

PENERAPAN HUMAN CAPITAL MANAGEMENT DALAM UPAYA MENINGKATKAN KUALITAS SDM DI PSDKU UNPAD PANGANDARAN

Irpan Ilmi

STIT NU Al-Farabi Pangandaran

Email: irpanilmi1@gmail.com

Wulandari

STIT NU Al-Farabi Pangandaran

Email: wulandari045087@gmail.com

Hade Yustika Prayoga

Email: hadeyustika02@gmail.com

Abstract

This research aims to analyze the application of Human Capital Management (HCM) in the Off-Main Campus Study Program (PSDKU) of Padjadjaran University (UNPAD) Pangandaran in improving the quality of limited human resources (HR) to continue to achieve educational goals and services according to standards. This research uses a qualitative approach with interview methods to explore data related to HCM implementation. The research results show that the management process at PSDKU UNPAD Pangandaran is centralized at the main UNPAD campus in Jatinangor. HCM is a strategic approach that is implemented through planning, organizing, implementing and evaluating which includes recruitment, training and development, retention, performance assessment and compensation. However, there are significant obstacles, such as limited human resources, dependence on main campus regulations, and limited authority, which hinder the optimization of HCM implementation

Keywords: *Human Capital Management, human resources, HR development.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan Human Capital Management (HCM) di Program Studi di Luar Kampus Utama (PSDKU) Universitas Padjadjaran (UNPAD) Pangandaran dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang terbatas untuk tetap mencapai tujuan pendidikan dan pelayanan sesuai standar. Penelitian ini menggunakan

pendekatan kualitatif dengan metode wawancara untuk menggali data terkait implementasi HCM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses manajemen di PSDKU UNPAD Pangandaran terpusat di kampus utama UNPAD di Jatinangor. HCM menjadi pendekatan strategis yang diterapkan melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi yang mencakup rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, retensi, penilaian kinerja, serta pemberian kompensasi. Namun, terdapat hambatan signifikan, seperti keterbatasan SDM, ketergantungan pada aturan kampus utama, dan keterbatasan wewenang, yang menghambat optimalisasi penerapan HCM di PSDKU untuk meningkatkan kualitas dosen dan staf.

Kata Kunci: *Human Capital Management, Sumber Daya Manusia, Pengembangan SDM.*

Pendahuluan

Lembaga perguruan tinggi berperan dalam mencetak Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas agar siap menghadapi tantangan dunia kerja. Perguruan tinggi bertanggung jawab menyediakan pendidikan yang bermutu serta memiliki tugas strategis untuk membangun SDM yang memiliki kompetensi, keterampilan, dan daya saing global. Perguruan tinggi diharapkan bisa terus meningkatkan kualitas tenaga pendidik, staf pendukung, maupun lulusan yang dihasilkannya. Oleh sebab itu pengelolaan terhadap sumber daya manusia di lembaga perguruan tinggi membutuhkan penanganan yang spesifik dengan teknik modern serta ketepatan dalam pengelolaan sumber daya manusia yang efektif (Lestari 2023). Diperlukan sebuah perubahan dan pola pikir baru yang mampu menjadikan para karyawan sebagai aset berharga (human capital) yang bisa bergerak aktif menjalankan tugasnya dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Human Capital berfokus pada pengetahuan dan keterampilan individu yang bisa memberikan layanan profesional (Simbolon et al. 2024).

Program Studi di Luar Kampus Utama (PSDKU) UNPAD Pangandaran memiliki permasalahan penting yaitu terbatasnya sumber daya manusia. Melalui permasalahan tersebut, penerapan Human Capital Management sebagai metode pelengkap dari Human Resource Management bisa dijadikan sebagai sebuah solusi yang efektif. (HRM) bersifat administratif, lebih berfokus pada aspek operasional dan prosedural ketimbang pengembangan SDM yang komprehensif. Berbeda dengan HRM, HCM menempatkan SDM sebagai modal atau aset berharga yang berperan vital dalam keberhasilan dan pengembangan perguruan tinggi. HCM diakui sebagai solusi strategis yang lebih komprehensif dan relevan (Sukoco and Prameswari 2017).

HCM diterapkan di PSDKU tidak hanya mengelola SDM dari sisi administratif, tetapi juga menekankan pentingnya pengembangan kompetensi, kapabilitas, dan kepuasan kerja setiap individu yang terlibat. Selain itu, HCM juga berkaitan dengan

