

# HUMAN CAPITAL MANAGEMENT

## Mencapai Nilai Tambah Melalui Sumberdaya Manusia

Suharto

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Metro  
email: hartoumm@gmail.com

### Abstract

This paper aims to determine the role of human capital within an organization. The issue is whether human capital can improve employee performance and organization within a company. Based on the theory that were examined, human capital was able to improve employee performance and organization to deal with competitors. Because the concept of human capital is to add the value of human resources to improve overall organizational performance. Besides human capital is also a combination of intelligence, skills, behaviors, owned by workers and become the character that ensures long-term organizational life. Human capital can also be used as documentation (records) and to meet all the needs of the organization's information to determine whether any regulations or to predict the needs of the organization. The information was used to manage more deeply in order to be useful and lead to the future.

Keywords: essence, measurement, report, human capital

### A. Pendahuluan

Konsep tentang *Human Capital Manajemen* sebenarnya sudah menjadi fenomena pada tahun 30an. Perhatian yang ditujukan pada salah satu konsep dasar manajemen sumberdaya manusia itu dilakukan diantaranya adalah untuk memecahkan masalah dan persoalan yang berkaitan dengan ditemukannya produktivitas mesin yang nyaris tidak dapat diikuti oleh kapabilitas sumberdaya manusia.

*Management human capital*, atau manajemen modal manusia adalah sebuah sistem, *achieving added value through people*, untuk memperbaiki kinerja karyawan dan perusahaan yang dilakukan secara terus menerus. Pengaruh terbesar sistem ini adalah terletak pada kompetensi utama perusahaan. Teori manajemen modal manusia menganggap bahwa profit bisnis berkembang dan berkelanjutan ketika perusahaan mampu menghasilkan barang dan jasa yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan dengan lebih baik dibandingkan dengan produk yang ditawarkan oleh para pesaing. Dengan kata lain perusahaan tersebut memiliki keunggulan kompetitif. Keunggulan yang berlangsung lama dan bersinambung serta selalu berorientasi pada

dinamika kebutuhan pelanggan (Baron et. al., 2007).

Pendekatan manajemen modal manusia sebagai suatu sistem dirancang untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang bersinambung melalui pengembangan karyawan. Tidak semua peran penting dalam suatu perusahaan memiliki derajat yang sama dalam menciptakan kepuasan pelanggan dan pemegang saham. Namun yang terpenting ketika menempatkan peran kinerja karyawan terhadap perusahaan maka mereka harus memiliki kemampuan terbaiknya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan ketimbang karyawan di perusahaan kompetitor (Snell, 1999).

Lebih ditekankan pada pendekatan modal manusia adalah tiada hari tanpa pengembangan potensi karyawan dan staf manajemen. Semua kegiatan setiap divisi harus berorientasi pada kualitas manusia sebagai pelaku organisasi perusahaan. Karena itu mereka harus diperlakukan sebagai manusia seutuhnya. Mereka pada dasarnya ingin mengetahui bahwa mereka berhasil. Dan bila perusahaan mampu membuat karyawan berhasil. maka pasti mereka merasa terpenuhi kebutuhannya atas perasaan untuk maju dan tidak gagal (*sense of*

*accomplishment*). Tertulis di dalam ASB. (2003), kalau ukuran kesuksesannya adalah kepuasan yang tinggi dari pelanggan dan pemegang saham maka seharusnya pelaku bisnis pun termasuk karyawan adalah sebagai orang-orang yang sukses. Menurut Nawawi, (2008), mereka akan meraih kebahagiaan karena telah memberikan kontribusi yang sangat berarti pada perusahaan. Disinilah peran penting manajemen modal manusia untuk membangun sistem yang dapat mengukur, mengembangkan, dan memberikan imbalan proporsional pada karyawan.

Alasan lain modal manusia perlu diberdayakan adalah bahwa sebagai manusia, para karyawan membutuhkan umpan balik dari kinerjanya. Perusahaan perlu memantau kinerja mereka, menganalisis kekuatan-kelemahan, dan bagaimana melakukan pendekatan perbaikan kinerjanya. Substansinya adalah bahwa tiap manusia menyenangi tantangan, dan tentunya selalu berharap "menang". Karena itu ukuran-ukuran kinerja menjadi hal yang sangat penting. Kinerja harus diukur secara obyektif. Jika hal ini tidak dilakukan maka akan terjadi jurang kepuasan di antara pelaku bisnis internal akibat tidak adanya kebijakan yang jelas dari perusahaan.

