



## **Implementasi Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Potensi Human Capital Perusahaan pada Bidang Pemasaran PT Pikiran Rakyat di Bandung**

**Mia Indriani<sup>1</sup>, Deden Komar Priatna<sup>2</sup>, Feby Febrian<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Winaya Mukti, Indonesia, [febunwim@gmail.com](mailto:febunwim@gmail.com)

<sup>2</sup>Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Winaya Mukti, Indonesia, [dedenkomar@yahoo.com](mailto:dedenkomar@yahoo.com)

<sup>3</sup>Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Winaya Mukti, Indonesia, [obelix9008@gmail.com](mailto:obelix9008@gmail.com)

Corresponding Author: [dedenkomar@yahoo.com](mailto:dedenkomar@yahoo.com)<sup>2</sup>

**Abstract:** *The purpose of this study is to find out and analyze: (1) human resource empowerment; (2) the potential of human capital; (3) factors that hinder or become a challenge in human resource empowerment; (4) the implementation of human resource empowerment and human capital potential in the field of marketing of PT. The People's Mind of Bandung. The method used in this study is to use a descriptive qualitative approach. The use of these methods and approaches is in accordance with the main purpose of the research, which is to study, describe, and analyze data and information as needed. The results of the research were obtained that company management needs to have a clear concept and paradigm regarding the dimension of human resource empowerment and an understanding of intellectual capital and human capital, which then needs to be followed by the implementation of human capital management. Therefore, if it is not owned, it will be an obstacle in the future.*

**Keyword:** *Human Resource Empowerment, Corporate Human Capital Potential.*

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis: (1) pemberdayaan sumber daya manusia; (2) potensi *human capital*; (3) faktor-faktor yang menghambat atau menjadi tantangan dalam pemberdayaan sumber daya manusia; (4) implementasi pemberdayaan sumber daya manusia dan potensi *human capital* di bidang pemasaran PT. Pikiran Rakyat Bandung. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penggunaan metode dan pendekatan ini sesuai dengan tujuan pokok penelitian, yaitu untuk mengkaji, mendeskripsikan, menganalisis data dan informasi sesuai kebutuhannya. Hasil penelitian, diperoleh bahwa Manajemen perusahaan perlu memiliki konsep dan paradigma yang jelas mengenai dimensi pemberdayaan sumber daya manusia dan pemahaman tentang *intellectual capital* dan *human capital*, yang kemudian perlu diikuti dengan implementasi *human capital management*. Oleh karena itu apabila hal itu tidak dimiliki akan menjadi hambatan di kemudian hari.

**Kata Kunci:** Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, Potensi *Human Capital* Perusahaan.

## PENDAHULUAN

Pengembangan sumber daya manusia bagi organisasi pada hakekatnya adalah investasi. Investasi dalam pengembangan sumber daya manusia merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia, Dengan manajemen sumber daya manusia yang baik, organisasi akan memiliki kekuatan kompetitif dan akan menjadi sulit ditiru, sehingga sumber-sumber keberhasilan kompetitif tradisional seperti teknologi proses produksi, proteksi pasar, akses terhadap sumber keuangan dan skala ekonomi seharusnya menjadi lebih berdaya guna.

Modal manusia adalah komponen yang sangat penting di dalam organisasi. Manusia dengan segala kemampuannya bila dikerahkan keseluruhannya akan menghasilkan kinerja yang luar biasa. Ada 6 (enam ) komponen dari modal manusia, yaitu: (1) Modal intelektual, (2) Modal emosional, (3) Modal sosial, (4) Modal ketabahan, (5) Modal moral, dan (6) Modal kesehatan. (Ancol 2002). Keenam modal model manusia ini akan muncul dalam sebuah kinerja yang optimum, apabila disertai oleh modal kepemimpinan dan modal struktur organisasi yang memberikan wahana kerja yang mendukung.

Modal manusia adalah persediaan kompetensi, pengetahuan, atribut sosial dan kepribadian, termasuk kreativitas, yang diwujudkan dalam kemampuan kerja sehingga menghasilkan nilai ekonomi. Istilah human capital sebenarnya sudah diperkenalkan sejak 1955 oleh Gary Becker dalam bukunya yang berjudul Human Capital. Melalui buku inilah, Becker kemudian meraih Nobel Ekonomi tahun 1992.

Untuk mendukung pemberdayaan SDM tersebut dibutuhkan human capital yang menurut teori dari Angela Baron (2007;49) menyatakan sebagai berikut; The Competencies and skills of the workforce are often presented as a basic component of human capital and not yet everyone interviewed collected data on training and development.

Menurut Matthewman & Matingnon dalam Gaol (2014:696) mendefinisikan human capital sebagai akumulasi pengetahuan, keahlian, pengalaman dan atribut-atribut kekuatan pekerja lainnya yang relevan di dalam kekuatan pekerja sebuah organisasi dan memacu produktivitas, kinerja dan pencapaian tujuan strategis.

