

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi dan persaingan industri yang semakin ketat, pengembangan sumber daya manusia (SDM) menjadi pilar utama dalam mempertahankan keberlanjutan dan keunggulan kompetitif perusahaan (Lin et al., 2020). Perusahaan yang memiliki sumber daya manusia unggul tidak hanya mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi dan pasar, tetapi juga mampu menjadi penggerak utama inovasi dan produktivitas (Felicio et al., 2014). Oleh karena itu, investasi terhadap *Human Capital Development* bukan lagi sekadar opsi, melainkan sebuah keharusan strategis, terutama dalam industri jasa pertambangan dan konstruksi seperti yang dijalankan oleh PT Pama Persada.

PT Pama Persada Nusantara merupakan salah satu perusahaan kontraktor tambang terbesar di Indonesia yang memiliki beban kerja tinggi dan risiko operasional yang kompleks. Dalam mendukung kelangsungan bisnis dan menjaga kualitas operasional, perusahaan sangat bergantung pada kinerja karyawan yang andal, sehat, terlatih, dan memiliki kesadaran keselamatan kerja yang tinggi (Nurbiyati, 2012). Oleh sebab itu, strategi manajemen yang mampu mendorong pengembangan SDM perlu dikaji secara komprehensif, salah satunya melalui pendekatan *Strategic Safety Management*, *Leadership Development Program*, dan *Preventive Maintenance* sebagai instrumen peningkatan kualitas *human capital* (Wikaningrum & Kartikasari, 2023).

Strategic Safety Management (SSM) adalah pendekatan yang mengintegrasikan kebijakan, prosedur, serta budaya keselamatan kerja secara menyeluruh dalam sistem

manajemen perusahaan (Pathak, 2017). Penerapan SSM yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang aman, menurunkan angka kecelakaan kerja, serta meningkatkan rasa aman dan nyaman bagi karyawan. Hal ini berdampak positif terhadap Human Capital Development karena karyawan dapat bekerja secara produktif, terhindar dari risiko cedera, dan memiliki motivasi tinggi untuk terus berkembang dalam lingkungan kerja yang kondusif.

Selain itu, program pengembangan kepemimpinan (*Leadership Development Program*) memainkan peran strategis dalam mencetak pemimpin internal yang tidak hanya cakap secara teknis, tetapi juga memiliki kemampuan interpersonal dan kepemimpinan yang kuat (Rezaei et al., 2021). Karyawan yang terlibat dalam program ini memiliki kesempatan untuk meningkatkan kapasitas berpikir strategis, kemampuan komunikasi, dan pengambilan keputusan yang efektif. Hal ini secara langsung akan mendongkrak kualitas SDM di dalam perusahaan, membentuk karyawan yang tidak hanya bekerja sesuai tugas, tetapi juga mampu memberikan kontribusi dalam pengambilan keputusan dan perubahan organisasi (Dirisu et al., 2013).

Di sisi lain, *Preventive Maintenance* juga memiliki peran penting dalam mendukung pengembangan SDM (Nugroho, 2018). Ketika alat berat dan infrastruktur penunjang pekerjaan dipelihara dengan baik melalui sistem pemeliharaan preventif, maka operasional kerja menjadi lebih efisien dan aman. Kondisi ini menciptakan ruang belajar dan kerja yang positif bagi karyawan, terutama bagi teknisi dan mekanik yang secara langsung terlibat dalam proses pemeliharaan. Dengan lingkungan kerja yang stabil dan aman, karyawan memiliki ruang untuk mengembangkan keterampilan teknis dan memperluas kompetensinya secara berkelanjutan (Simbolon, 2017).

PT Pama Persada Nusantara (PAMA) merupakan salah satu perusahaan kontraktor pertambangan terbesar di Indonesia yang bergerak di bidang jasa pertambangan batu bara, emas, dan mineral lainnya. Didirikan pada tahun 1993, PAMA merupakan anak perusahaan PT United Tractors Tbk, yang juga bagian dari Astra Group. Dengan pengalaman panjang di industri pertambangan, PAMA menawarkan berbagai layanan terpadu mulai dari eksplorasi, pengupasan tanah, pengangkutan material tambang, hingga reklamasi lahan pasca tambang. Reputasi PAMA sebagai kontraktor pertambangan terkemuka dibangun melalui komitmen terhadap kualitas, keselamatan kerja, inovasi teknologi, dan keberlanjutan lingkungan.

