keunggulan bersaing dan kinerja keuangan yang kuat.

Perusahaan dapat meningkatkan human capital dengan berbagai cara, misalnya melalui pengelolaan SDM yang baik, pelatihan, pengembangan internal, atau melalui perekrutan dari luar. Human capital sendiri tidak dimiliki oleh perusahaan, melainkan oleh individu-individu yang bekerja di dalamnya, yang berarti mereka memiliki kebebasan untuk berpindah ke perusahaan lain kapan saja. Ini menunjukkan pentingnya bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang menarik agar human capital yang berkualitas tetap bertahan dan berkontribusi.⁷

2. Manajemen Human Capital (*Human Capital Management*)

Manajemen Human Capital (HCM) atau manajemen modal manusia merupakan sebuah pendekatan strategis yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan secara langsung berdampak pada performa keseluruhan perusahaan. Sistem ini dirancang agar organisasi dapat memaksimalkan potensi sumber daya manusia (SDM) dengan memanfaatkan kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan karyawan sebagai aset utama perusahaan. Konsep ini menekankan bahwa keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang bergantung pada kemampuannya untuk mengelola dan mengembangkan SDM secara optimal guna menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.⁸

Dalam kerangka HCM, human capital dianggap sebagai aset penting yang setara dengan modal finansial. Perusahaan yang mampu mengelola SDM dengan baik akan lebih mampu menghasilkan produk dan layanan yang unggul, sehingga lebih mudah memenuhi kebutuhan pelanggan dibandingkan pesaingnya. Keunggulan ini memungkinkan perusahaan mempertahankan posisinya di pasar dengan terus beradaptasi terhadap perubahan kebutuhan pelanggan dan dinamika pasar. Sebuah keunggulan kompetitif yang bersifat dinamis dan

⁶ Waromi, L. (2016). Human Capital: Aset Strategis dalam Keberhasilan Perusahaan. *Jurnal Manajemen Strategi*, 3(2), 45-58.

⁷ Warner, M. (2017). *Human Capital: From Theory to Practice*. London: Palgrave Macmillan.

⁸ Mangkuprawira, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

berkelanjutan dicapai melalui investasi pada pengembangan SDM, termasuk dalam hal kompetensi, kreativitas, dan inovasi.

3. Pendekatan dan Konsep HCM

Human Capital Management memperluas peran SDM dalam organisasi dengan melihat mereka bukan sekadar tenaga kerja, melainkan sebagai modal yang berperan strategis dalam mencapai tujuan bisnis. Proses HCM tidak hanya berfokus pada pengelolaan administratif tenaga kerja seperti yang sering dijumpai pada Human Resource Development (HRD) tradisional, tetapi juga mencakup investasi pada karyawan sebagai aset intelektual dan strategis. Pendekatan HCM yang lebih mendalam melibatkan berbagai langkah untuk mengembangkan kapabilitas dan potensi karyawan guna menciptakan nilai ekonomi bagi organisasi.⁹

Mangkuprawira menjelaskan bahwa pendekatan manajemen modal manusia mencakup beberapa prinsip dasar, yaitu:

- a. Menempatkan Human Capital sebagai Aset Utama: Dalam HCM, karyawan dipandang sebagai modal berharga yang berperan sentral dalam mencapai performa bisnis maksimum. Pengelolaan human capital dilakukan dengan cara yang sama pentingnya seperti pengelolaan modal finansial, termasuk dalam hal pengukuran, pengelolaan, dan pengembangan.
- b. Pengelolaan Modal Manusia seperti Modal Finansial: HCM berfokus pada bagaimana perusahaan dapat memperlakukan dan mengelola modal manusia secara strategis, serupa dengan cara perusahaan mengelola modal finansial. Pengelolaan ini melibatkan analisis biaya dan manfaat dalam pengembangan SDM, serta bagaimana pengembangan tersebut dapat memberikan kontribusi langsung pada produktivitas dan profitabilitas perusahaan.
- c. Pengambilan Keputusan Berbasis Pengalaman: Manajemen modal manusia memberikan kesempatan bagi manajer untuk belajar dari pengalaman dan meningkatkan kualitas keputusan mereka secara bertahap. Dengan pengelolaan yang tepat, manajer dapat merumuskan strategi yang lebih baik dalam memanfaatkan modal manusia untuk menciptakan nilai tambah bagi organisasi.¹⁰

⁹ Becker, G. S., Huselid, M. A., & Ulrich, D. (2017). *The HR Scorecard: Linking People, Strategy, and Performance*. Harvard Business Review Press.

