

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah kekuatan dan potensi yang datang dari manusia dalam arti praktis sehari-hari, sumber daya manusia lebih dipahami sebagai bagian integral dari sistem yang membentuk sebuah organisasi. Sumber daya manusia diatur dalam bidang pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang secara khusus mempelajari hubungan dan peran manusia dalam pengorganisasian perusahaan. Pada dasarnya, manusia adalah angkatan kerja yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan, sehingga bisa dianggap sebagai aset tak ternilai. Dengan demikian, perusahaan harus mengelola manusia sebagai modal sehingga memberi nilai tambah dan memberikan keunggulan kompetitif dibanding kompetitornya. Hal itu merupakan program unggulan di berbagai perusahaan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan strategis untuk meningkatkan pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi.

Menurut Mangkunegara (dalam Syamsun, dkk., 2014) kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Karyawan yang ada di perusahaan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya apabila perusahaan memiliki sistem pengembangan sumber daya manusia yang jelas bagi karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan akan berusaha secara maksimal dalam bekerja untuk mencapai karir yang diinginkan serta senantiasa meningkatkan moral dan komitmen terhadap organisasi, sehingga

mendorong prestasi kerjanya. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Sehingga, tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya oleh Moeheriono (dalam Syamsun 2014). Peningkatan pada karir akan diikuti dengan meningkatnya kompensasi, karena itu karyawan akan meningkatkan karirnya diperusahaan. Pengembangan sumber daya manusia juga memiliki peran yang penting karena merupakan salah satu kebutuhan karyawan yang harus ditumbuhkan dalam diri karyawan, sehingga mampu meningkatkan gairah kerja karyawan. Kinerja karyawan yang bernilai positif memberikan rasa optimis bagi perusahaan dalam melaksanakan kegiatan perusahaan baik untuk manajer ekspansi maupun mengakuisisi perusahaan lain. Sementara kinerja karyawan yang bernilai negatif justru akan menghambat pencapaian tujuan-tujuan perusahaan, bahkan dapat menurunkan citra perusahaan di mata pesaing. Oleh karenanya perlu diperhatikan upaya-upaya yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dalam upaya peningkatan kinerja karyawan, terdapat dua faktor yang dianggap mempengaruhi tinggi rendah tingkat kinerja karyawan, yaitu bentuk dari *talent management* dan *human capital*.

Berdasarkan tujuan tersebut, upaya yang dilakukan untuk mendapatkan dan mempertahankan orang-orang berbakat sebagai upaya untuk mendapatkan keunggulan kompetitif bagi perusahaan melalui *talent management* menjadi salah satu tujuan strategis perusahaan Ashton (dalam Ayunintias, 2017). Jadi tidak

dapat dapat dipungkiri bahwa *talent management* sangat penting, sukses dalam *Talent management* akan berdampak pada kesuksesan organisasi. Maka dapat disadari bahwa *talent management* adalah sebuah konsep mulai dari bagaimana merencanakan, mendapatkan, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang berbakat. Dengan kata lain, *talent management* bukan hanya sekedar proses tunggal atau bagaimana program pengembangan berjalan, melainkan mencakup serangkaian proses Farndale (dalam Kusuma, 2017). Keberhasilan organisasi ditentukan oleh sumber daya manusia yang berbakat. Lebih sederhana lagi, *talent management* adalah tentang bagaimana menempatkan orang yang tepat di tempat yang tepat dan pada waktu yang tepat. Unsur pengelolaan sumber daya manusia adalah individu yang merupakan tenaga kerja perusahaan Dries (dalam Suharnomo 2016).

Human Capital diartikan sebagai manusia itu sendiri yang secara personal dipinjamkan kepada perusahaan dengan kapabilitas individunya, komitmen, pengetahuan, dan pengalaman pribadinya. walaupun semata-mata tidak dilihat pada individual tetapi juga sebagai tim kerja yang memiliki hubungan pribadi baik di dalam maupun luar perusahaan Stewart (dalam Syamsun 2014). Menurut Totanan (dalam Utami 2017) sebuah perusahaan akan memiliki kinerja yang berbeda pada pengelolaan orang yang berbeda, artinya manusia yang berbeda dalam mengelola asset yang sama akan menghasilkan nilai tambah yang berbeda. sehingga dapat disimpulkan bahwa asset yang dimiliki perusahaan bersigat pasif tanpa sumber daya manusia yang dapat mengelola dan menciptakan

nilai bagi suatu perusahaan. Human capital (modal manusia) terdiri dari inovasi, kreasi, pembelajaran, pendidikan, pengalaman Sharabati, (dalam Utami 2017). Konsep human capital merupakan sumber daya yang muncul dari pengetahuan, keterampilan, kesehatan serta upaya yang kreatif dalam upaya mengelola SDM. Tata nilai ini merupakan landasan dalam membangun budaya perusahaan. Nilai-nilai tersebut diharapkan dapat menjiwai setiap sikap dan perilaku semua karyawan dalam aktivitas sehari-hari, baik sebagai karyawan maupun sebagai pribadi. Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang selalu melakukan penilaian kinerja terhadap karyawan yang dimilikinya secara berskala. Mengingat bahwa fungsi *talent* pada diri karyawan sangatlah menunjang pekerjaannya di dalam perusahaan, di mana karyawan tersebut bekerja untuk mewujudkan kinerja karyawan yang meningkat dibandingkan sebelumnya.

