

Strategi Pengembangan Human Capital Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Indomas Tirta Kencana Abadi Cabang Padangsidempuan

M. Affan Wal Iqram^{1*}, Rahmat², Hery Dia Anata Batubara³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Graha Nusantara Padangsidempuan, Indonesia
Correspondence Authors: affanwaliqram08@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan human capital dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Indomas Tirta Kencana Abadi Cabang Padangsidempuan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri dari Head of Depo, SPV Administrasi, dan SPV Gudang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan secara konsisten menerapkan pelatihan rutin dan coaching setiap bulan, melakukan rekrutmen berdasarkan pengalaman, serta memberikan reward meskipun belum optimal. Evaluasi dilakukan melalui monitoring dan briefing berkala yang menunjukkan adanya peningkatan kinerja pada sebagian besar karyawan. Strategi bersaing perusahaan dilakukan melalui pengembangan human capital sebagai strategi inti, sistem monitoring kinerja berbasis QPA, fokus pada penguasaan keterampilan teknis dan soft skills, serta pembangunan budaya kerja yang solid. Namun, tantangan masih ditemukan dalam hal penerapan strategi di lapangan dan kesenjangan antara teori pelatihan dengan praktik. Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi pengembangan human capital di perusahaan ini cukup efektif namun perlu penyempurnaan, terutama dalam keselarasan implementasi strategi dengan kebutuhan dan kondisi pasar.

Kata Kunci: Strategi Pengembangan Human Capital, Kinerja Karyawan, Industri FMCG, Pelatihan, Kualitatif Deskriptif

ABSTRACT

This study aims to analyze the Human Capital development strategy in improving employee performance at PT. Indomas Tirta Kencana Abadi Padangsidempuan Branch. The research employs a descriptive qualitative approach with data collection techniques through observation, in-depth interviews, and documentation. The informants consist of the Head of Depo, Administration Supervisor, and Warehouse Supervisor. The results indicate that the company consistently implements regular training and monthly coaching, conducts recruitment based on experience, and provides rewards, although not optimally. Evaluation is conducted through periodic monitoring and briefing, demonstrating performance improvement among most employees. The competitive strategy is implemented through Human Capital development as the core strategy, QPA-based performance monitoring, focus on technical and soft skills mastery, and building a solid work culture. However, challenges remain in field implementation and the gap between training theory and practice. The study concludes that the Human Capital development strategy is quite effective but requires refinement, particularly in aligning strategy implementation with market needs and conditions.

Keywords: Human Capital Development Strategy, Employee Performance, FMCG Industry, Training, Qualitative Research

1. Pendahuluan

Human Capital merupakan salah satu komponen utama dari Intellectual Capital atau aset tidak berwujud yang dimiliki perusahaan. Selama ini, penilaian terhadap kinerja perusahaan lebih banyak menggunakan sumber daya yang bersifat fisik (Tangible Asset). Menurut Mayo, mengukur kinerja perusahaan dari perspektif keuangan sangatlah

akurat, tetapi sebenarnya yang menjadi dasar penggerak nilai dari keuangan tersebut adalah sumber daya manusia dengan segala pengetahuan, ide, dan inovasi yang dimilikinya (Ritonga, 2019).

Sumber daya manusia (Human Capital) adalah capital yang dapat terus berkembang seiring dengan waktu dan dinamika lingkungan bisnis serta kemajuan dalam ilmu pengetahuan. Keunggulan SDM

dibandingkan faktor produksi lainnya dalam strategi persaingan suatu perusahaan antara lain: kemampuan inovasi dan entrepreneurship, kualitas yang unik, keahlian yang khusus, pelayanan yang berbeda, dan kemampuan produktivitas yang dapat dikembangkan sesuai kebutuhan (Ivan & Wening, 2023).