¹⁰ Mangkuprawira, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Loc. Cit.

4. Perbedaan antara Human Capital Management (HCM) dan Human Resource Development (HRD)

Salah satu perbedaan utama antara HCM dan HRD adalah fokus dan pendekatannya. HRD lebih berorientasi pada pengembangan keterampilan individu dan pelatihan untuk tujuan jangka pendek, sementara HCM memiliki pandangan jangka panjang yang lebih strategis. HCM tidak hanya melihat karyawan sebagai sumber daya yang perlu dikembangkan, tetapi juga sebagai modal yang perlu dioptimalkan untuk mencapai tujuan bisnis. Dalam HCM, investasi pada karyawan dipandang sebagai bentuk investasi modal, yang diharapkan dapat memberikan pengembalian berupa produktivitas dan inovasi.¹¹

Selain itu, HRD biasanya berfokus pada aspek administratif, seperti rekrutmen, pelatihan, dan penilaian kinerja. Sedangkan HCM mencakup manajemen kinerja, perencanaan suksesi, pengembangan kepemimpinan, dan pengelolaan talenta, yang semuanya dirancang untuk memastikan perusahaan memiliki SDM yang mampu mendukung pertumbuhan jangka panjang dan keberlanjutan organisasi.¹²

5. Keunggulan Kompetitif melalui HCM

Salah satu tujuan utama dari implementasi HCM adalah untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Keunggulan ini tercipta ketika organisasi dapat memanfaatkan potensi SDM-nya secara efektif untuk menghasilkan produk atau layanan yang memenuhi kebutuhan pelanggan lebih baik daripada kompetitor. Organisasi yang memiliki SDM dengan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang unggul lebih cenderung berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan pasar.¹³

Selain itu, pengembangan modal manusia yang efektif juga meningkatkan retensi karyawan. Ketika perusahaan secara aktif menginvestasikan waktu dan sumber daya dalam pengembangan karyawan, mereka merasa lebih terikat dan cenderung tetap berada di perusahaan, mengurangi biaya turnover dan meningkatkan loyalitas karyawan.¹⁴

Manajemen human capital merupakan pendekatan strategis yang bertujuan untuk mengelola dan mengoptimalkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan sumber daya

¹¹ Barney, J. B., & Wright, P. M. (2018). On Becoming a Strategic Partner: The Role of Human Resources in Gaining Competitive Advantage. *Human Resource Management*, 37(1), 31-46.

¹² Armstrong, M. (2016). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.

¹³ Ulrich, D., & Lake, D. (2017). Organizational Capability: Creating Competitive Advantage. *Academy of Management Perspectives*, 5(1), 77-92.

¹⁴ Cascio, W. F. (2016). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. McGraw-Hill.

manusia dalam suatu organisasi. Tujuan utama dari manajemen human capital adalah untuk menciptakan nilai yang berkelanjutan bagi perusahaan melalui pengembangan, pengelolaan, dan pemberdayaan karyawan sebagai aset yang berharga. Dengan memfokuskan pada aspek-aspek penting seperti pelatihan, pengembangan keterampilan, manajemen kinerja, dan kesejahteraan karyawan, perusahaan dapat mencapai efisiensi operasional, inovasi, dan peningkatan daya saing di pasar.

Beberapa poin penting terkait implementasi dan dampak manajemen human capital dalam berbagai organisasi dapat diidentifikasi, antara lain:

a. Pentingnya Pengembangan Keterampilan Karyawan

Pengembangan keterampilan karyawan merupakan elemen kunci dalam manajemen human capital yang berfokus pada peningkatan kapabilitas dan kompetensi tenaga kerja. Pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan telah terbukti memainkan peran penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan, kinerja organisasi, dan daya saing perusahaan secara keseluruhan. Becker & Huselid menegaskan bahwa pengembangan keterampilan bukan hanya berfungsi sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan operasional jangka pendek, tetapi juga sebagai investasi strategis jangka panjang yang mampu mempengaruhi pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan.¹⁵

Pelatihan yang dirancang dengan baik memungkinkan karyawan untuk memperbarui dan memperluas keterampilan mereka, sehingga mereka lebih siap menghadapi tantangan bisnis yang terus berkembang. Dalam era digital saat ini, perubahan teknologi dan kebutuhan pasar yang dinamis memerlukan karyawan yang memiliki keterampilan baru, baik dalam teknologi maupun soft skills seperti komunikasi, kolaborasi, dan pemecahan masalah.¹⁶ Organisasi yang berinvestasi dalam pelatihan karyawan akan lebih mampu beradaptasi dengan perkembangan ini, karena mereka memiliki tenaga kerja yang siap untuk mengimplementasikan teknologi baru dan merespon perubahan dengan cepat.