upaya memberikan nilai tambah strategi dan investasi yang berguna bagi pembuatan keputusan manajemen yang dilakukan dengan cara menganalisis dan melaporkan data (Yuniarsih et al. 2022). Dengan mengimplementasikan HCM, PSDKU bisa membangun SDM yang lebih inovatif, produktif, dan adaptif terhadap perubahan. Penerapan HCM yang tepat di PSDKU diyakini dapat memberikan dampak signifikan pada peningkatan kualitas layanan pendidikan, pengelolaan administrasi, serta mutu lulusan. Melalui HCM, institusi ini dapat mendorong setiap tenaga pendidik dan staf untuk memberikan kontribusi yang optimal sesuai dengan kompetensi mereka, sehingga mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan profesional serta berorientasi pada pencapaian visi institusi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran Human Capital Management (HCM) yang diterapkan di PSDKU Universitas Padjadjaran (UNPAD) dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang terbatas agar tetap mampu mencapai tujuan pendidikan dan pelayanan sesuai dengan standar. Secara khusus, penelitian ini akan mengidentifikasi langkah-langkah yang dilakukan oleh PSDKU dalam implementasi HCM yang sesuai dengan kebutuhan dan kondisi PSDKU yang didalamnya terdapat proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi yang diterapkan kedalam proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, retensi, penilaian kerja, dan pemberian reward. Selain itu, peneliti juga menganalisis hambatan dalam penerapan Human Capital Management di PSDKU yang memiliki sumber daya manusia yang terbatas serta ketergantungan pada kampus utama dalam proses pengelolaan SDM.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian yang digunakan untuk mendeskripsikan permasalahan dan fokus penelitian. Bogdan dan Biklet (1982) mendefinisikan metode penelitian kualitatif adalah tahapan riset yang didapatkan dalam bentuk deskriptif berupa kata-kata maupun kalimat yang disampaikan dalam bentuk lisan ataupun tulisan dari apa yang diteliti dan perilaku yang bisa diamati dengan mengarahkan latar dan individu secara holistik (Sulistiyawati 2023). Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi langsung dari staf pengelola data Sumber Daya Manusia di PSDKU UNPAD Pangandaran bernama Nesya Ashri Rahayu. Kemudian Observasi dilakukan secara langsung terhadap aktivitas terkait pengelolaan sumber daya manusia, kemudian dokumentasi seperti analisis dokumen resmi institusi. Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 28 Oktober 2024 berlokasi di PSDKU UNPAD Pangandaran yang berada di Jl. Cintaratu, Cintaratu, Kec. Parigi, Kab. Pangandaran, Jawa Barat 46393. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman (1994) yang meliputi tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Sugiono 2014) . Hasil

penelitian disajikan dalam bentuk narasi yang menggambarkan berbagai aspek dan faktor yang mempengaruhi penerapan HCM di PSDKU UNPAD, dengan tujuan memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai kondisi dan peluang peningkatan kualitas SDM melalui implementasi HCM.

Hasil dan Pembahasan

a Human Capital Management

Human Capital menurut Becker (1993:6) Human Capital adalah hasil penanaman investasi pada diri manusia. Inti teori ini menjelaskan investasi dalam pendidikan, pelatihan, dan pengembangan keterampilan meningkatkan produktivitas individu, yang pada akhirnya memberikan manfaat ekonomi bagi organisasi dan masyarakat. Dalam konteks PSDKU UNPAD, teori ini menekankan pentingnya pengembangan keterampilan dan kompetensi staf untuk menghadapi keterbatasan sumber daya. Human Capital Management (HCM) adalah pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang memandang SDM sebagai modal intelektual berharga yang dapat memberikan kontribusi signifikan bagi kesuksesan organisasi. Bagian ini merupakan bagian utama artikel hasil penelitian dan biasanya merupakan bagian terpanjang dari suatu artikel. Hasil penelitian yang disajikan dalam bagian ini adalah hasil "bersih". Proses analisis data seperti perhitungan statistik dan proses pengujian hipotesis tidak perlu disajikan. Hanya hasil analisis dan hasil pengujian hipotesis saja yang perlu dilaporkan. Tabel dan grafik dapat digunakan untuk memperjelas penyajian hasil penelitian secara verbal. Tabel dan grafik harus diberi komentar atau dibahas.

Menurut Rivai, Human Capital Management adalah proses pengelolaan sumber daya manusia yang diperlukan sebagai aset utama dalam lembaga yang membutuhkan pembinaan dan dikembangkan layaknya sebuah aset yang berharga yang mampu memberikan sebuah keuntungan jangka panjang bagi lembaga (Yasa and Maheswari 2021). Berbeda dengan Human Resource Management (HRM) tradisional yang cenderung berfokus pada fungsi administratif, HCM menitikberatkan pengelolaan SDM sebagai investasi jangka panjang untuk menciptakan nilai bagi organisasi. Dosen dan staf sebagai sumber daya manusia dipandang sebagai aset paling berharga (human capital) di lembaga perguruan tinggi (Lestari 2023).

Dalam konsep dasarnya, HCM bertujuan untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan memaksimalkan potensi SDM, sehingga setiap individu dalam organisasi dapat berkontribusi optimal sesuai dengan kompetensi dan kapabilitas mereka. Ramirez menyatakan bahwa HCM memberikan informasi sebagai arah strategis penambahan investasi, nilai, serta keputusan operasional SDM (Suseno 2023). Ruang lingkup HCM meliputi serangkaian proses yang

dirancang untuk membangun, mempertahankan, dan meningkatkan kapabilitas SDM melalui fungsi manajemen menurut George R Terry yang menyebutkan fungsi manajemen yakni perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi (Mubarok 2021). Keempat fungsi tersebut di implementasikan dalam tahapan berikut ini:

a) Rekrutmen dan seleksi.

