

## IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA STUDY KASUS PT. MCCI MERAK BANTEN

Tomy Rachmatullah<sup>1</sup>, Wawan Prahawian<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Sultan Ageng Tirtayasa University, Serang, Banten

Email: tomy.rachmatullah1@gmail.com, Wawan.prahawian@gmail.com

### ABSTRACT

*The importance of human resource (HR) management in supporting organizational goals in the era of globalization, PT. MCCI Merak Banten faces challenges in managing HR effectively due to technological transformation, global competition, and changing market dynamics. The case study of HR management implementation at PT MCCI Merak Banten provides an overview of strategies that successfully overcome these challenges. The research method used is a qualitative case study approach with data collection through interviews, observations, and documentation studies. The results show that PT MCCI Merak Banten started implementing Competency Based Human Resources Management (CBHRM) in 2007-2010, which involves competency creation, competency dictionary, competency measurement, and related software. With the preparation of concepts, systems, and employees, PT MCCI Merak Banten successfully faced the changes in HR management. This case study provides valuable insights into effective strategies in HR management that can be applied in other organizational contexts.*

**Keywords:** implementation, human resource management, PT MCCI

### ABSTRAK

Pentingnya manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam mendukung tujuan organisasi di era globalisasi, PT. MCCI Merak Banten menghadapi tantangan dalam mengelola SDM secara efektif akibat transformasi teknologi, persaingan global, dan dinamika pasar yang terus berubah. Studi kasus implementasi manajemen SDM di PT. MCCI Merak Banten memberikan gambaran tentang strategi yang berhasil mengatasi tantangan tersebut. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan studi kasus kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasilnya menunjukkan bahwa PT. MCCI Merak Banten mulai menerapkan *Competency Based Human Resources Management (CBHRM)* pada tahun 2007-2010, yang melibatkan penciptaan kompetensi, kamus kompetensi, pengukuran kompetensi, dan perangkat lunak terkait. Dengan persiapan konsep, sistem, dan karyawan, PT. MCCI Merak Banten berhasil menghadapi perubahan dalam pengelolaan SDM. Studi kasus ini memberikan wawasan berharga tentang strategi yang efektif dalam manajemen SDM yang dapat diterapkan dalam konteks organisasi lain.

**Kata Kunci:** implementasi, manajemen sumber daya manusia, PT MCCI

### INTRODUCTION

Industri saat ini mengalami perubahan yang cepat dan dinamis, yang membutuhkan peran yang lebih strategis dan efektif dari manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam mendukung tujuan organisasi. Karena manajemen sumber daya manusia (SDM) memegang peranan penting dalam kesuksesan dan keberlangsungan setiap organisasi di era globalisasi ini. Pengelolaan SDM yang efektif tidak hanya melibatkan rekrutmen dan

pelatihan karyawan, tetapi juga menggali potensi, mendorong kinerja optimal, serta membangun budaya perusahaan yang inklusif dan berorientasi pada tujuan bersama. Dengan kata lain, manajemen SDM tidak lagi hanya berfokus pada aspek administratif seperti penggajian dan pengelolaan kesejahteraan karyawan, tetapi juga mencakup strategi rekrutmen, pengembangan karyawan, retensi bakat, dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan inklusif.

Dalam konteks ini, PT MCCI Merak Banten, sebagai perusahaan yang memiliki sejarah Panjang dalam industri manufaktur, menghadapi tantangan yang serupa dalam mengelola SDM secara efektif. Transformasi teknologi, persaingan global, dan dinamika pasar yang terus berubah memaksa perusahaan untuk terus beradaptasi dan memperbaharui strategi manajemen SDM di lingkungan PT MCCI Merak Banten. Studi kasus implementasi manajemen SDM di PT MCCI Merak Banten menjadi sangat relevan dan penting untuk dipelajari karena memberikan gambaran nyata tentang bagaimana sebuah organisasi menghadapi tantangan-tantangan ini dan mengembangkan strategi yang sesuai dengan kebutuhan kontemporer. Dengan menganalisis langkah-langkah yang diambil, hambatan yang diatasi, dan hasil yang dicapai, PT MCCI Merak Banten menjadi cerminan praktik terbaik yang diharapkan dapat memberikan wawasan yang berharga dalam pengelolaan SDM yang efektif dan berkelanjutan.