Dengan demikian dapat disimpulkan dari pengertian di atas bahwa human capital adalah sebuah sistem untuk memperbaiki kinerja karyawan dan perusahaan melalui peningkatan intelektual, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman kerja mereka.

Mengenai pemberdayaan Sumber Daya Manusia, Yamoah (2014) menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan (sumber daya manusia) terutama berkaitan dengan kepercayaan, motivasi, pengambilan keputusan dan melewati sekat-sekat antara manajemen dan karyawan. Pemberdayaan memungkinkan karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, membantu mereka keluar dari kemandegan cara berpikir (stagnant mind-sets) untuk mengambil risiko dan mencoba sesuatu yang baru. Pernyataan itu menarik oleh karena berarti pemberdayaan manusia seharusnya menggunakan cara berpikir dan pendekatan yang tepat.

Menurut Syarafat Khan yang dikutip oleh Wahibur Rokhman (2003:123:125) menawarkan model pemberdayaan yang dapat dikembangkan dalam sebuah organisasi untuk menjamin keberhasilan proses pemberdayaan sumber daya manusia dalam organisasi yaitu melalui pendekatan, Desire, Trust, Confident, Credibility, Accountability dan Communication.

Penelitian ini dilakukan di Pikiran Rakyat Bandung, karena Pikiran Rakyat memiliki banyak divisi/ bidang unit kerja maka peneliti hanya membatasi di Bidang Pemasarannya saja. Pikiran Rakyat merupakan perusahaan industri media yang memiliki sumber daya manusia yang cukup banyak dengan pemberdayaan sumber manusianya masih memerlukan suatu pendekatan dan konsep yang tepat. Ada banyak hal menarik untuk diteliti atau dikaji lebih mendalam berkaitan dengan pemberdayaan sumber daya manusianya yang dipersiapkan oleh

perusahaan untuk meningkatkan potensi human capital yang dimiliki perusahaan dalam mengembangkan bisnis medianya, yang saat ini tidak hanya menjadi media yang mengandalkan media print (koran) nya saja tetapi juga media digitalnya.

Dari data dan informasi observasi awal, menunjukkan bahwa pihak manajemen atau pimpinan menginginkan sumber daya manusia yang dimiliki dapat ditingkatkan pengetahuan dan kemampuan/ keahlian khususnya di bidang pemasaran untuk lebih diberdayakan, namun memang hal itu masih terkendala karena berbagai faktor, yaitu awal recruitment yang tidak dikhususkan sebagai tenaga pemasaran sehingga kemampuan mereka belum optimal sebagai tenaga pemasaran, kurangnya kreativitas dan inisiatif dari tenaga pemasaran, kurangnya pelatihan dan pengembangan kualitas diri sebagai tenaga pemasaran, sikap malas belajar dan faktor lainnya.

Mengamati hal-hal tersebut di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian atau kajian lebih dalam tentang **IMPLEMENTASI PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN POTENSI HUMAN CAPITAL PERUSAHAAN** pada Bidang Pemasaran PT Pikiran Rakyat di Bandung.

## **METODE**

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Penggunaan metode dan pendekatan ini sesuai dengan tujuan pokok penelitian, yaitu untuk mengkaji, mendeskripsikan, menganalisis data dan informasi sesuai kebutuhannya.

Penelitian kualitatif bertujuan memperoleh gambaran seutuhnya mengenai suatu hal menurut pandangan manusia yang lebih diteliti. Penelitian kualitatif berhubungan dengan ide, persepsi, pendapat atau kepercayaan orang yang diteliti dan konsumennya tidak dapat diukur dengan angka.

Ada beberapa pertimbangan yang menjadi landasan, mengapa peneliti kemudian memilih pendekatan yang sifatnya kualitatif dalam penelitian ini, antara lain: Pertama, kajian pemberdayaan sumber daya manusia dikaitkan dengan konsep human capital khususnya untuk tujuan mengoptimalkan potensi human capital perusahaan, merupakan fenomena yang masih kompleks, sehingga membutuhkan kajian lebih komprehensif dan mendalam. Melalui pendekatan yang sifatnya kualitatif penulis mengharapkan akan mampu mengungkap dan memberikan informasi yang akurat, sehingga akan sangat membantu proses interpretasi data dan informasi yang diperoleh.

Penelitian ini dilakukan di sebuah perusahaan industri media yang bergerak di bidang jasa dan manufaktur yaitu (Pikiran Rakyat) di bawah PT Pikiran Rakyat Bandung, yang beralamat di Jalan Asia Afrika 77 Bandung, Jawa Barat, Indonesia. Saat ini seiring dengan perkembangan jaman Pikiran Rakyat beradaptasi dengan kemajuan jaman dengan mengembangkan bisnisnya menjadi media yang Multiplatform dan Multiservice yang artinya tidak hanya koran saja yang mereka hasilkan tetapi jasa media onlinenya, yaitu E Paper (koran digital), website (PR.Com), Radio PRFM dan PR Plus (video streaming) dan Media Sosial yang mereka miliki. Untuk layanan Multiservice nya mereka mempunyai PR Event Organization dan PR Institute.