Perhatian terhadap sumber daya manusia atau human capital sebagai salah satu faktor produksi utama bagi kebanyakan perusahaan sering dinomorduakan dibandingkan dengan faktor-faktor produksi yang lain seperti modal, teknologi, dan uang. Banyak para pemimpin perusahaan kurang menyadari bahwa keuntungan yang diperoleh perusahaan sebenarnya berasal dari human capital. Hal ini disebabkan aktivitas perusahaan lebih dilihat dari perspektif bisnis semata. Para pemimpin perusahaan tidak melihat karyawannya sebagai sebuah unit yang berisi pengetahuan dan keterampilan yang unik, atau seperangkat keunikan dari aset usahanya yang dapat membedakan produk atau jasa dari para pesaingnya (Helvania et al., 2013).

PT. Indomas Tirta Kencana Abadi Cabang Padangsidempuan adalah salah satu perusahaan yang bergerak di sektor distribusi di wilayah Padangsidempuan dan TABAGSEL. Saat ini semakin banyak perusahaan dan pelaku usaha yang bergerak di bidang pendistribusian di Indonesia khususnya di Padangsidempuan, tetapi tidak diiringi dengan peningkatan kualitas kinerja perusahaan atau organisasi. Kurangnya sumber daya manusia yang handal dan cakap merupakan salah satu faktor yang menyebabkan banyaknya perusahaan yang mati suri selain karena masalah permodalan (Nurjawahir et al., 2022).

Persoalan kompetensi karyawan yang kurang handal bisa diatasi dengan melakukan pengembangan SDM. Kehandalan kompetensi SDM sebenarnya dapat dibentuk, dimana pembentukannya sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam manage anggotanya (Husseini, 1999). Perusahaan harus mempunyai strategi yang tepat agar pengembangan karyawannya efektif dan memiliki dampak pada peningkatan kompetensi serta membawa pada peningkatan kinerja atau produktivitas kerja.

Salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan adalah kinerja karyawan. Setiap organisasi dalam melaksanakan program yang diarahkan selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan perusahaan. Banyak karyawan yang masih kurang dalam meningkatkan kinerjanya. Namun, kita tidak bisa menyalahkan sepenuhnya kepada karyawan atas kurangnya peningkatan kinerja, karena kemungkinan penggunaan strategi yang dilakukan oleh perusahaan

kurang tepat terhadap peningkatan karyawan (Azizah, 2021).

2. Kajian Literatur

Strategi

Strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu *Strat* Gos yang mempunyai arti komandan perang pada zaman tersebut. Pengertian strategi saat ini ialah sebuah perencanaan jangka panjang dengan disertakan tindakan-tindakan yang ditunjuk untuk mencapai tujuan tertentu yang umumnya adalah keberhasilan. Menurut Lynch & Wibisono, strategi merupakan pola atau rencana yang menggabungkan tujuan utama atau kebijakan perusahaan dengan rangkaian tindakan dalam pernyataan yang saling mengikat (Julia & Masyruroh, 2022).

Menurut Robbins, strategi pada kapasitas organisasi merupakan penetapan berbagai tujuan dan sasaran dalam jangka panjang yang bersifat fundamental bagi sebuah organisasi, lalu dilanjutkan dengan penentuan rencana kegiatan dan pembagian sumber daya yang dibutuhkan guna mencapai berbagai target atau tujuan tersebut.

Pengembangan

Menurut Gagne dan Brings, pengembangan merupakan sistem dalam pembelajaran dengan tujuan mendukung proses belajar siswa yang meliputi serangkaian peristiwa yang ditujukan pada proses belajar internal. Pengembangan juga merupakan segala upaya dalam menciptakan kondisi yang mempengaruhi dan mendukung secara sadar agar pembelajaran siswa tercapai (Hutomo, 2022).

Menurut Hasibuan, pengembangan merupakan upaya mengembangkan kemampuan secara teknis, teoritis, konseptual, dan moral sesuai kebutuhan pekerjaan atau jabatan pegawai dengan pendidikan dan pelatihan (Kandou, 2013).

Human Capital

Menurut Matthewman & Matignon, human capital didefinisikan 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 (Sukoco & Prameswari, 2017).

