

PENGARUH PRAKTIK PENGEMBANGAN KARYAWAN TERHADAP MODAL MANUSIA & INOVASI

Rifqi Mulia Putrandi¹, Yanuar^{2*}

¹Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta
Email: rifqi.115190407@stu.untar.ac.id

²Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta*
Email: yanuar@fe.untar.ac.id

*Penulis Korespondensi

Masuk: 03-08-2023, revisi: 24-09-2023, diterima untuk diterbitkan: 22-01-2024

ABSTRAK

Penelitian ini mengadopsi teori Inovasi, yang menunjukkan bahwa inovasi adalah beragam perkembangan sosio-kultural multifaset yang mempengaruhi beragam pemangku kepentingan dan berbagai sumber pengetahuan (Alaei, 2020; Chen, et al., 2018; Edwards Schachter, 2018; Liu & Wang, 2022). Studi ini bertujuan untuk mengembangkan sebuah model teoritikal mengenai proses bagaimana *Employee Developmental Practices* agar dapat meningkatkan *Social Capital*, dan mengenai proses bagaimana *Employee Developmental Practices* agar dapat meningkatkan *Human Capital*. Model penulis kembangkan dengan memasukan variabel-variabel : *Employee Developmental Practices* yang menjelaskan bagaimana praktik pengembangan karyawan ini akan meningkatkan *Social Capital & Human Capital* yang akan meningkatkan *Social Capital & Human Capital*. Dengan logika adalah bahwa orientasi Praktik pengembangan karyawan dapat menghasilkan Inovasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Employee Developmental Practices* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Human capital*, *Employee Developmental Practices* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovation*.

Kata Kunci: pengembangan karyawan, modal manusia, inovasi

ABSTRACT

This study adopts the theory of innovation, which shows that innovation is a multifaceted socio-cultural development that affects various stakeholders and various sources of knowledge (Alaei, 2020; Chen, et al., 2018; Edwards Schachter, 2018; Liu & Wang, 2022) . This study aims to develop a theoretical model regarding the process of how Employee Developmental Practices can improve Social Capital, and regarding the process of how Employee Developmental Practices can increase Human Capital. The author developed the model by including the following variables: Employee Developmental Practices which explain how these employee development practices will increase Social Capital & Human Capital which will improve Social Capital & Human Capital. The logic is that employee development practice orientation can generate innovation. The results showed that Employee Developmental Practices had a positive and significant effect on Human Capital, Employee Developmental Practices had a positive and significant effect on Innovation.

Keywords: employee development, human capital, innovation

1. PENDAHULUAN

Latar belakang

Pada zaman perluasan teknologi digital saat ini, banyak sekali Manajer perusahaan dipaksa untuk terus melakukan akselerasi, adaptasi, serta improvisasi terhadap usaha yang mereka lakukan, meningkatnya kecanggihan teknologi dan persaingan membuat perusahaan harus mampu bertahan dan menjalankan kegiatan perusahaan mereka (Jonathan & Erdiansyah, 2021). Adapun para karyawan mereka juga dituntut untuk meningkatkan kompetensi dan keahlian mereka pada

bidangnya masing-masing, karena bagaimanapun keberhasilan perusahaan mereka tidak lepas dari faktor para karyawan yang mereka miliki, potensi para karyawan harus dapat dioptimalkan secara efisien sehingga dapat memberikan nilai output yang baik, Karyawan yang terikat dengan pekerjaannya akan merasa dirinya dibutuhkan dalam perusahaan, dan memiliki peran yang penting sehingga mempunyai keinginan untuk berkontribusi dalam kesuksesan suatu perusahaan (Fazliawan & Yanuar, 2020). Maka kinerja yang baik merupakan bentuk kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap anggota dan organisasi, sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja (Arianty, et al., 2016).

