



## Pengelolaan Kinerja Karyawan Berbasis Pendekatan Human Capital di Perusahaan XYZ

**Juju Jumaedi**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Arlindo, Indonesia

Email: [Jujumedy17@gmail.com](mailto:Jujumedy17@gmail.com)\*

\*Correspondence: Juju Jumaedi

### ABSTRAK

#### Article Info:

Submitted:

08-04-2025

Final Revised:

24-04-2025

Accepted:

25-04-2025

Published:

26-04-2025:

Penelitian ini menganalisis pengelolaan kinerja karyawan berbasis pendekatan human capital di Perusahaan XYZ, di mana human capital dipandang sebagai aset strategis yang mencakup pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan kompetensi individu yang berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif melalui metode wawancara, observasi, dan analisis dokumen, studi ini menemukan bahwa pengelolaan kinerja berbasis human capital diterapkan melalui program pelatihan berkelanjutan, sistem penilaian berbasis kompetensi, dan strategi talent management yang efektif. Keberhasilan implementasi strategi ini didukung oleh faktor-faktor seperti dukungan manajemen, budaya organisasi yang adaptif, dan pemanfaatan teknologi. Namun, tantangan seperti resistensi terhadap perubahan, kurangnya infrastruktur teknologi, dan kesenjangan digital di kalangan karyawan masih menjadi hambatan. Dampak positif dari strategi ini meliputi peningkatan produktivitas, inovasi, keterlibatan, serta kepuasan kerja karyawan, sekaligus memperkuat retensi dan loyalitas terhadap organisasi. Untuk mengoptimalkan pengelolaan kinerja berbasis human capital, perusahaan disarankan untuk terus berinvestasi dalam pengembangan sumber daya manusia, mengadopsi teknologi digital, membangun budaya kerja yang mendukung, dan menerapkan strategi retensi yang efektif.

**Kata kunci:** Human Capital; Manajemen Kinerja; Pengembangan SDM; Strategi Organisasi; Produktivitas Karyawan

### ABSTRACT

*This research analyzes employee performance management based on a human capital approach at Company XYZ, where human capital is viewed as a strategic asset encompassing knowledge, skills, experience, and individual competencies that contribute to organizational success. Using a descriptive qualitative approach through interviews, observations, and document analysis, the study found that human capital-based performance management is implemented through continuous training programs, competency-based assessment systems, and effective talent management strategies. The success of this implementation is supported by factors such as management support, an adaptive organizational culture, and the use of technology. However, challenges such as resistance to change, lack of technological infrastructure, and digital gaps among employees remain obstacles. The positive impacts of this strategy include increased productivity, innovation, engagement, and employee job satisfaction, as well as enhanced retention and loyalty to the organization. To optimize human capital-based performance management, the company is advised to continuously invest in human resource development, adopt digital technologies, build a supportive work culture, and implement effective retention strategies.*

*Keywords: Human Capital; Performance Management; Human Resource Development; Organizational Strategy; Employee Productivity*

---

## **PENDAHULUAN**

Pengelolaan kinerja karyawan merupakan aspek krusial dalam organisasi yang berperan penting dalam mencapai tujuan perusahaan melalui proses perencanaan, pemantauan, evaluasi, dan pengembangan karyawan agar bekerja secara efektif dan efisien. Tanpa sistem pengelolaan yang baik, organisasi dapat menghadapi tantangan seperti produktivitas yang rendah, ketidakpuasan karyawan, serta ketidaksesuaian antara tujuan individu dan tujuan Perusahaan (Kinasih, 2021; Marthalia, 2023; Nurjanah et al., 2018; Rizaldi, 2021; Saifudin & Kusumawati, 2020; Sayudin et al., 2023). Dalam konteks ini, konsep human capital menjadi faktor utama dalam peningkatan kinerja, di mana sumber daya manusia dipandang sebagai aset strategis yang mencakup pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan kompetensi yang dapat memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan organisasi. Peran human capital sangat penting dalam meningkatkan kinerja, dan strategi optimalisasi human capital menjadi kunci dalam menciptakan keunggulan kompetitif (Frendy Wibowo & Chandra Wisnu Utomo, 2023; Yuniarsih et al., 2022). Namun, berbagai permasalahan kerap muncul dalam pengelolaan kinerja, seperti kurangnya kejelasan tujuan dan ekspektasi, sistem evaluasi kinerja yang tidak efektif, rendahnya motivasi dan kepuasan kerja, kurangnya pelatihan dan pengembangan SDM, budaya kerja yang tidak sehat, kepemimpinan yang lemah, serta belum optimalnya pemanfaatan teknologi. Oleh karena itu, pendekatan deskriptif kualitatif dipilih dalam penelitian ini karena memungkinkan penggunaan metode fleksibel seperti wawancara, observasi, dan analisis dokumen, sehingga dapat menghasilkan data yang lebih kaya, mendalam, dan relevan untuk memahami kompleksitas pengelolaan kinerja karyawan berbasis human capital.