PT. Alfa Scorprii MD Medan dalam *standard guideline* telah berkecimpung di dunia otomotif selama lebih 28 tahun sebagai *main dealer* sepeda motor *brand* YAMAHA di 4 provinsi, yakni NAD, Sumatra Utara, Riau Daratan, dan Riau Kepulauan. Kesuksesan tentunya tidak datang begitu saja, dengan pasukan inti lebih 35 orang pada tahun pertama, Alfa Scorprii kemudian mengelolah intusi dan visi dengan perjuangan dan aksi.

Sesuai dengan hasil wawancara dan data mengenai PT.Alfa Scorprii MD Medan banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan mulai dari tingkat penjualan,kompensasi, pelatihan dan pengembangan, dan tingkat pendidikan.

Adapun data sehubungan dengan tingkat penjualan dan realisasi penjualan oleh PT. Alfa Scorpil MD Medan adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1

Penjualan dan Realisasi PT. Alfa Scorpil MD Medan

Tahun	Jumlah (orang)	Target penjualan	Realisasi penjualan	Presentase Penjualan (%)
2012	89	480	423	88,12
2013	95	970	900	92,78
2014	100	1020	1202	117,84
2015	120	1040	990	95,19
2016	147	1200	850	70,83
2017	147	1100	750	68,18

Sumber: PT. Alfa Scorpil MD Medan, 2019

Berdasarkan tabel 1.1 terlihat bahwa dalam kegiatan penjualan sepeda motor merek Yamaha dari tahun 2012 sampai dengan tahun 2017 mengalami fluktuasi. Pada tahun 2014 perusahaan mampu melebihi target yang telah ditetapkan, yaitu 1202 unit dari target penjualan sebanyak 1020 unit atau sebesar 117,84%. Sedangkan pada tahun-tahun yang lain perusahaan tidak mampu mencapai targetnya, bahkan pada tahun 2015 sampai 2017 penjualan mengalami penurunan yang cukup berpengaruh, yaitu target penjualan sebanyak 1040 unit yang terealisasi hanya 990 unit atau sebesar 95,19% dan 850 unit dari target yang ditetapkan, yaitu 1200 atau sebesar 70,83% serta 750 unit dari target yang ditetapkan, yaitu 1100 atau sebesar 68,18%.

Data pada Tabel 1.1 dijelaskan bahwa realisasi karyawan pada bagian penjualan pada PT. Alfa Scorpil MD Medan sampai tahun 2017 terakhir mengalami penurunan sampai 68,18% dan berada dibawah target yang telah ditetapkan. Dari data tersebut, jelas ditunjukkan bahwa penurunan terjadi selama

periode 2015 sampai 2017. Dimana penurunan kemampuan menjual produk yang ada pada perusahaan sebenarnya telah menunjukkan kinerja karyawan yang mengalami penurunan dari tahun 2015 dan 2017.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satu yang menyebabkan rendahnya kinerja tersebut adalah kompensasi yang diterima oleh karyawan dirasakan kurang baik. Walaupun karyawan telah mendapatkan jaminan kesehatan dan keselamatan dalam bekerja, namun karyawan masih merasa kurang. Hal yang diinginkan oleh karyawan adalah seperti adanya bonus akhir tahun yang cukup tinggi tunjangan yang baik untuk keluarga. Kompensasi yang kurang tersebut menjadikan karyawan menjadi menurun kinerjanya.

PT.Alfa Scorpil MD Medan memberikan kompensasi kepada setiap karyawan baik pada bidang maupun secara umum. Data kompensasi yang diterima oleh karyawan di PT.Alfa Scorpil MD Medan adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2
Kompensasi pada PT.ALFA SCORPIL MD MEDAN 2018

No	Jabatan	Besar Kompensasi		
		96-100%	89-95%	85-90%
1	HRD MDS dan HRD MD	2.754.000	2.654.000	2.500.000
2	Kepala Administrasi	2.089.000	1.950.000	1.850.000
3	Supervisor Administrasi	1.500.000	1.400.000	1.300.000
4	Adm. Unit, STNK & BPKB	830.000	730.000	640.000
5	<i>Sales Part</i>	730.000	630.000	530.000
6	Mekanik	570.000	470.000	370.000
7	<i>Security</i>	650.000	550.000	450.000

8	Operator	450.000	350.000	300.000
9	<i>Service Advisor</i>	550.000	450.000	350.000
10	<i>Counter Sales</i>	540.000	440.000	340.000
11	Accounting	850.000	750.000	650.000
12	Audit/ IT	800.000	700.000	600.000
13	<i>Salesmen</i>	640.000	540.000	440.000
14	GA & Asset	540.000	440.000	340.000
15	Sparepart	550.000	450.000	350.000