Sekalipun banyak faktor yang mempengaruhi Modal Sosial(*Social Capital*) dan Modal Sumber daya manusia (*Human Capital*) , namun dalam studi (Ahmad adnan et al., 2022) menemukan bahwa Praktik pengembangan karyawan (Employee Developmental Practices) tidak memberikan pengaruh signifikan untuk meningkatkan Modal Sosial (*Social Capital*), oleh karena itu muncul pertanyaan kritis apa yang harus ada agar orientasi Praktik Pengembangan Karyawan mampu meningkatkan Social Capital. Menangani *Research Gap* tersebut, studi ini mengadopsi teori Inovasi, yang menunjukkan bahwa inovasi adalah beragam perkembangan sosio-kultural multifaset yang mempengaruhi beragam pemangku kepentingan dan berbagai sumber pengetahuan (Alaei, 2020; Chen, et al., 2018; Edwards Schachter, 2018; Liu & Wang, 2022).

Dengan logika adalah bahwa orientasi Praktik pengembangan karyawan dapat menghasilkan Inovasi. Maka dari itu penulis ingin melakukan penelitian mengenai bagaimana Praktik Pengembangan Karyawan yang dimediasi oleh Manajemen Pengetahuan, dapat meningkatkan Modal manusia para karyawan di PT. Bintang Toedjoe Indonesia.

Kajian teori

Resource-based view

Grand Theory atau teori utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah RBV (*Resource Based View*). Teori RBV merupakan pendekatan interdisipliner yang merepresentasikan perubahan substansial dalam berpikir. Pandangan berbasis sumber daya menyatakan bahwa keunggulan kompetitif yang berkelanjutan berasal dari pengembangan kemampuan dan sumber daya yang unggul. Pandangan berbasis sumber daya dapat bersifat interdisipliner yang dikembangkan dalam disiplin ilmu ekonomi, etika, hukum, manajemen, pemasaran, manajemen rantai pasokan dan bisnis umum.

RBV memfokuskan perhatian pada sumber daya internal organisasi sebagai alat pengorganisasian proses dan memperoleh keunggulan kompetitif. Teori Barney menyatakan bahwa agar sumber daya memiliki potensi sebagai sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, maka mereka harus berharga, langka, tidak dapat ditiru secara sempurna dan tidak dapat digantikan. The Resource-based view menyarankan bahwa organisasi harus mengembangkan kompetensi inti yang unik dan spesifik perusahaan yang akan memungkinkan mereka mengungguli pesaing dengan melakukan hal-hal secara berbeda.

Kunci utama yang muncul dari pandangan berbasis sumber daya adalah bahwa tidak semua sumber daya sama pentingnya, juga tidak memiliki potensi untuk menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Keberlanjutan keunggulan kompetitif bergantung pada sejauh mana sumber daya dapat ditiru atau diganti. Barney menunjukkan bahwa memahami hubungan sebab akibat antara sumber keuntungan dan strategis yang sukses bisa sangat sulit dalam praktik di lapangan. Dengan demikian, banyak sekali upaya manajerial harus diinvestasikan dalam mengidentifikasi, memahami dan mengklasifikasikan sebuah kompetensi inti.

Definisi konseptual variabel

Employee developmental practices

Pengembangan karyawan didefinisikan menjadi salah satu unsur paling vital bagi organisasi karena kinerja para karyawan sangat berpengaruh dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan. (Kadek, et al., 2020). Adapun menurut (Agarwal et al., 2017) Pengembangan karyawan, didefinisikan sebagai “*activities through which organizations seek to appraise employees, identify their training needs, develop their competence, enhance performance and determine their rewards, remuneration and compensation, thus, leading to a more committed employee.*” Atau yang berarti aktivitas dimana organisasi berusaha untuk menilai karyawan, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan mereka, mengembangkan kompetensi mereka, meningkatkan kinerja dan menentukan penghargaan, remunerasi dan kompensasi mereka, sehingga mengarah ke karyawan yang lebih berkomitmen.