Human capital diartikan sebagai manusia itu sendiri yang secara personal dipinjamkan kepada perusahaan dengan kapabilitas individunya, komitmen, pengetahuan, dan pengalaman pribadi. Walaupun tidak semata-mata dilihat dari individual tapi juga sebagai tim kerja yang memiliki hubungan pribadi baik di dalam maupun luar perusahaan (Stewart, 1997 dalam Sukoco & Prameswari, 2017).

Strategi Pengembangan SDM

Strategi Human Capital ialah strategi yang dapat mendukung peningkatan performa karyawan secara khusus, yang berfokus pada investasi jangka panjang yaitu investasi sumber daya manusia berupa keterampilan serta kompetensi karyawan.

Salah satu faktor yang dapat mendukung kinerja karyawan adalah pelatihan. Menurut Sikula dalam Mangkunegara, pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana karyawan non-manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas (Ariyanto, 2021).

Menurut Kasmir (2018), terdapat 4 manfaat pelatihan, antara lain:

1. Perencanaan Karir (Career Planning)
2. Kompensasi (Compensation)
3. Alat Negosiasi (Negotiation Tool)
4. Memiliki Kepuasan Tersendiri (Own Satisfaction)

Kinerja

Istilah kinerja berasal dari Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Hartono & Rahadi, 2021).

Menurut Hasibuan, kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Alam et al., 2023).

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja:

1. **Faktor Kemampuan (Ability):** Terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (Knowledge + Skill).
2. **Faktor Motivasi (Motivation):** Suatu sikap pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul	Alat Analisis	Hasil
1	Putri Kamila Rohmi (2020)	Strategi pengembangan sumber daya	Deskriptif dan divalidasi dengan	Pengembangan sumber daya dengan

		insani dalam peningkatan service di bank syariah Mandiri cabang Lumajang	triangulasi sangat berpengaruh	pelatihan
2	Sri Susilo wati dan Ilyafari da (2020)	Strategi pengembangan sumber daya manusia	Metode Kualitatif	Berpengaruh

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Menurut Moleong, penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Adlini et al., 2022).

Informan merupakan orang yang benar-benar mengetahui persoalan yang akan diteliti. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah:

Tabel 2. Informan Penelitian

No.	Nama	Jabatan
1	Cristin	SPV Admin Depo
2	Syamsur	Head of Depo
3	Thaharah	SPV Gudang Depo

Jenis Data dan Sumber Data

Jenis Data:

1. **Data Primer:** Data yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya berupa wawancara, observasi, dan hasil pengujian.
2. **Data Sekunder:** Data yang didapat dari catatan, buku, majalah, artikel, dan lain sebagainya.

Sumber Data:

1. **Sumber Data Primer:** Syamsur (Head of Depo), Cristin (SPV Admin), dan Thaharah (SPV Gudang).

2. Sumber Data Sekunder: Dokumen perusahaan, literatur, dan referensi pendukung.

Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi: Pengamatan langsung terhadap objek penelitian untuk memperoleh gambaran tentang kegiatan pengembangan karyawan dan kondisi yang ada di tempat tersebut.
2. Wawancara: Proses percakapan dengan maksud untuk mengonstruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, motivasi, perasaan, dan sebagainya.
3. Dokumentasi: Pengumpulan data melalui data yang tersedia, biasanya berbentuk surat, catatan, laporan, foto, dan dokumen lainnya.
4. Studi Kepustakaan: Pengumpulan data sekunder dengan cara membaca, mempelajari, mengutip, dan merangkum data yang berkaitan dengan permasalahan yang akan dibahas.

Validitas dan Reliabilitas

Validitas Data:

1. Triangulasi Sumber: Mengumpulkan data dari berbagai sumber seperti Head of Depo, SPV Administrasi, dan SPV Gudang Depo.
2. Triangulasi Teknik: Mengumpulkan data melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi.
3. Perpanjangan Keikutsertaan: Peneliti berada di lapangan selama dua minggu untuk membangun kepercayaan dengan informan.