Selain itu, pengembangan keterampilan yang berkelanjutan meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan. Menurut Cascio, karyawan yang diberi kesempatan untuk belajar dan berkembang merasa lebih dihargai oleh organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan

¹⁵ Becker, G. S., & Huselid, M. A. (2018). High performance work systems and firm performance: A synthesis of research and managerial implications. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 16, 53-101.

¹⁶ Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*. McGraw-Hill Education.

keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Pelatihan yang relevan dan berkelanjutan juga dapat mencegah stagnasi karier, meningkatkan kepuasan kerja, dan mengurangi tingkat turnover.¹⁷

Dalam konteks globalisasi dan persaingan pasar yang semakin ketat, pengembangan keterampilan juga menjadi kunci dalam menciptakan talent pool yang kuat dan fleksibel. Karyawan yang memiliki keterampilan terbaru mampu memberikan kontribusi yang lebih besar kepada organisasi, tidak hanya dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-hari tetapi juga dalam inovasi dan pengambilan keputusan strategis.¹⁸

Studi lain oleh Schuler & Jackson (2014) menunjukkan bahwa perusahaan yang mengintegrasikan strategi pelatihan dan pengembangan yang komprehensif dapat meningkatkan efektivitas tim dan memperkuat budaya belajar dalam organisasi.¹⁹ Hal ini memberikan keuntungan kompetitif, terutama bagi perusahaan yang bergerak di sektor yang sangat dipengaruhi oleh perubahan teknologi dan inovasi.

Namun, meskipun penting, pengembangan keterampilan karyawan harus dikelola dengan baik. Goldstein & Ford (2018) menekankan bahwa keberhasilan program pelatihan sangat bergantung pada kesesuaian antara kebutuhan pelatihan dengan tujuan strategis organisasi. Pelatihan harus dirancang untuk memenuhi kebutuhan spesifik baik pada tingkat individu maupun organisasi.²⁰ Pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk memaksimalkan hasil dari investasi dalam pelatihan dan memastikan bahwa keterampilan yang dikembangkan dapat diterapkan langsung dalam konteks kerja.

Secara keseluruhan, pentingnya pengembangan keterampilan karyawan tidak dapat diabaikan dalam manajemen human capital. Organisasi yang berfokus pada peningkatan kapabilitas tenaga kerjanya melalui pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan lebih siap menghadapi tantangan industri dan memiliki peluang lebih besar untuk tumbuh dan berkembang dalam jangka panjang.

¹⁷ Cascio, W. F. (2018). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. McGraw-Hill Education.

¹⁸ Garavan, T. N., Carbery, R., & Rock, A. (2020). Mapping talent development: Definition, scope, and architecture. *European Journal of Training and Development*, 44(6), 597-609.

¹⁹ Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2014). Human resource management and organizational effectiveness: Yesterday and today. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 1(1), 35-55.

²⁰ Goldstein, I. L., & Ford, J. K. (2018). *Training in Organizations: Needs Assessment, Development, and Evaluation*. Cengage Learning.

b. Penggunaan Teknologi dalam Manajemen Human Capital

Seiring dengan pesatnya kemajuan teknologi, penggunaan teknologi dalam manajemen human capital telah menjadi elemen penting yang membantu perusahaan mengelola sumber daya manusia (SDM) secara lebih efektif dan efisien. Teknologi digital memberikan perusahaan alat untuk mengotomatisasi dan mengoptimalkan berbagai proses terkait SDM, mulai dari rekrutmen hingga pengembangan karyawan dan penilaian kinerja. Menurut Schwab, teknologi membantu perusahaan menyederhanakan dan mempercepat proses-proses tersebut, sehingga manajemen human capital menjadi lebih terstruktur, akurat, dan terukur.²¹