Untuk mengeksplorasi langkah-langkah konkret yang diambil oleh PT MCCI Merak Banten dalam mengimplementasikan manajemen SDM yang sukses, maka dengan menganalisis studi kasus ini, dapat diperoleh pemahaman mendalam tentang tantangan yang dihadapi, strategi yang digunakan, serta dampak positif yang dihasilkan dalam konteks manajemen SDM. Maka dari itu, tujuan dari penelitian ini yaitu :

1. Menganalisis Strategi Manajemen SDM yaitu untuk menganalisis strategi konkret yang diterapkan oleh PT MCCI Merak Banten dalam mengelola sumber daya manusia mereka. Langkah-langkah seperti rekrutmen, pelatihan, pengembangan karir, dan retensi karyawan akan dieksplorasi secara mendalam.
2. Menjelaskan Tantangan dan Solusi yaitu melalui studi kasus ini, tujuan utama adalah menjelaskan tantangan yang dihadapi oleh PT MCCI Merak Banten dalam mengelola SDM dan bagaimana mereka mengatasi tantangan tersebut dengan solusi yang tepat dan inovatif.
3. Mengidentifikasi Dampak Positif yaitu bertujuan untuk mengidentifikasi dampak positif yang dihasilkan dari implementasi manajemen SDM yang efektif di PT MCCI

**Commented [A1]:** Berikan gambaran terkait industri manufacture, sehingga tergambar alasan memilih objek penelitian

Merak Banten. Dampak-dampak ini bisa berupa peningkatan produktivitas, kepuasan karyawan, dan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Penelitian tentang implementasi manajemen sumber daya manusia (SDM) dengan studi kasus di PT MCCI Merak Banten bisa memberikan berbagai manfaat yang berguna, terutama bagi yang tertarik dengan bidang manajemen SDM dan ingin memperdalam pemahaman tentang manajemen SDM. Dan beberapa manfaat dari penelitian ini yaitu :

1. Pemahaman Konsep Manajemen SDM yaitu dapat membantu dalam memahami konsep-konsep dasar dalam manajemen SDM, seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, evaluasi kinerja, dan kompensasi karyawan. Melalui studi kasus PT MCCI Merak Banten, dapat dilihat bagaimana konsep-konsep ini diterapkan dalam konteks nyata.
2. Penerapan Praktik Terbaik yaitu dapat memberikan wawasan tentang praktik-praktik terbaik yang diterapkan oleh PT MCCI Merak Banten dalam manajemen SDM. Hal ini dapat menjadi referensi bagi organisasi lain yang ingin meningkatkan efektivitas dan efisiensi manajemen SDM di lingkungan organisasinya.
3. Analisis Tantangan dan Solusi yaitu dengan menyajikan studi kasus yang konkrit, maka dapat dilihat tantangan-tantangan yang dihadapi oleh PT MCCI Merak Banten dalam mengelola SDM mereka, serta solusi atau strategi yang diterapkan untuk mengatasi tantangan tersebut. Hal ini dapat memberikan wawasan tentang cara menghadapi masalah-masalah serupa di lingkungan kerja mereka sendiri.
4. Pengetahuan Industri dan Lokal yaitu dengan studi kasus pada PT MCCI Merak Banten juga dapat memberikan pemahaman tentang kondisi industri atau sektor tertentu di lokasi tersebut, seperti faktor-faktor lingkungan, kebijakan pemerintah setempat, dan dinamika pasar tenaga kerja. Hal ini penting untuk merancang strategi manajemen SDM yang relevan dan adaptif.
5. Referensi dan Acuan Penelitian yaitu bagi para peneliti atau akademisi, penelitian ini dapat menjadi referensi yang berguna untuk penelitian lebih lanjut dalam bidang manajemen SDM, khususnya dalam konteks perusahaan-perusahaan di wilayah Banten atau sektor industri tertentu.