Penelitian ini dirancang untuk menjawab beberapa rumusan masalah, yaitu bagaimana konsep human capital diterapkan dalam pengelolaan kinerja karyawan, faktor-faktor apa saja yang mendukung atau menghambat efektivitas pengelolaan kinerja berbasis human capital, serta bagaimana dampak strategi tersebut terhadap produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan penerapan pendekatan human capital dalam pengelolaan kinerja, menganalisis faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasinya, serta mengidentifikasi dampak strategi ini terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik secara akademis, yakni sebagai kontribusi dalam pengembangan literatur Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terkait human capital, maupun secara praktis, yakni sebagai rekomendasi bagi organisasi dalam mengoptimalkan pengelolaan kinerja berbasis human capital. Sistematika penulisan dalam jurnal ini disusun secara terstruktur, dimulai dari pendahuluan yang menjelaskan latar belakang, rumusan masalah, tujuan, manfaat, dan sistematika penulisan, kemudian dilanjutkan dengan kajian pustaka, metodologi penelitian, hasil dan pembahasan, serta ditutup dengan kesimpulan dan saran.

Manajemen kinerja adalah proses sistematis yang digunakan oleh organisasi untuk menetapkan tujuan, mengukur, mengevaluasi, dan meningkatkan kinerja individu, tim, serta organisasi secara keseluruhan. Menurut (Melton & Dilley III, 2017), manajemen kinerja merupakan pendekatan strategis yang bertujuan meningkatkan efektivitas organisasi melalui peningkatan kinerja individu dan tim. Tidak hanya fokus pada penilaian, manajemen kinerja juga mencakup perencanaan, pemantauan, pengembangan, serta pemberian umpan balik berkelanjutan guna memastikan tercapainya tujuan organisasi. Tujuan utama manajemen kinerja meliputi peningkatan produktivitas karyawan, penyelarasan tujuan individu dengan organisasi, pemberian umpan balik berkelanjutan, pengembangan kompetensi karyawan, dukungan dalam pengambilan keputusan berbasis data kinerja, serta peningkatan motivasi dan kepuasan kerja. Kinerja karyawan sendiri dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Faktor individu seperti kompetensi, motivasi, sikap, disiplin, serta kondisi fisik dan mental sangat menentukan output kerja. Di sisi organisasi, gaya kepemimpinan, budaya kerja, sistem penghargaan, dan kesempatan pengembangan karier memiliki peran penting dalam mendorong kinerja optimal (Astria et al., 2015; Azkiya et al., 2022; Darmawan et al., 2021; HaHasibuan, Jasman Saripuddin, & Silvy, Beby. (2019). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 2(1), 134–147. sibuan & Silvy, 2019; Lesmana et al., 2023; Pratomo, 2022). Selain itu, lingkungan kerja yang mendukung meliputi fasilitas kerja, beban kerja yang seimbang, dan hubungan yang harmonis antar rekan kerja juga turut meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan.

Human capital dalam manajemen sumber daya manusia merujuk pada pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan kompetensi individu yang memberikan kontribusi langsung terhadap produktivitas dan pertumbuhan organisasi (Aman-Ullah et al., 2022; Boon et al., 2018; Braunerhjelm & Lappi, 2023; Islam & Amin, 2022; Ployhart et al., 2014). Konsep ini menekankan bahwa karyawan bukan hanya sebagai sumber daya, melainkan sebagai aset strategis yang dapat dikembangkan untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Menurut Becker human capital merupakan investasi dalam pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja untuk meningkatkan kapasitas produktif individu, sementara (Armstrong, 2021; Armstrong & Taylor, 2020) menekankan nilai tambah dari keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan bagi organisasi. Human capital berperan penting dalam meningkatkan produktivitas, mendukung keunggulan kompetitif, mendorong pertumbuhan dan inovasi, serta meningkatkan loyalitas dan kepuasan kerja karyawan (Triatmaja & Doddy Wahyu, 2016). Terdapat empat dimensi utama dalam human capital, yaitu kompetensi, keterampilan, pengetahuan, dan inovasi. Kompetensi mencakup kombinasi hard skills dan soft skills yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas secara efektif; keterampilan meliputi kemampuan teknis maupun interpersonal yang diperoleh melalui pelatihan dan pengalaman; pengetahuan mencakup pemahaman teoritis dan praktis yang menjadi dasar pengambilan keputusan dan inovasi; sedangkan inovasi adalah kemampuan menciptakan solusi kreatif dan pendekatan baru dalam proses kerja (Harahap, 2021). Hubungan antara human capital dan kinerja karyawan sangat erat, karena pengembangan dimensi-dimensi tersebut secara langsung berdampak pada efektivitas, efisiensi, kreativitas, dan daya saing individu maupun organisasi secara