## **B. Pembahasan**

### **The essence of HCM**

Konsep dari *human capital* adalah menambahkan nilai dari sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Human capital, sumber daya manusia, adalah kombinasi kecerdasan, ketrampilan, keahlian, perilaku, 'energi' yang dimiliki pekerja dan menjadi karakter yang menjamin kehidupan jangka panjang organisasi. Bagi karyawan, pengembalian investasi human capital termasuk peningkatan pendapatan, kepuasan kerja, karir. Sedangkan bagi perusahaan pengembalian investasi human capital adalah termasuk peningkatan kinerja, produktivitas, inovasi dan fleksibilitas.

Intellectual capital yang menjadi dari teori human capital meliputi kumpulan dan aliran pengetahuan yang dikendalikan untuk memberikan kontribusi pada proses

menciptakan nilai bagi perusahaan. Unsur-unsur dari intelektual capital adalah human capital, diantaranya adalah pengetahuan, ketrampilan, kemampuan dan kapasitas untuk mengembangkan dan inovasi yang dimiliki manusia dalam organisasi. Kedua adalah social capital, yakni struktur, jaringan dan norma yang menyebabkan manusia memperoleh dan mengembangkan *intellectual capital* dari interaksi manusia ke dalam dan keluar organisasi. Sedangkan yang ketiga adalah *organizational capital*, yakni pengetahuan yang dimiliki organisasi pada data based, manual dan lain-lain. Teori dari human capital berfokus pada perhatian pada sumber daya, pengembangan sumber daya dan strategi reward (Brown D., 2006).

Strategi sumber daya adalah bagaimana memadukan sumberdaya sebagai modal untuk kebutuhan dari sebuah organisasi. Strategi yang dilakukan harus memastikan menjadi sumber yang berguna dan efektif bagi organisasi. Strategi ini akan memberikan kontribusi dalam memformulasikan business strategi dengan cara menentukan kebutuhan *human capital* yang akan datang, menentukan kesempatan-kesempatan untuk membuat sumber daya tersebut menjadi lebih baik dan untuk menjelaskan bahwa human capital tersebut dapat mempengaruhi business plan. Hal ini termasuk juga kemampuan, masalah-masalah dalam rekrutmen, mempertahankan *people productivity* yang lemah, dan lain sebagainya yang menyangkut ke dalam sumber daya manusia. *Resourcing strategy* ini adalah dasar dari proses *human resources planning* yang menyakinkan bahwa kebutuhan human kapital terpenuhi dan memberikan kenyamanan bagi mereka (Baron, 2007).

Strategi pengembangan sumber daya berawal dari *strategic plan* dari organisasi yang diarahkan oleh rencana human resources yang menetapkan pengetahuan, ketrampilan dan kompetensi sumber daya yang dibutuhkan. Strategi ini juga akan berpengaruh kepada pengembangan kemampuan individu dan mendorong terlaksananya pembelajaran di organisasi dan individu. Berdasarkan pendapat Brown D. (2006). Strategi pengembangan *human resources* juga bertujuan untuk menarik dan

mempertahankan *human capital* sebagaimana mengembangkannya. Mereka harus mengembangkan ketrampilan, potensial dan employability,

Strategi *reward*, dari sudut pandang *financial reward*, implikasi dari *human capital* teori adalah penambahan manusia pada nilainya untuk firm/organisasi. Individual

mengharapkan kembalinya investasi mereka dan organisasi harus mengetahui bahwa peningkatan nilai dari pekerja harus diberikan *reward*. Teori *human capital* mendorong penggunaan *skill based* atau *competensi based* sebagai metode pada pemberian *reward*. Menurut Becker, B.E., et. al., 2001, non financial reward juga harus diperhatikan karena ini akan memberikan motivasi dan nilai tambah sebagai pengakuan terhadap pekerjaannya. Sehingga organisasi juga harus memikirkan cara untuk memberikan penghargaan terhadap hasil pekerjaannya.

Menurut Beatty, R.W., (2003), *human capital management* adalah upaya secara integral untuk mengelola dan mengembangkan kemampuan manusia untuk mencapai nilai yang lebih tinggi.