Reliabilitas Data:

1. Jejak Audit (Audit Trail): Mendokumentasikan seluruh proses penelitian secara sistematis.
2. Kode Konsisten: Menggunakan sistem kategorisasi yang konsisten dalam setiap tahapan coding.
3. Stabilitas Interpretasi: Melakukan kroscek interpretasi antar waktu.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan mana yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan.

Proses analisis data meliputi:

1. Reduksi Data: Merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal penting.
2. Penyajian Data: Menyajikan data dalam bentuk teks yang bersifat naratif.

3. Verifikasi: Menarik kesimpulan dan melakukan verifikasi data.

4. Hasil dan Pembahasan

Gambaran Umum Objek Penelitian

PT Indomas Tirta Kencana Abadi (INTIKA) merupakan perusahaan yang beralamat di Jl. Letda Sujono No.121-123, Bantan Tim., Medan Tembung, Kota Medan, Sumatera Utara. Perusahaan ini berdiri pada tahun 2012 dan merupakan perusahaan distributor yang bergerak di bidang Food, Fast Moving Consumer Goods (FMCG) dan Non Food.

Hasil Validitas dan Reliabilitas

Hasil penelitian menunjukkan bahwa data yang diperoleh telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas melalui:

1. Triangulasi sumber dari tiga informan kunci
2. Triangulasi teknik melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi
3. Perpanjangan keikutsertaan selama dua minggu di lapangan
4. Audit trail yang terdokumentasi dengan baik

Hasil Wawancara

Pelaksanaan Strategi Pengembangan Human Capital
Hasil wawancara dengan Syamsur selaku Head of Depo menjelaskan bahwa strategi utama dalam pengembangan human capital perusahaan dilakukan melalui pelatihan rutin dan sesi coaching yang terstruktur:

"Karyawan kami disini terdiri dari kepala depo saya sendiri, spv administrasi ada satu orang, admin satu orang, kepala gudang satu orang, sales 5 orang dan tim gudang 10 orang. Jadi, cara kami meningkatkan kinerja tim kami ada beberapa hal diantaranya adalah, training dan coaching. Itu selalu kami lakukan setiap bulan, diawal bulan dan setiap minggu kami lakukan Briefing." (Syamsur, Head of Depo)

Partisipasi karyawan terhadap program ini sangat tinggi karena bersifat wajib. Syamsur menegaskan:

"Implementasi kita itu 100% karyawan kita wajib mengikuti melaksanakannya. Karena ketika kami berteori ketika kami ajarkan hal-hal yang ingin kami kembangkan itu selalu terkendala bagaimana pasar menyerap strategi kami." (Syamsur, Head of Depo)

Untuk mengukur keberhasilan strategi tersebut, perusahaan menggunakan pendekatan berbasis monitoring dan evaluasi berkala:

"Setiap hal yang kami rencanakan...kami selalu Monitoring, jadi sejauh mana progres bisa kami tau." (Syamsur, Head of Depo)

Dari sisi peningkatan kinerja, hasilnya bersifat variatif:

"Untuk peningkatan kinerja karyawan sendiri bisa kita bilang ada, tapi untuk berapa banyak peningkatan

secara personal salesman kita itu tidak bisa kita ambil patokan bahwa semuanya berhasil, dari 5 Salesman kita dan dari 1 strategi yang kita terapkan ada yang 4 berhasil 1 masih belum, ada yang 3 berhasil 2 nya belum, begitu." (Syamsur, Head of Depo)

Strategi Bersaing Perusahaan

PT. Indomas Tirta Kencana Abadi menetapkan visi strategis untuk menjadi perusahaan FMCG terkemuka di Sumatera Utara dan Indonesia. Hal ini disampaikan oleh Cristin, SPV Admin Depo:

"Visi yang ingin dicapai ialah Menjadi perusahaan (FMCG) nomor satu di Sumatera Utara dan di Indonesia." (Cristin, SPV Admin)