Proses rekrutmen dilakukan berdasarkan strategi perekrutan yang matang dengan menentukan kualifikasi standar yang perlu dimiliki oleh calon pegawai. Standar tersebut bisa mencakup pengetahuan dan kemampuan serta pengalaman yang sesuai dengan bidangnya. Setelah dilakukan perekrutan, maka dilanjutkan dengan tahapan seleksi menentukan apakah calon karyawan sudah sesuai dengan kriteria yang memenuhi persyaratan teknis dan memiliki kesesuaian nilai dengan lembaga;

b) Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan yang berfokus pada peningkatan keterampilan dan kompetensi karyawan agar mampu memenuhi tuntutan pekerjaan yang semakin dinamis. Perguruan tinggi perlu merancang program pelatihan yang berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan. Pelatihan ini tidak hanya terbatas pada penguasaan materi akademik, tetapi juga mencakup keterampilan manajerial, komunikasi, dan teknologi informasi.

c) Retensi

Retensi yaitu upaya untuk mempertahankan talenta dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan dan komitmen mereka.

d) Penilaian Kinerja

Penilaian ini dilakukan untuk mengukur kontribusi individu secara obyektif, memberikan umpan balik, serta merancang strategi pengembangan yang lebih lanjut. Sistem evaluasi kinerja yang objektif dan terukur harus diterapkan untuk memantau dan menilai kontribusi setiap individu. Hal ini penting untuk memberikan umpan balik yang konstruktif serta untuk merumuskan rencana pengembangan karir bagi karyawan.

e) Kompensasi dan reward

Kompensasi digunakan sebagai penghargaan bagi karyawan untuk mempertahankan dan menambah nilai mutu dan kualitas SDM yang ada. Kebijakan kompensasi yang adil dan sistem reward yang berbasis prestasi dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas dosen serta tenaga kependidikan. Penghargaan terhadap pencapaian individu maupun tim juga penting untuk menciptakan budaya kerja yang positif (Yuliar 2021).

Keseluruhan elemen ini saling berkaitan dan bertujuan untuk menjadikan SDM sebagai aset strategis yang mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi

secara berkelanjutan. Penerapan Human Capital Management (HCM) memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), terutama di sektor pendidikan. HCM menekankan pentingnya pengembangan kapabilitas individu, yang dapat diimplementasikan melalui proses rekrutmen yang selektif, pelatihan berkelanjutan, dan program pengembangan profesional. Selain itu, HCM juga berfokus pada retensi talenta, yang merupakan faktor penting dalam menjaga kontinuitas kualitas pengajaran dan pengelolaan akademik.

b Implementasi Human Capital Management di PSDKU UNPAD Pangandaran

Seluruh proses manajemen PSDKU UNPAD Pangandaran terpusat di kampus utama di Universitas Padjajaran di Jatinangor. Berdasarkan peraturan rektor universitas padjajaran nomor 18 tahun 2018 tentang manajemen tenaga kependidikan non pegawai negeri sipil universitas padjajaran menyatakan bahwa pelaksanaan dan pembinaan manajemen sumber daya manusia dilaksanakan oleh pejabat UNPAD yang berwenang. HCM merupakan konsep strategis yang diterapkan di PSDKU UNPAD Pangandaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas para dosen dan staf. Proses ini diterapkan sebagai salah satu strategi untuk melengkapi konsep Human Resource Management dalam proses pengelolaan sumber daya manusia di UNPAD Pangandaran sebagai inovasi baru (Suseno 2023).

Kampus utama Universitas padjajaran bertanggung jawab penuh terhadap proses pengelolaan sumber daya manusia di PSDKU UNPAD Pangandaran yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi yang diimplementasikan kedalam proses rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, retensi, penilaian kinerja, dan pemberian kompensasi atau reward (Lestari 2023). Karena seluruh proses pengelolaan sumber daya manusia dilakukan di kampus utama, PSDKU UNPAD Pangandaran selalu memastikan komunikasi yang efektif antara kedua pihak. Direktur PSDKU UNPAD Pangandaran berperan sebagai penghubung yang memberi masukan terkait dengan kualifikasi khusus yang dibutuhkan PSDKU UNPAD Pangandaran serta mampu bekerja sama dengan HR kampus utama dalam mengidentifikasi spesifik, kualifikasi, serta peran yang dibutuhkan.

Rekrutmen dan Seleksi

Rekrutmen dan seleksi Standar tersebut bisa mencakup pengetahuan dan kemampuan serta pengalaman yang sesuai dengan bidangnya. Berikut tahapan rekrutmen dan seleksi yang dilaksanakan di PSDKU UNPAD Pangandaran dengan menerapkan fungsi management menurut George R Terry (2005) meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan dengan menggunakan ilmu dan seni untuk menyelesaikan tujuan yang sudah ditetapkan.

a. Tahap Perencanaan

Pada tahapan ini bertujuan memastikan kebutuhan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan jumlah dan jenis jabatan di PSDKU Unpad Pangandaran. Proses ini meliputi a) identifikasi kebutuhan tenaga kerja terkait beban kerja, jumlah mahasiswa, dan kebutuhan administratif; b) penentuan jumlah dan spesifikasi tenaga kerja; c) penyusunan job description dan job specification; d) perencanaan anggaran yang meliputi estimasi biaya rekrutmen, proses seleksi, hingga pelatihan; e) koordinasi dengan kampus utama terkait persetujuan kebutuhan tenaga kerja dan proses rekrutmen oleh pihak kampus utama.