Dengan demikian, penelitian tentang implementasi manajemen SDM dengan studi kasus di PT MCCI Merak Banten memiliki potensi untuk memberikan kontribusi yang berharga dari berbagai latar belakang, mulai dari praktisi bisnis, akademisi, hingga mahasiswa yang sedang mempelajari manajemen SDM.

## **METHOD**

### **Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif. Pendekatan studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang implementasi MSDM di PT MCCI Merak Banten. Pendekatan ini juga memungkinkan peneliti untuk menjelajahi kompleksitas dan konteks implementasi MSDM dalam organisasi.

### **Pengumpulan Data**

Data dikumpulkan melalui berbagai metode, yaitu:

1. **Wawancara mendalam:** Wawancara mendalam dilakukan dengan karyawan dan manajemen PT MCCI Merak Banten. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi tentang pengalaman dan perspektif mereka tentang implementasi MSDM di perusahaan.
2. **Observasi:** Observasi dilakukan untuk mengamati bagaimana MSDM dipraktikkan di PT MCCI Merak Banten. Observasi dilakukan di berbagai departemen dan lokasi di dalam perusahaan.
3. **Studi dokumentasi:** Studi dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan dokumen-dokumen terkait dengan MSDM di PT MCCI Merak Banten. Dokumen-dokumen ini termasuk kebijakan MSDM, manual pelatihan, dan laporan kinerja.

### **Teknik Analisis Data**

Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan teknik analisis data kualitatif. Teknik analisis data kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

1. **Analisis tematik:** Analisis tematik digunakan untuk mengidentifikasi dan mengkategorikan tema-tema yang muncul dari data.
2. **Analisis naratif:** Analisis naratif digunakan untuk membangun cerita tentang implementasi MSDM di PT MCCI Merak Banten.
3. **Analisis triangulasi:** Analisis triangulasi digunakan untuk memverifikasi dan memvalidasi data yang dikumpulkan melalui berbagai metode.

### **Etika Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan memperhatikan etika penelitian. Etika penelitian yang diperhatikan dalam penelitian ini yaitu :

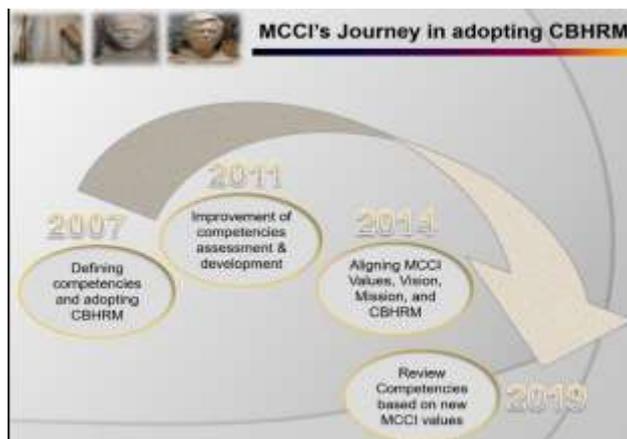
1. **Informed consent:** Karyawan dan manajemen PT MCCI Merak Banten diberikan *informed consent* sebelum mereka berpartisipasi dalam penelitian. *Informed consent* menjelaskan tujuan penelitian, prosedur penelitian, dan hak-hak partisipan.
2. **Kerahasiaan:** Data yang dikumpulkan dari partisipan dirahasiakan. Nama-nama partisipan dan informasi sensitif lainnya tidak akan dipublikasikan.
3. **Objektivitas:** Peneliti berusaha untuk tetap objektif dalam penelitian ini. Peneliti tidak akan memihak atau memiliki prasangka dalam menganalisis data.

Jadi metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan studi kasus kualitatif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Data dianalisis menggunakan teknik analisis data kualitatif, termasuk analisis tematik, analisis naratif, dan analisis triangulasi. Etika penelitian diperhatikan dalam penelitian ini, termasuk *informed consent*, kerahasiaan, dan objektivitas.

