

## **Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Pada ACE Hardware Indonesia)**

**Maya Cherly Selvias<sup>1</sup>, Septia Tri Utari<sup>2</sup>, Sherly Nurlina<sup>3</sup>, Annie Mustika Putri<sup>4</sup>**

<sup>1234</sup>Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Riau

Email: septiatrutiari@gmail.com

### **Abstrak**

Peneliti ini bertujuan untuk mengetahui dan memahami strategi pengembangan sumber daya manusia di ACE Hardware Indonesia. Penelitian ini menghasilkan model strategi pengembangan sumber daya manusia yang sudah dilakukan Ace Hardware Indonesia. Data yang digunakan adalah data sekunder. Strategi pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan mengenai cara bagaimana kualitas sumber daya manusia mampu berkembang ke arah yang lebih baik dan meningkat kemampuan kerjanya. Serta memiliki loyalitas yang baik terhadap perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia dapat dipahami sebagai penyiapan individu karyawan untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi. ACE Hardware Indonesia memberikan pelatihan dan pengembangan kompetensi perseroan menerapkan program pembelajaran inovatif, tujuan pelatihan dan pengembangan adalah untuk memberikan kesempatan berkembang juga pelatihan untuk karyawan untuk merubah sikap, perilaku, pengalaman dan performa kinerja. Dalam penelitian ini ditemukan hasil bahwa ACE Hardware Indonesia melakukan penilaian kerja setiap tahunnya dalam 3 tahap yaitu self-appraisal, superior appraisal, dan super superior appraisal untuk mengevaluasi sumber daya didalamnya.

**Kata Kunci** : Strategi pengembangan sumber daya manusia, evaluasi kerja, meningkatkan kinerja

### **Abstract**

This researcher aims to find out and understand the human resource development strategy at ACE Hardware Indonesia. This research produces a Human Resource Development Strategy Model that has been carried out by ACE Hardware Indonesia. The data used is secondary data. Human resource development strategy is a plan on how the quality of human resources is able to develop in a better direction and increase their work ability. And have good loyalty to the company. Human resource development can be understood as the preparation of individual employees to assume different or higher responsibilities within the organization. ACE Hardware Indonesia provides training and Competency Development for the Company to implement. Innovative Learning program, The purpose of training and development is to provide development opportunities as well as training for employees to change attitudes, behavior, experiences and performance performance. In this study, it was found that ACE Hardware Indonesia conducts a work assessment every year in 3 stages, namely Self-Appraisal, Superior Appraisal, and Super Superior Appraisal.

**Keywords:** Human resource development strategy, job evaluation, improve performance

### **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan hal yang vital bagi Perseroan sebagai mitra untuk mencapai keberhasilan setiap usaha dan kegiatannya. Perseroan menempatkan manajemen dan pengembangan sumber daya manusia menjadi bagian yang sangat penting untuk mendorong pertumbuhan Perseroan, oleh karena itu Perseroan mengembangkan kebijakan yang komprehensif terkait dengan sumber daya manusia, termasuk didalamnya proses penerimaan karyawan, pelatihan dan pengembangan serta evaluasi kerja. Selain itu kebijakan manajemen sehubungan dengan sumber daya manusia antara lain diwujudkan dalam pemenuhan peraturan-peraturan Pemerintah dalam hal ketenagakerjaan seperti keikutsertaan dalam program Jaminan Sosial Tenaga Kerja (JAMSOSTEK) dan pemberian gaji yang telah sesuai dengan ketentuan Upah Minimum Regional (UMR).

Ace Hardware Corporation adalah perusahaan ritel perabot rumah tangga dan perkakas Amerika Serikat. Perusahaan berbasis koperasi ritel ini berasal dari Oak Brook, Illinois, Amerika Serikat. Perusahaan ini menjadi peritel toko perkakas terbesar di dunia. Berdasarkan data pada tahun 2020 yang tertuang dalam laporan tahunannya, Perseroan membentuk tim kerja Environment, Social and Governance (ESG) untuk lebih berfokus dalam perencanaan dan koordinasi penerapan ESG. Perseroan senantiasa mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku dan mewajibkan seluruh organ GCG untuk bekerja sesuai dengan ruang lingkup kerjanya. Kami mendorong setiap karyawan untuk bekerja secara profesional dan beretika agar mampu meningkatkan reputasi Perseroan sebagai perusahaan yang terpercaya.

