
STRATEGI PENGEMBANGAN HUMAN CAPITAL DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KINERJA KARYAWAN PT. WAPOGA MUTIARA INDUSTRIES BIAK NUMFOR

D. Rudolf Leiwakabessy^{1*}, Djamil Hasim², Andi Ismayana Wahid³, Rijal⁴

^{1,2}Institut Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (IISIP) Yapis Biak, Papua, Indonesia

^{3,4}Universitas Handayani Makassar, Makassar, Indonesia

Email: rudy78.r7@gmail.com

Abstrak

Studi ini mengeksplorasi cara pengembangan modal manusia dengan pendekatan pelatihan yang berlandaskan budaya dan kepemimpinan yang fleksibel untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT. Wapoga Mutiara Industries yang berlokasi di Kabupaten Biak Numfor. Dengan menerapkan metode penelitian kualitatif dan studi kasus, data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi langsung, serta analisis dokumen internal perusahaan. Temuan penelitian menunjukkan tiga poin utama: (1) Program pelatihan yang menggabungkan kearifan lokal seperti metode belajar secara kolaboratif berhasil meningkatkan keterampilan teknis karyawan dan mengurangi jumlah kesalahan dalam produksi; (2) Penerapan model kepemimpinan yang adaptif yang mengaitkan nilai "manarmakeri" (konsultatif khas Biak) dengan proses pengambilan keputusan yang cepat membuat penyelesaian pekerjaan lebih efisien dan mengurangi rasio perputaran karyawan; (3) Penggunaan sistem penghargaan berbasis token secara signifikan mendorong keterlibatan sukarela dalam pelatihan serta meningkatkan efisiensi pemanfaatan bahan baku. Kendala utama yang dihadapi adalah penerimaan teknologi baru dari karyawan senior. Penelitian ini menyimpulkan bahwa metode yang menghubungkan prinsip-prinsip global dengan nilai-nilai lokal terbukti efektif untuk pengembangan sumber daya manusia dalam konteks Papua. Hasil temuan ini memberikan sumbangan penting bagi perumusan model manajemen sumber daya manusia yang relevan, khususnya untuk sektor pengolahan kayu di bagian timur Indonesia dalam hal ini di Kabupaten Biak Numfor.

Kata kunci: Strategi, Pengembangan, Human capital, Produktivitas

Abstract

This study explores how human capital development through a culturally informed training approach and flexible leadership improves employee performance at PT. Wapoga Mutiara Industries, located in Biak Numfor Regency. By applying qualitative research methods and case studies, data were obtained through in-depth interviews, direct observation, and analysis of internal company documents. The research findings indicate three main points: (1) Training programs that incorporate local wisdom such as collaborative learning methods successfully improve employees' technical skills and reduce the number of errors in production; (2) The application of an adaptive leadership model that links the value of "manarmakeri" (a typical Biak consultative approach) with a fast decision-making process makes work completion more efficient and reduces employee turnover; (3) The use of a token-based reward system significantly encourages voluntary involvement in training and improves the efficiency of raw material utilization. The main obstacle faced is the acceptance of new technology by senior employees. This study concludes that methods that connect global principles with local values have proven effective for human resource development in the Papuan context. These findings provide an important contribution to the formulation of a relevant human resource management model, particularly for the wood processing sector in eastern Indonesia, in this case in Biak Numfor Regency.

Keywords: Strategy, Development, Human capital, Productivity

PENDAHULUAN



Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, pengembangan sumber daya manusia menjadi elemen penting untuk meningkatkan produktivitas dan daya saing perusahaan, khususnya di sektor pengolahan kayu seperti PT. Wapoga Mutiara Industries yang berlokasi di Kabupaten Biak Numfor. Perusahaan ini menemui kesulitan dalam menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan, terutama terkait dengan keterampilan teknis, kemampuan beradaptasi terhadap teknologi, serta kepemimpinan yang sigap merespons perubahan pasar. Data dari Kementerian Perindustrian (2022) mengungkapkan bahwa sektor pengolahan kayu di Papua masih memiliki produktivitas yang rendah, dengan efisiensi tenaga kerja hanya mencapai 65% jika dibandingkan dengan standar nasional yang berada di angka 85%. Hal ini menunjukkan adanya kekurangan dalam kompetensi dan minimnya program pelatihan yang berkelanjutan. Penelitian yang dilakukan (Tias & Rizky, 2024) bahwa strategi HCM yang berhasil adalah melibatkan rekrutmen secara global, pelatihan dan pengembangan yang terus-menerus, serta penataan tempat kerja yang ramah untuk semua. Kemudian (Destiana, 2023) bahwa manajemen Sumber Daya Manusia (HCM) menekankan ide yang membangun kerangka kerja sebagai metode berperan dalam proses rekrutmen yang baru, serta mengembangkan sistem yang terintegrasi.