## **Teknik Pengumpulan data dan Informasi**

Pada penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara observasi tak terstruktur (*unstructured observation*), observasi partisipasi pasif (*passive participation observation*) dokumentasi, dan wawancara. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif.

## **Prosedur pengumpulan Data**

Proses memperoleh data dan informasi pada setiap tahapan (deskripsi, reduksi, seleksi) dilakukan secara sirkular, berulang-ulang dengan berbagai cara dan dari berbagai sumber. Dalam setiap proses pengumpulan data dilakukan lima tahapan, sebagai berikut:

1. Setelah berpikir dan menemukan apa yang akan ditanyakan, maka selanjutnya peneliti bertanya pada orang-orang yang dijumpai di tempat penelitian.
2. Setelah pertanyaan diberi jawaban, peneliti akan menganalisis apakah jawaban-jawaban pertanyaan yang diajukan sesuai dengan diharapkan oleh peneliti.
3. Jika jawaban atas pertanyaan sesuai dengan yang diharapkan maka akan dibuat kesimpulan.
4. Pada tahap selanjutnya, peneliti mencandra kembali kesimpulan yang telah dibuat.

### Rancangan Instrument Penelitian

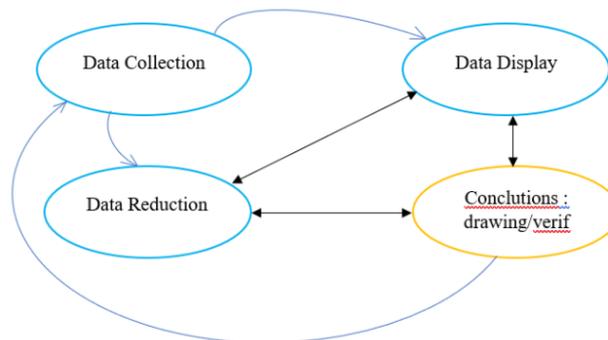
Sugiyono (2012:222) mengungkapkan bahwa terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas penelitian, yaitu kualitas instrumen penelitian dan kualitas pengumpulan data. Oleh karena itu instrumen penelitian sangat penting dalam suatu penelitian

Oleh karena itu, peneliti sebagai instrument sekaligus menggunakan instrumen pendukung lainnya berupa : pedoman wawancara (interview guide). Dalam penelitian ini digunakan pedoman wawancara dengan pertanyaan terbuka yang memungkinkan setiap pertanyaan berkembang dengan ke arah yang lebih spesifik. Selain pedoman wawancara peneliti menggunakan catatan lapangan (field notes) untuk mencatat apa saja yang didengr, dilihat, dialami dan selain itu juga ditunjang alat perekam (recorder) sebagai alat bantu merekam hasil wawancara serta kamera untuk merekam gambar.

### Teknik Analisis Data

Nasution dalam Sugiyono (2012:245) menyatakan, bahwa analisis data telah dimulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Analisis data menjadi pegangan bagi penelitian selanjutnya sampai jika mungkin, teori yang “grounded”. Namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan langkah-langkah seperti yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman dalam Sugiyono (201:246), yaitu sebagai berikut:

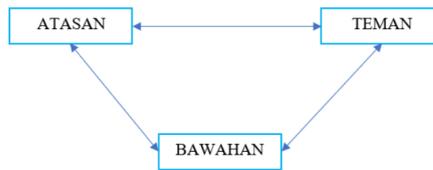


### Pengujian Keabsahan Data

Setiap penelitian harus memiliki kredibilitas sehingga dapat dipertanggungjawabkan, Sugiyono (2012:270:276) berpendapat bahwa upaya untuk menjaga kredibilitas dalam penelitian adalah sebagai berikut:

- a) Perpanjangan pengamatan Peneliti kembali lagi ke lapangan melakukan pengamatan untuk mengetahui kebenaran data yang diperoleh maupun untuk menemukan data-data baru
- b) Triangulasi William Wiersma dalam Sugiyono (2012:273) menyatakan bahwa triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagi waktu. Dengan demikian terdapat

triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan waktu sebagaimana dalam Gambar dibawah ini.