Dalam menghadapi perkembangan teknologi yang cepat, sumber daya manusia yang berkualitas akan menjadi kekuatan bagi perusahaan untuk bertahan hidup. Kemudahan yang disebabkan oleh kemajuan teknologi juga menyebabkan banyak pesaing-pesaing baru masuk dalam bisnis yang telah dijalani. Kemudahan pesaing-pesaing baru untuk masuk dalam dunia bisnis, mengakibatkan adanya persaingan yang semakin ketat. Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia harus direncanakan dengan baik untuk mendapatkan hasil yang memuaskan dan sesuai dengan yang diharapkan. Sebelum pengembangan dilaksanakan, perlu dilakukan suatu analisis untuk mengetahui jenis dan metode pengembangan yang dibutuhkan oleh karyawan. Pemilihan metode yang tepat akan membantu dalam kelancaran pelaksanaan. Untuk mengetahui apakah hasil yang didapat telah sesuai dengan tujuan, diperlukan evaluasi terhadap pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia, karena dengan adanya perencanaan yang matang, diharapkan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan.

Terlebih lagi sejak pandemi covid-19 sejak 2019 pemerintah terus berupaya untuk menurunkan angka yang berdampak pada kenaikan kasus positif, beberapa upaya tersebut menerapkan Pembatasan social berskala besar (PSBB) dan penerapan pembatasan kegiatan masyarakat (PPKM) yang berdampak pada berbagai usaha yang jam operasional nya dibatasi bahkan ditutup sementara, termasuk ACE Hardware Indonesia, sehingga ACE Hardware secara otomatis merasakan dampak menurunnya pendapatan labanya, dan juga berdampak pada karyawan yang bekerja disana.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi seberapa banyak kontribusi mereka kepada instansi atau organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan. Peningkatan kinerja adalah cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai, agar strategi peningkatan kinerja tersebut dapat berhasil maka perusahaan perlu mengetahui sasaran kinerja. Untuk dapat bersaing dengan industry sejenis lainnya, perusahaan harus mempunyai keunggulan kompetitif yang sangat sulit ditiru, yang hanya akan diperoleh dari karyawan yang produktif, inovatif, kreatif, bersemangat dan loyal (Ludfia,2013).Salah satu yang memenuhi kriteria seperti itu hanya akan dimiliki melalui pengembangan sumber daya manusia yang tepat dengan lingkungan kerja yang mendukung. Berdasarkan visi dan misi ACE Hardware sendiri yaitu Menjadi peritel terdepan di Indonesia untuk produk perlengkapan rumah tangga dan gaya hidup, dengan menyediakan berbagai macam produk yang berkualitas dan bersaing, namun selain menyediakan barang yang berkualitas, ACE Hardware juga memberikan pelayanan yang baik terhadap pelanggannya, sehingga menciptakan peluang bisnis yang meningkat.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengembangan SDM dan bagaimana strategi yang diterapkan ACE Hardware terhadap karyawannya untuk memberikan pelayanan yang baik terhadap pelanggan, dan bagaimana pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan tersebut.

### **Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan jasa atau usaha kerja yang bisa diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain, SDM menggambarkan kualitas usaha yang dilakukan

oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan suatu barang dan jasa. SDM berkaitan dengan manusia yang bisa bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja. Mampu bekerja bisa diartikan mampu melakukan segala kegiatan yang memiliki kegiatan ekonomis (Sonny Sumarsono,2013)

#### **Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia.**

Menurut Yani (2012) tujuan perusahaan dalam melakukan pengembangan Sumber Daya Manusia adalah:

- 1) Meningkatkan produktivitas kerja perusahaan.
- 2) Meningkatkan efisiensi.
- 3) Mengurangi kerusakan barang, mesin dll.
- 4) Mengurangi tingkat kecelakaan kerja.
- 5) Meningkatkan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan.