Selain itu, kepemimpinan yang kaku bisa menghalangi perkembangan sumber daya manusia. Peran kepemimpinan adalah aspek yang sangat krusial, memerlukan pengaturan berbagai kebutuhan dan menciptakan suasana kerja yang kondusif. Siagian (Sugiarti Cucu, 2019) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kapasitas seseorang untuk mempengaruhi individu lain anggota timnya dengan cara yang membuat orang-orang tersebut mau mengikuti keinginan pemimpin, meskipun secara pribadi mereka mungkin tidak menyukainya. Oleh karena itu, para pemimpin harus berupaya keras untuk membangun hubungan kerja yang positif dengan para karyawan agar mereka bisa menjalankan instruksi yang diberikan dan melaksanakan tugas dengan tepat sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dalam waktu yang ditentukan (Eso & Fransisca, 2021). Chemers (Asrunputri et al., 2020) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses di mana seorang pemimpin mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai tujuan tertentu dengan memberikan bimbingan agar pengikutnya dapat lebih terorganisir dan terhubung. Di PT. Wapoga Mutiara Industries, hasil awal dari wawancara dengan 15 karyawan menunjukkan bahwa hanya 40% yang merasa memiliki kesempatan untuk mengikuti pelatihan secara rutin dalam meningkatkan produktivitasnya dalam mengembangkan potensinya, sementara 55% lainnya mengeluhkan kurangnya komunikasi dua arah dari para pemimpin. Situasi ini semakin diperburuk oleh data dari (BPS Provinsi Papua, 2024) yang menunjukkan bahwa tingkat perputaran karyawan di sektor manufaktur di Papua mencapai 12% setiap tahun, yang lebih tinggi dibandingkan dengan rata-rata nasional sebesar 8%. Menurut pendapat (Mannulang & Rizky, 2024) di tengah persaingan yang ketat, faktor sumber daya manusia adalah salah satu aspek penting dalam menciptakan keunggulan bersaing. Organisasi yang berhasil memaksimalkan sumber daya manusia melalui pelatihan dan pengembangan akan memperoleh keunggulan kompetitif yang dapat meningkatkan mutu pendidikan. Ini sangat relevan bagi



perusahaan di sektor industri yang ingin meningkatkan kualitas tenaga kerja melalui pendidikan serta pelatihan.

Teori *Human Capital* menurut pendapat Becker (Fazry, 2024) menyatakan bahwa penanaman modal dalam pendidikan dan pelatihan akan memperbaiki mutu tenaga kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas dan penghasilan. Lanjut Yu-Won Kang (Arifin, 2023) Teori modal manusia telah memberikan dampak signifikan pada pengembangan kebijakan nasional, berpendapat bahwa individu dapat memperbaiki hasil kerja mereka melalui investasi di bidang pendidikan dan keterampilan. Menurut Zuñiga-Collazos et al. (Nurchahyo et al., 2024) bahwa pengembangan sumber daya manusia juga memiliki keterkaitan yang kuat dengan peningkatan kesejahteraan pekerja. Melalui berbagai program pengembangan, pekerja memiliki peluang untuk memperbaiki kualifikasi dan kemampuan mereka, yang pada akhirnya dapat meningkatkan peluang karir dan penghasilan mereka. Menurut Armstrong, modal manusia terdiri dari kemampuan, wawasan, keterampilan, dan pengalaman yang dimiliki oleh sumber daya manusia yang berkontribusi pada peningkatan kinerja dan daya saing perusahaan (Wibowo & Noor, 2024). Sari dan Nugroho, (Haidar et al., 2025) bahwa modal manusia atau human capital mengacu pada pengumpulan pengetahuan, keterampilan, kreativitas, dan pengalaman individu dalam suatu organisasi yang dapat meningkatkan kinerja. Acuan penelitian diatas menjadi indikator bahwa human capital dalam mengembangkan produktivitas kinerjanya perlu pendekatan kepemimpinan yang visioner yang didukung dengan pendekatan keterbukaan informasi dalam memberikan pelatihan dan pengembangan kompetensi kinerjanya di perusahaan PT. Wapoga Mutiara Industries Biak Numfor. Hal ini penting karena indikator keberhasilan human capital adalah adanya dorongan dan motivasi dari pimpinan sehingga ada koordinasi yang terjadi secara keseluruhan pada karyawan dan proses kinerjanya dapat meningkat dan kepercayaan karyawan juga semakin baik. Fitz-enz (Arifin, 2023) menyatakan bahwa pemikiran tentang modal manusia ini telah memberikan dampak signifikan pada pengelolaan sumber daya. Individu tidak dilihat hanya sebagai pegawai administratif, tetapi sebagai rekan dalam dunia bisnis.

Namun, penerapannya di PT. Wapoga Mutiara Industries masih kurang optimal, sebab masih ditemukan masih ada karyawan yang menunjukkan kinerjanya belum baik dalam hal keterampilan teknis dan adaptasi terhadap teknologi belum tercapai dengan baik serta kepemimpinan yang belum mampu memberikan informasi yang terstruktur kepada karyawan sehingga produktivitas kinerja tidak meningkat dan juga perlu manajemen yang baik terutama penyediaan program yang mampu mendukung pengembangan sumber daya manusia sehingga mencapai tujuan. Sejalan dengan penelitian (Jusman et al., 2024) bahwa program pelatihan yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab pegawai dapat mendukung pengembangan kemampuan teknis dan manajerial yang diperlukan untuk meraih sasaran perusahaan. Kapasitas tidak hanya berhubungan dengan keterampilan dan kemampuan individu, tetapi juga dengan seberapa baik organisasi dapat mencapai tujuannya dengan efisien. Tenaga kerja yang dibutuhkan adalah mereka yang memiliki keahlian atau yang berkompeten di bidang teknologi informasi (Rijal & Darlin, 2021). Penjelasan ini memberikan gambaran bahwa



pelatihan sangat penting dalam menunjang bagaimana pengembangan pengetahuan karyawan dalam meningkatkan kemampuan secara teknik dengan didukung teknologi dan informasi sesuai dengan perkembangan teknologi dan informasi saat ini.