Salah satu kontribusi utama teknologi dalam manajemen human capital adalah otomatisasi proses rekrutmen. Platform digital dan kecerdasan buatan (AI) memungkinkan perusahaan untuk menyaring dan mengevaluasi calon karyawan dengan lebih efisien melalui analisis data yang lebih cepat dan akurat. Misalnya, perangkat lunak AI dapat digunakan untuk memindai resume, mengevaluasi kualifikasi, dan memberikan rekomendasi yang didasarkan pada kecocokan antara keterampilan calon karyawan dengan persyaratan pekerjaan yang dibutuhkan.²² Hal ini tidak hanya mempercepat proses rekrutmen tetapi juga memastikan bahwa keputusan yang diambil didasarkan pada data yang objektif, sehingga dapat mengurangi bias dalam pengambilan keputusan.

Dalam hal manajemen kinerja, teknologi juga telah memainkan peran besar dengan menyediakan alat yang lebih canggih untuk memantau dan mengevaluasi kontribusi karyawan. Aplikasi manajemen kinerja memungkinkan para manajer untuk secara real-time mengakses data kinerja karyawan, menetapkan target, memberikan umpan balik, dan memantau kemajuan menuju tujuan organisasi.²³ Platform ini sering dilengkapi dengan alat analitik yang membantu mengidentifikasi tren kinerja dan memberikan wawasan yang lebih dalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas individu dan tim.

Selain itu, teknologi juga berperan penting dalam pengembangan karyawan. Banyak perusahaan menggunakan sistem pembelajaran berbasis teknologi, seperti Learning Management Systems (LMS), untuk mengelola program pelatihan dan pengembangan. LMS memungkinkan karyawan untuk mengakses modul pelatihan secara online, mengikuti kursus yang sesuai dengan kebutuhan mereka, dan memantau kemajuan pelatihan mereka secara

²¹ Schwab, K. (2016). *The Fourth Industrial Revolution*. Crown Business.

²² Stone, D. L., Deadrick, D. L., Lukaszewski, K. M., & Johnson, R. (2015). The influence of technology on the future of human resource management. *Human Resource Management Review*, 25(2), 216-231.

²³ Pulakos, E. D., Hanson, R. M., Arad, S., & Moye, N. (2019). *Performance management can be fixed: An evidence-based approach*. SHRM Foundation's Effective Practice Guidelines Series.

mandiri.²⁴ Fleksibilitas ini memungkinkan pelatihan menjadi lebih efektif karena karyawan dapat belajar sesuai dengan kecepatan dan waktu yang mereka tentukan sendiri, tanpa harus terganggu oleh batasan fisik atau jadwal.

Penggunaan teknologi juga membawa perubahan dalam cara perusahaan memantau kesejahteraan karyawan. Aplikasi kesehatan dan kebugaran digital, misalnya, semakin banyak digunakan oleh perusahaan untuk memantau kesehatan fisik dan mental karyawan. Program ini membantu perusahaan mengidentifikasi masalah kesehatan karyawan lebih dini, sehingga mereka dapat mengambil tindakan pencegahan yang tepat.²⁵ Teknologi ini juga memberikan data yang berguna untuk merancang program kesejahteraan yang lebih komprehensif dan sesuai dengan kebutuhan spesifik karyawan.

Namun, meskipun teknologi menawarkan banyak manfaat, penerapannya dalam manajemen human capital memerlukan perencanaan dan pengawasan yang cermat. Menurut Parry & Battista, salah satu tantangan terbesar adalah memastikan bahwa penggunaan teknologi tidak menghilangkan aspek manusiawi dalam manajemen SDM. Meskipun teknologi dapat meningkatkan efisiensi, penting bagi perusahaan untuk tetap mempertahankan interaksi personal dan memberikan perhatian terhadap kebutuhan emosional karyawan.²⁶

Selain itu, Schuler & Jackson, menekankan pentingnya keamanan data dalam penerapan teknologi di manajemen human capital. Mengingat bahwa banyak platform digital menyimpan informasi sensitif tentang karyawan, perlindungan terhadap privasi dan data harus menjadi prioritas bagi perusahaan. Pelanggaran data dapat mengakibatkan kerugian besar baik dari sisi hukum maupun reputasi perusahaan.²⁷

Secara keseluruhan, penggunaan teknologi dalam manajemen human capital telah membuka peluang besar bagi perusahaan untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kepuasan karyawan. Namun, implementasinya harus dilakukan dengan hati-hati, dengan mempertimbangkan aspek-aspek manusiawi serta risiko yang terkait dengan keamanan data.