#### **Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan sumber daya manusia dalam perusahaan yang adaptif terhadap perubahan, haruslah bersifat terbuka. Karyawan memiliki peluang-peluang yang transparan untuk memilih karier yang menjadi minatnya. Menurut Alwi, (2001), Perusahaan perlu mengembangkan proses pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang sistematis adalah sebagai berikut :

1. Preparing.
  - a) Meramalkan perubahan yang terjadi dalam perusahaan dan lingkungan.
  - b) Pengembangan karyawan yang berbeda keahlian dan kemampuannya.
  - c) Pelatihan kepemimpinan.
2. Profiling.
  - a) Penilaian kinerja.
  - b) Melakukan audit SDM (skill inventory).
3. Targeting.
  - a) Memberikan informasi tentang perencanaan suksesi yang telah disusun.
  - b) Memberikan informasi melalui system job posting tentang jabatan yang tersedia.
4. Strategizing.
  - a) Menginformasikan jalur dan jenjang karier yang bisa dilalui oleh karyawan.
  - b) Memberikan jasa konsultasi pada karyawan atas berbagai problem yang mereka hadapi untuk meniti karier yang diinginkan (counseling)
5. Implementing Melakukan pelatihan dan pengembangan melalui on the job learning, system mentoring dan pembinaan (coaching)
6. Sustaining.
  - a) Menyediakan kompensasi yang fair dan reward yang akan diterima
  - b) Melakukan evaluasi atas mekanisme yang dijalankan.

#### **Pendekatan Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Terdapat empat pendekatan yang umumnya digunakan dalam mengembangkan kemampuan karyawan, sebagai berikut :

1. Pendidikan formal. Pengembangan karyawan melalui pendidikan formal sebagai salah satu cara untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian karyawan.
2. Assessment. Pengembangan karyawan melalui test psikologi untuk mengukur keahlian karyawan dan kepribadiannya.
3. Pengalaman jabatan. Pengembangan keahlian dan pengetahuan karyawan menggunakan cara job enlargement, rotation, transfer.
4. Hubungan interpersonal. Pengembangan keahlian dan pengetahuan karyawan melalui interaksi dengan organisasi yang lebih berpengalaman melalui proses mentoring secara informal dan formal.

#### **Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Keberhasilan suatu organisasi ditentukan dari kualitas orang-orang yang berada di dalamnya. SDM akan bekerja secara optimal jika organisasi dapat mendukung kemajuan karir mereka dengan melihat apa sebenarnya kompetensi mereka. Biasanya, pengembangan SDM berbasis kompetensi akan mempertinggi produktivitas karyawan

sehingga kualitas kerja pun lebih tinggi pula dan berujung pada puasnya pelanggan dan organisasi akan diuntungkan. Sumber Daya Manusia dapat didefinisikan sebagai semua manusia yang terlibat di dalam suatu organisasi dalam mengupayakan terwujudnya tujuan organisasi tersebut (Sayuti, 2000)

Setiap orang memdambakan kemajuan dalam kariernya, dalam strategi pengembangan manajemen sumberdaya manusia perlu ditegaskan berbagai hal sebagai berikut (Sondang P. Siagian : 2005) :

1. Kesempatan memperoleh pendidikan dan pelatihan baik untuk pelaksanaan tugas sekarang maupun tugas yang akan di pikul di masa yang akan datang.
2. Bantuan yang akan diberikan oleh tenaga-tenaga spesialis dilingkungan satuan kerja yang mengani sumberdaya manusia dan oleh para atasan langsung masing-masing dalam menyusun rencana dan kegiatan pengembangan karier.
3. Penilaian kinerja yang rasional obyektif, praktis dan baku.
4. Sistem imbalan yang wajar, adil dan mampu menumbuhkan motivasi yang kuat untuk bekerja secara produktif termasuk berbagai jenis insentif dan jasa serta bantuan perusahaan. Jaminan perlindungan dan kesehatan kerja.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Berdasarkan tujuan yang telah dikemukakan, maka penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yang bertujuan untuk menganalisis implementasi pengembangan SDM di PT. Ace Hardware.