Human capital

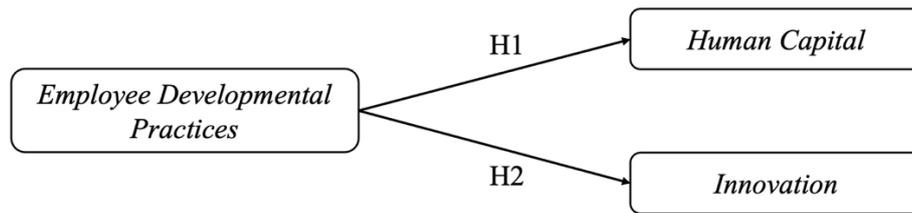
Helena et al (2019) mendefinisikan bahwa *Human Capital* merupakan sebuah *set* perangkat keterampilan, pengetahuan, kapabilitas, dan atribut yang terkandung dalam diri setiap individu. Modal manusia (*Human Capital*) sendiri mencerminkan bentuk dari pengetahuan, ketrampilan, ide, dan komponen kesehatan dari fungsi produktivitas dalam suatu perekonomian, dengan tujuan meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, kesehatan, dan ketahanan masyarakat sehingga dapat menghasilkan produktivitas, fleksibilitas, dan inovasi yang lebih baik (Worldbank, 2018). Sedangkan menurut (Debrah et al., 2018) Modal manusia didefinisikan sebagai suatu hal yang mengacu pada pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, dan karakteristik lain dari manajer dan karyawannya yang dapat dikembangkan melalui Pendidikan dan pengalaman pribadi, yang dapat digunakan untuk menghasilkan produk dan layanan serta menghasilkan ide dan inovasi baru.

Innovation

Menurut (Gault, 2018) Inovasi berarti menghasilkan sesuatu yang baru, revolusioner, menyiratkan sebuah perubahan, dan mempromosikan pembaruan. Sedangkan menurut (Monteiro et al., 2020) berpendapat bahwa Inovasi adalah sebuah sumber dari keunggulan kompetitif perusahaan, namun tidak terbatas pada inovasi teknologi saja namun dalam banyak sektor lainnya dalam perusahaan. Adapun definisi inovasi menurut (Ayalew et al., 2019) bahwa inovasi adalah jantung dari perusahaan, sebuah inovasi akan melibatkan penerapan produk (barang atau jasa) atau proses baru atau yang ditingkatkan secara signifikan, metode pemasaran baru, atau metode organisasi baru dalam praktik Bisnis, organisasi tempat kerja, atau hubungan eksternal. Sedangkan menurut Arman dan Herman (2018:3) Inovasi adalah sebuah kelanjutan dari penemuan (*Invention*) dan kegiatan inovasi merupakan penciptaan nilai (*Creation of Value*) yang melibatkan peningkatan teknologi, dalam penciptaan nilai tersebut, inovasi harus secara signifikan mampu memberikan nilai tambah kesejahteraan, yang direpresentasikan pada layak jual (diterima pasar) atau tidaknya produk/jasa inovatif tersebut.

Kerangka penelitian dan hipotesis

Memahami Teori RBV yang dipaparkan oleh Barney,) dengan mengembangkan kemampuan karyawan tersebut, diharapkan akan memberikan dampak positif bagi perusahaan, karena menurut Barney (1991) salah satu bentuk kemampuan *Sustainability Competitive Advantage* adalah dengan meningkatkan kemampuan para karyawan/ pegawai, *Sustainability Competitive Advantage* ini akan bersifat *Tangible Asset*, sehingga keberadaannya tidak dapat dilihat dan ditiru perusahaan lain dengan mudah. Dengan demikian pada penelitian ini dikaji faktor–faktor yang dapat meningkatkan inovasi dan modal manusia antara lain X1 Praktik Pengembangan karyawan, dan Y1 Modal Manusia, Y2 Inovasi dimediasi oleh Z Manajemen pengetahuan.



Gambar 1. Model penelitian

Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian. Berdasarkan Gambar 1 pada model penelitian di atas, maka hipotesis dari penelitian ini sebagai berikut:

H1 : Praktik Pengembangan Karyawan (*Employee Developmental Practices*) akan berpengaruh positif pada peningkatan Modal manusia (*Human Capital*)

H2 : Praktik Pengembangan Karyawan (*Employee Developmental Practices*) akan berpengaruh positif pada peningkatan Inovasi (*Innovation*) para karyawan