²⁴ Marler, J. H., & Fisher, S. L. (2013). An evidence-based review of e-HRM and strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 23(1), 18-36.

²⁵ Bersin, J. (2021). *Workplace Wellness: The Role of Technology in Enhancing Employee Health and Wellbeing*. Harvard Business Review.

²⁶ Parry, E., & Battista, V. (2019). The impact of digital technology on the future of HR: Moving beyond adoption. *Human Resource Management Review*, 29(2), 77-87.

²⁷ Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2020). Human resource management and the emergence of human capital management: HR's key role. *Human Resource Management Review*, 30(1), 100-107.

c. Manajemen Kinerja yang Efektif

Manajemen kinerja yang efektif merupakan salah satu komponen kunci dalam manajemen human capital, karena sistem ini memungkinkan organisasi untuk mengukur, memantau, dan mengelola kontribusi setiap individu secara objektif. Dengan menerapkan sistem manajemen kinerja yang terstruktur, perusahaan dapat mengevaluasi pencapaian karyawan berdasarkan target yang telah ditetapkan, serta mendorong perbaikan berkelanjutan dalam kinerja karyawan. Armstrong, menekankan bahwa manajemen kinerja yang baik tidak hanya memberikan kerangka evaluasi yang teratur, tetapi juga menjadi alat untuk memperkuat hubungan antara pencapaian individu dan tujuan strategis organisasi.²⁸

Sistem manajemen kinerja yang efektif terdiri dari beberapa komponen, termasuk penetapan tujuan yang jelas, umpan balik yang berkelanjutan, dan pengukuran kinerja yang obyektif. Penetapan tujuan yang spesifik dan terukur membantu karyawan memahami harapan yang diberikan perusahaan dan memberikan arah yang jelas dalam menjalankan tanggung jawab mereka.²⁹ Selain itu, evaluasi kinerja yang teratur juga memberikan kesempatan bagi manajer untuk memberikan umpan balik yang konstruktif, sehingga karyawan dapat menyadari kekuatan dan kelemahan mereka serta memperbaiki kinerja sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Evaluasi berkelanjutan tidak hanya berfungsi sebagai alat penilaian, tetapi juga sebagai penggerak motivasi karyawan. Karyawan yang secara konsisten menerima umpan balik positif dan konstruktif akan lebih termotivasi untuk berkembang dan mencapai hasil yang lebih baik. Studi oleh Biron et al, menunjukkan bahwa karyawan yang menerima umpan balik yang sering dan relevan cenderung lebih produktif dan memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Ini juga memperkuat hubungan antara kinerja individu dan keberhasilan tim serta organisasi secara keseluruhan.³⁰

Dalam konteks yang lebih luas, manajemen kinerja yang efektif berfungsi sebagai jembatan antara pengembangan karyawan dan tujuan strategis perusahaan. Organisasi dapat menggunakan hasil evaluasi kinerja untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan dan pelatihan yang spesifik bagi karyawan. Dengan demikian, sistem ini tidak hanya berfokus

²⁸ Armstrong, M. (2017). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance*. Kogan Page Publishers.

²⁹ Pulakos, E. D., Hanson, R. M., Arad, S., & Moya, N. (2019). *Performance management can be fixed: An evidence-based approach*. SHRM Foundation's Effective Practice Guidelines Series.

³⁰ Biron, M., Farndale, E., & Paauwe, J. (2011). Performance management effectiveness: Lessons from world-leading firms. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(6), 1294-1311.

pada evaluasi hasil kerja, tetapi juga pada peningkatan keterampilan dan kapabilitas tenaga kerja.³¹ Ini memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan pasar dan teknologi, serta memastikan bahwa karyawan selalu siap menghadapi tantangan baru.