Dalam menjalankan operasionalnya, PAMA memiliki banyak site proyek yang tersebar di berbagai wilayah Indonesia, termasuk di Kalimantan Tengah, Kalimantan Timur, dan Sumatera. Salah satu kunci kesuksesan PAMA adalah penggunaan teknologi mutakhir dalam manajemen alat berat dan sistem monitoring operasional, termasuk implementasi preventive maintenance secara ketat untuk memastikan efisiensi dan keselamatan kerja. Selain itu, PAMA juga menekankan pentingnya pengembangan sumber daya manusia dengan memberikan pelatihan berkelanjutan, program pengembangan kepemimpinan, dan berbagai inisiatif keselamatan kerja, guna membangun tenaga kerja yang kompeten, produktif, dan berdaya saing tinggi.

Sebagai perusahaan yang bergerak di industri berisiko tinggi, PAMA sangat memperhatikan aspek keselamatan, kesehatan kerja, dan lingkungan (K3L). Budaya keselamatan menjadi nilai inti yang diterapkan dalam seluruh aktivitas perusahaan (Sako & Lantowa, 2018). Melalui berbagai program inovatif seperti *Strategic Safety Management*, *Leadership Development Program*, dan pengelolaan alat berat berbasis *preventive maintenance*, PAMA terus berupaya menciptakan lingkungan kerja yang aman, sehat, dan berkelanjutan (Nurchahyo et al., 2024). Komitmen ini sejalan dengan

visi perusahaan untuk menjadi perusahaan kontraktor tambang dan energi terkemuka yang memberikan nilai tambah berkelanjutan bagi seluruh pemangku kepentingan.

Ketiga variabel tersebut *SSM, Leadership Development, dan Preventive Maintenance* memiliki keterkaitan erat dengan pembentukan human capital yang unggul. Pengaruhnya tidak hanya dirasakan pada tingkat individu, tetapi juga pada peningkatan performa organisasi secara keseluruhan (Harry et al., 2024). Oleh karena itu, penting untuk memahami sejauh mana ketiga faktor ini memberikan kontribusi terhadap *Human Capital Development* di PT Pama Persada sebagai representasi perusahaan padat karya di bidang pertambangan.

Tabel 1.1 Permasalahan Oprasional Karyawan PT Pama Persada Nusantara

No	Aspek Permasalahan	Uraian Permasalahan	Dampak Terhadap Karyawan	Estimasi Persentase (%)
1	Keselamatan Kerja (Safety)	Masih terjadi insiden kecelakaan kerja ringan akibat kurangnya kontrol manajemen.	Menurunnya rasa aman, meningkatnya beban psikologis.	25%
2	Pengembangan Kepemimpinan	Keterbatasan kaderisasi dan pelatihan kepemimpinan di level supervisor/mandor.	Minimnya regenerasi pemimpin dan potensi stagnasi.	20%
3	Pemeliharaan Peralatan (Maintenance)	Belum optimalnya penerapan preventive maintenance pada alat berat dan mesin.	Potensi kecelakaan dan keterlambatan operasional.	18%
4	Motivasi dan Retensi SDM	Kurangnya program peningkatan kompetensi berbasis karier jangka panjang.	Rendahnya loyalitas dan produktivitas kerja.	17%
5	Beban Kerja dan Shift	Pola kerja bergilir (shift) menyebabkan kelelahan fisik dan mental.	Menurunnya performa dan kualitas kerja.	12%
6	Komunikasi Internal	Masih terdapat gap komunikasi antar divisi teknis dan manajerial.	Misunderstanding dalam pelaksanaan SOP operasional.	8%

Sumber : Data Divisi Oprasional PT Pama Persada, 2025

Permasalahan utama yang dihadapi karyawan tetap di PT Pama Persada, khususnya di Divisi Mekanik, adalah terkait aspek keselamatan kerja (*safety*), yang

tercatat menyumbang 25% dari total permasalahan. Tingginya angka ini menunjukkan bahwa meskipun perusahaan telah menerapkan prosedur keselamatan, masih terjadi insiden kecelakaan ringan akibat kurangnya pengawasan dan kontrol di lapangan. Ketidakamanan ini berdampak pada meningkatnya beban psikologis karyawan dan menurunkan rasa percaya diri mereka dalam menjalankan tugas, sehingga memperkuat urgensi penguatan program *Strategic Safety Management* di seluruh lini operasional.