- b. Pengorganisasian Pada tahapan ini ialah pembentukan tim yang bertanggung jawab terhadap proses rekrutmen dan seleksi. Proses pengorganisasian meliputi: a) pembentukan tim rekrutmen dan seleksi yang melibatkan perwakilan dari PSDKU, HRD kampus pusat serta pakar bidang terkait; b) menentukan jadwal dan mekanisme proses mulai dari pengumuman lowongan hingga seleksi; c) penyusunan kriteria untuk penilaian yang objektif; d) menyesuaikan peran dan tanggung jawab dari semua pihak yang terkait.
- c. Pelaksanaan Pada tahapan ini PSDKU UNPAD Pangandaran mempublikasikan lowongan secara detail dan jelas tentang kualifikasi, deskripsi pekerjaan, serta prosedur pendaftaran; b) dilakukan proses menyaring dokumen lamaran dengan berdasarkan pada kriteria yang sudah ditentukan; c) melakukan serangkaian tes seperti tes wawasan UNPAD, Tes bahasa inggris, psiko tes, tes kompetensi, dan wawancara; d) memilih kandidat berdasarkan hasil evaluasi secara keseluruhan dan memberikan posisi kepada kandidat terpilih dan menetakannya di PSDKU UNPAD Pangandaran.
- d. Evaluasi Tahapan akhir proses rekrutmen dan seleksi adalah proses evaluasi, dengan melakukan analisis efektivitas proses rekrutmen melalui survei kepuasan kandidat dan evaluasi performa staf baru. Identifikasi hambatan dalam proses rekrutmen untuk perbaikan di masa depan (Onsardi 2017).

Pelatihan dan Pengembangan

Dalam penerapan HCM, tentu peningkatan kemampuan atau skill dari karyawan menjadi salah satu aspek penting yang harus dilaksanakan oleh PSDKU UNPAD Pangandaraan. Berdasarkan undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen menegaskan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tinggi tempat bertugas, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional (Undang-Undang 2005). Maka dari itu, pelatihan dan pengembangan harus dilaksanakan di PSDKU UNPAD Pangandaran. Tercantum dalam peraturan rektor universitas padjajaran nomor 18 tahun 2018 tentang manajemen tenaga kependidikan non pegawai negeri sipil universitas

padjajaran menyebutkan bahwa pengembangan kompetensi dilakukan melalui pendidikan lanjut, pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran.

Proses pelatihan dan pengembangan meliputi:

a. Perencanaan

Tahapan perencanaan untuk proses pelatihan dan pengembangan. Pada proses ini, PSDKU UNPAD Pangandaran menyusun rencana pelatihan berdasarkan analisis kebutuhan kompetensi seperti keterampilan teknis, soft skills, atau pelatihan khusus yang membutuhkan sertifikasi. Analisis kebutuhan pelatihan tersebut kemudian mengajukan ke kampus utama untuk ditindak lanjuti.

b. Pengorganisasian

Pada tahapan ini dibentuklah struktur organisasi yang bertanggung jawab dalam proses pelatihan dan pengembangan.

c. Pelaksanaan

Pada tahap pelaksanaan, kegiatan yang direncanakan dijalankan secara sistematis, seperti proses rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan kompetensi staf. Program pelatihan difokuskan pada pengembangan keahlian teknis, peningkatan kapasitas manajerial, serta penguasaan teknologi informasi yang relevan untuk mendukung aktivitas akademik.

d. Evaluasi

Tahap terakhir adalah evaluasi, yang bertujuan untuk menilai efektivitas dari perencanaan dan pelaksanaan program pengembangan SDM. PSDKU dapat melakukan evaluasi melalui survei kepuasan staf, dan umpan balik dari seluruh pemangku kepentingan. Hasil evaluasi ini menjadi dasar untuk menyempurnakan proses HCM di masa mendatang. Selain itu, evaluasi juga dapat mengidentifikasi kendala yang dihadapi, seperti keterbatasan sumber daya atau hambatan administratif, sehingga solusi yang lebih baik dapat dirancang. Selanjutnya, dilakukan penilaian keberlanjutan, yang bertujuan untuk mengidentifikasi sejauh mana hasil pelatihan diterapkan dalam tugas sehari-hari, termasuk pengaruhnya terhadap produktivitas, inovasi, dan motivasi kerja (Onsardi 2017). PSDKU UNPAD Pangandaran juga melibatkan proses evaluasi efisiensi sumber daya, dengan menilai alokasi biaya, waktu, dan fasilitas yang digunakan untuk pelatihan, apakah telah memberikan hasil yang sebanding dengan investasi yang dilakukan.

