



# Jurnal Graha Nusantara

Multi Disiplin Penelitian

<https://jurnal.ugn.ac.id/index.php/JGN>



## Implementasi Human Capital Management Dalam Meningkatkan Efektivitas Manajemen PPPK Di Pemerintah Daerah Kota Padangsidimpuan

Yusuf Pathuansyah<sup>1,\*), Rizky Mery Octavianna<sup>2</sup>, Abdelina<sup>3</sup></sup>

<sup>1,2</sup> Dosen Manajemen, Fakultas ekonomi Universitas Graha Nusantara Padangsidimpuan, Indonesia

<sup>3</sup> Dosen Ekonomi Pembangunan, Fakultas ekonomi Universitas Graha Nusantara Padangsidimpuan, Indonesia

EMAIL: [yusufpathuansyah05@gmail.com](mailto:yusufpathuansyah05@gmail.com)\*, [rizkyoctavialubis@gmail.com](mailto:rizkyoctavialubis@gmail.com). [abdelinapsp@gmail.com](mailto:abdelinapsp@gmail.com)

### ABSTRACT

The purpose of this study is to examine the implementation of Human Capital Management (HCM) in the Padangsidimpuan City Government to enhance the efficiency of managing government employees through the management of Contract-Based Government Employees (PPPK). Given the bureaucratic reforms and the increasing number of PPPK employees, a strategic approach to human resource management is essential to maximize contributions to organizational performance. Data were collected using a qualitative descriptive research methodology, including document analysis, in-depth interviews, and observations. The study's findings reveal that the application of HCM in PPPK management in Bandung encompasses several key elements: integrated employee welfare, results-based performance evaluation, and skill development. Information technology support, visionary leadership, and data-driven guidelines are crucial components of successful HCM implementation. However, the study also highlights challenges such as financial constraints at the regional level and resistance to change. In conclusion, PPPK can be leveraged to improve public service quality, productivity, and motivation

through effective HCM implementation. Continuous training, the optimization of technology-based management systems, and alignment between HCM policies and strategic organizational goals are among the study's recommendations. Other local governments can use these findings as a reference to manage PPPK more effectively..

**Keywords :** Human Capital Management, PPPK, Management Effectiveness, Regional Government.

### ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji bagaimana penerapan Human Capital Management (HCM) di Pemerintah Daerah Kota Padangsidimpuan untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan pegawai pemerintah dengan menggunakan manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Mengingat perubahan birokrasi dan bertambahnya jumlah PPPK, maka diperlukan pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk memberikan kontribusi terbaik terhadap kinerja organisasi. Data dikumpulkan dengan menggunakan metodologi penelitian deskriptif kualitatif yang

meliputi analisis dokumen, wawancara mendalam, dan observasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa penggunaan HCM dalam PPPK di Kota Padangsidimpuan mencakup beberapa elemen penting, antara lain: kesejahteraan pegawai terintegrasi, evaluasi kinerja berdasarkan hasil, dan pengembangan keterampilan. Dukungan teknologi informasi, kepemimpinan visioner, dan pedoman berbasis data merupakan komponen penting dari keberhasilan penerapan HCM. Namun penelitian ini juga menunjukkan permasalahan seperti keterbatasan keuangan daerah dan penolakan terhadap perubahan. Kesimpulannya, PPPK dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, produktivitas, dan motivasi melalui keberhasilan penerapan HCM. Pelatihan berkelanjutan, optimalisasi sistem manajemen berbasis teknologi, dan peningkatan keselarasan antara kebijakan HCM dan tujuan strategis perusahaan merupakan beberapa rekomendasi penelitian ini. Untuk mengelola PPPK dengan lebih baik, pemerintah daerah lain dapat menjadikan temuan ini sebagai panduan

**Kata kunci :** Human Capital Management, PPPK, Efektivitas Manajemen, Pemerintah Daerah.

## I. PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi di Indonesia telah menjadi salah satu fokus utama pemerintah dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Salah satu upaya reformasi tersebut adalah pengangkatan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) sebagai bagian dari solusi untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja profesional di sektor publik. PPPK diharapkan mampu meningkatkan kinerja organisasi pemerintah dengan fleksibilitas yang lebih tinggi dibandingkan pegawai tetap, namun tetap diiringi oleh kualitas dan akuntabilitas yang terukur (Azmi et al., 2022)..