Namun, implementasi sistem manajemen kinerja yang efektif memerlukan keterlibatan aktif dari manajemen dan karyawan. Menurut Cascio, keterlibatan manajemen sangat penting untuk memastikan bahwa proses evaluasi dilakukan secara konsisten dan transparan, sehingga menciptakan rasa kepercayaan di antara karyawan. Selain itu, sistem manajemen kinerja yang baik harus disesuaikan dengan budaya perusahaan dan didukung oleh teknologi yang memadai untuk memudahkan pengumpulan dan analisis data kinerja.³²

Teknologi memainkan peran penting dalam mengoptimalkan pengelolaan kinerja di era digital. Banyak perusahaan saat ini menggunakan platform digital yang dirancang khusus untuk memantau kinerja karyawan, menetapkan tujuan, dan memberikan umpan balik real-time. Teknologi ini membantu perusahaan meningkatkan efisiensi dan memastikan bahwa setiap karyawan mendapatkan evaluasi yang adil dan akurat.³³ Penggunaan data analitik dalam sistem ini juga memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi tren kinerja, serta mengambil keputusan strategis terkait promosi, pelatihan, dan pengembangan.

Secara keseluruhan, manajemen kinerja yang efektif tidak hanya memberikan manfaat bagi perusahaan dalam hal peningkatan produktivitas, tetapi juga bagi karyawan dalam hal motivasi, pengembangan diri, dan kepuasan kerja. Dengan sistem yang terstruktur dan didukung oleh teknologi yang tepat, organisasi dapat memastikan bahwa mereka mampu memanfaatkan potensi penuh dari tenaga kerjanya, selaras dengan tujuan jangka panjang perusahaan.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Retensi Karyawan

Retensi karyawan merupakan salah satu tantangan utama dalam manajemen human capital, terutama di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat. Mempertahankan karyawan berkualitas menjadi penting karena karyawan yang memiliki keterampilan dan pengetahuan tinggi berkontribusi signifikan terhadap keberhasilan perusahaan. Menurut Dessler, beberapa faktor penting yang mempengaruhi retensi karyawan adalah lingkungan kerja yang positif,

³¹ Schleicher, D. J., Baumann, H. M., Sullivan, D. W., & Yim, J. (2018). Evaluating performance management in a continuous feedback world: The future of performance appraisals. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 193-221.

³² Cascio, W. F. (2018). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. McGraw-Hill Education.

³³ Marler, J. H., & Fisher, S. L. (2013). An evidence-based review of e-HRM and strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 23(1), 18-36.

peluang pengembangan karier, serta program kesejahteraan yang memadai. Faktor-faktor ini tidak hanya mendorong loyalitas karyawan, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas dalam jangka panjang.³⁴

Pertama, lingkungan kerja yang positif memiliki peran besar dalam memengaruhi retensi karyawan. Karyawan yang merasa nyaman secara fisik dan psikologis di tempat kerja cenderung lebih betah dan loyal terhadap perusahaan. Lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi, keterbukaan, dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (work-life balance) sangat penting dalam meningkatkan retensi. Penelitian oleh Nawaz et al, menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di lingkungan yang positif cenderung memiliki komitmen lebih tinggi dan jarang mencari peluang kerja di tempat lain.³⁵

Selain itu, peluang pengembangan karier juga menjadi faktor penting dalam mempertahankan karyawan. Karyawan yang melihat adanya prospek untuk berkembang dan meningkatkan keterampilan mereka dalam perusahaan akan lebih termotivasi untuk tetap bertahan. Baruch, menyatakan bahwa kesempatan pengembangan karier, baik melalui pelatihan, promosi, atau proyek-proyek baru, adalah salah satu cara paling efektif untuk mempertahankan talenta berkualitas. Ketika perusahaan memberikan dukungan terhadap pengembangan profesional karyawan, mereka cenderung lebih terikat secara emosional dan merasa bahwa mereka tumbuh bersama perusahaan.³⁶

Program kesejahteraan karyawan juga memainkan peran kunci dalam retensi. Karyawan yang merasa bahwa kesejahteraan mereka, baik dari segi finansial, kesehatan, maupun keseimbangan hidup, diutamakan oleh perusahaan, cenderung lebih setia. Program kesejahteraan yang komprehensif, termasuk asuransi kesehatan, cuti yang fleksibel, dan dukungan mental, dapat meningkatkan loyalitas dan mengurangi tingkat turnover. Menurut Allen et al, perusahaan yang menawarkan program kesejahteraan yang baik mampu menciptakan hubungan jangka panjang dengan karyawannya, yang pada gilirannya meningkatkan stabilitas operasional perusahaan.³⁷

³⁴ Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Pearson Education.