Strategi kunci untuk bersaing dengan perusahaan lain diimplementasikan dalam beberapa cara:

1. Melalui Human Capital Development seperti pelatihan, coaching, dan evaluasi kinerja berkala
2. Pengukuran kinerja menggunakan sistem QPA (Quality Performance Appraisal) yang dihitung setiap bulan dan dimonitor setiap minggu

"Kita buat QPA. Jadi QPA itu kita hitung setiap bulan dengan Monitoring yang kita lakukan setiap minggu." (Syamsur, Head of Depo)

Untuk keterampilan yang dibutuhkan karyawan, Syamsur menjelaskan:

"Untuk keterampilan kita pertama yaitu Public Speaking, bagaimana cara sales bisa meyakinkan para customer kita bisa melakukan transaksi, yang kedua adalah bagaimana cara salesman kita buat Order Closing, yang ketiga adalah manajemen Stock, dan keempat adalah lebih ke manajemen waktu. Karena sangat penting dibutuhkan sebab keempat hal ini selalu kita jumpai di lapangan." (Syamsur, Head of Depo)

Thaharah menekankan pentingnya menjaga budaya kerja yang selaras dengan visi dan misi perusahaan:

"Saya berharap seluruh karyawan perusahaan lebih menjaga satu sama lain supaya perusahaan berkembang jauh lebih baik dari sekarang." (Thaharah, SPV Gudang)

Pembahasan

Pelaksanaan Strategi Pengembangan Human Capital dan Implementasinya

Strategi yang dapat mendukung peningkatan performa karyawan secara khusus adalah strategi Human Capital. Human Capital merupakan strategi yang berfokus pada investasi jangka panjang yaitu investasi sumber daya manusia berupa keterampilan serta kompetensi karyawan (Sukoco & Prameswari, 2017). Dalam pengelolaannya diperlukan

pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan untuk mengelolanya.

Strategi peningkatan kinerja karyawan yang diterapkan oleh PT. Indomas Tirta Kencana Abadi Cabang Padangsidimpuan dilakukan secara terstruktur dan konsisten. Dari hasil wawancara, diketahui bahwa perusahaan memiliki struktur organisasi yang terdiri atas berbagai peran fungsional, yakni kepala depo, supervisor administrasi, admin, kepala gudang, lima orang tenaga sales, serta sepuluh orang tim gudang.

Untuk mendukung pengembangan kompetensi seluruh karyawan, strategi utama yang diterapkan adalah:

1. Training Bulanan dan Coaching Mingguan

Perusahaan menerapkan pelatihan bulanan yang dilakukan di awal bulan untuk memberikan pembekalan dan penyegaran pengetahuan bagi karyawan. Pelatihan bulanan dimaksudkan untuk memberikan pembekalan dan peningkatan pengetahuan maupun keterampilan karyawan secara formal dan terarah. Sedangkan coaching mingguan (briefing) berperan sebagai forum refleksi dan evaluasi atas kegiatan operasional sebelumnya, serta menyusun strategi ke depan.

Pelaksanaan program ini mencerminkan adanya komitmen kuat terhadap pembelajaran berkelanjutan (Continuous Learning) dan perbaikan secara konsisten. Setiap minggu, tim melakukan refleksi terhadap pencapaian dan tantangan di lapangan, kemudian menyusun perbaikan yang akan diterapkan di minggu berikutnya (Risal et al., 2020).

2. Implementasi Wajib dan Menyeluruh

Implementasi strategi ini bersifat wajib dan menyeluruh. Seluruh karyawan diwajibkan mengikuti program pelatihan dan coaching sebagai bagian dari standar operasional kerja. Ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi bukan hanya bersifat pelengkap, melainkan sudah terintegrasi dalam sistem kerja perusahaan.