1. Dalam konteks ini, pengelolaan sumber daya manusia menjadi aspek yang sangat penting. Human Capital Management (HCM) menjadi pendekatan strategis yang dapat diterapkan untuk memastikan bahwa potensi individu yang dipekerjakan sebagai PPPK dapat dimaksimalkan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. HCM tidak hanya fokus pada pengelolaan administrasi pegawai, tetapi juga pada pengembangan kompetensi, pemberdayaan, dan peningkatan kesejahteraan pegawai sebagai aset utama organisasi (Kiran et al., 2022)..

Kota Padangsidimpuan sebagai salah satu pusat pemerintahan daerah di Indonesia menghadapi tantangan yang kompleks dalam pengelolaan PPPK. Dengan jumlah PPPK yang terus bertambah setiap tahunnya, diperlukan strategi manajemen yang mampu mengakomodasi kebutuhan organisasi sekaligus memperhatikan kesejahteraan pegawai. Implementasi HCM dianggap sebagai solusi yang tepat untuk menjawab tantangan ini, mengingat pendekatan ini berorientasi pada hasil kerja dan pengembangan berkelanjutan (Zakiyya et al., 2021).

Namun demikian, pelaksanaan HCM di lingkungan pemerintahan tidak lepas dari berbagai hambatan. Tantangan utama meliputi keterbatasan anggaran, resistensi terhadap perubahan, serta kurangnya dukungan teknologi yang memadai. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi HCM tidak hanya bergantung pada kebijakan yang diterapkan, tetapi juga pada faktor-faktor pendukung lainnya, seperti kepemimpinan yang visioner, sistem yang terintegrasi, dan budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan (Azida Batubara, N., 2020)

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi sejauh mana implementasi HCM dapat diterapkan dalam pengelolaan PPPK di

Pemerintah Daerah Kota Padangsidimpuan. Pendekatan kualitatif digunakan untuk menggali secara mendalam bagaimana kebijakan dan praktik HCM diterapkan serta dampaknya terhadap efektivitas manajemen dan pelayanan publik. Dengan memahami konteks ini, diharapkan penelitian ini dapat memberikan rekomendasi yang relevan untuk perbaikan sistem pengelolaan PPPK di tingkat daerah (Yuniarsih et al., 2022).

Seiring dengan transformasi digital di sektor publik, penggunaan teknologi informasi dalam implementasi HCM semakin penting. Sistem berbasis teknologi memungkinkan pengelolaan data pegawai yang lebih efisien, pelacakan kinerja yang lebih akurat, dan pengembangan kompetensi yang lebih terarah. Dalam konteks Kota Padangsidimpuan, integrasi teknologi ini menjadi peluang sekaligus tantangan yang memerlukan perhatian khusus.

Selain itu, isu kesejahteraan pegawai menjadi salah satu elemen kunci dalam implementasi HCM. PPPK, sebagai pegawai non- PNS, sering kali menghadapi ketidakpastian terkait masa depan karier dan kesejahteraan mereka. Oleh karena itu, Pemerintah Kota Bandung perlu memastikan bahwa kebijakan HCM mencakup program kesejahteraan yang dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas pegawai (Zakiyya et al., 2021).

## I. Tantangan dalam Manajemen PPPK

Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) menghadapi berbagai tantangan yang memengaruhi efektivitasnya di lingkungan pemerintahan. Salah satu tantangan utama adalah ketidakpastian terkait masa depan karier pegawai PPPK. Karena sifatnya yang berbasis kontrak, pegawai PPPK sering kali menghadapi kekhawatiran tentang keberlanjutan kerja mereka setelah kontrak berakhir. Hal ini dapat berdampak pada motivasi kerja, loyalitas terhadap organisasi, dan stabilitas emosional pegawai.

## II. Hubungan antara Human Capital Management dan Efektivitas Organisasi

Human Capital Management (HCM) memiliki peran strategis dalam meningkatkan efektivitas organisasi melalui pengelolaan sumber daya manusia secara optimal. (Armstrong, 2014) menyatakan bahwa HCM berfokus pada pengembangan aset manusia, yaitu kompetensi, keterampilan, dan pengetahuan individu yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Dengan memprioritaskan pengembangan dan pemberdayaan pegawai, HCM tidak hanya meningkatkan produktivitas individu, tetapi juga menciptakan sinergi yang memperkuat daya saing organisasi secara keseluruhan.