keseluruhan. Organisasi yang mampu mengelola human capital dengan baik akan memiliki tenaga kerja yang lebih unggul dalam menghadapi tantangan bisnis yang dinamis.

Strategi pengelolaan kinerja berbasis human capital mencakup berbagai pendekatan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi, produktivitas, dan loyalitas karyawan melalui pengembangan sumber daya manusia secara menyeluruh (Iznillah & Julita, 2024). Salah satu strategi utamanya adalah pelatihan dan pengembangan SDM, yang mencakup pelatihan teknis dan fungsional, pelatihan soft skills, program mentoring dan coaching, serta pemanfaatan e-learning untuk mendukung pembelajaran berkelanjutan. Selain itu, sistem penilaian kinerja berbasis kompetensi juga menjadi elemen penting, di mana kinerja karyawan dievaluasi berdasarkan kompetensi inti, pencapaian target kerja melalui KPI, masukan dari berbagai pihak melalui 360-degree feedback, serta sistem reward dan konsekuensi untuk mendorong perbaikan kinerja. Strategi lainnya adalah talent management, yang mencakup proses talent acquisition, succession planning, employee engagement programs, dan retention strategies untuk mempertahankan karyawan berpotensi tinggi. Keberhasilan implementasi strategi ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain dukungan manajemen yang mencakup kepemimpinan visioner, komitmen dalam pengembangan SDM, penyediaan sumber daya yang memadai, serta pemberian umpan balik secara berkelanjutan. Selain itu, budaya organisasi yang mendukung pembelajaran, inovasi, kolaborasi, dan apresiasi sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan human capital. Faktor psikologis seperti motivasi dan kepuasan kerja juga berperan besar dalam pengelolaan kinerja, di mana kompensasi yang adil, kesempatan pengembangan karier, keseimbangan kehidupan kerja, serta lingkungan kerja yang nyaman dan suportif dapat meningkatkan semangat kerja dan kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Pengelolaan kinerja karyawan menjadi salah satu faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi, terutama dengan pendekatan human capital yang menilai karyawan sebagai aset strategis yang dapat memberikan kontribusi langsung terhadap kesuksesan perusahaan. Meskipun banyak perusahaan yang mulai mengimplementasikan pendekatan ini, beberapa tantangan tetap muncul, seperti ketidakseimbangan antara tujuan individu dan organisasi, serta kurangnya pemahaman mengenai pentingnya pengelolaan kinerja berbasis kompetensi. Pengelolaan kinerja yang tidak optimal dapat menyebabkan rendahnya motivasi karyawan, produktivitas yang terhambat, serta tingkat kepuasan kerja yang rendah.

Selain itu, penerapan sistem penilaian kinerja berbasis kompetensi dan pengelolaan talent yang efektif belum sepenuhnya diadopsi oleh banyak perusahaan. Banyak perusahaan yang masih mengalami kesulitan dalam menyesuaikan kebijakan pengelolaan kinerja dengan kebutuhan dan tantangan pasar yang terus berkembang. Hal ini mengarah pada kesenjangan dalam pemenuhan potensi penuh karyawan dan berkurangnya daya saing perusahaan di pasar global yang kompetitif. Penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam mengenai penerapan strategi pengelolaan kinerja berbasis human capital dan tantangan yang dihadapi dalam implementasinya.