Fokus penelitian berperan penting bagi peneliti untuk mempermudah dalam melakukan penelitian, dengan tujuan untuk membatasi studi dalam penelitian yang dilakukan khususnya terhadap obyek penelitian agar pembahasan tidak meluas dan fokus pada topik penelitian. Fokus penelitian yang dilakukan oleh peneliti meliputi:

Penerapan pengembangan SDM pada PT Ace Hardware Indonesia antara lain 1) Analisis kebutuhan dalam manajemen pengembangan SDM? 2) Bagaimana Perusahaan merancang metode dan desain pengembangan SDM yang sesuai dengan kebutuhan karyawan yang mengikuti pengembangan SDM? 3) Bagaimana implikasi/ pelaksanaan program aktual dari penerapan pengembangan SDM? 4) Bagaimana evaluasi/ penilaian terhadap penerapan pengembangan SDM?

Kinerja Pengembangan SDM PT Ace Hardware Indonesia saat ini. Bahan Penelitian ini diambil dari annual report tahunan PT. Ace Hardware Indonesia

Teknik Analisis yang digunakan antara lain; 1) Pengumpulan Data/informasi 2) Editing : penyeleksian Data/informasi 3) Klasifikasi Data: data dipilih dan disederhanakan lalu diklasifikasikan 4) Interpretasi Data : menafsirkan temuan data penelitian untuk kemudian menjadikannya sebagai kesimpulan. 5) Implementasi Data

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia), merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (knowledge), kemampuan (ability), dan keterampilan (skill) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan (Gouzali,2000). Sebagai salah satu perusahaan ritel terdepan di Indonesia, Perseroan terus berupaya menyediakan produk dan jasa berkualitas tinggi kepada seluruh pelanggan. Kemajuan dan pertumbuhan Perseroan bergantung pada kompetensi, keahlian, dan semangat kerja seluruh karyawan, baik yang bekerja di kantor pusat atau di gerai-gerai. Perseroan mendorong seluruh karyawan untuk menjadi individu yang berdaya saing tinggi dan produktif agar mampu menghasilkan kinerja yang optimal.

Sepanjang 2020, Perseroan terus merumuskan dan mengimplementasikan serangkaian langkah strategis untuk mempertahankan kinerja secara optimal, terutama di tengah situasi perekonomian yang kurang menggembirakan. Sebagai salah satu perusahaan ritel terdepan di Indonesia, PT Ace Hardware Indonesia Tbk ("Perseroan") senantiasa berkomitmen untuk

terus bertahan di tengah tantangan usaha, beradaptasi dengan pola hidup baru, serta memberikan yang terbaik bagi para pelanggan dan pemangku kepentingan.

#### VISI

Menjadi peritel terdepan di Indonesia untuk produk perlengkapan rumah tangga dan gaya hidup.

#### MISI

Menawarkan ragam produk berkualitas tinggi dengan harga bersaing dan didukung oleh layanan terpadu dari tim profesional.

Penerapan Pengembangan SDM pada ACE Hardware Indonesia sudah menempatkan manajemen manusia pada level isu strategi yang tinggi dan menerapkan cara analisis, pengukuran, dan evaluasi yang sistematis dalam membuat kebijakan dan penciptaan nilai. Kontribusi karyawan dapat menjelaskan hubungan antara sumber daya manusia dengan strategi bisnis.

### Kuantitas Karyawan

Berdasarkan data pada laporan tahunan 2020, karyawan ACE Hardware mengalami penurunan sebanyak 1.456 orang dimana pada tahun 2020 jumlah karyawan sebanyak 16.416 orang yang sebelumnya adalah 17.872 orang pada setiap komposisinya. Adapun data nya sebagai berikut dalam analisis perbandingan, yaitu:

**Table 1. Komposisi karyawan berdasarkan tingkat usia**

KETERANGAN	2020	2019	SELISIH
<30	11,055	12,952	1,897
31-40	4,429	4,114	(315)
41-50	852	738	(114)
>50	80	68	(12)
<b>TOTAL</b>	<b>16,416</b>	<b>17,872</b>	<b>1,456</b>

Sumber : Laporan tahunan 2020

**Table 2. Komposisi karyawan berdasarkan tingkat pendidikan**

KETERANGAN	2020	2019	SELISIH
S2	63	61	2
S1	2,754	2,930	(176)
D3	916	990	(74)
SMA/SMK	12,602	13,781	(1,179)
Dibawah SMA/SMK	81	110	(29)
<b>TOTAL</b>	<b>16,416</b>	<b>17,872</b>	<b>(1,456)</b>