Retensi

Proses retensi di PSDKU UNPAD Pangandaran berfokus pada optimalisasi kinerja tim yang terbatas melalui tahapan yang terstruktur, mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Proses retensi di PSDKU UNPAD Pangandaran meliputi:

a. Perencanaan

Tahap perencanaan retensi dimulai dengan menganalisis kebutuhan organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia (SDM) yang ada. PSDKU UNPAD Pangandaran perlu mengidentifikasi posisi strategis dan kompetensi kunci yang mendukung pencapaian visi dan misi. Dalam konteks ini, perencanaan mencakup pengembangan strategi seperti peningkatan fasilitas kerja, pelatihan berkelanjutan, serta rencana jenjang karir. Selain itu, PSDKU harus memperhatikan data turnover karyawan sebelumnya untuk menentukan kebijakan retensi yang relevan dengan kondisi PSDKU. Strategi retensi, yang dirancang dengan mempertimbangkan kebutuhan sumber daya manusia yang ada. Fokus perencanaan meliputi peningkatan kesejahteraan karyawan, keseimbangan kerja, dan pengembangan karier yang relevan. Strategi ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan dan keberlanjutan kinerja staf. Program-program retensi yang ditentukan, seperti peningkatan kompetensi, penghargaan terhadap prestasi, dan dukungan profesional, disesuaikan dengan sumber daya dan fasilitas yang didukung oleh kampus utama (Yuliar 2021).

b. Pengorganisasian

Tahap kedua ini, struktur pendukung implementasi retensi dibentuk. PSDKU UNPAD Pangandaran dapat menunjuk tim khusus yang bertanggung jawab atas pengelolaan retensi, seperti bagian pengembangan SDM. Tugas tim ini mencakup pembuatan kebijakan kerja fleksibel, penyusunan program penghargaan berbasis kinerja, dan pengembangan komunikasi internal yang efektif untuk meningkatkan keterlibatan pegawai. Pengorganisasian ini juga mencakup pembagian peran dan tanggung jawab dalam menyelenggarakan program retensi yang konsisten dengan budaya organisasi. pelaksanaan program retensi, yang dilakukan dengan melibatkan berbagai inisiatif, seperti mentoring, sesi coaching, serta pemberian dukungan emosional dan profesional (Lestari 2023).

c. Pelaksanaan

Pelaksanaan retensi melibatkan implementasi langsung program yang telah direncanakan. Di PSDKU UNPAD Pangandaran, hal ini bisa berupa penyelenggaraan pelatihan rutin, mentoring, atau coaching untuk pengembangan kompetensi karyawan. Selain itu, organisasi dapat menyediakan insentif, seperti kenaikan gaji berbasis prestasi atau fasilitas tambahan untuk meningkatkan kepuasan kerja. Di sisi lain, pelaksanaan program kesejahteraan seperti bantuan kesehatan, fleksibilitas jam kerja, dan lingkungan kerja yang inklusif juga dapat menjadi bagian dari strategi retensi.

d. Evaluasi

Tahap terakhir adalah evaluasi, di mana PSDKU UNPAD Pangandaran melakukan penilaian berkala, biasanya setiap akhir bulan, untuk mengukur

kepuasan kerja karyawan. Evaluasi ini dilakukan untuk memastikan efektivitas program retensi yang telah dilaksanakan, serta untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Pendekatan yang sistematis ini diharapkan mampu meningkatkan retensi sumber daya manusia meskipun dengan keterbatasan jumlah staf yang dimiliki (Rusik, Radiana, and Syukri 2023).

Penilaian Kinerja

Tahapan proses penilaian kinerja pada human capital management di PSDKU Universitas Padjadjaran Pangandaran dapat dirancang secara sistematis untuk memastikan optimalisasi kualitas sumber daya manusia. Dalam peraturan rektor universitas padjajaran nomor 18 tahun 2018 tentang manajemen tenaga kependidikan non pegawai negeri sipil universitas padjajaran menyebutkan bahwa penilaian kinerja Tenaga Kependidikan di PSDKU UNPAD Pangandaran dilakukan pada akhir tahun dan dievaluasi setiap 6 bulan. Proses penilaian kinerja meliputi:

a. Perencanaan

Tahapan ini meliputi identifikasi tujuan kinerja sesuai dengan visi dan misi PSDKU serta penentuan indikator kinerja utama yang relevan dengan tanggung jawab setiap individu. Proses perencanaan ini dimulai dengan identifikasi kebutuhan institusi, seperti kualitas pengajaran, penelitian, dan layanan kepada mahasiswa. Selanjutnya, disusun standar kinerja yang jelas dan terukur untuk setiap posisi, dengan melibatkan masukan dari direktur PSDKU dan unit terkait di kampus utama. Perencanaan ini bertujuan memastikan bahwa setiap individu memahami perannya dalam mendukung pencapaian visi dan misi institusi. Pada tahap ini, koordinasi antara direktur dan unit utama di kampus pusat diperlukan untuk menyelaraskan target organisasi dengan sumber daya yang tersedia.