## RESULTS AND DISCUSSION

### Implementasi manajemen sumber daya manusia study kasus PT MCCI Merak Banten

Dimulai pada tahun 2007 sampai dengan 2010, PT MCCI mulai memperkenalkan konsep **CBHRM** atau *Competency Based Human Resources Management* yang bisa juga disebut Manajemen SDM Berbasis Kompetensi. Saat itu PT MCCI mulai menciptakan kompetensi, kamus kompetensi, pengukuran kompetensi serta *software*-nya.



Gambar1. *MCCI's Journey in Adopting CBHRM*, (MCCI, 2023)

Selain menyiapkan konsep dan sistem, PT MCCI juga menyiapkan manusianya dalam hal ini semua karyawan untuk siap atas perubahan dalam pengelolaan SDM ini. Tentu tidak semua siap atas perubahan ini, hal ini yang akan menjadi hambatan sekaligus tantangan dalam perjalanan PT MCCI menerapkan **CBHRM**. Hal yang pertama kali dilakukan yaitu memberikan pelatihan kepemimpinannya dan paradigma perubahan. Perubahan ini diyakini akan berhasil jika pemimpin dalam hal ini para manajer-nya juga meyakini bahwa CBHRM ini akan memberikan dampak positif untuk kemajuan karyawan dan perusahaan.

Khusus untuk sistem penilaian, PT MCCI menerapkan secara bertahap yaitu diawali pada *level Supervisor* serta *Officer* yakni *entry level* pada kelompok karyawan manajemen.



Gambar 2. *Key Items of Implementation*, (MCCI, 2023)

Kemudian di periode 2011, PT MCCI mulai menerapkan sistem penilaian kepada semua tingkatan karyawan baik itu kelompok manajemen maupun non-manajemen. Bahkan khusus untuk kelompok manajemen, PT MCCI mulai menerapkan sistem penilaian 360 derajat untuk kompetensi tersebut. Sejak saat itu pun PT MCCI terus melakukan perbaikan khususnya dalam sistem penilaian kompetensi agar semakin akurat dan objektif dengan cara meningkatkan pemahaman indikator perilaku setiap kompetensi dan meninjau ulang skala penilaiannya. Selain itu, PT MCCI juga memastikan bahwa program pengembangan kompetensi individu juga bisa dilaksanakan.



Gambar 3. Why Competencies & CBHRM, (MCCI, 2023)

Hal ini berlanjut terus hingga pada tahun 2014 PT MCCI kembali melakukan peninjauan kompetensi agar sejalan dengan Misi, Visi, Nilai Perusahaan serta Prinsip-prinsip Korporasi dari MCHC sebagai perusahaan induknya. Saat itu PT MCCI melakukan perubahan jenis dan isi kompetensi, meningkatkan sistem pengembangan kompetensi, penilaian kompetensi dan konsep kompetensi itu sendiri.

PT MCCI dalam perjalanannya menghadapi berbagai situasi bisnis yang pada akhirnya menuntut PT MCCI agar juga melakukan perubahan khususnya pada nilai-nilai perusahaan yang terbentuk pada 2019 yang mendorong PT MCCI juga melakukan perubahan kompetensi.

### **Hambatan dalam implementasi manajemen sumber daya manusia study kasus PT MCCI Merak Banten**

Perjalanan penerapan CBHRM di PT MCCI tentu banyak menghadapi hambatan khususnya sistem penilaian kompetensi, kesiapan karyawan atas dampak penilaian serta penerapan kompetensi pada semua proses Manajemen SDM.

Contoh beberapa hambatan yang dihadapi yaitu:

1. Ketidaksiapan karyawan atas perubahan sistem manajemen SDM yang sebelumnya berbasis kepada senioritas beralih kepada kompetensi. Karyawan yang senior artinya memiliki masa kerja lebih lama, secara logika harusnya memiliki kompetensi yang baik namun faktanya ada beberapa yang terjadi sebaliknya sehingga karyawan yang memiliki masa kerja masih rendah justru memiliki kompetensi yang lebih baik.