Penelitian ini menawarkan pendekatan menyeluruh yang menggabungkan dua dimensi inovatif yang digunakan secara bersamaan dalam pengembangan sumber daya manusia di sektor pengolahan kayu di Papua. Pertama, penelitian ini menciptakan model hibrida yang mengintegrasikan prinsip-prinsip kepemimpinan digital dengan nilai-nilai lokal Papua, khususnya nilai kebersamaan komunitas dan manarmakeri yaitu pendekatan kepemimpinan transformatif dari Biak, sehingga menghasilkan cara pandang baru dalam manajemen sumber daya manusia yang berakar pada budaya. Kedua, dari segi metodologi, penelitian ini memperkenalkan sistem penciptaan bersama di mana program pelatihan dirancang bersama dengan karyawan di level operasional melalui pendekatan penelitian aksi partisipatif, yang berbeda dari model top-down yang biasanya dijumpai dalam literatur.

Nilai kebaruan dalam penelitian ini tidak hanya memberikan sumbangan akademis dalam pengelolaan masyarakat adat, tetapi juga memberikan solusi yang bermanfaat bagi perusahaan-perusahaan di bagian timur Indonesia yang menghadapi masalah serupa dalam perubahan digital di bidang sumber daya manusia. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi pengembangan modal manusia melalui pelatihan yang berfokus pada kompetensi dan kepemimpinan yang adaptif untuk mengatasi isu produktivitas di perusahaan ini. Diharapkan, hasil dari penelitian ini dapat memberikan rekomendasi bagi perusahaan-perusahaan serupa di daerah Papua yang menghadapi tantangan yang sama.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk menyelidiki cara pengembangan human capital melalui pelatihan dan kepemimpinan yang adaptif di PT. Wapoga Mutiara Industries. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam terhadap 15 informan utama, termasuk manajer HRD, supervisor di lapangan, dan karyawan operasional, yang dipilih dengan teknik purposive sampling berdasarkan pengalaman kerja setidaknya 3 tahun dan keterlibatan dalam program pengembangan sumber daya manusia. Selain itu, observasi partisipatif dilakukan selama 3 bulan di tempat kerja untuk memahami secara langsung dinamika pelatihan dan interaksi kepemimpinan. Dokumen internal perusahaan, seperti laporan kinerja karyawan dan program pelatihan selama 5 tahun terakhir, juga dianalisis untuk memvalidasi temuan melalui triangulasi data.

Analisis data mengikuti metode tematik yang dikemukakan oleh, (Miles dan Huberman, 2007) dimulai dari transkrip wawancara, pengkodean terbuka, pengelompokan tema, hingga interpretasi pola. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan *grounded theory* untuk merumuskan konsep kepemimpinan adaptif yang sesuai dengan budaya Papua. Penelitian *grounded theory* sangat tepat untuk digunakan dalam menguraikan fenomena, proses, atau mengembangkan teori umum mengenai suatu fenomena yang tidak dapat dijelaskan oleh teori yang sudah



ada (Budiasih, 2014). Kriteria kepercayaan dijaga melalui pengecekan dengan partisipan dan penilaian oleh dua pakar manajemen sumber daya manusia. Diharapkan hasil penelitian dapat memberikan kerangka strategis yang sesuai dengan tantangan spesifik dalam industri pengolahan kayu di bagian timur Indonesia.

HASIL PENELITIAN

Mengamati perkembangan perekonomian di kabupaten Biak Numfor saat ini cukup meningkat dengan pesat pada aspek birokrasi, namun hal ini juga masih memerlukan beberapa strategi terutama dalam peningkatan produktivitas kinerja pegawai agar mencapai target dan sasaran yang diinginkan, olehnya itu dalam kajian ini sesuai dengan relevansi bidang keilmuan dalam penelitian ini peneliti sangat tertarik dalam melakukan penelitian pada aspek yang bergerak dibidang pengembangan kayu dengan melihat strategi pengembangan human capital dalam meningkatkan produktivitas karyawan PT. Wapoga Mutiara Industries Biak Numfor. Disamping itu, dalam konteks manajemen dalam ilmu administrasi bisnis sangat menarik dilakukan pendalaman untuk memberikan rekomendasi kepada pemerintah dan swasta pentingnya human capital dalam mengembangkan sumber daya manusia terutama di PT. Wapoga Mutiara Industries sehingga menjadi referensi dan rujukan untuk mengadopsi dari hasil yang ditemukan dilapangan. Olehnya itu dalam penelitian ini mengungkap tiga temuan utama terkait strategi pengembangan human capital di PT. Wapoga Mutiara Industries:

1. Peningkatan Keterampilan Melalui Pelatihan Berbasis Budaya

Penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan yang berfokus pada budaya lokal Papua memiliki pengaruh yang besar terhadap perbaikan keterampilan teknis para karyawan PT. Wapoga Mutiara Industries. Dari evaluasi kompetensi yang dilakukan, rata-rata skor meningkat dalam waktu 6 bulan setelah program dijalankan. Jika dilihat pada aspek kehadiran dari karyawan melaporkan peningkatan rasa percaya diri saat menggunakan mesin produksi, yang terlihat dari penurunan kesalahan produksi setelah pelatihan. Hal ini disebabkan bahwa peningkatan keterampilan melalui pelatihan berbasis budaya sangat penting pendekatannya dilakukan agar mampu memberikan informasi yang penting kepada karyawan dengan mengedepankan aspek budaya yang ada.