b. Pengorganisasian

Tahap pengorganisasian melibatkan pembagian tanggung jawab kepada pihak yang berwenang untuk melaksanakan dan memonitor proses penilaian kinerja. Direktorat PSDKU bersama tim dari kampus utama membentuk tim khusus yang mengelola proses ini, termasuk menentukan jadwal, metode, dan alat evaluasi yang akan digunakan, seperti sistem berbasis teknologi atau wawancara langsung. Selain itu, dilakukan pelatihan kepada tim penilai agar memiliki pemahaman yang seragam mengenai indikator kinerja dan metode penilaian. Struktur pengorganisasian ini penting untuk memastikan kelancaran proses penilaian tanpa mengganggu operasional sehari-hari.

c. Pelaksanaan

Tahap pelaksanaan dilakukan dengan mengumpulkan data kinerja melalui berbagai metode, seperti penilaian mandiri oleh staf, pengamatan langsung, dan penilaian oleh atasan. Di PSDKU UNPAD Pangandaran, proses ini dilaksanakan secara berkala untuk memantau progres individu dan tim. Penilaian kinerja menggunakan pendekatan yang transparan dan berbasis bukti, sehingga setiap

individu dapat memahami dasar evaluasi yang dilakukan. Hasil penilaian sementara juga disampaikan kepada karyawan untuk memberikan umpan balik dan membuka ruang diskusi guna perbaikan lebih lanjut.

d. Evaluasi

Tahap ketiga adalah evaluasi, yang bertujuan mengukur pencapaian kinerja melalui analisis data kinerja dan pertemuan formal untuk membahas hasil dan kendala yang dihadapi. Hasil evaluasi ini kemudian menjadi dasar untuk tahap tindak lanjut, seperti penyusunan rencana pelatihan, pengembangan kompetensi, atau pemberian penghargaan kepada karyawan yang memenuhi atau melampaui target kinerja. Tahapan ini dirancang agar proses penilaian kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai strategi pengembangan sumber daya manusia untuk mendukung keberlanjutan organisasi (Lestari 2023).

Pemberian Kompensasi dan Reward

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 37 tahun 2009 tentang Dosen, menyebutkan bahwa gaji adalah hak yang diterima oleh dosen atas pekerjaannya dari penyelenggara pendidikan tinggi atau Satuan Pendidikan Tinggi dalam bentuk finansial secara berkala sesuai dengan peraturan perundang-undangan (Peraturan Pemerintah (PP) 2009). Proses pemberian kompensasi dan reward dalam Human Capital Management di PSDKU Universitas Padjadjaran (UNPAD) Pangandaran memerlukan tahapan terstruktur mulai dari perencanaan hingga evaluasi.

a. Perencanaan

Proses ini mencakup identifikasi kebutuhan organisasi dan analisis kompetensi serta kinerja individu. Langkah ini melibatkan penyusunan kerangka kerja yang jelas untuk menentukan kriteria pemberian kompensasi dan reward, disesuaikan dengan tujuan organisasi dan ketersediaan anggaran.

b. Pengorganisasian

Tahap pengorganisasian melibatkan pembentukan tim atau unit khusus yang bertugas mengelola program kompensasi dan reward. Tim ini terdiri dari perwakilan manajemen dan bagian sumber daya manusia (SDM) dari kampus utama serta PSDKU. Mereka bertanggung jawab untuk menyusun prosedur operasional standar (SOP), memastikan komunikasi yang efektif kepada seluruh staf, serta mengatur mekanisme pelaporan dan pencatatan. Pengorganisasian ini juga melibatkan penetapan waktu dan metode pemberian kompensasi, seperti pemberian tunjangan bulanan atau penghargaan tahunan.

c. Pelaksanaan

Tahap pelaksanaan mencakup eksekusi program pemberian kompensasi dan reward sesuai rencana dan SOP yang telah ditetapkan. Pegawai yang memenuhi kriteria menerima kompensasi dalam bentuk gaji, tunjangan, atau bonus. Reward non-moneter, seperti penghargaan karyawan terbaik, juga diberikan pada

momen tertentu seperti acara tahunan. Dalam tahap ini, komunikasi transparan dijaga untuk memastikan pegawai memahami dasar pemberian kompensasi dan reward, serta merasa diapresiasi atas kontribusi mereka.

d. Evaluasi

Data yang terkumpul dari tahap monitoring dianalisis untuk menilai efektivitas kebijakan kompensasi dan reward. Evaluasi dilakukan untuk menilai efektivitas program kompensasi dan reward dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Proses ini mencakup pengumpulan feedback dari pegawai melalui survei atau diskusi kelompok, analisis dampak terhadap pencapaian target organisasi, serta review sistem kompensasi oleh tim SDM. Hasil evaluasi digunakan untuk mengidentifikasi kelemahan dan peluang perbaikan, seperti menyesuaikan kebijakan kompensasi dengan standar industri atau kebutuhan unik PSDKU. Evaluasi yang berkala membantu memastikan bahwa program ini tetap relevan dan berdampak positif. Pendekatan ini diharapkan mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia di PSDKU UNPAD Pangandaran, meski dengan jumlah staf yang terbatas.