Penelitian ini sangat relevan mengingat pentingnya human capital dalam meningkatkan kinerja karyawan dan daya saing perusahaan. Dengan banyaknya tantangan yang dihadapi

---

perusahaan dalam pengelolaan kinerja, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru bagi perusahaan dalam merancang dan mengimplementasikan strategi pengelolaan kinerja yang lebih efektif. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi bahan pertimbangan bagi praktisi HRD dan manajer perusahaan untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia sebagai aset strategis dalam meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian oleh Cipd menunjukkan bahwa manajemen kinerja yang berbasis kompetensi dapat meningkatkan efektivitas organisasi melalui peningkatan kinerja individu dan tim. Sistem penilaian yang berbasis pada kompetensi ini membantu organisasi untuk lebih objektif dalam menilai karyawan dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Sementara itu, Melton & Dilley III (2017) mengungkapkan bahwa pendekatan human capital yang memfokuskan pada pelatihan dan pengembangan SDM dapat meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja perusahaan. Penelitian oleh Triatmaja & Doddy Wahyu (2016) juga mendukung bahwa pengelolaan human capital yang efektif dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan mendukung keberhasilan jangka panjang perusahaan, meskipun tantangan dalam implementasi masih menjadi hambatan utama.

Meskipun penelitian sebelumnya menunjukkan hubungan positif antara human capital dan kinerja karyawan, masih ada kekurangan dalam studi yang mengkaji penerapan strategi pengelolaan kinerja berbasis human capital di perusahaan-perusahaan tertentu, terutama yang berkaitan dengan implementasi sistem penilaian berbasis kompetensi dan pengelolaan talent. Penelitian ini mengisi kekosongan tersebut dengan menggali penerapan strategi tersebut di perusahaan XYZ dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasinya.

Penelitian ini menawarkan perspektif baru dengan memfokuskan pada penerapan human capital dalam pengelolaan kinerja di Perusahaan XYZ, yang belum banyak diteliti dalam literatur sebelumnya. Pendekatan ini juga menggali bagaimana penerapan sistem penilaian kinerja berbasis kompetensi, pelatihan berkelanjutan, serta kebijakan pengelolaan talent berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan, produktivitas, dan loyalitas terhadap organisasi.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis penerapan pengelolaan kinerja berbasis human capital di Perusahaan XYZ, serta mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam implementasinya. Penelitian ini juga bertujuan untuk menilai dampak dari strategi tersebut terhadap kinerja, produktivitas, dan kepuasan kerja karyawan.

Manfaat dari penelitian ini adalah memberikan wawasan praktis bagi perusahaan dalam mengoptimalkan pengelolaan kinerja berbasis human capital, sehingga dapat meningkatkan produktivitas, inovasi, dan retensi karyawan. Penelitian ini juga memberikan kontribusi akademis dalam pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai penerapan strategi pengelolaan kinerja yang berbasis kompetensi dan pengelolaan talent.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk memahami strategi pengelolaan kinerja berbasis human capital, karena metode ini memungkinkan peneliti

menggali pemahaman mendalam mengenai praktik pengelolaan kinerja dalam organisasi serta peran human capital dalam mempengaruhi efektivitas strategi tersebut. Pendekatan kualitatif memberikan fleksibilitas dalam mengeksplorasi data berdasarkan pengalaman dan perspektif subjek penelitian. Penelitian dilaksanakan di Perusahaan XYZ yang telah menerapkan prinsip-prinsip human capital dalam strategi pengelolaan kerjanya. Subjek penelitian terdiri dari manajer HRD yang bertanggung jawab atas penyusunan kebijakan dan strategi pengelolaan kinerja, supervisor yang berperan dalam implementasi strategi di tingkat operasional, serta karyawan yang memberikan perspektif mengenai efektivitas strategi tersebut dan dampaknya terhadap produktivitas dan kesejahteraan mereka. Pemilihan subjek dilakukan melalui teknik purposive sampling dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung mereka dalam proses pengelolaan kinerja dan pelaksanaan kebijakan human capital.