## II.TINJAUAN PUSTAKA

- a. "Implementasi e-government di Indonesia memerlukan manajemen modal intelektual yang efektif untuk mendukung revitalisasi proses tersebut." (Azida Batubara, 2020)
- b. "Penerapan manajemen modal manusia (human capital management) telah terbukti berdampak positif dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan." (Azmi et al., n.d.)
- c. "Penerapan manajemen modal manusia (human capital management) telah terbukti mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan kinerja perusahaan." (Yuniarsih et al., 2022)
- d. "Studi ini menyoroti dampak positif dari manajemen modal manusia (human capital management) terhadap kinerja organisasi, dengan efek mediasi dari analitika sumber daya manusia." (Kiran et al., 2022)

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk menganalisis implementasi Human Capital Management (HCM) dalam pengelolaan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Pemerintah Daerah Kota Padangsidimpuan. Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama, yaitu analisis dokumen kebijakan terkait pengelolaan PPPK dan HCM, wawancara mendalam dengan pejabat pengelola sumber daya manusia di lingkungan pemerintah daerah, serta observasi terhadap praktik manajemen PPPK. Wawancara dilakukan dengan menggunakan panduan semi-terstruktur untuk menggali informasi secara rinci tentang pelaksanaan, kendala, dan dampak implementasi HCM. Data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan menggunakan teknik analisis tematik untuk mengidentifikasi pola-pola penting yang mendukung pemahaman tentang hubungan antara penerapan HCM dan efektivitas pengelolaan PPPK. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap fenomena yang kompleks dalam konteks organisasi sektor publik

## III. HASIL DAN PEMABAHSAN

### A. Implementasi Human Capital Management (HCM) di Pemerintah Daerah Kota Padangsidimpuan

Penelitian menemukan bahwa penerapan HCM dalam pengelolaan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Kota Padangsidimpuan telah mencakup beberapa elemen penting, yaitu:

- Rekrutmen berbasis kompetensi:** Proses seleksi PPPK dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan spesifik pemerintah daerah, seperti keahlian teknis dan kemampuan administratif. Namun, beberapa instansi masih menghadapi

kendala dalam memastikan transparansi dan efisiensi proses ini.

- Evaluasi kinerja:** Penilaian kinerja PPPK telah dilakukan secara periodik berdasarkan hasil kerja yang dicapai, tetapi belum terintegrasi dengan sistem manajemen berbasis teknologi.

**Pengembangan kompetensi:** Program pelatihan bagi PPPK lebih sering difokuskan pada penguasaan teknis pekerjaan, namun kurang menekankan pada pengembangan kompetensi strategis seperti kepemimpinan dan inovasi.

### D. Implikasi terhadap Efektivitas Organisasi

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan hcm yang optimal dapat mendukung peningkatan efektivitas organisasi, terutama dalam hal layanan publik. Namun, untuk mencapai hasil maksimal, diperlukan perbaikan dalam beberapa aspek, seperti pengintegrasian teknologi dalam evaluasi kinerja, penyelarasan kebijakan hcm dengan kebutuhan strategis organisasi, serta peningkatan alokasi anggaran untuk mendukung pengelolaan pppk secara berkelanjutan.

### 1. Implementasi Human Capital Management (HCM) dalam Pengelolaan PPPK

Penerapan HCM dalam pengelolaan pppk di pemerintah daerah kota padangsidimpuan menunjukkan beberapa langkah strategis, meskipun masih terdapat ruang untuk perbaikan. Proses rekrutmen berbasis kompetensi memastikan pppk memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan unit kerja. Namun, kurangnya transparansi di beberapa instansi dapat mengurangi kepercayaan terhadap proses ini. Evaluasi kinerja yang dilakukan secara periodik menjadi dasar untuk meningkatkan produktivitas, tetapi keterbatasan teknologi yang digunakan membuat proses ini belum efisien. Selain itu, program pengembangan

kompetensi lebih terfokus pada aspek teknis, sementara keterampilan strategis seperti kepemimpinan belum mendapat perhatian yang memadai.

## 2. Implikasi bagi Pemerintah Daerah Kota Padangsidimpuan

Penelitian ini memberikan pemahaman mendalam bahwa keberhasilan HCM sangat bergantung pada dukungan teknologi, kepemimpinan, dan alokasi anggaran yang memadai. Untuk memaksimalkan dampaknya, pemerintah daerah perlu mengembangkan sistem teknologi informasi yang terintegrasi, meningkatkan kualitas pelatihan, dan mengatasi resistensi budaya kerja melalui pendekatan komunikasi yang efektif.