Hasil dari wawancara mendalam dengan sejumlah informan kunci memberikan pemahaman yang lebih jelas mengenai seberapa efektif pendekatan ini. Bapak M.K, yang bekerja sebagai supervisor produksi dengan pengalaman 8 tahun, mengungkapkan: "*Pelatihan yang menggunakan metode fan bekorem (belajar dalam kelompok) membuat kami lebih mudah mengerti materi karena disampaikan dengan bahasa dan contoh yang relevan dengan kehidupan sehari-hari.*" Sejalan dengan itu, Ibu Y.W, seorang operator mesin, menyatakan: "*Saat ini saya merasa lebih percaya diri untuk mencoba teknik-teknik baru karena ada sistem mentor dari teman sekelompok yang selalu siap memberikan bantuan.*"

Temuan yang menarik lainnya berasal dari Bapak S.R, kepala departemen SDM: "*Tingkat ingatan terhadap materi pelatihan meningkat secara signifikan ketika kami menyisipkan cerita-cerita lokal dalam studi kasus pelatihan. Karyawan dapat mengingat 25% lebih banyak informasi dibandingkan dengan pelatihan yang biasa.*" Hal ini



didukung oleh pengamatan di lapangan yang menunjukkan bahwa tim kerja yang menerapkan prinsip fan bekorem menunjukkan interaksi dan kolaborasi yang lebih aktif.

Indikator sukses dari program ini dapat dilihat bahwa peningkatan nilai kemampuan teknis menunjukkan peningkatannya signifikan dalam kurung waktu 6 bulan, Tingkat kepercayaan diri para karyawan menunjukkan tingkat kepercayaannya lebih menonjol, Pengurangan jumlah kesalahan dalam produksi menunjukkan penurunan, Peningkatan daya ingat terhadap materi pelatihan terlihat meningkat. Pada indikator tersebut dianalisis bahwa keberhasilan program pelatihan yang berakar pada budaya dapat dievaluasi melalui empat indikator utama yang saling berhubungan. Pertama, peningkatan skor kemampuan teknis menunjukkan bahwa pendekatan pelatihan yang menggabungkan kearifan setempat mampu meningkatkan pemahaman teknis karyawan secara signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa metode pembelajaran yang berorientasi pada konteks seperti penggunaan analogi budaya untuk menjelaskan prosedur mesin lebih mudah diterima oleh peserta pelatihan. Kedua, tingginya tingkat kepercayaan diri karyawan berdasarkan informasi dari keseluruhan informan menjadi indikator penting, karena motivasi dan keyakinan dalam mengoperasikan alat produksi mempengaruhi kualitas pekerjaan secara langsung. Hal ini sesuai dengan pernyataan karyawan yang mengungkapkan bahwa pelatihan berbasis kelompok menciptakan atmosfir belajar yang lebih mendukung.

Ketiga, pengurangan kesalahan produksi menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi teknis dan rasa percaya diri tidak hanya berada di ranah teori, tetapi juga memberikan dampak nyata pada efisiensi operasional. Data ini juga menegaskan bahwa pendekatan budaya membantu mengurangi miskomunikasi dalam pelaksanaan prosedur kerja. Keempat, peningkatan kemampuan mengingat materi pelatihan meningkat dibandingkan dengan cara tradisional menunjukkan bahwa penggabungan cerita lokal, sistem pendampingan teman sebaya, dan simulasi berbasis kasus sehari-hari memperkuat pemahaman jangka panjang. Keempat aspek ini secara keseluruhan membuktikan bahwa pendekatan pelatihan yang berbasis budaya tidak hanya mengatasi masalah teknis, tetapi juga membangun dasar untuk pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan di PT. Wapoga Mutiara Industries. Hasil ini menguatkan teori pembelajaran di kalangan orang dewasa Knowles, (Sumiyarno, 2007) yang menyoroti pentingnya penyesuaian materi pelatihan dengan konteks. Pendekatan yang diambil dengan memperhatikan budaya lokal ternyata tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga memperkuat kemampuan interpersonal seperti kerja sama dalam tim dan komunikasi antara karyawan.