Keterangan:

**Atasan :**

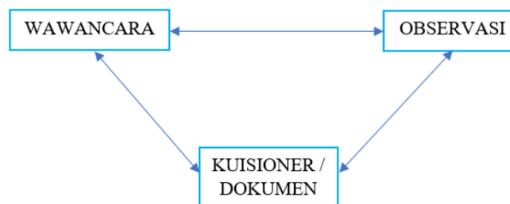
1. Direktur Bisnis dan Pemasaran
2. Manajer Bussines Development Solution

**Teman :**

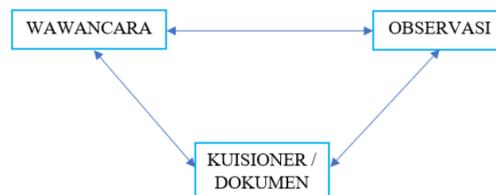
1. Deputy Manajer HRD

**Bawahan:**

1. Media Sales Refresentatif



Gambar 3-2.b. Triangulasi Teknik Pengumpulan Data



Gambar 3.2.c. Triangulasi Waktu

c) Analisis kasus negatif

Peneliti mencari data yang berbeda atau yang bertentangan dengan temuan data sebelumnya. Bila tidak ada lagi data yang berbeda atau bertentangan dengan temuan, berarti data yang ditemukan sudah dapat dipertanggungjawabkan.

d) Menggunakan bahan referensi

Bahan referensi yang dimaksud adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti.

e) Mengadakan Membercheck

Membercheck adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data tersebut sudah valid, sehingga semakin kredibel atau dapat dipercaya, tetapi apabila data yang ditemukan peneliti dengan berbagai penafsirannya tidak disepakati oleh pemberi data, maka peneliti perlu melakukan diskusi dengan pemberi data dan apabila perbedaannya cukup signifikan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Peneliti akan memaparkan fokus dari penelitian ini, yaitu Implementasi Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Potensi Human Capital Perusahaan (Studi kasus di Bidang Pemasaran Pikiran Rakyat Bandung). Dimana penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan pendekatan deskriptif. Metode kualitatif yang sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (natural setting). (Sugiyono, 2009:8).

### Penyajian Data

Peneliti memperoleh data primer dan data sekunder dari perusahaan Pikiran Rakyat khususnya di bidang pemasaran melalui berbagai cara, antara lain: data primer didapatkan melalui pengamatan dan wawancara, data sekunder didapatkan dengan melakukan studi dokumen yang salah satunya berupa struktur organisasi Bagian Pemasaran Pikiran Rakyat, dan beberapa pengambilan foto wawancara dengan narasumber maupun foto lokasi penelitian berikut aktivitas perusahaan. Beberapa data dan informasi juga diperoleh dari kondisi yang alamiah (natural setting) dimana peneliti secara langsung melihat dan mengamati kegiatan operasional bagian pemasaran Pikiran Rakyat dan melakukan wawancara dengan karyawan yang terkait langsung dengan penelitian ini.

### Analisis Data

Berdasarkan data yang telah disajikan sebelumnya, di bawah ini merupakan analisis peneliti berdasarkan dimensi dan parameter yang telah ditetapkan sebelumnya.

#### 1. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia di Bidang Pemasaran Pikiran Rakyat

Pemberdayaan sumber daya manusia merupakan salah satu upaya yang wajib dilakukan bagi terciptanya sumber daya yang berkualitas, memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi serta kemampuan manajemen. Tahap pertama dalam model pemberdayaan (empowerment) karyawan bagian pemasaran Pikiran Rakyat adalah adanya keinginan dari manajemen untuk mendelegasikan dan melibatkan pekerjaan. Setelah adanya keinginan dari manajemen untuk melakukan pemberdayaan, langkah selanjutnya adalah membangun kepercayaan antara manajemen dan karyawan. Adanya saling percaya di antara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran.

### Analisis SWOT Pikiran Rakyat

Analisis SWOT adalah analisis yang sangat dikenal dalam proses pembuatan strategi bisnis. Peneliti akan mencoba menganalisis berdasarkan pengamatan dan wawancara dengan key informan dan narasumber lainnya di Pikiran Rakyat.

#### 1. Strengths (S)

Pikiran Rakyat yang merupakan koran terbesar dan paling berpengaruh di Jawa Barat tetap dapat eksis ditengah persaingan media yang juga berkualitas dan ditengah era digital tetapi dengan Brandnya yang masih kuat Pikiran Rakyat masih dapat tetap bertahan dengan bentuk bisnis-bisnis informasi medianya. Pikiran Rakyat juga masih memiliki segmen pasar sendiri, dan telah teruji selama 54 tahun usianya karena didukung kekutran dari masyarakat dan pemerintah yang loyal yang menjadikan Pikiran Rakyat menjadi referensi bacaan mereka. Kekuatan yang paling menonjol adalah nilai kekuatan berita yang berbeda dan mempunyai segmen pasar tersendiri pula.

#### 2. Weaknesses (W)

Mencerminkan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan dalam ini Pikiran Rakyat. Pikiran Rakyat mempunyai kelemahan yaitu dari strategi pemasaran maupun dari sistem. Hal ini

bisa jadi merupakan titik lemah ketika selera masyarakat menengah ke bawah maupun menengah ke atas.