³⁵ Nawaz, M. S., Afzal, A., Shehzadi, S., & Hameed, I. (2019). The impact of supportive work environment, trust, and self-efficacy on organizational commitment and job satisfaction. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(5), 335-351.

³⁶ Baruch, Y. (2014). *Career development and career management practices: An evidence-based framework*. Routledge.

³⁷ Allen, D. G., Bryant, P. C., & Vardaman, J. M. (2008). Retaining talent: Replacing misconceptions with evidence-based strategies. *Academy of Management Perspectives*, 24(2), 48-64.

Namun, retensi karyawan juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan. Pemimpin yang mampu membangun hubungan yang positif dengan timnya, memberikan umpan balik yang konstruktif, serta menciptakan lingkungan kerja yang menghargai kontribusi setiap individu, cenderung memiliki tim yang loyal dan stabil. Kouzes dan Posner, menyebutkan bahwa kepemimpinan yang inspiratif dan transparan dapat meningkatkan loyalitas karyawan serta menciptakan ikatan emosional yang kuat antara karyawan dan perusahaan.³⁸

Terakhir, kebijakan kompensasi yang adil dan kompetitif juga berperan dalam memengaruhi retensi karyawan. Gaji dan insentif yang sesuai dengan kontribusi karyawan serta kompetitif di pasar kerja dapat mengurangi keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Holtom et al, perusahaan yang menawarkan paket kompensasi yang seimbang dengan keterampilan dan tanggung jawab karyawan lebih mampu mempertahankan talenta terbaik dan mengurangi angka turnover.³⁹

Secara keseluruhan, mempertahankan karyawan berkualitas bukan hanya soal menawarkan kompensasi yang kompetitif, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan peluang pengembangan karier, dan memperhatikan kesejahteraan karyawan. Dengan memperhatikan faktor-faktor ini, perusahaan dapat meningkatkan retensi karyawan dan memastikan keberlanjutan serta stabilitas operasional jangka panjang.

D. KESIMPULAN

Manajemen human capital merupakan aspek krusial dalam kesuksesan perusahaan, di mana pengelolaan sumber daya manusia yang efektif mampu meningkatkan kinerja organisasi secara signifikan. Pengembangan keterampilan karyawan melalui pelatihan berkelanjutan sangat penting untuk menjaga daya saing dan produktivitas di tengah perubahan teknologi dan kebutuhan pasar yang dinamis. Selain itu, pemanfaatan teknologi dalam manajemen human capital, seperti dalam rekrutmen dan pengelolaan kinerja, membantu perusahaan mencapai efisiensi operasional yang lebih tinggi. Sistem manajemen kinerja yang efektif berperan dalam memberikan umpan balik yang konstruktif kepada karyawan, mendorong perkembangan individu yang selaras dengan tujuan organisasi. Di sisi lain, retensi karyawan berkualitas

³⁸ Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations*. John Wiley & Sons.

³⁹ Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Eberly, M. B. (2018). Turnover and retention research: A glance at the past, a closer review of the present, and a venture into the future. *Academy of Management Annals*, 2(1), 231-274.

menjadi tantangan yang memerlukan perhatian khusus pada lingkungan kerja yang positif, peluang pengembangan karier, serta program kesejahteraan yang mendukung. Faktor-faktor tersebut, termasuk kepemimpinan yang inspiratif dan kebijakan kompensasi yang adil, memainkan peran signifikan dalam meningkatkan loyalitas karyawan. Secara keseluruhan, strategi manajemen human capital yang terintegrasi dan komprehensif merupakan kunci keberhasilan dalam mempertahankan talenta dan mencapai stabilitas serta keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, D. G., Bryant, P. C., & Vardaman, J. M. (2018). Retaining talent: Replacing misconceptions with evidence-based strategies. *Academy of Management Perspectives*, 24(2), 48-64.
- Armstrong, M. (2017). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance*. Kogan Page Publishers.
- Barney, J. (2017). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B., & Wright, P. M. (2018). On Becoming a Strategic Partner: The Role of Human Resources in Gaining Competitive Advantage. *Human Resource Management*, 37(1), 31-46.
- Baruch, Y. (2014). *Career development and career management practices: An evidence-based framework*. Routledge.
- Becker, G. S. (2017). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education (3rd ed.)*. University of Chicago Press.
- Becker, G. S., & Huselid, M. A. (2018). High performance work systems and firm performance: A synthesis of research and managerial implications. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 16, 53-101.
- Becker, G. S., Huselid, M. A., & Ulrich, D. (2017). *The HR Scorecard: Linking People, Strategy, and Performance*. Harvard Business Review Press.
- Bersin, J. (2021). *Workplace Wellness: The Role of Technology in Enhancing Employee Health and Wellbeing*. Harvard Business Review.