Namun, terdapat tantangan dalam penerapannya, terutama pada aspek implementasi materi pelatihan di lapangan. Terkadang, materi yang diberikan dalam pelatihan belum sepenuhnya bisa diadaptasi oleh pasar atau diterima oleh konsumen, sehingga menimbulkan kesenjangan antara teori dan praktik.

3. Sistem Monitoring dan Evaluasi Partisipatif

Untuk menjaga efektivitas strategi, perusahaan menerapkan sistem monitoring dan evaluasi berkala. Evaluasi ini tidak hanya dilakukan oleh manajemen atas, tetapi bersifat kolaboratif dan partisipatif. Seluruh pihak, mulai dari kepala depo hingga tenaga sales, turut dilibatkan dalam analisis permasalahan dan penyusunan rencana kerja baru.

Pendekatan bottom-up ini memperkuat budaya kerja yang inklusif dan dinamis. Output dari evaluasi tersebut kemudian dilakukan improve atas kekurangan dari setiap karyawan tiap minggunya. Budaya kerja yang adaptif dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (Continuous Improvement) ini bertujuan mengidentifikasi kekurangan setiap minggu sehingga perusahaan dapat dengan cepat melakukan penyesuaian strategi atau pendekatan kerja.

Tabel 3. Strategi Pengembangan Human Capital

No.	Strategi	Frekuensi	Tujuan	Keterangan
1	Training	Bulanan	Peningkatan pengetahuan dan keterampilan	Di awal bulan
2	Coaching/Briefing	Mingguan	Evaluasi dan perencanaan strategi	Forum refleksi
3	Monitoring	Mingguan	Pengukuran progres	Berbasis QPA
4	Evaluasi Partisipatif	Berkala	Analisis masalah dan penyusunan rencana baru	Melibatkan seluruh pihak

Strategi Bersaing dengan Perusahaan Lain

Suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi bersaing dengan cara mencari kesesuaian antara kekuatan-kekuatan internal perusahaan dan kekuatan-kekuatan eksternal perusahaan. PT. INTIKA selaku salah satu perusahaan yang memproduksi snack dan minuman menghadapi tantangan besar seperti persaingan pasar yang tinggi, perubahan tren konsumsi, serta tuntutan akan kualitas dan distribusi yang cepat.

Strategi yang dilakukan PT. Indomas Tirta Kencana Abadi Cabang Padangsidempuan dalam bersaing dengan perusahaan makanan dan minuman lainnya yaitu:

1. Pengembangan Human Capital sebagai Strategi Inti

PT. Indomas Tirta Kencana Abadi Cabang Padangsidempuan secara strategis memposisikan pengembangan Human Capital atau sumber daya manusia sebagai inti dari upaya peningkatan daya

saing perusahaan. Hal ini mencerminkan pandangan bahwa dalam industri FMCG yang sangat kompetitif, keunggulan tidak hanya datang dari produk, tetapi juga dari orang-orang yang menjalankan operasional harian perusahaan.

Pelatihan dan coaching yang dilakukan secara berkala bukan hanya bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, tetapi juga untuk membentuk pola pikir yang adaptif dan inovatif. Melalui pelatihan yang berkesinambungan, karyawan dibekali dengan pengetahuan terkini dan praktik terbaik di lapangan.

2. Sistem Monitoring Kinerja Berbasis QPA (Quality Performance Appraisal)

Sistem QPA yang diterapkan perusahaan menjadi bukti komitmen terhadap objektivitas dan akuntabilitas dalam penilaian kinerja. Sistem ini melibatkan evaluasi bulanan dan pemantauan mingguan terhadap hasil kerja, yang memungkinkan deteksi dini atas potensi penurunan performa.

QPA tidak hanya berfungsi sebagai alat pengukur, tetapi juga sebagai media komunikasi dua arah antara manajemen dan karyawan. Karyawan dapat memahami ekspektasi perusahaan dengan lebih jelas, sementara perusahaan dapat menyesuaikan strategi berdasarkan capaian dan tantangan nyata di lapangan.