### 3. **Opportunities (O)**

Mencerminkan peluang yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Dalam hal ini Pikiran Rakyat mempunyai peluang yang masih bagus antara lain sebaran pembacanya meliputi seluruh kota dan kabupaten di wilayah Jawa Barat dan ini menjadi pasar yang potensial untuk pemasaran media, peluang yang lainnya adalah dengan Pikiran Rakyat memiliki bisnis-bisnis informasi dalam bentuk digitalnya membuat Pikiran Rakyat dapat terus bertahan menyampaikan informasi kepada masyarakat Jawa Barat karena media cetak menjadi alat untuk kebenaran berita di tengah-tengah media online yang banyak pembenaran dalam menyajikan berita-berita

### 4. **Threats (T)**

Mencerminkan ancaman potensial yang dihadapi oleh suatu perusahaan. Ancaman yang dihadapi oleh Pikiran Rakyat adalah perubahan pola konsumsi media yang sekarang cenderung beralih kepada platform digital yang menjadi perhatian menarik para agensi dan pemasang iklan. Dampaknya, jumlah iklan di media pun mulai bergeser, dalam jumlah cukup besar, ke digital.

Kesimpulan dari hasil analisis yang dilakukan peneliti untuk Pikiran Rakyat adalah mereka melakukan analisis SWOT strategi SO karena Pikiran Rakyat memanfaatkan kekuatan organisasi yang masih besar pengaruhnya di kalangan masyarakat dan pemerintah Jawa Barat yang menjadikan Pikiran Rakyat sebagai rujukan media yang dapat dipercaya dan terverifikasi dan memanfaatkan peluang itu untuk membuat strategi bisnisnya berjalan dengan baik dengan dukungan dari sumber daya manusia, dukungan manajemen yang baik dan kualitas media yang baik, pelayanan yang memuaskan serta harga yang masih kompetitif di pasaran.

Pemberdayaan sumber daya manusia yang lebih sistematis dan strategis sebagaimana peneliti telah mengumpulkan dan menganalisis data yang telah ditulis sebelumnya meliputi beberapa dimensi, yaitu:

#### 1. ***Desire***

Pemberdayaan sumber daya manusia di Bidang Pemasaran Pikiran Rakyat adalah dimulai dengan tahap keinginan yang mempunyai makna bahwa adanya keinginan dari manajemen dalam hal ini manajer pemasaran untuk mendelegasikan dan melibatkan pekerjaan kepada staf-staf yang ada di Bidang Pemasaran.

#### 2. ***Trust***

Setelah adanya keinginan dari manajemen untuk melakukan pemberdayaan, langkah selanjutnya yang dilakukan adalah membangun kepercayaan antara karyawan dan manajemen. Adanya saling percaya di antara anggota organisasi manajemen mengharapkan akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran adanya rasa takut.

#### 3. ***Confident***

Langkah selanjutnya setelah adanya saling percaya, manajemen mendorong kepada karyawan untuk terus memupuk rasa percaya diri karyawan dengan cara menghargai kemampuan yang dimiliki oleh karyawan.

#### 4. ***Credibility***

Langkah keempat menjaga kredibilitas dengan penghargaan dan terciptanya organisasi yang memiliki kinerja yang tinggi.

#### 5. ***Accountability***

Tahap dalam proses pemberdayaan selanjutnya adalah pertanggung jawaban karyawan pada wewenang yang diberikan. Dengan menetapkan secara konsisten dan jelas tentang peran, standar dan tujuan tentang penilaian kinerja karyawan, tahap ini sebagai sarana evaluasi terhadap kinerja karyawan dalam penyelesaian dan tanggung jawab terhadap wewenang yang diberikan.

## 6. *Communication*

Langkah terakhir adalah adanya komunikasi yang terbuka untuk menciptakan rasa saling memahami antara karyawan dan manajemen. Keterbukaan ini dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil dan prestasi yang dilakukan pekerja.

Manajemen Pikiran Rakyat dalam memberdayakan karyawannya sudah dilakukan yang dimulai dari Direktur terus kepada manajernya sebagai representasi kepercayaan dari Direktur. Hal tersebut dimulai dari kesadaran seorang manajer untuk menyadari, bahwa pemberdayaan akan membuat pekerjaannya lebih ringan dan lebih mudah. Pemberdayaan karyawan juga adalah kesempatan untuk tumbuh dan berkembang. Manajer dituntut harus mengenali area tugas atau pekerjaan di bagian yang dipimpinnya, sekaligus mengenal dampak setiap keberhasilan dan kegagalan bawahan. Oleh karena itu, manajer harus mumpuni dalam memberikan penugasan disertai parameter keberhasilan yang jelas. Proses pemberdayaan bawahan akan efektif jika manajer juga mampu memberikan umpan balik, dukungan dan penghargaan yang seimbang.