Untuk memperoleh data yang valid dan komprehensif, penelitian ini menggunakan tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur terhadap manajer HRD, supervisor, dan karyawan untuk menggali perspektif mereka mengenai strategi pengelolaan kinerja berbasis human capital secara lebih mendalam. Teknik observasi digunakan untuk mengamati langsung praktik manajemen kinerja dalam organisasi, seperti proses evaluasi, sistem penghargaan, dan pola komunikasi antara manajer dan karyawan. Sementara itu, dokumentasi dilakukan dengan mengkaji berbagai dokumen perusahaan terkait, seperti pedoman evaluasi kinerja, program pengembangan karyawan, dan laporan internal lainnya. Analisis data dilakukan secara sistematis melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data untuk menyederhanakan dan mengkategorikan data berdasarkan tema yang relevan, penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif guna mempermudah analisis, serta penarikan kesimpulan melalui identifikasi hubungan antar konsep untuk menilai efektivitas strategi yang diterapkan. Untuk meningkatkan validitas data, digunakan triangulasi metode dengan membandingkan hasil dari ketiga teknik pengumpulan data tersebut, serta member checking dengan melibatkan responden dalam mengonfirmasi hasil wawancara untuk memastikan akurasi interpretasi yang diperoleh peneliti.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Implementasi human capital dalam pengelolaan kinerja karyawan merupakan elemen strategis yang sangat penting karena kualitas sumber daya manusia yang unggul akan berkontribusi langsung terhadap produktivitas dan daya saing perusahaan. Salah satu bentuk implementasi tersebut adalah melalui sistem pelatihan dan pengembangan karyawan yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan, kompetensi, dan kinerja tenaga kerja. Proses ini diawali dengan identifikasi kebutuhan pelatihan (Training Need Analysis/TNA) guna mengetahui kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki karyawan saat ini dan kompetensi yang dibutuhkan untuk mencapai target perusahaan. Jenis pelatihan yang diterapkan meliputi pelatihan teknis (hard skills) seperti pelatihan sesuai bidang kerja dan sertifikasi keahlian, serta pelatihan soft skills seperti pelatihan kepemimpinan, komunikasi, pemecahan masalah, dan berpikir kritis. Selain itu, onboarding training untuk karyawan baru membantu memperkenalkan budaya kerja, sistem kerja, dan nilai-nilai perusahaan, sementara program pengembangan berkelanjutan seperti job rotation, cross-training, mentoring, dan coaching dirancang untuk meningkatkan fleksibilitas dan kesiapan karier karyawan. Evaluasi efektivitas pelatihan dilakukan melalui survei kepuasan peserta, penilaian peningkatan kinerja pasca pelatihan, dan pengukuran dampaknya terhadap pencapaian tujuan bisnis organisasi.

Strategi penilaian kinerja berbasis kompetensi di Perusahaan XYZ dilakukan untuk memastikan bahwa setiap individu memiliki keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja yang

---

selaras dengan kebutuhan organisasi. Penilaian ini menggunakan kerangka kompetensi yang mencakup kompetensi teknis (keahlian sesuai bidang kerja), kompetensi manajerial (kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan manajemen tim), serta kompetensi perilaku (disiplin, komunikasi, dan kerja sama tim). Metode yang digunakan dalam penilaian meliputi Key Performance Indicator (KPI) untuk mengukur target spesifik, Balanced Scorecard yang mempertimbangkan aspek keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran organisasi, 360-degree feedback untuk memperoleh gambaran menyeluruh dari berbagai pihak, serta self-assessment sebagai refleksi karyawan terhadap pencapaiannya. Proses penilaian dilakukan melalui penentuan target di awal, pemantauan dan pemberian umpan balik secara berkala, evaluasi tahunan antara karyawan dan manajer, serta pemanfaatan hasil evaluasi untuk promosi, pelatihan, atau perbaikan kinerja. Selain itu, kebijakan pengelolaan talent dan karir juga menjadi bagian penting dari implementasi human capital, yang bertujuan mempertahankan karyawan berkinerja tinggi serta mengembangkan potensi mereka. Perusahaan menerapkan talent management framework melalui identifikasi talenta potensial berdasarkan penilaian kinerja dan kompetensi, pengembangan melalui leadership training dan proyek strategis, serta retensi melalui insentif dan jenjang karir yang jelas. Dalam pengembangan karir, perusahaan menyediakan career path yang terstruktur, succession planning untuk menyiapkan pemimpin masa depan, serta program employee engagement yang mendorong pendidikan lanjutan dan keseimbangan kerja-hidup. Implementasi human capital dalam pengelolaan kinerja di Perusahaan XYZ melalui pelatihan terstruktur, strategi penilaian kinerja berbasis kompetensi, dan kebijakan pengelolaan talenta dan karir yang terarah telah mendorong peningkatan produktivitas, mempertahankan karyawan terbaik, serta menciptakan lingkungan kerja yang inovatif dan kompetitif.

Pengelolaan kinerja berbasis human capital menekankan pentingnya pengembangan sumber daya manusia sebagai aset utama perusahaan, namun keberhasilannya sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung dan penghambat. Dukungan manajemen dan budaya organisasi menjadi fondasi utama dalam penerapan strategi ini. Faktor pendukung yang signifikan meliputi komitmen manajemen puncak yang berorientasi pada pengembangan karyawan melalui kebijakan strategis, anggaran pelatihan, dan sistem penghargaan, serta budaya organisasi yang adaptif, mendorong pembelajaran, inovasi, kolaborasi, dan mengedepankan meritokrasi dalam menilai pencapaian individu. Selain itu, kepemimpinan transformasional yang memotivasi, memberikan arahan, dan menciptakan lingkungan kerja dinamis serta komunikasi yang transparan mampu meningkatkan kepercayaan dan semangat kerja karyawan. Di sisi lain, terdapat pula faktor penghambat seperti resistensi dari manajemen atau karyawan terhadap perubahan sistem, terutama yang berkaitan dengan transparansi evaluasi kinerja, serta budaya organisasi yang statis dan hierarkis yang tidak mendukung fleksibilitas dan inovasi. Perusahaan yang masih menerapkan sistem birokratis dengan struktur kerja kaku akan menghadapi tantangan besar dalam mengadopsi pendekatan human capital secara optimal.