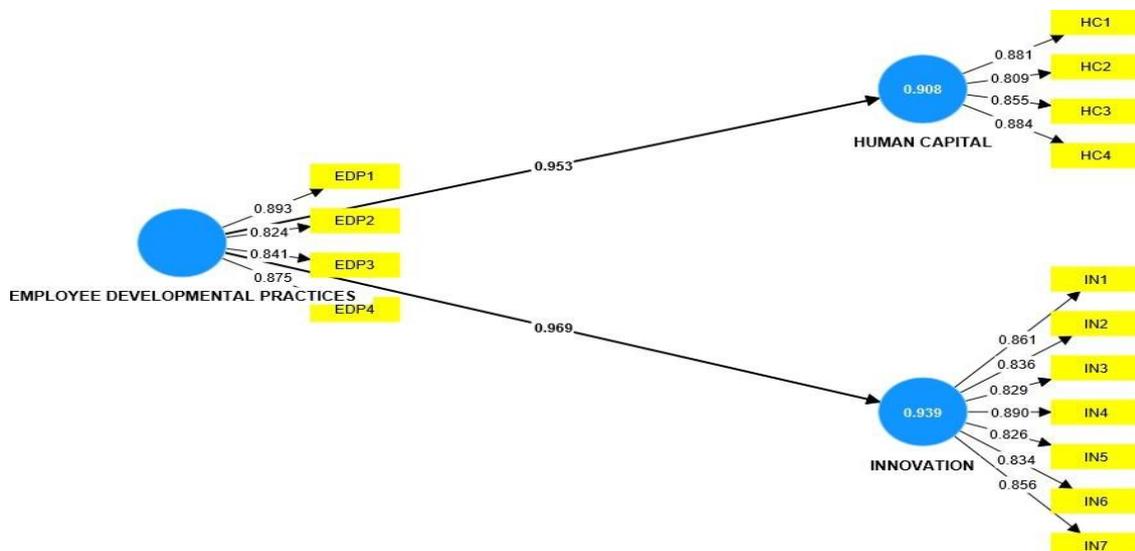
2. METODE PENELITIAN

Populasi penelitian ini adalah karyawan PT. Bintang Toedjoe, sementara sampel penelitian ini adalah karyawan tetap di PT Bintang Toedjoe. Teknik yang dipakai dalam pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *Purposive Sampling*. Dalam penelitian ini, terdapat 15 indikator yang dapat digunakan, sehingga pengukuran sampel dalam penelitian ini dapat mengikuti ketentuan dasar Hair et al., (2017) dimana jumlah indicator sebanyak $15 \times 10 = 150$ responden yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

3. HASIL & PEMBAHASAN

Uji validitas

Menurut Hair *et. al.* (2014) dalam mengukur uji validitas, penilaian yang cocok untuk digunakan adalah penilaian dengan *outer loadings*. Hair *et. al.* (2014:131) menyatakan bahwa apabila nilai validitas konvergen pada *outer loadings* > 0,5 maka proses tersebut akan valid.



Gambar 2. Hasil analisis *outer loadings*

Berdasarkan Gambar 2, hasil *outer loadings* menunjukkan nilai > 0,5 yang berarti seluruh indikator memenuhi persyaratan uji validitas.

Uji reliabilitas

Dalam pengujian reliabilitas, Hair *et. al.* (2014) dalam pernyataannya menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* yaitu $> 0,6$ dan nilai standar dalam *composite reliability* ini agar dapat diterima yaitu sebesar $0,6-0,7$ dan apabila nilai mencapai $> 0,7$ maka hasil uji memuaskan.

Tabel 1. Hasil analisis reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
<i>Employee Developmental Practices</i>	0,881	0,918
<i>Human Capital</i>	0,880	0,917
<i>Innovation</i>	0,935	0,947

Koefisien determinasi

Pengujian R^2 bertujuan untuk mengetahui seberapa besar variabel independen dapat memprediksi variabel dependen. Pada penelitian ini, yang menjadi variabel dependen adalah *Human Capital* dan *Innovation* variabel independennya adalah *Employee Developmental Practices*. Hair *et. al.* (2014:209) menyatakan bahwa nilai R^2 terbagi menjadi 3 kriteria, yaitu: nilai $R^2 0,7 =$ besar, nilai $R^2 0,5 =$ sedang, nilai $R^2 0,25 =$ kecil.

Tabel 2. Hasil analisis R-Square

Variabel	R-Square
<i>Human Capital</i>	0,908
<i>Innovation</i>	0,939

Nilai R^2 pada Tabel 2 menunjukkan bahwa hasil dari *Human Capital* = 0,908 yang berarti adalah 0,908 atau 90,8%, *Innovation* = 0,939 yang berarti *Innovation* adalah 0,939 atau 93,9%, oleh karena itu, semua hasil analisis koefisien determinasi (R^2) memiliki kriteria tinggi.