Karena seluruh proses pengelolaan sumber daya manusia dilakukan di kampus utama, PSDKU UNPAD Pangandaran selalu memastikan komunikasi yang efektif antara kedua pihak. Direktur PSDKU UNPAD Pangandaran berperan sebagai penghubung yang memberi masukan terkait dengan kualifikasi khusus yang dibutuhkan PSDKU UNPAD Pangandaran serta mampu bekerja sama dengan HR kampus utama dalam mengidentifikasi spesifik, kualifikasi, serta peran yang dibutuhkan.

C. Hambatan dan Solusi dalam Implementasi Human Capital Management

Menerapkan konsep Human Capital Management (HCM) di PSDKU UNPAD dihadapkan pada berbagai hambatan yang mengganggu efektivitas pengelolaan sumber daya manusia. Salah satu tantangan utamanya adalah PSDKU UNPAD Pangandaran tidak memiliki otonomi penuh dalam pengelolaan sumber daya manusia. Hal ini dikarenakan kurangnya sumber daya manusia sehingga menyebabkan proses pengelolaan ini dilakukan oleh kampus pusat yang ada di Jatinangor. Hal tersebut mengurangi kemampuan PSDKU UNPAD Pangandaran untuk mengembangkan program-program yang berkaitan dengan Human Capital Management yang sesuai dengan kebutuhan dan konteks lokal. Keterbatasan dalam penerapan HCM ini berdampak pada pengembangan kompetensi tenaga pendidik dan staf administrasi yang ada di PSDKU UNPAD Pangandaran.

Struktur organisai yang tidak lengkap juga menyebabkan kurangnya pembagian tugas yang efektif. Saat ini PSDKU UNPAD Pangandaran hanya memiliki seorang direktur sebagai pemimpin. Posisi wakil direktur dan kepala bagian tertentu yang belum terisi menyebabkan beban pekerjaan tertumpu pada satu orang sehingga

kurang mendukung fungsi manajerial lainnya. Hal ini disebabkan kurangnya sumber daya manusia yang berkualifikasi yang mampu untuk mengisi jabatan kosong tersebut (Lestari 2023). Dengan demikian, untuk mewujudkan penerapan HCM yang efektif, PSDKU perlu menyediakan sumber daya yang memadai untuk mendukung pengembangan SDM secara berkelanjutan.

Untuk mengatasi hambatan yang muncul dalam penerapan Human Capital Management (HCM) di PSDKU UNPAD Pangandaran, dilakukan langkah-langkah strategis yakni menciptakan kesadaran dan pemahaman tentang manfaat HCM. Pelatihan dan workshop yang difokuskan pada pengembangan kompetensi manajemen SDM diselenggarakan PSDKU UNPAD Pangandaran untuk membekali para pemimpin dan staf dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan. Selanjutnya PSDKU melakukan evaluasi terhadap struktur organisasi yang ada, memastikan adanya pemerataan tugas dan beban karena kurangnya sumber daya manusia di PSDKU ini.

Selain itu PSDKU UNPAD Pangandaran juga penerapan HCM dengan langkah-langkah yang terencana dan bertahap. Melakukan analisis kebutuhan SDM untuk mengidentifikasi keterampilan dan kompetensi yang dibutuhkan sesuai dengan visi dan misi institusi. Kemudian, langkah berikutnya adalah merancang program rekrutmen yang strategis dan berorientasi pada pencarian talenta terbaik yang sesuai dengan nilai dan budaya kampus. Setelah itu, PSDKU UNPAD Pangandaran dapat mengembangkan program pelatihan dan pengembangan yang relevan untuk meningkatkan keterampilan dan kinerja karyawan. Dengan melibatkan semua pihak dalam proses perencanaan dan pelaksanaan, PSDKU dapat menciptakan lingkungan yang mendukung penerapan HCM secara efektif dan berkelanjutan. Serta dengan keterbatasan sumber daya manusia PSDKU mampu memberikan pembelajaran serta pelayanan secara optimal.

Kesimpulan

PSDKU UNPAD Pangandaran menerapkan mampu meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Human Capital Management (HCM) meskipun menghadapi keterbatasan sumber daya. Hal ini tidak hanya mendukung pengelolaan administrasi dan layanan pendidikan yang lebih baik, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kualitas lulusan yang kompeten dan siap bersaing di dunia kerja. Strategi HCM yang diterapkan di PSDKU UNPAD Pangandaran dapat menjadi model inovatif bagi pengelolaan SDM di institusi pendidikan lainnya dengan kondisi serupa. Dengan fokus pada pengembangan potensi individu dan pengelolaan SDM yang efektif, PSDKU UNPAD Pangandaran menunjukkan bahwa keterbatasan sumber daya bukanlah halangan untuk mencapai keunggulan. Melalui implementasi strategi HCM yang berkelanjutan, institusi ini tidak hanya menciptakan lingkungan pendidikan yang adaptif dan inovatif, tetapi juga memperkuat daya saing institusi secara

keseluruhan. Keberhasilan ini membuktikan pentingnya sinergi antara visi kepemimpinan, komitmen seluruh elemen institusi, dan optimalisasi sumber daya yang ada untuk menghadirkan pendidikan yang berkualitas dan berdampak luas.