Selain keselamatan, permasalahan dalam pengembangan kepemimpinan juga menjadi fokus utama dengan persentase sebesar 20%. Keterbatasan dalam kaderisasi dan kurangnya pelatihan kepemimpinan, terutama di level supervisor dan mandor, menyebabkan lambatnya regenerasi calon pemimpin baru di internal perusahaan. Akibatnya, terdapat risiko stagnasi dalam dinamika organisasi, yang kemudian dapat berpengaruh terhadap produktivitas dan daya saing perusahaan. Oleh karena itu, *Leadership Development Program* perlu dirancang secara terstruktur untuk mendukung pertumbuhan Human Capital Development.

Permasalahan pada aspek pemeliharaan peralatan (*preventive maintenance*) menempati posisi ketiga dengan 18%. Keterlambatan atau tidak optimalan dalam merawat alat berat dan mesin operasional menyebabkan meningkatnya potensi kecelakaan kerja dan keterlambatan dalam menyelesaikan target produksi. Efektivitas program *Preventive Maintenance* yang lebih ketat dan terjadwal dapat secara langsung meningkatkan keamanan, efisiensi, dan ketahanan operasional, sekaligus memperkuat kepercayaan diri karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Permasalahan lain seperti motivasi dan retensi sumber daya manusia 17%, beban kerja akibat sistem shift 12%, serta komunikasi internal yang kurang efektif 8% turut memberikan kontribusi terhadap tantangan pengembangan sumber daya manusia

di PT Pama Persada. Walaupun persentasenya lebih kecil dibandingkan masalah keselamatan atau kepemimpinan, aspek-aspek ini tetap berpengaruh terhadap keseluruhan iklim organisasi. Dengan memperbaiki sistem karier, menjaga keseimbangan beban kerja, dan membangun komunikasi internal yang lebih efektif, PT Pama Persada dapat mempercepat akselerasi *Human Capital Development* yang berkelanjutan.

Strategic Safety Management (SSM) merupakan pendekatan manajerial yang menempatkan keselamatan kerja sebagai bagian integral dari strategi organisasi jangka panjang (Mauludin et al., 2013). Pendekatan ini tidak hanya berfokus pada pencegahan kecelakaan dan kepatuhan terhadap peraturan keselamatan, tetapi juga menciptakan sistem keselamatan yang proaktif, terstruktur, dan berkelanjutan. Dengan mengintegrasikan kebijakan keselamatan dalam perencanaan strategis, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang aman dan mendukung produktivitas karyawan (Rauch et al., 2020). Lingkungan kerja yang aman berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan motivasi, keterlibatan, dan loyalitas sumber daya manusia.

Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia (*Human Capital Development*), SSM memainkan peran penting dalam menciptakan dasar yang kuat bagi pertumbuhan kompetensi dan kapasitas karyawan (Cabello, 2011). Melalui pelatihan keselamatan yang terstruktur, evaluasi risiko, dan penerapan budaya keselamatan, organisasi tidak hanya melindungi aset manusianya, tetapi juga meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kesadaran karyawan terhadap pentingnya keselamatan dalam setiap aktivitas kerja (Felicio et al., 2014).

Berdasarkan kajian studi terdahulu yang lengkap dan mendalam tentang *Strategic Safety Management* dan *Human Capital Development* sebagai variabel

independen terhadap Keputusan Pembelian sebagai variabel dependen dapat disarikan pada Tabel 1.3

Tabel 1.2 Temuan Research *GAP*

No.	Kontroversi Studi	Temuan
1.	<i>Strategic Safety Management terhadap Human Capital Development</i>	a. Strategic Safety Management (Iaiani, 2022) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap pengembangan sumber daya manusia (<i>Human Capital Development</i>). Penerapan manajemen keselamatan yang strategis mendorong terciptanya lingkungan kerja yang aman, terkontrol, dan berstandar tinggi. Hal ini meningkatkan rasa percaya diri, kenyamanan, dan motivasi karyawan dalam bekerja, sehingga mendukung pengembangan kompetensi teknis maupun perilaku kerja mereka secara berkelanjutan. Karyawan yang merasa aman akan lebih fokus pada peningkatan keterampilan, inovasi, serta komitmen jangka panjang terhadap perusahaan, sehingga mempercepat akselerasi pertumbuhan kualitas human capital di organisasi. b. Namun demikian, jika Strategic Safety Management tidak diterapkan secara konsisten atau hanya bersifat administratif tanpa pelaksanaan nyata di lapangan, dapat menimbulkan pengaruh negatif terhadap Human Capital Development (Rauch et al., 2020). Karyawan mungkin merasa bahwa aspek keselamatan hanya formalitas belaka, yang pada akhirnya menurunkan kepercayaan mereka terhadap perusahaan. Ketidakpastian dalam penerapan prosedur keselamatan juga dapat menciptakan kecemasan, stres kerja, bahkan resistensi terhadap program pengembangan diri yang ditawarkan. Akibatnya, upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi terhambat dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan ikut menurun.
2.	<i>Leadership Development Program terhadap Human Capital Development</i>	a. Leadership Development Program memiliki pengaruh positif yang kuat terhadap Human Capital Development (Tirno et al., 2023). Program ini membantu mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempersiapkan calon-calon pemimpin masa depan di dalam perusahaan. Melalui pelatihan kepemimpinan yang terstruktur, karyawan tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis dan manajerial, tetapi juga memperkuat soft skills seperti komunikasi, pengambilan keputusan, dan problem solving. Hal ini pada akhirnya mendorong pertumbuhan kualitas