- Biron, M., Farndale, E., & Paauwe, J. (2011). Performance management effectiveness: Lessons from world-leading firms. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(6), 1294-1311.
- Bontis, N. (2017). Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, 36(2), 63-76.
- Boon, C., Eckardt, R., Lepak, D. P., & Boselie, P. (2018). Integrating strategic human capital and strategic human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(1), 34-67.
- Cascio, W. F. (2018). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. McGraw-Hill Education.
- Coff, R., & Kryscynski, D. (2011). Drilling for micro-foundations of human capital-based competitive advantages. *Journal of Management*, 37(5), 1429-1443.
- Delery, J. E., & Roumpi, D. (2017). Strategic human resource management, human capital and competitive advantage: Is the field going in circles? *Human Resource Management Journal*, 27(1), 1-21.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Pearson Education.
- Garavan, T. N., Carbery, R., & Rock, A. (2020). Mapping talent development: Definition, scope, and architecture. *European Journal of Training and Development*, 44(6), 597-609.
- Goldstein, I. L., & Ford, J. K. (2018). *Training in Organizations: Needs Assessment, Development, and Evaluation*. Cengage Learning.
- Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Eberly, M. B. (2018). Turnover and retention research: A glance at the past, a closer review of the present, and a venture into the future. *Academy of Management Annals*, 2(1), 231-274.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations*. John Wiley & Sons.
- Mangkuprawira, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Marler, J. H., & Fisher, S. L. (2013). An evidence-based review of e-HRM and strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 23(1), 18-36.
- Nawaz, M. S., Afzal, A., Shehzadi, S., & Hameed, I. (2019). The impact of supportive work environment, trust, and self-efficacy on organizational commitment and job satisfaction.

- International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(5), 335-351.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*. McGraw-Hill Education.
- Parry, E., & Battista, V. (2019). The impact of digital technology on the future of HR: Moving beyond adoption. *Human Resource Management Review*, 29(2), 77-87.
- Pulakos, E. D., Hanson, R. M., Arad, S., & Moyer, N. (2019). *Performance management can be fixed: An evidence-based approach*. SHRM Foundation's Effective Practice Guidelines Series.
- Pulakos, E. D., Hanson, R. M., Arad, S., & Moyer, N. (2019). *Performance management can be fixed: An evidence-based approach*. SHRM Foundation's Effective Practice Guidelines Series.
- Purba, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Mengelola Karyawan di Era Kompetitif*. Jakarta: Salemba Empat.
- Schleicher, D. J., Baumann, H. M., Sullivan, D. W., & Yim, J. (2018). Evaluating performance management in a continuous feedback world: The future of performance appraisals. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 193-221.
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2014). Human resource management and organizational effectiveness: Yesterday and today. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 1(1), 35-55.
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2020). Human resource management and the emergence of human capital management: HR's key role. *Human Resource Management Review*, 30(1), 100-107.
- Schultz, T. W. (2018). Investment in Human Capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17.
- Schwab, K. (2016). *The Fourth Industrial Revolution*. Crown Business.
- Stewart, T. A. (2019). *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*. New York: Doubleday.
- Stone, D. L., Deadrick, D. L., Lukaszewski, K. M., & Johnson, R. (2015). The influence of technology on the future of human resource management. *Human Resource Management Review*, 25(2), 216-231.

- Ulrich, D., & Lake, D. (2017). Organizational Capability: Creating Competitive Advantage. *Academy of Management Perspectives*, 5(1), 77-92.
- Warner, M. (2017). *Human Capital: From Theory to Practice*. London: Palgrave Macmillan.
- Waromi, L. (2016). Human Capital: Aset Strategis dalam Keberhasilan Perusahaan. *Jurnal Manajemen Strategi*, 3(2), 45-58.
- Wright, P. M., & McMahan, G. C. (2011). Exploring human capital: Putting 'human' back into strategic human resource management. *Human Resource Management Journal*, 21(2), 93-104.