Kemajuan teknologi memainkan peran penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan kinerja berbasis human capital, terutama melalui penerapan sistem informasi manajemen sumber daya manusia (HRIS) yang membantu dalam pengelolaan data karyawan, pemantauan kinerja, serta pengambilan keputusan berbasis data. Faktor pendukung yang signifikan meliputi otomatisasi dan digitalisasi proses MSDM yang memungkinkan pelacakan kinerja secara real-time, penggunaan platform e-learning untuk pelatihan yang lebih fleksibel, serta pemanfaatan teknologi seperti Artificial Intelligence (AI) dan Big Data Analytics untuk menganalisis pola kinerja dan merancang strategi SDM jangka panjang. Sistem penilaian berbasis digital, seperti KPI dan 360-degree feedback, yang dioperasikan melalui aplikasi

MSDM seperti SAP SuccessFactors, Workday, atau BambooHR juga memberikan transparansi dan efisiensi dalam evaluasi kinerja. Namun demikian, terdapat beberapa faktor penghambat, seperti kurangnya infrastruktur teknologi di perusahaan yang belum mengadopsi sistem digital, keterbatasan anggaran terutama di perusahaan kecil dan menengah, serta kesenjangan digital di kalangan karyawan yang belum terbiasa menggunakan teknologi, yang menuntut pelatihan tambahan. Selain itu, risiko keamanan data dan privasi juga menjadi tantangan, sehingga diperlukan kebijakan perlindungan data yang ketat untuk menghindari penyalahgunaan informasi karyawan.

Meskipun pengelolaan kinerja berbasis human capital menawarkan banyak manfaat, implementasinya dalam praktik menghadapi berbagai tantangan yang kompleks. Di antara faktor pendukung yang memperkuat keberhasilan strategi ini adalah kesesuaian dengan regulasi dan standar kerja yang mendukung pengembangan SDM, seperti kebijakan kesejahteraan, pelatihan, dan jenjang karir, serta dukungan dari stakeholder internal dan eksternal, termasuk investor dan mitra bisnis yang mendorong pengelolaan SDM berbasis kompetensi. Selain itu, keselarasan antara strategi pengelolaan kinerja dan arah bisnis perusahaan juga menjadi penentu penting keberhasilan implementasi. Namun, terdapat pula sejumlah faktor penghambat, seperti rendahnya kesadaran organisasi terhadap pentingnya human capital yang sering kali hanya dipandang sebagai beban biaya, serta kurangnya pemahaman manajerial tentang pentingnya investasi dalam pengembangan karyawan. Perubahan dinamis dalam dunia kerja, seperti tren kerja hybrid dan remote work, turut menuntut penyesuaian dalam sistem manajemen kinerja, dengan tantangan menjaga produktivitas dan keterlibatan karyawan jarak jauh. Selain itu, tingginya tingkat turnover akibat kurangnya apresiasi atau peluang pengembangan membuat perusahaan perlu merancang strategi retensi yang lebih efektif. Secara keseluruhan, keberhasilan implementasi pengelolaan kinerja berbasis human capital sangat bergantung pada dukungan manajemen, budaya organisasi yang adaptif, serta pemanfaatan teknologi yang tepat, meskipun masih dihadapkan pada kendala seperti keterbatasan infrastruktur dan resistensi terhadap digitalisasi. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk terus berinovasi dan beradaptasi agar mampu mengelola kinerja karyawan secara optimal dan berkelanjutan.