3. Fokus pada Keterampilan Teknis dan Soft Skills

Pemilihan empat keterampilan utama (Public Speaking, Order Closing, manajemen stok, dan manajemen waktu) merupakan hasil dari analisis kebutuhan kompetensi karyawan yang benar-benar diperlukan di lapangan:

- Public Speaking:** Menjadi sangat penting karena karyawan, khususnya sales, harus mampu menjelaskan produk dengan meyakinkan, membangun hubungan yang baik, serta menghadapi berbagai karakter pelanggan.
- Order Closing:** Merupakan keterampilan akhir yang menentukan apakah proses penjualan berhasil atau tidak. Ini berkaitan dengan kemampuan negosiasi, pemahaman produk, serta penanganan keberatan konsumen.
- Manajemen Stok:** Memastikan produk tersedia dalam jumlah yang cukup dan tidak terjadi kelebihan atau kekurangan yang dapat merugikan.
- Manajemen Waktu:** Menjadi krusial karena aktivitas distribusi dan penjualan berjalan dalam ritme cepat dan target waktu yang ketat.

Tabel 4. Keterampilan Kunci yang Dibutuhkan Karyawan

No.	Keterampilan	Fungsi	Relevansi
1	Public	Meyakinkan	Membangun

	Speaking	pelanggan	n kepercayaan n konsumen
2	Order Closing	Menyelesaikan transaksi	Negosiasi dan penanganan keberatan
3	Manajemen Stock	Mengelola ketersediaan produk	Efisiensi distribusi
4	Manajemen Waktu	Mengatur aktivitas kerja	Efisiensi operasional

4. Pembangunan Budaya Kerja yang Solid

Selain aspek teknis, PT. INTIKA Cabang Padangsidimpuan juga menyadari pentingnya budaya kerja kolaboratif sebagai pilar strategis perusahaan. Pernyataan dari Thaharah mengenai pentingnya menjaga satu sama lain menggambarkan adanya nilai solidaritas dan kerja tim yang dijunjung tinggi. Lingkungan kerja yang mendukung dan saling menghargai tidak hanya meningkatkan moral, tetapi juga memperkecil konflik dan memperkuat loyalitas karyawan. Budaya kerja yang sehat berdampak langsung pada produktivitas dan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung lebih termotivasi untuk bekerja dengan optimal dan cenderung bertahan lebih lama di perusahaan.

Tabel 5. Analisis SWOT PT. Indomas Tirta Kencana Abadi Cabang Padangsidimpuan

Kekuatan (Strengths)	Kelemahan (Weaknesses)
1. Struktur organisasi yang jelas	1. Kesenjangan teori dan praktik pelatihan
2. Program pelatihan dan coaching rutin	2. Reward belum optimal
3. Sistem monitoring QPA	3. Rekrutmen kurang memperhatikan pendidikan formal
4. Budaya kerja solid	4. Keterbatasan metode rekrutmen
5. Komitmen pengembangan SDM	
Peluang (Opportunities)	Ancaman (Threats)
1. Pertumbuhan industri FMCG	1. Persaingan pasar yang tinggi
2. Digital marketing	2. Perubahan tren konsumsi
3. Ekspansi pasar	3. Perubahan kebijakan pemerintah
4. Inovasi produk	4. Munculnya pesaing baru

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil wawancara dan pembahasan yang telah dijabarkan, maka kesimpulan pada penelitian ini yaitu:

1. Strategi Pengembangan Human Capital: Strategi pengembangan Human Capital yang diterapkan PT. Indomas Tirta Kencana Abadi Cabang Padangsidimpuan dilakukan secara terstruktur dan berkelanjutan, dengan fokus utama pada pelatihan bulanan dan coaching mingguan sebagai upaya meningkatkan kompetensi serta kinerja karyawan. Perusahaan memandang karyawan sebagai aset investasi jangka panjang yang akan memberikan pengembalian dalam bentuk keterampilan dan pengetahuan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan performa individu maupun pencapaian target perusahaan. Implementasi strategi ini diwajibkan bagi seluruh karyawan dan menjadi bagian integral dari sistem operasional, dengan dukungan struktur organisasi yang proporsional. Evaluasi dilakukan secara kolaboratif melalui sistem monitoring mingguan dan refleksi terhadap pencapaian kerja, sehingga memungkinkan perbaikan cepat dan adaptasi terhadap kondisi lapangan. Meskipun dihadapkan pada tantangan penerapan materi pelatihan yang tidak selalu sejalan dengan realitas pasar, perusahaan tetap berkomitmen pada prinsip pembelajaran berkelanjutan dan budaya kerja partisipatif guna mencapai efektivitas jangka panjang.
2. Strategi Bersaing: Strategi yang diterapkan oleh PT. Indomas Tirta Kencana Abadi Cabang Padangsidimpuan dalam menghadapi persaingan di industri makanan dan minuman dilakukan melalui pendekatan yang holistik dan berkelanjutan, dengan fokus utama pada pengembangan sumber daya manusia, penerapan sistem evaluasi kinerja berbasis QPA, penguatan keterampilan teknis dan soft skills seperti Public Speaking dan manajemen waktu, serta pembangunan budaya kerja yang solid dan kolaboratif. Perusahaan menyadari bahwa daya saing tidak hanya ditentukan oleh produk, tetapi juga oleh kualitas tim yang menjalankannya. Dengan demikian, PT. INTIKA membangun strategi bersaing yang selaras antara kekuatan internal dan tantangan eksternal, memanfaatkan inovasi,

efisiensi distribusi, dan transformasi digital sebagai upaya untuk memperkuat posisinya dalam industri FMCG dan mewujudkan visinya menjadi yang terdepan di Sumatera Utara dan Indonesia.

6. Daftar Pustaka

1. c Adlini, M. N., Dinda, A. H., Yulinda, S., Chotimah, O., & Merliyana, S. J. (2022). Metode penelitian kualitatif studi pustaka. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 6(1), 974-980.
2. Alam, W. I., Kanto, M., & Data, M. U. (2023). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai. *YUME: Journal of Management*, 6(1), 161-169.
3. Ariyanto, A. (2021). *Pengaruh pelatihan, kompetensi guru dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah se Kabupaten Magelang*. Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Magelang.
4. Azizah, S. N. (2021). *Manajemen kinerja*. Penerbit NEM.
5. Hartono, A., & Rahadi, D. R. (2021). Work from home terhadap kinerja karyawan pada masa pandemi covid 19. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 18(1), 16-21.
6. Hutomo, K. T. (2022). *Pengembangan Alat Bantu Latihan Untuk Block dalam Olahraga Bolavoli*. Doctoral dissertation, STKIP PGRI PACITAN.
7. Ivan, M. P., & Wening, N. (2023). Human capital sebagai bagian dari intelligent capital dalam daya saing perusahaan. *Jurnal Publikasi Ekonomi dan Akuntansi*, 3(3), 279-295.
8. Julia, M., & Masyruroh, A. J. (2022). Literature Review Determinasi Struktur Organisasi: Teknologi, Lingkungan Dan Strategi Organisasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(4), 383-395.
9. Kandou, E. E. (2013). Pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan (studi pada PT. Air Manado). *Acta diurna komunikasi*, 2(3).
10. Nurjawahir, K., Safuan, S., & Alhabshy, M. A. (2022). Penerapan Sistem Kuelap Dalam Transformasi Koperasi Berbasis Digital. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 1(12), 3347-3354.
11. Risal, M., Ramli, A., & Hamid, N. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 2(2), 142-153.
12. Ritonga, Z. (2019). Analisis Pengaruh Human Capital Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mustika Asahan Jaya. *ECOBISMA (Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen)*, 6(1), 23-28.
13. Sukoco, I., & Prameswari, D. (2017). Human capital approach to increasing productivity of human resources management. *AdBispreneur: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Bisnis dan Kewirausahaan*, 2(1).