## 2. **Potensi Human Capital di Bidang Pemasaran Pikiran Rakyat**

Menurut Mathewman & Matignon dalam Gaol (2014:696) mendefinisikan sebagai akumulasi pengetahuan, keahlian, pengalaman dan atribut-atribut kekuatan pekerja lainnya yang relevan di dalam kekuatan pekerja sebuah organisasi dan memacu produktivitas, kinerja dan pencapaian tujuan strategis.

Jadi human capital menurut pengertian di atas dapat disimpulkan adalah sebuah sistem untuk memperbaiki kinerja karyawan dan perusahaan melalui peningkatan intelektual, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman mereka.

Faktor manusia jika dikelola dengan baik merupakan modal yang memberikan return on investment yang dahsyat, dan memiliki “harga” yang jauh lebih mahal dibanding aset yang jauh lebih kecil dibanding misalnya Boeing atau Ford, namun nilai saham perusahaan mereka jauh lebih tinggi (hal ini tentu dikarenakan. Microsoft dan Google memiliki modal manusia – inovasi / kreativitas, modal otak yang jauh lebih unggul daripada aset fisik perusahaan).

Sebagaimana telah diuraikan dalam analisis data, mengenai potensi human capital yang ada di bidang pemasaran Pikiran Rakyat peneliti telah mendapatkan gambaran bahwa Pikiran Rakyat memiliki potensi human capital cukup besar, namun masih memerlukan upaya-upaya strategis untuk dapat mengoptimalkan pemanfaatannya, khususnya dalam beberapa dimensi berikut di bawah ini:

- a. Kemampuan individual
- b. Motivasi individual
- c. Kepemimpinan
- d. Suasana organisasi
- e. Efektifitas kelompok kerja

Kelima dimensi tersebut sudah berada dalam keadaan yang relatif baik karena pada umumnya karyawan di bidang pemasaran sudah mempunyai softskill dan hardskill yang menunjang pekerjaan mereka sebagai tenaga pemasaran yang diharapkan dapat bekerja sesuai target yang diharapkan manajemen.

## 3. **Faktor-faktor yang menghambat atau menjadi tantangan dalam pemberdayaan sumber daya manusia di bidang pemasaran Pikiran Rakyat**

Peneliti mengamati sebagaimana yang telah ditemukan dalam pengumpulan data berikut analisisnya, dari 9 (Sembilan) hal yang menjadi hambatan atau tantangan dalam pemberdayaan sumber daya manusia, apabila dikategorikan berdasarkan penyebab sekaligus langkah untuk mengatasi hambatan tersebut sekaligus untuk memperbaikinya, maka peneliti mengelompokkan menjadi 2 (dua) yaitu:

1. Perusahaan belum memiliki profil kompetensi (competency profile) yang lengkap dari para karyawannya, yang tentunya kemudian harus diikuti dengan manajemen kompetensi (competency management).
2. Manajemen perusahaan perlu memiliki konsep dan paradigma yang jelas mengenai dimensi pemberdayaan sumber daya manusia dan pemahaman tentang intellectual capital dan human capital, yang kemudian perlu diikuti dengan implementasi human capital management. Oleh karena itu apabila hal itu tidak dimiliki akan menjadi hambatan di kemudian hari.

#### 4. Perbaikan Pemberdayaan SDM dan Potensi Human Capital

Sebagaimana pembahasan sebelumnya mengenai pemberdayaan sumber daya manusia di Bidang Pemasaran Pikiran Rakyat dan potensi human capital yang ada saat ini, secara umum ditemukan bahwa manajemen perusahaan perlu memberikan perhatian khusus terhadap setiap dimensi dalam pemberdayaan sumber daya manusia nya, yang meliputi:

- a. *Desire* (Keinginan)
- b. *Trust* (Kepercayaan)
- c. *Confident* (Percaya Diri)
- d. *Credibility* (Kredibilitas)
- e. *Accountability* (Tanggung Jawab)
- f. *Communication* (Komunikasi)

Kemudian perbaikan terhadap 6 (enam) dimensi tersebut seharusnya berdampak dalam mendukung / mengoptimalkan potensi human capital khususnya meliputi 5 (lima) dimensi yang juga telah dibahas di atas. 5 (lima) dimensi human capital berikut indicator yang dapat dilihat sebagai tanda potensi dari setiap dimensi yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan individual
2. Motivasi individual
3. Kepemimpinan
4. Suasana organisasi,
5. Efektivitas kelompok kerja

Peneliti mencoba untuk memberikan penjelasan terkait dengan kedua konsep antara “pemberdayaan” dengan “human capital” dan bagaimana langkah atau kebijakan pemberdayaan dan potensi human capital perusahaan, didukung dengan kajian teori yang ada.