Sumber : Laporan tahunan 2020

**Table 3. Komposisi karyawan berdasarkan tingkat jabatan**

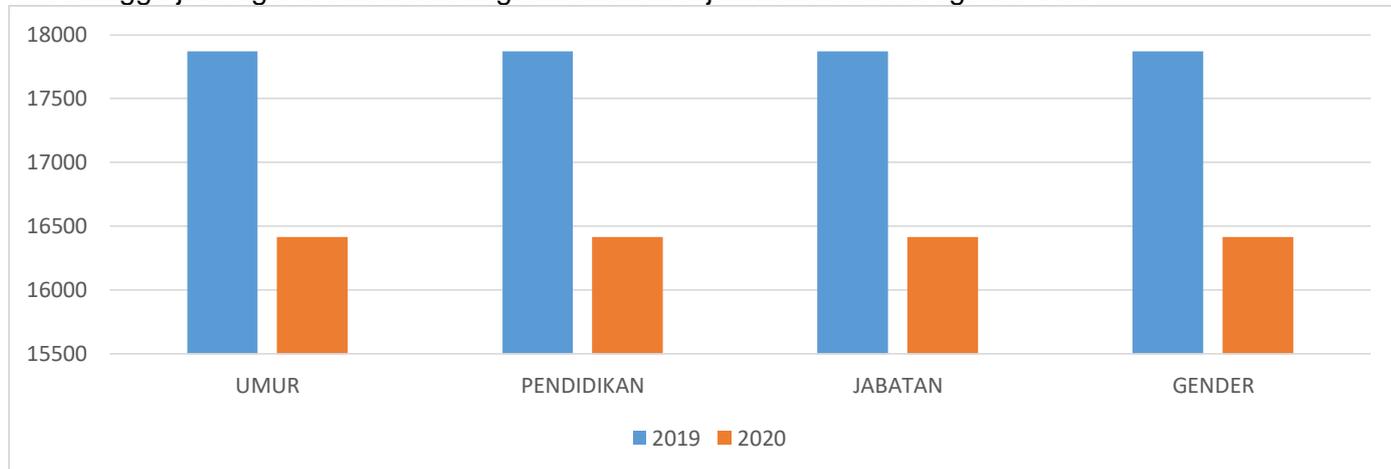
KETERANGAN	2020	2019	SELISIH
Head	33	32	1
Manager	372	339	33
Staff	15,153	16,459	(1,306)
Non-staff	858	1,042	(184)
<b>TOTAL</b>	<b>16,416</b>	<b>17,872</b>	<b>(1,456)</b>

Sumber : Laporan tahunan 2020

**Table 4. Komposisi karyawan berdasarkan gender**

KETERANGAN	2020	2019	SELISIH
Male	11,454	12,459	(1,005)
Female	4,962	5,413	(451)
<b>TOTAL</b>	<b>16,416</b>	<b>17,872</b>	<b>(1,456)</b>

Sehingga jika digambarkan dalam grafik akan menunjukkan hasil sebagai berikut:



**Gambar 1. Analisis Perbandingan Karyawan**

### Analisis SDM

#### 1. Analisis kebutuhan dalam manajemen pengembangan SDM?

ACE Hardware Indonesia memberikan pelatihan dan Pengembangan Kompetensi Perseroan menerapkan *program Innovative Learning* yang mencakup hal-hal di bawah ini:

- Process*: merupakan proses “pengembangan berkelanjutan” untuk membangun sumber daya manusia berkualitas.
- Partnership*: merupakan tahap pembangunan kemitraan dengan semua bagian terkait agar pelatihan dapat dilaksanakan secara efektif dengan hasil yang optimal.
- Technology*: merupakan upaya penerapan teknologi seperti e-learning, videoconference training, webinar, dan Learning Management System yang berbasis web, untuk meningkatkan produktivitas dan mempercepat proses pembelajaran serta efisiensi biaya pembelajaran.
- Customer Focus*: merupakan upaya peningkatan kualitas pelayanan untuk mencapai “Memorable Shopping Experience” melalui program sertifikasi.
- Helpful 101*: merupakan pelatihan yang berorientasi pada “Total Customer Satisfaction” dan “Pleasant Shopping Experience”.