Elemen human capital management adalah: a) Menentukan dampak manusia pada bisnis dan nilai bagi pemegang, saham, b) Mendemonstrasi bahwa praktis human resources menghasilkan nilai uang, dan c) menyiapkan petunjuk bagi human resources masa depan dan strategi bisnis. Human capital manajemen memberi kesempatan atas analisa berbasis fakta, formulasi kebijakan dan eksekusi.

Human capital manajemen dalam posisinya human capital management akan memperkuat human resources management dalam hal:

- Menarik perhatian "*management through measurement*". tujuannya untuk mendirikan garis yang jelas antara pengaruh *human resources* dan *organizational success*.
- Menyediakan petunjuk apa yang diukur. bagaimana menghitung dan bagaimana melaporkan hasilnya.
- Menunjukkan pentingnya pengukuran yang membuktikan bahwa pengelolaan manusia

yang unggul akan menghasilkan hasil yang

unggul yang mengindikasikan arch strategi human resources.

- Menekankan perhatian pada kebutuhan mendasarkan strategi human resources management dan proses pada kebutuhan pencitaan nilai melalui manusia dan melanjutkan pencapaian tujuan organisasi.
- Menetapkan hubungan antara human resources management dan strategi bisnis.
- Memperkuat keyakinan bahwa karyawan adalah aset, bukan biaya.
- Menekankan peranan spesialis human resources sebagai penyusun sebuah kontribusi strategik kepada bisnis sukses.

Keragaman talents diantara *pekerja produktifity, flexcibility*, inovasi dan kemampuan akan menjadi nilai tambah bagi organisasi. Menurut Ulrich, (2001), human capital manajemen dan sumber daya berdasarkan strategi adalah hal yang sudah biasa keduanya menekankan bahwa strategi busnis berdasarkan pada *acquisisi, tetantion, motivasi dan pengembangan* qualiti dari sumber daya manusia akan menghasilkan human capital and menjadikan nilai tambah bagi organisasi

.  
*Process of human capital manajemen* menggambarkan perjalanan suatu *human capital* yaitu mulai dari pengukuran, laporan, mengambil keputusan dari data dan kemudian melakukan tindakan. Sebelum menentukan proses yang akan dijalankan *human capital* manajemen harus di ketahui lalu apakah tujuan yang diinginkan. Hal ini dapat dilihat dari:

- " Kebutuhan untuk memenuhi tujuan strategi dari organisasi
- " SDM adalah orang-orang yang mempunyai pengetahuan, Ketrampilan dan kemampuan untuk menciptakan nilai sehingga human capital dapat menjadi suatu keuntungan yang kompetitif.
- " Sebuah penghargaan dari kepentingan dari pemahaman faktor-faktor yang akan menghasilkan nilai-nilai melalui manusia.

## Human Capital Measurement

*Human capital* dapat didefinisikan sebagai manusia bisa di jadikan modal. Di lihat dari jumlah total dari pengetahuan, *skill*, dan kecerdasan warga dari suatu organisasi. Human capital data dapat digunakan sebagai dokumentasi (*record*) dan untuk memenuhi seluruh kebutuhan informasi organisasi baik untuk menentukan peraturan atau pun untuk memprediksi kebutuhan organisasi di masa datang. Menurut Nawawi, (2008), data yang sudah dianalisis dan di intprestasikan melalui pengukuran akan menghasilkan informasi tentang human capital untuk digunakan sebagai dasar untuk evaluasi, perencanaan dan tindakan sebagai pembanding dari pengukuran organisasi untuk menghasilkan informasi yang dibutuhkan oleh organisasi tersebut mungkin akan berpengaruh tidak hanya pada type data yang terkumpul tetapi juga dengan bagaimana cara data tersebut di kumpulkan.

Banyak juga organisasi hanya mengandalkan data yang di simpan di komputer human resources information yang telah disusun dengan tujuan tertentu. Sehingga pada akhirnya mereka akan kesulitan dalam mengumpulkan data yang sesuai kebutuhan. Kebutuhan untuk pengukuran human capital adalah: Untuk menentukan strategi yang tepat dalam kemajuan organisasi, menentukan kompensasi dan *policies* dari *performance* kerja, dan menentukan seleksi dan promosi.