		sumber daya manusia secara menyeluruh, memperkuat budaya organisasi yang adaptif, serta meningkatkan produktivitas dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. b. Namun, Leadership Development Program juga bisa memberikan dampak negatif apabila pelaksanaannya tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi dan karyawan (Rezaei et al., 2021). Program yang bersifat umum, tidak relevan dengan tantangan nyata di lapangan, atau hanya menargetkan kelompok tertentu tanpa inklusivitas, dapat menimbulkan kesenjangan dan demotivasi di antara karyawan. Ketidakadilan dalam akses pelatihan dan kurangnya tindak lanjut pascaprogram juga dapat menghambat potensi perkembangan karyawan secara merata. Jika tidak diantisipasi, hal ini justru memperlambat Human Capital Development dan memperbesar risiko turnover karyawan berkinerja tinggi.
3.	<i>Preventive Maintenance terhadap Human Capital Development</i>	a. Preventive Maintenance (Hasibuan, 2023) memiliki pengaruh positif terhadap Human Capital Development karena menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman, efisien, dan profesional. Dengan melakukan perawatan rutin terhadap alat berat dan fasilitas kerja, perusahaan meminimalisasi risiko kecelakaan dan gangguan operasional. Kondisi kerja yang aman dan stabil memberikan kepercayaan diri kepada karyawan untuk fokus meningkatkan keterampilan teknis mereka, memperdalam pengetahuan peralatan, serta memperkuat budaya disiplin dan tanggung jawab. Hal ini berkontribusi langsung terhadap pertumbuhan kompetensi, produktivitas, dan kesiapan karyawan menghadapi tantangan kerja di masa depan. b. Namun demikian, penerapan Preventive Maintenance (Lorenzo et al., 2018) juga bisa berdampak negatif terhadap Human Capital Development jika tidak dijalankan secara efektif dan berkelanjutan. Jadwal maintenance yang terlalu padat tanpa perencanaan yang baik dapat menambah beban kerja teknis, menyebabkan kelelahan, dan bahkan mengganggu fokus karyawan pada pengembangan diri mereka. Selain itu, jika preventive maintenance hanya dianggap sebagai rutinitas administratif tanpa pelibatan aktif dari karyawan, maka peluang untuk meningkatkan kapabilitas teknis dan problem-solving karyawan akan terhambat. Akibatnya, upaya pengembangan sumber daya manusia tidak berjalan optimal dan bisa menimbulkan kejenuhan dalam lingkungan kerja.

Sumber : Artikel yang diolah peneliti, 2025

Pada tabel 1.3 dapat disimpulkan bahwa Sebagai perusahaan yang bergerak di industri berisiko tinggi, PAMA sangat memperhatikan aspek keselamatan, kesehatan kerja, dan lingkungan (K3L). Budaya keselamatan menjadi nilai inti yang diterapkan dalam seluruh aktivitas perusahaan (Sako & Lantowa, 2018). Melalui berbagai program inovatif seperti *Strategic Safety Management*, *Leadership Development Program*, dan pengelolaan alat berat berbasis *preventive maintenance*, PAMA terus berupaya menciptakan lingkungan kerja yang aman, sehat, dan berkelanjutan (Nurchahyo et al., 2024). Komitmen ini sejalan dengan visi perusahaan untuk menjadi perusahaan kontraktor tambang dan energi terkemuka yang memberikan nilai tambah berkelanjutan bagi seluruh pemangku kepentingan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, permasalahan yang terjadi Permasalahan utama yang dihadapi karyawan tetap di PT Pama Persada, khususnya di Divisi Mekanik, adalah terkait aspek keselamatan kerja (*safety*), yang tercatat menyumbang 25% dari total permasalahan. Tingginya angka ini menunjukkan bahwa meskipun perusahaan telah menerapkan prosedur keselamatan, masih terjadi insiden kecelakaan ringan akibat kurangnya pengawasan dan kontrol di lapangan. Ketidakamanan ini berdampak pada meningkatnya beban psikologis karyawan dan menurunkan rasa percaya diri mereka dalam menjalankan tugas, sehingga memperkuat urgensi penguatan program *Strategic Safety Management* di seluruh lini operasional. Berikut adalah pertanyaan penelitian :