#### 2. Bagaimana Perusahaan merancang metode dan desain pengembangan SDM yang sesuai dengan kebutuhan karyawan yang mengikuti pengembangan SDM?

Adapun Sistem Pengelolaan SDM Dalam melakukan rekrutmen pada ACE Hardware Indonesia yaitu memiliki beberapa tahapan sebagai berikut:

- Scoping*, yaitu proses mengidentifikasi kesesuaian calon karyawan dengan kompetensi jabatan sesuai perkembangan bisnis Perseroan.
- Seeking*, yakni proses pencarian kandidat melalui situs rekrutmen, situs perusahaan, job fair/job expo, employee referral, campus/school hiring, dan iklan.
- Screening*, sebagai langkah penerapan seleksi dan asesmen berdasarkan kompetensi karyawan
- Selling*, sebagai proses negosiasi dengan kompensasi dan keuntungan yang menarik
- Socialization*, sebagai proses sosialisasi bagi karyawan baru. Untuk menempatkan individu yang tepat di posisi yang tepat, Perseroan memiliki bagian Talent Management yang bertanggungjawab dalam menempatkan karyawan sesuai dengan

potensi dan keahliannya, Perseroan sudah memiliki prosedur standar dalam proses pengembangan karir yang dilengkapi dengan metode Assessment Center.

3. Bagaimana implikasi/ pelaksanaan program aktual dari penerapan pengembangan SDM?
  - a. Perseroan juga menerapkan sistem penilaian kinerja yang objektif. Penilaian kinerja dilakukan melalui *Key Performance Indicators* (KPI) setiap tahun, dan Performance Appraisal dilakukan 2 (dua) kali dalam setahun. Proses penilaian mencakup 3 (tiga) tahap, yaitu:
  - b. *Self-Appraisal*, digunakan dalam proses performance appraisal untuk mendorong karyawan bertanggung jawab melakukan penilaian kinerja untuk diri sendiri. Hal tersebut dilakukan dengan menilai pencapaian atau kegagalan serta mendorong manajemen diri
  - c. *Superior Appraisal*, merupakan penuntun bagi perusahaan untuk mencapai kinerja yang unggul dan bermutu tinggi, dimana keputusannya berdasarkan 7 kriteria hasil yang diadopsi dan diadaptasi dari Malcolm Baldrige yaitu termasuk *Kepemimpinan; Perencanaan Strategis; Fokus pada Pelanggan; Pengukuran, Analisis dan Manajemen Pengetahuan; Fokus pada Tenaga Kerja; Manajemen Proses; dan Hasil*
  - d. *Super Superior Appraisal*, dilakukan dengan meningkatkan komunikasi dan integrasi, membingkai tujuan organisasi, memberikan umpan balik pada strategi, karena kinerja organisasi selalu sejalan dengan strategi organisasi.

Dengan adanya sistem penilaian yang mencakup 3 tahap menunjukkan bahwa perusahaan sangat memperhatikan kinerja karyawannya untuk dilakukannya evaluasi dan merupakan suatu proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur dan menilai kinerja anggota-anggotanya secara tepat dan akurat.

4. Bagaimana cara manajemen dalam menghadapi perkembangan teknologi dalam meningkatkan penjualan di era modern dan dampak dari menurunnya penjualan akibat pandemi?

- a. Program Digital Marketing

Tahun 2020 merupakan periode yang menantang bagi aset digital Perusahaan terutama setelah pandemi. Berikut adalah beberapa pengembangan aset digital perusahaan sepanjang 2020:

- 1) Revamp dan rebranding mobile app ACE. Aplikasi ACE mengalami perubahan desain dan teknologi besar-besaran. Sejumlah fitur baru ditambahkan sehingga app ACE tidak sekadar berfungsi sebagai membership digital. Sejak berubah nama menjadi MISS ACE, kini aplikasi ACE bisa digunakan untuk berbelanja. Berbagai fitur baru akan terus ditambahkan di aplikasi MISS ACE seperti fitur voucher, info promo merchant partner dan sebagainya.
- 2) E-Catalogue  
Transisi katalog promo tematik bulanan menjadi 100% digital didukung sepenuhnya oleh aset yang dimiliki Digital Marketing ACE.
- 3) Menggunakan platform khusus  
Pelanggan ACE dapat melihat produk sekaligus belanja langsung dengan mengklik gambar yang ada di katalog digital. Tim operasional juga bisa dengan mudah membagikan katalog ini secara gratis dan cepat melalui shortened link dan clickable PDF.
- 4) Konten Website  
Sebagai akses utama mengenai promo dan berbagai informasi penting lainnya, isi website ACE terus dijaga agar selalu up to date dan relevan. Selain halaman reguler seperti info promo dan artikel inspirasi, sejak pandemi juga dibuatkan halaman khusus untuk info jam operasional toko dan kontak WhatsApp toko untuk memudahkan pelanggan.
- 5) Untuk meningkatkan followers dan tingkat engagement di media sosial, sejumlah aktivitas dilakukan sepanjang tahun 2020, di antaranya adalah:

- a) ACETebakProduk  
Kuis tebak produk berhadiah voucher untuk meningkatkan jumlah downloader aplikasi MISS ACE
  - b) INTIPACE  
Konten video berisi inspirasi dan tips seputar kebutuhan rumah tangga maupun gaya hidup
  - c) ACETALKS dan Instagram Live  
Konten info promo dan informasi produk yang dikemas dalam format talk show, demo produk dan sebagainya. Dilakukan secara live lewat fitur IG Live
  - d) ADADIACE  
Konten video yang mengulas produk-produk inovatif dari ACE
5. Bagaimana evaluasi/ penilaian terhadap penerapan pengembangan SDM?  
Kegiatan ini sangat terkait dan berpengaruh terhadap keefektifan pelaksanaan aktivitas-aktivitas sumberdaya manusia dalam perusahaan, seperti promosi, kompensasi, pelatihan (training), pengembangan manajemen karir dan lain-lain. Hal ini disebabkan karena fungsi penilaian kinerja dapat memberikan informasi penting kepada perusahaan untuk memperbaiki keputusan dan menyediakan umpan-balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka yang sesungguhnya. Mempertimbangkan pentingnya prosedur evaluasi kinerja dalam system pengendalian organisasi, sangat mungkin bahwa keadilan beberapa prosedur memiliki dampak yang sangat penting bagi tingkah laku anggota organisasi (perusahaan). Prosedur evaluasi kinerja mulai diterapkan dalam organisasi karena desain pengendalian akuntansi manajemen yang meliputi ketepatan evaluasi kinerja dan penyusunan kompensasi, adalah fungsi penting dalam manajemen perusahaan untuk meningkatkan pola pikir dan tingkah laku positif karyawan (Horngern el al., 2006; Merchant and van der Stede, 2007).
6. Kinerja Pengembangan SDM PT Ace Hardware Indonesia saat ini.  
Selama masa pandemi, ACE Hardware juga mengalami dampak hingga 40 gerainya ditutup (bisnis.com-Ria Theresia Simamorang ).Perseroan terus berupaya untuk tidak melakukan pemutusan hubungan kerja sepihak kepada karyawan, maupun pemotongan gaji dan tunjangan. Selain itu, Perseroan memberikan pelatihan bagi karyawan yang belum bisa bekerja di gerai yang mengalami penutupan sementara.  
Sejak pandemic Covid-19 tidak jarang perusahaan mengalami kerugian bahkan kebangkrutan dimana pada akhirnya banyak dilakukan pengurangan karyawan atau diberlakukan kebijakan baru seseuai dengan anjuran dari pemerintah, ketika adanya pandemic Covid-19 membuat manajemen harus mengambil siasat baru untuk kelangsungan usahanya.
7. Dalam menjaga kesehatan dan keselamatan karyawan, Perseroan menerapkan kebijakan sebagai berikut:
- a. Penerapan *work from home*
  - b. Pembatasan kunjungan
  - c. Penerapan physical distancing di lingkungan kerja untuk meminimalisir kontak antar karyawan
  - d. Mewajibkan pemakaian masker di lingkungan kerja
  - e. Mensosialisasikan informasi terkait cara pencegahan penularan virus Covid-19
- Perseroan juga menerapkan protokol kesehatan sebagai berikut:
- a. Pengecekan suhu tubuh sebelum bekerja
  - b. Penyediaan APD standar yaitu masker, face shield dan sarung tangan
  - c. Rapid test karyawan Fasilitasi swab test karyawan
  - d. Tindak lanjut karyawan terkonfirmasi Covid-19 untuk dirawat di RS atau RSD
  - e. Pemberian obat dan vitamin untuk karyawan gerai
- Protokol ini diterapkan dengan ketat dengan didukung fasilitas-fasilitas berikut ini:
- a. Penyediaan fasilitas cuci tangan
  - b. Penyediaan disinfectant spray untuk membersihkan area kerja,
  - c. Disinfectant chamber,