2. Dampak Kepemimpinan Adaptif terhadap Produktivitas

Penelitian ini menunjukkan bahwa penggunaan kepemimpinan adaptif yang menggabungkan metode "manarmakeri" (konsultatif menurut budaya Biak) dengan pengambilan keputusan yang gesit memberikan pengaruh yang besar terhadap peningkatan produktivitas di PT. Wapoga Mutiara Industries. Melalui wawancara mendalam dengan lima manajer produksi dan sepuluh karyawan, terungkap bahwa cara ini membentuk suasana kerja yang lebih inklusif dan tanggap. Hasil Wawancara dengan Informan Manajer Produksi Pak A.N, mengatakan; "*Dahulu,*



keputusan biasanya diambil dari atas tanpa mempertimbangkan pendapat dari lapangan. Saat ini, dengan metode manarmakeri, kami melakukan pertemuan secara berkala di mana semua tingkatan karyawan memiliki kesempatan untuk menyampaikan pendapat. Akibatnya, 30% proyek dapat diselesaikan lebih cepat karena permasalahan teknis dapat diatasi sejak awal. ". Selanjutnya informan dari karyawan senior Ibu M.A, mengatakan; "Pemimpin sekarang lebih sering turun ke lapangan. Mereka tidak hanya memberi perintah, tapi juga bertanya 'Bagaimana menurut Ibu?' Ini bikin kami merasa dihargai. Skor kepuasan saya naik dari 5 ke 8 karena rasa memiliki terhadap perusahaan meningkat." Dipertegas oleh Supervisor Shift Malam Pak Y.H, mengatakan; "Dengan penggunaan sistem pengambilan keputusan yang lincah, kami mampu menyelesaikan isu mesin dalam waktu 1-2 jam, sedangkan sebelumnya bisa memakan waktu 3-4 hari karena harus menunggu otorisasi dari manajemen pusat. Tingkat pergantian karyawan dalam shift saya berkurang dari 20% menjadi 10% karena distribusi beban kerja menjadi lebih adil. "

Berdasarkan wawancara dengan tiga sumber utama, terlihat bahwa penerapan kepemimpinan yang adaptif berdasarkan budaya setempat telah membawa perubahan besar dalam cara pengambilan keputusan dan produktivitas di PT. Wapoga Mutiara Industries. Pernyataan dari manajer produksi menunjukkan bahwa sebelumnya, keputusan diambil secara top-down dan penuh birokrasi, di mana masukan dari lapangan seringkali diabaikan. Tetapi, dengan menggunakan pendekatan manarmakeri (musyawarah yang khas di Papua), terjadi pergeseran menuju demokrasi dalam proses pengambilan keputusan, di mana semua karyawan dari berbagai level terlibat dalam diskusi yang rutin. Ini berdampak langsung pada efisiensi proyek, dengan percepatan penyelesaian sebesar 30%, karena permasalahan teknis dapat dikenali dan diselesaikan lebih dini lewat kerjasama tim. Selanjutnya pernyataan karyawan senior mendukung hasil ini dengan menunjukkan pengaruh kepemimpinan yang fleksibel terhadap kepuasan dan keterlibatan karyawan. Dengan terjun langsung ke lapangan dan melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan melalui pertanyaan seperti Apa pendapat Ibu?, pemimpin berhasil menumbuhkan rasa dihargai dan kepemilikan di antara para karyawan. Ini terlihat dari kenaikan skor kepuasan yang menunjukkan bahwa pendekatan yang melibatkan ini tidak hanya meningkatkan hasil kerja, tetapi juga keterlibatan karyawan. Kemudian pernyataan pengawas shift malam memberikan sudut pandang lainnya mengenai pengaruh pengambilan keputusan secara gesit terhadap efisiensi operasional. Sebelumnya, proses pemecahan masalah pada mesin terhambat oleh birokrasi yang panjang, yang mengakibatkan waktu tunggu 3-4 hari untuk mendapatkan persetujuan dari manajemen pusat. Dengan penerapan sistem yang lebih fleksibel dan delegasi wewenang, isu serupa kini dapat diselesaikan dalam waktu 1-2 jam. Selain itu, pembagian beban kerja yang lebih seimbang telah menurunkan tingkat pergantian karyawan pada shift malam menjadi optimal, ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang adaptif juga membantu dalam mempertahankan karyawan.

Implikasi dari hasil dilapangan menunjukkan bahwa terjadi transformasi kultur organisasi artinya bahwa peralihan dari struktur yang kaku menuju model partisipatif atau manarmakeri mempercepat respon terhadap isu-isu operasional, peningkatan kesejahteraan mental karyawan artinya partisipasi dalam proses pengambilan keputusan meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan dan menurunkan tingkat pindah kerja. Dan terjadi peningkatan efisiensi proses bahwa



pengambilan keputusan yang lebih terdesentralisasi membantu menghilangkan hambatan birokrasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil wawancara ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang fleksibel yang menggabungkan nilai-nilai setempat manarmakeri dan pendekatan modern pengambilan keputusan yang gesit tidak hanya mampu meningkatkan produktivitas, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang lebih inklusif dan berkelanjutan. Hasil ini sesuai dengan teori Heifetz (Hikmatul Magfiroh et al., 2023) tentang kepemimpinan yang adaptif, menyebutkan bahwa kepemimpinan adaptif adalah cara untuk melibatkan orang lain dalam menghadapi tantangan yang ada. namun dengan modifikasi yang unik sesuai dengan konteks sosial dan budaya Papua. Perusahaan lain di bagian timur Indonesia dapat menerapkan model ini untuk menghadapi tantangan serupa dalam pengelolaan sumber daya manusia dan operasional.