Pengelolaan human capital yang efektif memberikan dampak signifikan terhadap kinerja karyawan, terutama dalam aspek peningkatan produktivitas, inovasi, keterlibatan, kepuasan kerja, retensi, dan loyalitas terhadap organisasi. Ketika strategi human capital diterapkan secara optimal, karyawan yang mendapatkan pelatihan berkualitas, akses terhadap teknologi pendukung, serta lingkungan kerja yang mendorong kreativitas akan menunjukkan tingkat produktivitas dan inovasi yang lebih tinggi (Iznillah & Julita, 2024). Produktivitas meningkat melalui pelatihan hard skills dan soft skills, penyelarasan tujuan individu dengan organisasi melalui sistem KPI dan Balanced Scorecard, serta digitalisasi proses kerja. Sementara itu, inovasi tumbuh dalam lingkungan yang memberi ruang kreativitas, memberikan penghargaan terhadap ide baru, dan mendorong kolaborasi serta knowledge sharing. Selain itu, keterlibatan dan kepuasan kerja karyawan ditingkatkan melalui kepemimpinan yang suportif, budaya organisasi yang inklusif dan positif, serta sistem penghargaan yang adil dan memotivasi. Program work-life balance, jenjang karir yang jelas, serta kompensasi dan benefit yang kompetitif turut mendukung kepuasan kerja. Dalam jangka panjang, strategi ini berdampak pada meningkatnya retensi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi, yang dipengaruhi oleh budaya kerja yang sehat, kesempatan pengembangan karir, kesejahteraan kerja, rasa memiliki terhadap perusahaan, serta hubungan baik dengan manajemen dan rekan kerja. Komitmen perusahaan terhadap pengembangan SDM akan memperkuat loyalitas dan

---

mendorong kontribusi yang lebih besar dari karyawan, sehingga pengelolaan human capital menjadi kunci keberhasilan organisasi dalam membangun sumber daya manusia yang produktif dan berdaya saing.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menganalisis pengelolaan kinerja karyawan berbasis pendekatan human capital di Perusahaan XYZ, yang menunjukkan bahwa human capital merupakan faktor utama dalam meningkatkan produktivitas dan daya saing perusahaan. Penerapan sistem pelatihan dan pengembangan karyawan, penilaian kinerja berbasis kompetensi, serta kebijakan pengelolaan talent dan karir terbukti memberikan dampak positif terhadap efektivitas organisasi. Strategi ini melibatkan pelatihan berkelanjutan, evaluasi berbasis kompetensi, dan pengelolaan talent yang sistematis, yang meningkatkan keterampilan, loyalitas, dan motivasi karyawan. Keberhasilan penerapan strategi ini dipengaruhi oleh dukungan manajemen, budaya organisasi yang adaptif, serta teknologi yang terintegrasi, meskipun tantangan seperti resistensi terhadap perubahan dan kesenjangan digital masih ada. Secara keseluruhan, pengelolaan human capital yang efektif meningkatkan produktivitas, inovasi, dan kepuasan kerja karyawan, serta memperkuat retensi dan loyalitas. Untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan kinerja, Perusahaan XYZ disarankan untuk berinvestasi dalam pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan relevan, memperkuat program mentoring dan coaching, serta mengoptimalkan teknologi dengan digitalisasi sistem manajemen kinerja menggunakan software HRIS. Penting pula untuk memperkuat budaya organisasi yang mendorong pembelajaran, inovasi, dan kolaborasi tim, serta menerapkan strategi retensi yang konsisten, termasuk jalur karir yang jelas dan keseimbangan kerja-hidup. Dengan langkah-langkah ini, Perusahaan XYZ dapat meningkatkan kinerja karyawan, daya saing, dan keberlanjutan bisnis jangka panjang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aman-Ullah, A., Mehmood, W., Amin, S., & Abbas, Y. A. (2022). Human capital and organizational performance: A moderation study through innovative leadership. *Journal of Innovation and Knowledge*, 7(4). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100261>
- Armstrong, M. (2021). Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management. In *koganpage* (Vol. 59).
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). Armstrong's Handbook of Human Resources Management Practice, 15th Edition. In *Human Resource Management*.
- Astria, K., Irwan, N., & Agung, S. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 3(07).
- Azkiya, B. M., Tanjung, H., & Gustiawati, S. (2022). Pengaruh Kinerja Karyawan, Kualitas Pelayanan dan Kualitas Produk terhadap Kepuasan Nasabah Bank Syariah Indonesia. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 3(1), 84–95.
- Boon, C., Eckardt, R., Lepak, D. P., & Boselie, P. (2018). Integrating strategic human capital and strategic human resource management. *International Journal of Human Resource Management*, 29(1). <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1380063>
- Braunerhjelm, P., & Lappi, E. (2023). Employees' entrepreneurial human capital and firm performance. *Research Policy*, 52(2). <https://doi.org/10.1016/j.respol.2022.104703>
- Darmawan, A., Bagis, F., Handani, A. T., & Rahmawati, D. V. (2021). Pengaruh Efikasi Diri, Karakteristik Pekerjaan Dan Perilaku Kewargaan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Karyawan Java Heritage Hotel Purwokerto. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 15(2), 342–353.