## IV. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi Human Capital Management (HCM) dalam pengelolaan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Pemerintah Daerah Kota Padangsidimpuan telah mencakup elemen-elemen penting, seperti rekrutmen berbasis kompetensi, evaluasi kinerja, dan pengembangan kompetensi pegawai. Meskipun demikian, pelaksanaannya belum sepenuhnya optimal karena beberapa keterbatasan, seperti penggunaan teknologi yang masih parsial dan fokus pelatihan yang kurang pada kompetensi strategis.

Keberhasilan implementasi HCM di Kota Padangsidimpuan didukung oleh kepemimpinan visioner dan penerapan awal teknologi informasi untuk pengelolaan pegawai. Namun, penelitian juga menemukan bahwa keterbatasan anggaran dan resistensi terhadap perubahan budaya kerja menjadi hambatan utama. Kedua faktor ini perlu segera diatasi untuk mendukung pengelolaan PPPK yang lebih efektif dan efisien.

Penerapan HCM yang baik memberikan dampak positif terhadap produktivitas, motivasi, dan kesejahteraan pegawai. Namun, ketidakpastian terkait karier jangka panjang PPPK dan ketidakkonsistenan implementasi antar unit kerja mengurangi dampak positif ini. Untuk mencapai hasil yang maksimal, diperlukan peningkatan konsistensi dalam penerapan kebijakan dan penyelarasan program HCM dengan tujuan strategis organisasi.

Temuan penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang menekankan pentingnya pengelolaan modal manusia dalam meningkatkan efektivitas organisasi, seperti penelitian Azida Batubara (2020) dan Yuniarsih et al. (2022). Selain itu, penelitian ini menegaskan bahwa integrasi teknologi, sebagaimana diungkapkan oleh Kiran et al. (2022), memiliki peran penting dalam mendukung keberhasilan HCM, meskipun implementasinya di Kota Padangsidimpuan masih memerlukan penguatan.

Sebagai kesimpulan, penelitian ini merekomendasikan pengembangan sistem manajemen berbasis teknologi yang terintegrasi, peningkatan alokasi anggaran untuk pelatihan dan kesejahteraan pegawai, serta strategi komunikasi yang efektif untuk mengurangi resistensi terhadap perubahan. Temuan ini dapat menjadi panduan bagi pemerintah daerah lain yang ingin meningkatkan efektivitas manajemen PPPK melalui penerapan HCM yang strategis dan berkelanjutan

## REFERENSI

- Armstrong, M. (2014). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice.  
Assa, A. F., & Suwondo, C. (2018). HUMAN CAPITAL MANAGEMENT (Strategi dan

- Implementasi). In Halaman Moeka Publishing (Vol. 5, Issue 3).
- Azmi, F., Malau, R. P. D., Bangun, T. B., Arianty, Y., & Yanti, E. D. PENERAPAN HUMAN CAPITAL MANAGEMENT DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN.
- Becker, B. E., Huselid, M. A., & Ulrich, D. (2001). The HR Scorecard: Linking People, Strategy, and Performance.
- Stor, Marzena. (Ed.). (2022). Human Capital Management in the Wandering Context of Events – Challenges for the Managerial Staff. Wydawnictwo Uczelniane Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu. <https://doi.org/10.15611/2022.988.7>
- " Kiran, V. S., Shanmugam, V., Raju, R. K., & Kanagasabapathy, J. R. (2022). IMPACT OF HUMAN CAPITAL MANAGEMENT ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE WITH THE MEDIATION EFFECT OF HUMAN RESOURCE ANALYTICS. International Journal of Professional Business Review, 7(3). <https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i3.0667>
- Malik, A. S. (2023). Penerapan Human Capital Management Sebagai Upaya Peningkatan Profesionalisme Pegawai Di Rumah Sakit Umum Daerah (Rsud) Menggala Provinsi Lampung Dalam Perspektif Islam. In NBER Working Papers.
- Sr. Dr. M. Pauli, F. (2021). Human Capital Management "Kepemimpinan Transformasi Pada Revolusi Industri 4.0. In books.google.com (Vol. 1).
- Yuniarsih, N., Rohmalia, Y., Saleh, A. R., Nijomi, S. R., Septianti, A., & Farida, A. N. (2022). Penerapan Human Capital Manajemen dalam Meningkatkan Kualitas SDM Terhadap Kinerja Perusahaan. Diversity: Jurnal Ilmiah Pascasarjana, 2(2).
- Zakiyya, F. L., Sudrajat, T., & Hartini, S. (2021). Kebijakan Peralihan Status Pegawai Non PNS menjadi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja Berdasarkan PP 49 tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja. Soedirman Law Review, 3(3)