*Human capital* adalah asset yang *intangibile* pada organisasi; sehingga untuk mengetahui aset human capital ini dibutuhkanlah alat pengukuran yang sesuai dengan kebutuhannya. Suatu ketertarikan dalam mengembangkan metode pengukuran nilai asset ini adalah sebagai berikut:

- " Human capital merupakan element kunci dari *the market worth of a company*.
- " Orang-orang di organisasi menambah nilai dan ada penilaian pada nilai-nilai untuk melengkapi dasar untuk *human resources planning* dan untuk memonitor *effektivity* dan *impact of human resources policies* dan praktek.
- " Proses identifikasi pengukuran dan pengumpulan dan menganalisa informasi yang berhubungan akan mengarah/focus

kebutuhan organisasi, mempertahankan dan mengembangkan dan membuat yang terbaik untuk human capitalnya.

- " Pengukuran juga dapat digunakan sebagai alat *monitor progress* dalam mencapai *strategic HR goal* dan mengevaluasi *effektivity of human resources practice*.
- " Anda tidak dapat mengelolanya kecuali anda mempunyai alat ukurnya.

## Human Capital Report

Laporan *human capital* adalah menyediakan informasi dalam bagaimana *human capital* pada sebuah organisasi di kelola. Tujuannya adalah untuk menginformasikan pembuat keputusan tentang keadaan *human capital management* tidak hanya sebagai laporan saja (Brown D. (2006). Ada dua aspek yaitu:

- " *Eksternal reporting to stakeholders*; laporan ini harus secara jelas menggambarkan hubungan antara *human capital management policies* dan *practices* dan *business strategy* dan *performance*.
- " *Internal reporting* yang menginformasikan *the leadership team* dan *stakeholders* tentang bagaimana *human capital* di kelola lebih dalam lagi dengan bagaimana informasi akan digunakan untuk mengarah ke masa depan. Laporan internal ini juga harus berhubungan dengan *frame work* dari laporan eksternal. Isi dari laporan internal ini adalah:
  - *Quantitative* and *qualitative* informasi
  - Kepuasan pekerja yang dibandingkan dengan *performance business* dan hubungannya
  - Menganalisa *outcomes of external benchmarking*
  - Mengidentifikasi *performance* dan *human capital management* memberikan kontribusi pada penambahan nilai tambah
  - *Review management strategy*
  - *Set out the returns on investments*
  - Membuat kesimpulan untuk yang akan datang.

### C. Kesimpulan

Berasarkan analisis dapat di gambarkan sebaran data yang mencakup 3 area pengambil keputusan *strategic* yaitu; a) formulasi dan implementasi dari *human resources* dan strategi *business*; b) peningkatan kapabilitas dari *line manager* dalam menangani issue-issue tentang *human resources*; c) keseluruhan usaha dari *human resources*.

*Human resources* dan *business strategy* informasi yang disampaikan merupakan matrik pekerja yang menciptakan nilai bagi perusahaan. Untuk menyediakan arahan untuk *action human capital strategy* dapat dikembangkan dengan menggunakan data yang tersedia oleh pengukuran *human capital* yang dihasilkan oleh *human capital management*. Informasi ini dapat digunakan untuk menyiapkan informasi kepada *line managers* tentang bagaimana mereka menangani isu-isu *human resources* yang akan meningkatkan kinerja.

Data yang dibuat oleh *human capital management* memungkinkan organisasi mengambil kesimpulan apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan *human resources effectiveness*. Karena salah satu tujuan dari *human capital management* adalah untuk mencapai peningkatan *human capital*.

### DAFTAR PUSTAKA

- ASB, Accounting Standards Board. (2003). *Statement on the Operating and Standards Review*. London.
- Baron, Angela. 2007 & Michael Armstrong, *Human Capital Management*. Kagan Page, London and Philadelphia.
- Beatty, R.W., Huselid, M.A, Schneier, C.E. 2003. "New HR Metric: Scoring Business Scorecard". *Organizational Dynamics* 32.
- Becker, B. E., Huselid, M. A. and Ulrich. D (2001) *The HR Score Card: Linking People. Strategy. and Performance*. Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Brown D., Armstrong, M. (2006). *Strategic Reward*. Kogan Page, London.
- Nawawi, Hadari. (2008). *Perencanaan SDM Untuk Organisasi Profit yang*

*Kompetitif*. Gajah Mada University Press.

Snell, S.A., Lepak, D.P. (1999). *The Human Resource Architecture: Toward a Theory of Human Capital Allocation and Development*. Avademy of Management Review.

Ulrich, Karl T. & Steven D. Eppinger (2001) *Perancangan & Pengembangan Produk*. Salemba Teknika, Jakarta.