1. Bagaimana pengaruh *Strategic Safety Management* terhadap *Human Capital Development* Karyawan PT Pama Persada Nusantara?
2. Bagaimana pengaruh *Leadership Development Program* terhadap *Human Capital Development* Karyawan PT Pama Persada Nusantara?

3. Bagaimana pengaruh *Preventive Maintenance* terhadap *Human Capital Development* Karyawan PT Pama Persada Nusantara?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *Strategic Safety Management* terhadap *Human Capital Development* Karyawan PT Pama Persada Nusantara.
2. Untuk menganalisis pengaruh *Leadership Development Program* terhadap *Human Capital Development* Karyawan PT Pama Persada Nusantara.
3. Untuk menganalisis pengaruh *Preventive Maintenance* terhadap *Human Capital Development* Karyawan PT Pama Persada Nusantara.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Secara teoritis

penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan keselamatan kerja, khususnya dalam konteks hubungan antara *Strategic Safety Management*, *Leadership Development Program*, dan *Preventive Maintenance* terhadap *Human Capital Development*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur akademik, memperluas konsep-konsep baru terkait pengelolaan sumber daya manusia dalam industri pertambangan, serta menjadi dasar untuk pengembangan teori-teori lanjutan di bidang manajemen keselamatan, kepemimpinan, dan pemeliharaan berbasis manusia.

1.4.2 Secara praktis

penelitian ini bermanfaat sebagai acuan bagi manajemen PT Pama Persada dan perusahaan sejenis dalam merancang dan mengimplementasikan program-program

pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif. Temuan penelitian ini memberikan rekomendasi strategis terkait bagaimana penguatan aspek keselamatan kerja, pengembangan kepemimpinan, dan pelaksanaan preventive maintenance dapat meningkatkan kualitas dan kapabilitas karyawan secara berkelanjutan. Dengan informasi ini, perusahaan dapat mengambil keputusan yang lebih tepat dalam perbaikan kebijakan internal, pelatihan, serta pembinaan karyawan.

1.4.3 Secara organisasional

penelitian ini berkontribusi dalam membantu perusahaan meningkatkan kinerja organisasi melalui optimalisasi Human Capital Development. Implementasi strategi yang berdasarkan hasil penelitian ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman, produktif, dan inovatif, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan daya saing perusahaan. Selain itu, manfaat jangka panjangnya adalah memperkuat loyalitas karyawan, mengurangi tingkat turnover, dan membentuk budaya kerja yang adaptif terhadap perubahan dan tantangan industri di masa depan.

1.5 Sistematika Penulisan

Fungsi dari sistematika penulisan dibuat agar memberikan kemudahan dalam penyusunan suatu karya ilmiah. Berikut ini sistematika penulisan yang digunakan peneliti meliputi :

A. BAB I PENDAHULUAN

Terdiri beberapa sub bab yaitu latar belakang penelitian, rumusan masalah yang perlu dipecahkan, tujuan dilakukannya penelitian dan kebermanfaat penelitian.

B. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Adanya penelitian terdahulu yang relevan terhadap penelitian ini, serta kerangka pemikiran yang pada akhirnya dapat dirumuskan sebagai hipotesis penelitian.

C. BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Terdiri dari jenis penelitian dan variabel penelitian yang dipakai, populasi dan sampel yang akan diteliti, instrumen penelitian yang digunakan, sumber data serta teknik pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini.

D. BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Terdiri dari hasil pengolahan data, dan pembahasan yang berisi objek yang sedang diteliti.

E. BAB V PENUTUP

Terdiri dari kesimpulan hasil data penelitian yang di olah peneliti dan saran peneliti untuk diimplikasikan secara manajerial bagi perusahaan dan *stakeholder*.