- Frendy Wibowo, & Chandra Wisnu Utomo. (2023). Peran Human Capital di Perusahaan. *Jurnal Ilmu Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 15–21. <https://doi.org/10.30787/jiembiv1i1.1176>
- HaHasibuan, Jasman Saripuddin, & Silvy, Beby. (2019). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 2(1), 134–147.
- sibuan, J. S., & Silvy, B. (2019). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 2(1), 134–147.
- Harahap, L. M. (2021). Employee Performance Model: Implementation of Work Environment Work Discipline and Competence. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences (Injects)*, 2(2). <https://doi.org/10.53695/injects.v2i2.507>
- Islam, M. S., & Amin, M. (2022). A systematic review of human capital and employee well-being: putting human capital back on the track. In *European Journal of Training and Development* (Vol. 46, Issues 5–6). <https://doi.org/10.1108/EJTD-12-2020-0177>
- Iznillah, M. L., & Julita. (2024). Human Capital Strategic dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan: Pendekatan Literature Review. *Jurnal Akuntansi Manajemen Bisnis Dan Teknologi (AMBITEK)*, 4(1), 95–101. <https://doi.org/10.56870/ambitek.v4i1.120>
- Kinasih, D. B. (2021). Pengembangan Sistem Informasi Pengelolaan Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Modena Strategy System). *Jurnal Sains, Nalar, Dan Aplikasi Teknologi Informasi*, 1(1). <https://doi.org/10.20885/snati.v1i1.8>
- Lesmana, M. T., Batubara, A. R. R., Alfianita, A., Simatupang, M. P., & Nasution, M. I. (2023). Kinerja Karyawan: Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Dan Kerjasama Tim Dimediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 24(1), 64–79.
- Marthalia, L. (2023). Strategi Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia pada Kinerja Karyawan dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0. *Journal of Economics and Business UBS*, 12(4). <https://doi.org/10.52644/joeb.v12i4.481>
- Melton, L., & Dilley III, C. (2017). Infrastructure Management: Current Practices and Future Trends. *RICS Insights*, May.
- Nurjanah, L., Supramono, S., & Rachmatullaily, R. (2018). Rekrutmen Dan Pengelolaan Tim Kerja Yang Efektif Terhadap Kinerja Karyawan. *INOVATOR*, 7(2). <https://doi.org/10.32832/inovator.v7i2.1464>
- Ployhart, R. E., Nyberg, A. J., Reilly, G., & Maltarich, M. A. (2014). Human Capital Is Dead; Long Live Human Capital Resources! *Journal of Management*, 40(2). <https://doi.org/10.1177/0149206313512152>
- Pratomo, R. (2022). Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 11(04), 1021–1033.
- Rizaldi, A. (2021). Pengelolaan Kinerja Karyawan Melalui Kecerdasan Emosional Dan Stres Kerja. *Journal Of Applied Business Administration*, 5(1). <https://doi.org/10.30871/jaba.v5i1.2033>
- Saifudin, S., & Kusumawati, D. (2020). Strategi Pengelolaan SDM Lembaga Bisnis Syariah melalui Kinerja Karyawan. *Islamic Management and Empowerment Journal*, 2(2). <https://doi.org/10.18326/imej.v2i2.203-214>
- Sayudin, S., Widya Astuti, A., Muharam, A., & Muhafifah, R. (2023). Pengembangan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Inovasi Global*, 1(1). <https://doi.org/10.58344/jig.v1i1.5>
-

## Juju Jumaedi

Analisis Pengelolaan Kinerja Karyawan Berbasis Pendekatan Human Capital di Perusahaan XYZ

---

Triatmaja, & Doddy Wahyu. (2016). Pengaruh Human Capital Terhadap Kinerja Karyawan Unit Simpan Pinjam Koperasi Serba Usaha (Ksu) Mekar Surya Karanganyar. *Diss. Universitas Muhammadiyah Surakarta*.

Yuniarsih, N., Rohmalia, Y., Saleh, A. R., Nijomi, S. R., Septianti, A., & Farida, A. N. (2022). Penerapan Human Capital Manajemen dalam Meningkatkan Kualitas SDM Terhadap Kinerja Perusahaan. *Diversity: Jurnal Ilmiah Pascasarjana*, 2(2). <https://doi.org/10.32832/djip-uika.v2i2.5880>



© 2022 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).