2. Berbeda-beda pemahaman dan kemampuan individu penilai saat membandingkan kompetensi yang muncul pada diri seseorang dengan kompetensi yang dipersyaratkan pada suatu pekerjaan. Hal ini mengakibatkan objektivitas penilaian dipertanyakan oleh karyawan.
3. PT MCCI membangun sendiri sistem kompetensi ini. Saat itu belum ada pihak ketiga yang sudah memiliki sistem kompetensi ini. Kalaupun ada, akan diperlukan banyak kustomisasi. Maka tim IT internal PT MCCI sendiri yang kemudian membangun sistemnya. Sistem yang dibangun ini mengalami beberapa kendala khususnya saat diakses.

PT MCCI menyadari bahwa perbaikan yang berkelanjutan sangat penting dilakukan untuk kemajuan dan keberlangsungan perusahaan agar semakin maju dan berkembang. Dan sangat disadari bahwa hambatan pasti akan ada namun hal itu bukan menjadi penghalang untuk lebih baik lagi tetapi akan menjadi tantangan tersendiri apalagi saat ini karyawan termasuk manajer sudah merasakan dampak positif atas penerapan CBHRM.

## **CONCLUSION**

Dapat disimpulkan bahwa implementasi manajemen sumber daya manusia (SDM) di PT MCCI Merak Banten melibatkan berbagai aspek penting. Beberapa poin penting yang dapat disimpulkan adalah:

1. PT MCCI Merak Banten mengalami perubahan sistem manajemen SDM dari berbasis senioritas menjadi berbasis kompetensi. Hal ini menunjukkan pentingnya kesesuaian antara masa kerja dan kompetensi karyawan.
2. Pemahaman dan kemampuan individu penilai dalam menilai kompetensi karyawan dapat mempengaruhi objektivitas penilaian, sehingga diperlukan upaya untuk meningkatkan konsistensi dalam penilaian kompetensi.
3. PT MCCI Merak Banten membangun sendiri sistem kompetensi dan terus melakukan perbaikan untuk menghadapi kendala yang muncul. Hal ini menunjukkan komitmen perusahaan dalam meningkatkan efektivitas manajemen SDM.
4. Penelitian tentang implementasi manajemen SDM di PT MCCI Merak Banten memberikan manfaat dalam pemahaman konsep manajemen SDM, praktik terbaik, analisis tantangan dan solusi, serta pengetahuan industri dan lokal.

5. Metode penelitian yang digunakan melibatkan pendekatan studi kasus kualitatif dengan memperhatikan etika penelitian seperti informed consent, kerahasiaan, dan objektivitas.
6. PT MCCI Merak Banten terus melakukan perbaikan dalam sistem penilaian kompetensi, pengembangan kompetensi individu, dan peninjauan kompetensi sesuai dengan misi, visi, dan nilai perusahaan.
7. Implementasi manajemen SDM di PT MCCI Merak Banten menghadapi berbagai hambatan, terutama terkait dengan sistem penilaian kompetensi, kesiapan karyawan, dan penerapan kompetensi dalam proses manajemen SDM.

Dengan demikian, implementasi manajemen SDM di PT MCCI Merak Banten merupakan sebuah perjalanan yang melibatkan berbagai aspek penting dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi manajemen sumber daya manusia.

## REFERENCES

- Armstrong, Michael. (2019). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
- Boxall, P., & Purcell, J. (2016). *Strategy and Human Resource Management*. Palgrave Macmillan.
- Case Study: HR's Role in Managing Turnaround at Continental Airlines.
- Dessler, Gary. (2017). *Human Resource Management*. Pearson.
- Harvard Business Review. (<https://hbr.org/topic/human-resources>)
- HRZone. (<https://www.hrzone.com>)
- Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672.
- Mathis, Robert L., & Jackson, John H. (2018). *Human Resource Management*. Cengage Learning.
- Paauwe, J., & Farndale, E. (2017). *Strategy, HRM, and Performance: A Contextual Approach*. Oxford University Press.
- SHRM. (2020). *Strategic Human Resource Management: Aligning with the Mission*.
- SHRM Online. (<https://www.shrm.org>)

Wright, P. M., & McMahan, G. C. (2011). Exploring human capital: putting 'human' back into strategic human resource management. *Human Resource Management Journal*, 21(2), 93-104.