Predictive relevance (Q^2)

Pengujian Q^2 digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel dalam penelitian ini dapat memprediksi model penelitian dengan baik. Dengan menggunakan metode *blindfolding*, maka akan dihasilkan nilai Q^2 . Menurut Hair *et. al.* (2014:199), apabila nilai $Q^2 > 0$, maka dapat digunakan dan relevan untuk mengukur metode pengujian dalam konstruk.

Tabel 3. Hasil analisis Q-square (Predictive Relevance)

Variabel	Q^2
<i>Human Capital</i>	0,910
<i>Innovation</i>	0,939

Pada penelitian ini, hasil dari *predictive relevance* (Q^2) pada Tabel 3 Menunjukkan hasil sebesar 0,910 dan 0,939. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel-variabel yang ada dalam penelitian ini dapat memprediksi model penelitian dengan baik karena hasil nilai (Q^2) > 0 .

Effect size (f^2)

Pengujian *effect size* (f^2) dilakukan untuk mengetahui bagaimana variabel prediktor memiliki efek dalam model struktural. Tabel 4 menunjukkan hasil pengujian f^2 . Nilai ukur pada f^2 terbagi menjadi 3 kategori (Hair *et. al.*, 2014:198), yaitu: nilai $f^2 0,35 =$ besar, nilai $f^2 0,15 =$ sedang, nilai $f^2 0,02 =$ kecil.

Tabel 4. Hasil effect size (f^2)

Variabel	<i>Employee Developmental Practices</i>	<i>Human Capital</i>	<i>Innovation</i>
<i>Employee Developmental Practices</i>		9,865	15,303

Berdasarkan Tabel 4, nilai *effect size* dalam variabel *Employee Developmental Practices* terhadap *Human Capital* sebesar 9,865, variabel *Employee Developmental Practices* terhadap *Innovation* 15,303. Dari setiap variabel menggambarkan pengaruh yang besar.

Hasil pengujian hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah hipotesis yang telah dibuat dapat diterima atau ditolak. Pengujian ini dapat dilihat dari nilai *t-statistics* dan *p-values* yang terdapat pada analisis jalur antar variabel (*path analysis*) melalui metode *bootstrapping*. Hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini dapat dilihat dalam Tabel 5.

Tabel 5. Hasil pengujian *bootstrapping*

Variabel	Sampel Asli (O)	Rata-Rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik ((O/STDEV))	P-Values
<i>Employee Developmental Practices – Human Capital</i>	0,953	0,952	0,009	105,618	0,000
<i>Employee Developmental Practices – Innovation</i>	0,969	0,968	0,006	169,325	0,000

Diskusi dan pembahasan

Pengaruh *employee developmental practices* terhadap *human capital*

Berdasarkan hasil pengujian pada H1, *Employee Developmental Practices* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Human Capital*. Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian (Ahmad Adnand *et al.*, 2022) dan Halbast (2019) yang menjelaskan adanya hubungan positif dan signifikan antara *Employee Developmental Practices* dan *Human Capital*.

Pengaruh *employee developmental practices* terhadap *innovation*

Berdasarkan Hasil pengujian pada H2, *Employee Developmental Practices* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovation* pada karyawan di PT. Bintang Toedjoe. Hal ini sejalan dengan penelitian (Tayyaba Akram *et al.*, 2020) dan Kianto (2017) yang menjelaskan adanya hubungan positif dan signifikan antara *Employee Developmental Practices* dan *Innovation*.

4. KESIMPULAN & SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan dalam penelitian ini, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa, *Employee Developmental Practices* memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap *Human Capital* dan *Innovation* pada PT. Bintang Toedjoe

Dalam penelitian ini tentu memiliki keterbatasan, seperti penelitian yang dilakukan masih memiliki ruang lingkup yang kurang luas karena adanya keterbatasan penggunaan variabel yaitu *Employee Developmental Practices*, *Human Capital* dan *Innovation* sehingga masih banyak faktor lain yang tidak diikutsertakan. Penelitian ini dilakukan dengan adanya keterbatasan akses terhadap responden sehingga penyebaran kuesioner dilakukan secara *online*.