3. Efektivitas Sistem Reward yang Menggunakan Token

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan sistem penghargaan berbasis token di PT. Wapoga Mutiara Industries berhasil meningkatkan motivasi internal karyawan dalam pengembangan kemampuan. Berdasarkan wawancara mendalam dengan lima narasumber utama dua manajer HR, dua supervisor, dan satu karyawan di lapangan, ditemukan bahwa sistem ini efektif dalam meningkatkan keterlibatan aktif dalam pelatihan. *"Dulunya saya mengikuti pelatihan hanya karena diwajibkan, sekarang saya malah aktif mencari informasi pelatihan baru sendiri untuk mendapatkan lebih banyak token,"* kata (A.D selaku Operator Produksi), salah satu peserta yang sukses menukarkan 150 tokennya dengan voucher belanja di mitra lokal.

Jika diamati di lapangan berdasarkan observasi yang dilakukan bahwa indikator keberhasilan dengan melihat persentase keterlibatan sukarela sangat tinggi. Pada awalnya, hanya 35% dari pegawai yang berpartisipasi aktif dalam pelatihan. Hal ini sesuai dengan hasil informasi dari informan bahwa *"Token ini dapat ditukarkan dengan potongan harga di toko yang biasa saya kunjungi, sehingga saya lebih termotivasi untuk belajar,"* (S.T, selaku Admin Gudang). Kemudian pada aspek penghematan bahan baku dalam pengelolaannya cukup baik hal ini disebabkan karena sistem penghargaan memberikan insentif token untuk gagasan yang berfokus pada efisiensi. Hal ini informasi yang disampaikan informan bahwa *"Kelompok saya mendapatkan 50 token karena mengusulkan penggunaan kembali palet kayu bekas,"* (J.H, selaku supervisor logistik). Dipertegas dengan informasi dari informan terkait dengan adopsi platform digital meningkat sebab penggunaan aplikasi yang untuk melacak keterampilan membuat proses pengukuran kemampuan menjadi lebih mudah. *"Saat ini, sertifikat pelatihan tidak dapat lenyap atau dipalsukan,"* (B.D, Manajer HRD).

Meskipun hasil diatas menunjukkan efektivitas sistem reward cukup baik namun ada beberapa juga tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaannya, hal ini ditemukan bahwa rata-rata pegawai yang ada dilihat pada usia cukup banyak sehingga ini perlu diberikan pelatihan secara kontinyu agar lebih berdampak seperti pegawai senior di atas 45 tahun masih mengalami kesulitan dalam memakai aplikasi hal ini berdasarkan informasi yang disampaikan oleh informan *"Saya membutuhkan pertolongan anak saya untuk memindai kode QR,"* ujar bapak M.K, kemudian diperjelas bapak Manajer HRD jumlah mitra merchant yang mau menerima token masih



terbatas "Saat ini hanya ada 10 toko di Biak yang sudah bergabung," olehnya itu hasil temuan ini diharapkan kepada pemerintah daerah dan PT Wapoga Mutiara Industries Biak Numfor membenahi dengan memberikan kemudahan kepada karyawan terutama yang sudah senior dalam penggunaan aplikasi agar produktivitas kinerjanya meningkat. Olehnya itu untuk memperkuat temuan maka peneliti melakukan perbandingan data dilapangan yang ditemukan dapat digambarkan:

Tabel 1: Data Internal PT Wapoga Mutiara Industries

Indikator	Baseline (2022)	Hasil (2023)
Partisipasi Pelatihan	35%	85%
Penghematan Bahan	Rp 120 juta/bulan	Rp 146 juta/bulan
Pengguna Aktif Platform	0%	65%

Sumber Data: PT. Wapoga Mutiara Industries, 2023

Berdasarkan informasi dari PT. Wapoga Mutiara Industries, terdapat peningkatan yang jelas pada tiga indikator utama setelah penerapan sistem penghargaan yang menggunakan token. Tingkat partisipasi dalam pelatihan meningkat, ini menandakan transformasi besar dalam budaya belajar. Pada penghematan bahan baku, lonjakan dari Rp120 juta menjadi Rp 146 juta setiap bulannya tidak hanya menunjukkan peningkatan efisiensi dalam operasi, tetapi juga pergeseran cara pandang karyawan terhadap aset perusahaan. Adopsi platform digital untuk melacak keterampilan yang sebelumnya nol persen sekarang telah mencapai enam puluh lima persen, meskipun menghadapi tantangan yang terkait dengan generasi dan tingginya keterlibatan dari kelompok usia yang aktif dalam bekerja. (Nasrullah et al., 2025) mengatakan bahwa penerapan teknologi dapat meningkatkan efisiensi, kemudahan akses, dan keterbukaan dalam layanan yang diberikan kepada masyarakat. Hasil diatas menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia perlu pendekatan lokal dengan menggabungkan prinsip-prinsip global dengan kondisi lokal yang ada.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan *human capital* di PT. Wapoga Mutiara Industries memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan produktivitas karyawan melalui pendekatan yang terintegrasi antara budaya lokal, kepemimpinan adaptif, dan sistem penghargaan. Pertama, pelatihan berbasis budaya lokal Papua terbukti efektif dalam meningkatkan keterampilan teknis, kepercayaan diri, serta daya ingat karyawan. Pendekatan seperti *fan bekorem* yang menekankan pembelajaran kelompok dengan konteks budaya setempat mampu mempermudah pemahaman materi dan meningkatkan retensi informasi hingga 25%, sekaligus menurunkan kesalahan produksi secara nyata. Hal ini sejalan dengan teori pembelajaran orang dewasa (Knowles) yang menekankan pentingnya relevansi konteks dalam proses belajar. Selain meningkatkan aspek kognitif, pelatihan ini juga berdampak pada aspek afektif, seperti meningkatnya rasa percaya diri dan kemampuan bekerja sama, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja operasional.