Oleh karena itu beberapa langkah perbaikan pemberdayaan sumberdaya manusia di Bidang Pemasaran Pikiran Rakyat dan potensi human capital yang ada saat ini dapat direncanakan dan dilakukan dengan matang.

Dalam langkah selanjutnya, diharapkan bahwa pemberdayaan sumber daya manusia dengan pendekatan bahwa manusia atau karyawan sebagai human capital diharapkan memberi dampak yang signifikan terhadap upaya peningkatan nilai kompetensi karyawan.

#### KESIMPULAN

Dari hasil penelitian, pengamatan dan analisis yang peneliti lakukan mengenai Implementasi Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Potensi Human Capital Perusahaan (Studi kasus di Bidang Pemasaran Pikiran Rakyat), peneliti dapat mengambil beberapa kesimpulan, antara lain:

1. Dari hasil penelitian implementasi pemberdayaan SDM : dimensi pemberdayaan sumber daya manusia yang telah diimplementasikan di Bidang Pemasaran Pikiran Rakyat secara umum telah dilakukan cukup baik, namun dari ke-6 (enam) dimensi yang telah dilakukan ada 1 (satu) dimensi yang sedang dilakukan namun masih kurang dan perlu untuk ditingkatkan adalah credibility dan dimensi yang paling lemah serta perlu mendapat perhatian yang lebih lagi adalah dimensi accountability salah satunya adalah

- masih kurang evaluasi penyelesaian dan tanggung jawab terhadap wewenang pekerjaan yang diberikan.
2. Dari hasil penelitian mengenai potensi human capital, peneliti menemukan bahwa perusahaan memiliki potensi human capital yang cukup besar namun masih memerlukan upaya-upaya untuk dapat meningkatkan potensi tersebut
  3. Dari hasil penelitian mengenai faktor-faktor yang menghambat atau menjadi tantangan dalam pemberdayaan SDM, ada 2 (dua) hal utama, yaitu:
    - a. Pertama, perusahaan belum memiliki profil kompetensi (competency profile) dari para karyawan khususnya karyawan Bagian Pemasaran.
    - b. Kedua, perusahaan belum memiliki konsep dan paradigma yang utuh mengenai dimensi pemberdayaan SDM dan tentang human capital maupun intellectual capital.
  4. Ada 2 (dua) hal yang memerlukan perbaikan dalam implementasi pemberdayaan SDM dan meningkatkan potensi human capital nya, adalah:
    - a. Kebijakan pemberdayaan sumber daya manusia perlu memperhatikan dan mengimplementasikan semua dimensi pemberdayaan dan meningkatkan potensi human capital perusahaan khususnya di Bidang Pemasaran.
    - b. Perlu dilakukan pemetaan kompetensi meliputi: kompetensi SDM yang dimiliki karyawan, yang diperlukan dan yang perlu ditingkatkan atau dikembangkan

### **Saran**

Dari kesimpulan hasil penelitian di atas, berikut ini beberapa rekomendasi untuk manajemen perusahaan Pikiran Rakyat khususnya Bidang Pemasaran :

- a. Pemberdayaan SDM merupakan kebijakan manajemen, oleh karena itu manajemen perlu memahami 6 (enam) pendekatan dimensi dari pemberdayaan SDM agar dapat dikembangkan untuk menjamin keberhasilan pemberdayaan SDM di perusahaan.
- b. Manajemen perusahaan khususnya Human Resources Departement (HRD) perlu memahami lagi dan melihat secara utuh potensi human capital yang ada di Bidang Pemasaran.
- c. Manajemen Pikiran Rakyat secara serius perlu merespon perkembangan dalam dunia bisnis, khususnya kompetisi yang semakin ketat perkembangannya sehingga dibutuhkan karyawan di Bidang Pemasaran yang lebih mumpuni kompetensinya untuk mempersiapkan diri sebagai tenaga pemasaran yang handal sebagai ujung tombak dari bisnis perusahaan saat ini.
- d. Manajemen perusahaan perlu memiliki paradigma dan pemahaman bersama mengenai human capital dan berbagai dimensi dari human capital.
- e. Iklim atau suasana kekeluargaan yang selama ini telah terjalin dengan baik di Pikiran Rakyat dapat terus dipertahankan dan dikembangkan untuk menjadi budaya perusahaan sejauh mendukung efektifitas pencapaian tujuan perusahaan dan menjadi motivasi positif bagi karyawan sehingga diharapkan dapat lebih produktif lagi.
- f. Untuk mengoptimalkan kemampuan dan meningkatkan potensi karyawan di Bidang Pemasaran diperlukan pengembangan kemampuan mereka dengan cara memberikan pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan jaman sekarang yaitu seperti, pelatihan marketing digital, memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga pemasaran untuk bisa berkembang juga di luar perusahaan yaitu dengan cara memberikan kepercayaan kepada mereka dengan mendelegasikan beberapa bidang pekerjaan yang selama ini hanya dikerjakan oleh level pimpinan / manajer saja (missal menjadi pemateri / pembicara) di instansi, universitas, lembaga swasta dan sebagainya.
- g. Melakukan perampingan struktur organisasi untuk memudahkan pekerjaan mereka dan birokrasi dipersingkat sehingga pekerjaan bisa selesai dengan cepat.