Dalam penelitian ini, terdapat saran yang bermanfaat bagi peneliti selanjutnya. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk dapat memperluas penelitian dengan meneliti di skala perusahaan multinasional yang lebih luas agar populasi penelitian bertambah dan memberikan hasil yang lebih kuat dan lebih optimal, dan diharapkan untuk dapat memperbesar jangkauan penelitian dengan menambah variabel-variabel lain untuk diteliti yang diduga dapat berpengaruh terhadap *Employee Developmental Practices*, *Human Capital* dan *Innovation* misalnya seperti *work motivation*, *work environment*, *Sustainability Competitive Advantage*, dan lain sebagainya.

REFERENSI

- Abualoush, S., Masa'deh, R.E., Bataineh, K., Alrowwad, A. (2018). The role of knowledge management process and intellectual capital as intermediary variables between knowledge management infrastructure and organization performance. *Interdiscip. J. Inf. Knowl. Manag*, 13, 279–309
- Adnan Ahmad Al-Tit, Sura Al-Ayed, et al. (2022) The Impact of Employee Development Practices on Human Capital and Social Capital: The Mediating Contribution of Knowledge Management. *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex*, 8, 218.
- Bontis, N. (2002). Fitz-Enz, J. Intellectual capital ROI: A causal map of human capital antecedents and consequents. *J. Intellect. Cap*, 3, 223–247.
- Boris Urban & Lekhooa Matela. (2022). The nexus between innovativeness and knowledge management: A focus on firm performance in the hospitality sector, 6, 26 – 34.
- Brooks, K. & Nafukho, F. M. (2006). Human resource development, social capital, emotional intelligence. *J. Eur. Ind. Train*, 30, 117–128.
- Cabello-Medina, C., López-Cabrales, Á., & Valle-Cabrera, R. (2011). Leveraging the innovative performance of human capital through HRM and social capital in Spanish firms. *Int. J. Hum. Resour. Manag*, 22, 807–828.
- Chen, C. J. & Huang, J. W. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance: the mediating role of knowledge management capacity. *Journal of Business Research*, 62(1), 104–114.
- Chrisshyaren, & Erdiansyah, R. (2023). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 7(1), 164–175. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v7i1.22480>
- Ellinger, A.E., Ketchen, D.J., Hult, G. T. M., Elmadag, A. B., & Richey, R. G. (2008). Market orientation, employee development practices, and performance in logistics service provider firms. *Ind. Mark. Manag*, 37, 353–366.
- Erol, S., Jäger, A., Hold, P., Ott, K., Sihn, W. (2016). Tangible Industry 4.0: A Scenario-Based Approach to Learning for the Future of Production. *Procedia CIRP*, 54, 13–18.
- Frank N. K. O., Manpreet K., & Evelyn A. O. (2022). Does human capital mediate the nexus of human resource management (HRM) practices and organizational performance?. *International Journal of Research and Business and Social Science*, 11, 199-209.
- Fred Gault. (2018). Defining and measuring innovation in all sectors of the economy. *Research Policy*, 47, 617-622.
- Halbast Hussein H & Tarik Atan. (2019). The Impact of strategic Human Resource Management Practices on Competitive Advantage Sustainability: The mediation of Human Capital Development and Employee Commitment. *MDPI*, 11, 5728.
- Hisham, Idress, Jin Xu, Syed Arslan H, Shehnaz T. A. (2023). Systematic review of knowledge management and new product development projects: Trends, issues, and challenges. *Journal of Innovation & Knowledge* Vol 8, Issue 2.
- Sanjaya, R. O. & Yanuar, Y. (2023). Pengaruh Employee Engagement terhadap Financial Performance dengan Tingkat Customer Satisfaction sebagai Faktor Mediasi pada Hotel Mewah ABC di Bilangan Jakarta Selatan. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 7(4), 893–907. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v7i4.25392>
- Wang, G. G., Werner, J. M., Sun, J. Y., Gilley, A., & Gilley, J. W. (2017). Gilley Means vs Ends: Theorizing a definition of human resource development. *Personnel Review*, 46(6), 1165-1181. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2015-0306>