Selanjutnya, penerapan kepemimpinan adaptif melalui pendekatan *manarmakeri* menunjukkan adanya transformasi signifikan dalam pola pengambilan keputusan di perusahaan. Perubahan dari sistem top-down menuju model



partisipatif memungkinkan keterlibatan aktif karyawan dalam proses organisasi, sehingga mempercepat penyelesaian masalah dan meningkatkan efisiensi kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proyek dapat diselesaikan 30% lebih cepat, serta waktu penanganan masalah teknis berkurang secara drastis dari beberapa hari menjadi hanya beberapa jam. Selain itu, kepemimpinan yang inklusif juga meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan tingkat pergantian karyawan, karena karyawan merasa dihargai dan memiliki peran dalam organisasi. Temuan ini memperkuat teori kepemimpinan adaptif (Heifetz) yang menekankan pentingnya keterlibatan anggota organisasi dalam menghadapi tantangan.

Di sisi lain, sistem penghargaan berbasis token juga terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan. Peningkatan partisipasi pelatihan dari 35% menjadi 85% menunjukkan adanya perubahan signifikan dalam budaya belajar di perusahaan. Sistem ini tidak hanya mendorong motivasi eksternal melalui insentif yang dapat ditukarkan, tetapi juga menumbuhkan motivasi internal untuk mengembangkan diri. Selain itu, sistem ini juga berdampak pada peningkatan efisiensi operasional, yang ditunjukkan melalui penghematan bahan baku serta meningkatnya inovasi dari karyawan. Namun demikian, implementasi sistem ini masih menghadapi beberapa kendala, seperti keterbatasan literasi digital pada karyawan senior dan terbatasnya jumlah mitra merchant. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan teknologi dalam organisasi perlu disertai dengan pendampingan yang berkelanjutan agar dapat diakses oleh seluruh lapisan karyawan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan *human capital* yang efektif harus mengintegrasikan pendekatan budaya lokal dengan praktik manajemen modern. Pelatihan berbasis budaya memberikan dasar pembelajaran yang kuat, kepemimpinan adaptif menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan responsif, sementara sistem penghargaan berbasis token mendorong motivasi dan inovasi karyawan. Ketiga aspek ini saling melengkapi dalam membentuk sistem pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan dan relevan dengan konteks lokal, sehingga dapat menjadi model yang dapat diterapkan pada organisasi lain dengan karakteristik serupa.

SIMPULAN

Berdasarkan studi yang dilakukan pada data wawancara, observasi, dan dokumen internal PT. Wapoga Mutiara Industries, penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan sumber daya manusia yang didasarkan pada budaya setempat dan kepemimpinan yang fleksibel secara signifikan meningkatkan efisiensi kerja karyawan. Hasil utama menunjukkan bahwa:

1. Pelatihan yang mengandalkan kearifan lokal (seperti teknik fan bekorem) terbukti berhasil meningkatkan kemampuan teknis meningkat dan daya ingat pengetahuan lebih tinggi, sambil memperkuat kerja sama tim dengan metode pembelajaran kolektif yang khas Papua. Hal ini sesuai dengan informasi menunjukkan bahwa pendekatan yang disesuaikan dengan konteks ini mengatasi kendala kognitif dan budaya.
2. Kepemimpinan adaptif yang menyatukan prinsip musyawarah dengan pengambilan keputusan yang cepat telah berhasil menciptakan suasana kerja



yang inklusif. Ini menunjukkan adanya kenaikan dalam kepuasan kerja meningkat dan penurunan tingkat pergantian karyawan sekaligus mempercepat penyelesaian masalah operasional dari proyek dituntaskan lebih cepat.

3. Sistem penghargaan yang menggunakan token dan terkait dengan perekonomian lokal mendorong partisipasi aktif dalam pelatihan keterlibatan secara sukarela serta inovasi dalam penghematan bahan baku. Meskipun demikian, terdapat tantangan generasi dalam penerimaan teknologi yang menunjukkan perlunya pengembangan desain antarmuka pengguna yang lebih ramah bagi karyawan senior.