- d. Penambahan air purifier di ruangan kerja/gerai ,
- e. Fogging secara teratur ,Penyediaan hand sanitizer,Fasilitas ambulans untuk suspek Covid.

## SIMPULAN

1. ACE Hardware Indonesia mengalami dampak dari covid-19, kuantitas karyawannya menurun dan beberapa gerainya tutup namun ACE Hardware berupaya dengan berbagai cara untuk menanggulangnya.
2. ACE hardware juga mengikuti protocol kesehatan dengan baik untuk menjaga kesehatan karyawan dan pelanggannya.
3. ACE Hardware juga telah memperbaharui teknologinya,artinya perusahaan sadar bahwa teknologi dapat membantu perkembangan perusahaannya dan tidak menutup kemungkinan dapat meningkatkan penjualannya.
4. Untuk meningkatkan kualitas karyawannya ACE Hardware Indonesia memberikan pelatihan dan Pengembangan Kompetensi Perseroan menerapkan *program Innovative Learning* dan mengevaluasi penerapan kinerja agar mengetahui progress kinerja karyawannya seperti yang diharapkan perusahaan sesuai dengan visi dan misinya
5. Perusahaan merancang metode dan desain pengembangan SDM yang sesuai dengan kebutuhan karyawan yang mengikuti pengembangan SDM sehingga karyawannya terus dapat berinovasi dan semakin berkembang

## DAFTAR PUSTAKA

- Notoatmodjo, Soekidjo.(2003), *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Hasibuan, Malayu. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Dipang, Ludfia. (2013). *Pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan kinerja karyawan pada pt. hasjrat abadi manado*, Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Safarudin Alwi, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE UGM, Yogyakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Siagian Sondang P, 2005. *Manajemen Strategik*, Bumi Aksara, Jakarta
- Sari, Eliana. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia:Pedoman Meningkatkan Kompetensi Pegawai*. Jakarta: Jayabaya University Press.
- Sumarsono, Sonny. 2003. *Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia danKetenagakerjaan*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Merchant, K.A., W. A. Van der Stede. 2007. *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives*. London: Prentice-Hall.
- Sayuti Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia : pendekatan non sekuler*, (Surakarta: Muhammadiyah University Press, 2000)
- Theresia, Ria. (2020). *40 Gerainya Ditutup, Ace Hardware (ACES) Pastikan Karyawan Tidak Terdampak*, Bisnis.com  
<https://www.google.co.id/amp/s/m.bisnis.com/amp/read/20200519/192/1242631/40-gerainya-ditutup-ace-hardware-aces-pastikan-karyawan-tidak-terdampak>
- Gouzali, Saydam. 2000. *Manajemen sumber daya manusia (suatu pendekatan mikro)*. Jakarta : Djambatan.
- Yani, (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Mitra Wacana Media, Bekasi.
- Unair.ac.id. (2020, 14 Mei). *Kriteria Penilaian Untuk Keunggulan Kinerja dan Kinerja Perusahaan*. Diakses pada 24 Juli 2021, dari <http://news.unair.ac.id/2020/05/14/kriteria-penilaian-untuk-keunggulan-kinerja-dan-kinerja-perusahaan/>

Jasakonsultanhr.com. (2018, 10 Januari). *Kriteria Penilaian Kinerja Unggul*. Diakses pada 24 Juli 2021, dari <https://jasakonsultanhr.com/kriteria-penilaian-kinerja-unggul/>

Glints.com. (2021, 17 Maret). Performance Appraisal: *Pengertian, Tujuan, dan Jenis-jenisnya*. Diakses pada 24 Juli 2021, dari <https://glints.com/id/lowongan/performance-appraisal/#:~:text=2.%20Self%2Dappraisal,kegagalan%20serta%20mendorong%20manajemen%20diri>