## REFERENSI

- Abdul, A. M. (2006). *Team Work : Langkah Sukses Membangun Tim Kerja*. PT Syaamil Cipta Media.
- Arwildayanto, D. M. P., & Pd, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi Pendekatan Budaya Kerja Dosen Profesional*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Assen, M.F., Berg, G., & Pietersma, P. (2009). *Key management models: the 60+ models every manager needs to know*. FT Prentice Hall.
- Becker, G. S. (1964). *Human capital theory*. Columbia, New York, 1964.
- Carter, C., & Scarbrough, H. (2001). *Towards a second generation of KM? The people management challenge*. Education+ Training.
- Clarke, T. (2001). *The knowledge economy*. Education + Training. 43(4/5), 189–196.
- Dina, H. (2019). *Human Capital Investment: Sebuah Analisis Pengembalian Pendidikan Tinggi di Sumatera Barat*. Universitas Andalas.
- Djampagau, H. R. D., Salim, U., & Wijayanti, R. (2018). *The Relationship of Human Capital, Innovation, and Corporate Performance (A Study of Small and Medium Rattan Businesses in Palu City Central Sulawesi Province)*. KnE Social Sciences.
- Djatola, H. R. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank BNI Syariah Palu*. JAMIN: Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis, 1(2), 84–103.
- Dwi, M., Astri, P., & Susanto, A. (2008). *Analisis Pengaruh Human Capital Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Indonesia)*. Jurnal Akuntansi Dan Keuangan, 10(1), 11–21. <https://doi.org/10.9744/jak.10.1.PP.11-21>
- Indriyanti, A. (2017). *Peningkatan Mutu Dalam Manajemen Sdm Untuk Daya Saing Perguruan Tinggi Di Era Globalisasi*. Prima Ekonomika, 8(1), 74–85.
- Lilik A. (2007). *Human Capital Competencies*. Elex Media Komputindo.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2008). *The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate—employee performance relationship*. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 29(2), 219–238.
- Maarif, M. S., & Kartika, L. (2021). *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. PT Penerbit IPB Press.
- Mangkunegara, A. P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT REMAJA ROSDAKARYA BANDUNG.
- Mayo, A. (2000). *The role of employee development in the growth of intellectual capital*. Personnel Review, 29(4), 521–533. <https://doi.org/10.1108/00483480010296311>
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif (Cetakan ke)*. PT Remaja Rosdakarya.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford university press.
- Onong, U. E. (2008). *Dinamika komunikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Prabowo, H. (2010). *Knowledge Management di Perguruan Tinggi*. Binus Business Review, 1(2), 407. <https://doi.org/10.21512/bbr.v1i2.1087>
- Primayana, K. H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Perguruan Tinggi*. Jurnal Penjaminan Mutu, 7–15. <http://ejournal.ihdn.ac.id/index.php/JPM/article/viewFile/45/54>
- Priyana, I. (2016). *Kajian Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Mengoptimalkan Potensi Human Capital Perusahaan (Studi Kasus pada PT SIMNU di Bandung)*. UNPAS.

- Rabiah, S. (2019). Manajemen Pendidikan Tinggi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Sinar Manajemen*, 6(1), 58–67.  
<https://jurnal.unismuhpalu.ac.id/index.php/JSM/article/view/551>
- Rachmawati, D., & Wulani, F. (2007). Peranan Human Capital untuk Meningkatkan Kinerja Daerah: Studi Kasus di Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Airlangga*, 17(3).
- Reksohadiprojo, S., & Handoko, T. H. (2002). *Organisasi Perusahaan Edisi Kedua*. BPFE.
- Robbins, S.P., dan Judge, T. (2013). *Organizational Behavior(Fifteenth)*. Prentice Hall.
- Samsudin, S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. PUSTAKA SETIA.
- Schein, E. H. S. and P. (2016). *Organizational Culture and Leadership*. Wiley Online Library.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. C.V. Mandar Maju.
- Siagian, S. P. (2005). *Fungsi-fungsi manajerial*.
- Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara.
- Stewart, T. A. (1997). *Intellectual capital: the new wealth of organizations*, Bantam Doubleday Dell Publishing Group. Inc., New York, NY.
- Sulistyo-Basuki. (2006). *Metode penelitian*. Wedatama Widya Sastra,.
- Von Krogh, G., Takeuchi, H., Kase, K., & Cantón, C. G. (2013). *Towards organizational knowledge: The pioneering work of Ikujiro Nonaka*. Springer