Daftar Pustaka

- Arafah, Novira, and Syamsul Bahri. 2020. "Peningkatan Human Capital Dalam Proses Pembelajaran Di Era New Normal." *Jurnal Manajemen Bisnis* 17(3). doi: 10.38043/jmb.v17i3.2539.
- Choirunsyah, Fahmi. 2019. "PERANCANGAN KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM PADA TENAGA KEPENDIDIKAN DI PERGURUAN TINGGI." *Infomatek* 21(1). doi: 10.23969/infomatek.v21i1.1609.
- Dwita, Febrisi, Ela Elliyana, and Deni Surapto. 2022. "The Effect of Human Capital and Entrepreneurship on Lecture Performance (University Entrepreneurship Supporting Lecturer in Indonesia)." *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan* 6(4). doi: 10.24912/jmbk.v6i4.18191.
- Khakim, N. 2016. "Perencanaan Strategis Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Di Universitas Islam '45'(UNISMA) Bekasi." ... *Ilmu Pendidikan (JIP) STKIP Kusuma*
- Lestari, Puji. 2023. "Manajemen Modal Manusia (Human Capital Management) Dalam Pemberdayaan Dosen Stikes Panti Rapih Yogyakarta." *Media Manajemen Pendidikan* 5(3).
- Mubarok, Ramdanil. 2021. "PELAKSANAAN FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN DALAM PENINGKATAN MUTU LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM." *Al-Rabwah* 13(01). doi: 10.55799/jalr.v13i01.11.
- Nardo, Rio, Wulan Purnamasari, Conchita Valentina Latupapua, Aris Nurbawani, Askar Jaya, Gerrit Mathias Pentury, Paulus L. Wairisal, Devanda Faiqh Albyn, Paringsih, Ratih Pratiwi, Agusthina Risambessy, Siti Nurhayati, and Hani Gita Ayuningtias. 2022. *HUMAN CAPITAL MANAGEMENT*. Kota Bandung - Jawa Barat: CV. MEDIA SAINS INDONESIA.
- Onsardi. 2017. "Implementasi Human Capital Management (HCM) Pad Universitas Muhammadiyah Bengkulu." *MSDM Universitas Negeri Jakarta*.
- Peraturan Pemerintah (PP). 2009. "Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 37 Tahun 2009 Tentang Dosen."
- Rohimah, Rohimah. 2021. "KNOWLEDGE-BASED ECONOMY AS HUMAN CAPITAL INVESTMENT TO DRIVE THE NATION'S ECONOMIC GROWTH." *Tahdzib Al-Akhlaq: Jurnal Pendidikan Islam* 4(1). doi: 10.34005/tahdzib.v4i1.1303.
- Rusik, Filianus nasu, Usman Radiana, and Muhammad Syukri. 2023. "Evaluasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Human Capital Management: Studi Kasus STAKATN Pontianak." *BULLET: Jurnal Multidisiplin Ilmu* 2:4.

- Rusli, N. C. U., B. Sulisty, and A. N. Aisha. 2018. "Penentuan Prioritas Kriteria Pemilihan Kandidat Rektor Pada Perguruan Tinggi Swasta X Dengan Metode Analytical Hierarchy Process (Ahp)." *EProceedings*
- Septian, Beni, Indra Komara Jayadi, Munawar Holil, and Inge Handriana. 2020. "Sistem Human Capital Management Menggunakan Metode Scrum." *JUST IT : Jurnal Sistem Informasi, Teknologi Informasi Dan Komputer* 11(1). doi: 10.24853/justit.11.1.1-16.
- Simbolon, Ali mustofa yakub, Darul Ilmi, Silfia Hanani, Weni Sumarni, Bashori, and Rahmi Fadilah. 2024. "Manajemen Human Capital Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Di SDIT Baiturrahim." *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah Dan Tinggi (JMP-DMT)* 5:2.
- Sugiono. 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sukoco, Iwan, and Dea Prameswari. 2017. "HUMAN CAPITAL APPROACH TO INCREASING PRODUCTIVITY OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT." *AdBispreneur* 2(1). doi: 10.24198/adbispreneur.v2i1.12921.
- Sulistyawati. 2023. *Buku Ajar Metode Penelitian Kualitatif*. 1st ed. Yogyakarta: K-Media.
- Suseno, Bambang Dwi. 2023. *HUMAN CAPITAL MANAGEMENT*. Purbalingga: Eureka Media Aksara.
- Undang-Undang, (UU). 2005. "Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen."
- Yasa, IKAP, and AAIA Maheswari. 2021. "MEMAHAMI PENERAPAN HUMAN CAPITAL MANAGEMENT DI BHINEKA MUDA." *MEDIA BINA ILMIAH*.
- Yuliar, A. 2021. "Strategi Islamic Human Capital Management Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia. Bertuah." *Journal of Shariah and Islamic Economics* 10(1).
- Yuniarsih, Niar, Yuli Rohmalia, Arif Rahman Saleh, Shoffan Rahman Nijomi, Ajeng Septianti, and Arina Nur Farida. 2022. "Penerapan Human Capital Manajemen Dalam Meningkatkan Kualitas SDM Terhadap Kinerja Perusahaan." *Diversity: Jurnal Ilmiah Pascasarjana* 2(2). doi: 10.32832/djip-uika.v2i2.5880.