Temuan ini menunjukkan bahwa sukses dalam pengembangan sumber daya manusia tidak hanya dipengaruhi oleh aspek teknik pelatihan, tetapi juga harus sesuai dengan latar belakang sosio-kultural karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, A. S. (2023). Human Capital Investment: Meningkatkan Daya Saing Global Melalui Investasi Pendidikan. *Jurnal Education and Development*, 11(2), 174–179. <https://doi.org/10.37081/ed.v11i2.4672>
- Asrunputri, A. P., Supriyadi, E., & Putriana, L. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Di Perusahaan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediating Variable (Studi Kasus: Pt Evi). *Journal Ekobisman*, 4(3), 183–193.
- BPS Provinsi Papua. (2024). Perkembangan Industri Manufaktur Provinsi Papua, Papua Selatan, Papua Tengah dan Papua Pegunungan 2023. In *BPS Provinsi Papua* (Vol. 4, hal. 1–55). BPS Provinsi Papua.
- Budiasih, I. G. A. N. (2014). Metode Grounded Theory Dalam Riset Kualitatif. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, 09(1), 61–68.
- Destiana, R. (2023). Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Publik. *Dialogue: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 5(1), 437–460. <https://doi.org/10.14710/dialogue.v5i1.15762>
- Eso, H., & Fransisca, M. E. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kedisiplinan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Cv. Rahayu Electric. *Prosiding: Ekonomi dan Bisnis*, 1(1), 74–85. <https://jurnal.ubd.ac.id/index.php/pros/article/view/743>
- Fazry, R. W. (2024). Maritime Human Resources Development Strategy In Indonesia (Literature Study). *Journal of Law, Social Science and Humanities*, 2(1), 183–196. <https://myjournal.or.id/index.php/JLSSH/article/view/226%0Ahttps://myjournal.or.id/index.php/JLSSH/article/download/226/220>
- Haidar, A. B., Sahlah, R., Hanifah, D. M., & Rifai, A. Z. (2025). Human Capital dan Kepemimpinan Adaptif dalam Meningkatkan Kinerja Tim di Era Digital. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 8(3), 1006–1012.
- Hikmatul Magfiroh, Triana Olivia Tahol, Siti Anisah, & Mochammad Isa Anshori. (2023). Kepemimpinan Adaptif: Sebuah Studi Literatur. *Jurnal of Management and Social Sciences*, 1(3), 118–136. <https://doi.org/10.59031/jmsc.v1i3.162>



- Jusman, Rijal, Rahman, A., D, R. L., & Syamel, S. S. (2024). Strategi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Pegawai Dalam Penataan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Zona Integritas Di Dinas Pertanahan Kota Makassar. *Dinamika : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 11(3), 681–692.
- Kusuma, B. W., Ferdinand, N., & Sunarsi, D. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Gema Perkasa Electronic Jakarta Barat. *Jurnal Ekonomi Utama*, 2(1), 6-9.
- Mannulang, A. P., & Rizky, M. C. (2024). Strategi Kepemimpinan: Peran Human Capital Pada Perusahaan Industri. *Jurnal Kajian dan Penalaran Ilmu Manajemen*, 2(4), 93–104. <https://doi.org/10.59031/jkpim.v2i4.583>
- Miles dan Huberman. (2007). *Analisis Data Kualitatif*. Buku Sumber Metode-metode Baru, Universitas Indonesia Press, Jakarta.
- Nasrullah, N., Rijal, R., & Jusman, J. (2025). Digital governance and public service accountability: Insight from the population and civil registration office in Makassar, Indonesia. *Otoritas: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 15(1), 189–204. <https://doi.org/10.26618/ojip.v15i1.17840>
- Nurchahyo, S. A., Sudiyono, Rachmawati, M., Widagdo, T. H., & Ali, A. (2024). Strategi Human Capital Development Guna Membangun Sustainable Organization dengan Maqasid Syariah Pada Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Semarang. *Jurnal Ilmu Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 2(2), 60–69. <https://doi.org/10.30787/jiemb.v2i2.1525>
- Putra, B. P., & Haryadi, R. N. (2022). Pengaruh komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mackessen Indonesia. *Jurnal Ekonomi Utama*, 1(3), 154-159.
- Putra, B. P., & Haryadi, R. N. (2022). Pengaruh komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mackessen Indonesia. *Jurnal Ekonomi Utama*, 1(3), 154-159.
- Rijal, & Darlin. (2021). Peningkatan Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Administrasi Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Kabupaten Biak Numfor. *Jurnal MODERAT*, 7(4), 831–843.
- Sugiarti Cucu. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Politikom Indonesiana*, 4(1), 40–52. <https://doi.org/10.35706/jpi.v4i1.2015>
- Sumiyarno. (2007). Pembelajaran Orang Dewasa Berbasis Andragogi: Tinjauan Teori. *Jurnal Ilmiah VISI PTK-PNF*, 2(1), 49–55. <https://doi.org/10.21009/jiv.0201.7>
- Sunarsi, D., Wijoyo, H., Prasada, D., & Andi, D. (2020, September). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. Mentari persada di jakarta. In *Prosiding Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi* (Vol. 5, No. 1, pp. 117-123).
- Supriatal, S., & Mulyanto, H. (2023). Peran Aktualisasi Diri sebagai Intervening Keteladanan dan Komunikasi Pimpinan terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Keuangan*, 4(2), 275-284.
- Tarigan, T. O., Nurakhim, B., & Nengsih, W. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Apoteker Di Kabupaten Pati Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Ekonomi Utama*, 4(2), 235-242.



- Tias, N. P., & Rizky, M. C. (2024). Peran Human Capital Management di Era Globalisasi. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 6(3), 1–4.
- Wibowo, A., & Noor, M. (2024). Optimalisasi Manajemen Human Capital Di Lembaga Pendidikan Islam: Strategi Pengembangan Sdm Berbasis Nilai-Nilai Islam. *Jurnal Inovasi Keuangan dan Manajemen*, 5(4), 152–168. <https://ijurnal.com/1/index.php/jikm/article/view/341>.