Sumber: PT. Alfa Scorpil MD Medan, 2019

Tabel 1.2 menunjukkan jenis dan besaran Kompensasi yang diterima oleh karyawan dalam bentuk finansial. PT. Alfa Scorpil MD Medan memberikan kompensasi kepada setiap bagian, namun pembagian dilihat dari jabatan-jabatan dan besarnya pencapaian yang diemban setiap karyawan. Sistem pembagian menggunakan sistem pembagian keuntungan dimana sejumlah keuntungan yang didapat dari penjualan dibagikan perjabatan. Apabila jabatan pencapaian yang diemban oleh karyawan tinggi, maka insentif yang diterima juga besar. Namun dari pemberian kompensasi diatas, karyawan merasa kurang puas. Karena pemberian kompensasi tidak sesuai dengan yang diharapkan karyawan selama ini. pemberian kompensasi berdasarkan keuntungan yang diperoleh perusahaan dan prestasi kerja karyawan, membuat jumlah kompensasi yang diterima karyawan tidak tetap atau jumlahnya berubah-ubah setiap tahun.

Hal ini dikarenakan jumlah penjualan yang tidak tetap, serta kinerja karyawan tidak selalu stabil setiap tahunnya yang dinilai oleh perusahaan. keuntungan dan kinerja yang menurun mengakibatkan pendapatan kompensasi

karyawan menurun pula. selain permasalahan diatas, karyawan PT.Alfaa Scorpai MD Medan merasa kurang puas dengan jaminan kesehatan yang diselenggarakan oleh BPJS ketenagakerjaan (transformasi dari JAMSOSTEK) kepada seluruh karyawan PT.Alfaa Scorpai MD Medan. jaminan kesehatan juga diberikan kepada karyawan yang diselenggarakan oleh BPJS kesehatan. Namun pemberian jaminan kesehatan tidak diberikan secara umum karena karyawan yang berstatus karyawan tetap saja yang menerima jaminan kesehatan sedangkan karyawan outsourcing tidak menerima jaminan kesehatan.

Mengingat sangat pentingnya sebuah *talent management* bagi perusahaan. diharapkan dengan adanya proses pelatihan dan pengembangan yang baik dan efektif akan berdampak pada perkembangan perusahaan kedepannya untuk memperoleh sumber daya yang berkualitas di PT.Alfa Scorpai MD Medan.

Berikut ini data pelatihan dan pendidikan selama tahun 2018 pada PT. Alfa Scorpai MD Medan.

Tabel 1.3

Data kegiatan pelatihan dan pengembangan karyawan

No	Judul	Tujuan Pendidikan dan Pelatihan	Level Jabatan Peserta yang Mengikuti	Tanggal Pelaksanaan
INHOUSE TRAINING				
1	Sertifikasi Promosi	Meningkatkan pemahaman peserta terkait cara memasarkan produk	Non Struktural	19-21 Januari 2018
2	Net Working ASP NET web application	Mengetahui cara pengembangan berbagai jenis aplikasi yang berbasis windows dan aplikasi berbasis Web.	Struktural dan Non Struktural	31 Februari -3 Maret 2018

3	Legal Contract Drafting	Peserta mampu memahami dan menyusun kontrak-kontrak yang melibatkan perusahaan dengan pihak lain	Struktural dan Non Struktural	13-15 Maret 2018
4	Diklat Developing Customer - Focused Teams	Meningkatkan pemahaman peserta terkait dengan pelayanan kepada pelanggan	Struktural dan Non Struktural	17-23 April 2018
5	Workshop Polis Asuransi Aset PT. Alfa Scorpai MD Medam	Meningkatkan pemahaman peserta terkait dengan pentingnya polis asuransi terhadap aset-aset yang dimiliki oleh PT. Alfa Scorpai MD Medam	Struktural	08-10 Juni 2018
12	Buliding Trust, Integrity & Responsibility	Peserta mampu membangun integritas serta mampu bekerjasama sebagai tim	Non Struktural	01-04 Agustus 2018
13	Akuntansi	Meningkatkan pemahaman peserta terkait dengan aspek Akuntansi	Struktural	11-15 September 2018
16	Transformational Leadership	Peserta mampu mengaplikasikan kepemimpinan berbasis perubahan/transformasi	Struktural	22-24 November 2018
17	Creative Communicational Skill	Meningkatkan pemahaman peserta terkait dengan kemampuan berkomunikasi secara kreatif	Struktural dan Non Struktural	20-21 Desember 2018

No	Judul	Tujuan Pendidikan dan Pelatihan	Level jabatan peserta yang mengikuti	Tanggal Pelaksanaan
PUBLIC TRAINING				
1	Advanced Leadership Program Modul I	Meningkatkan pemahaman peserta terkait dengan Kepemimpinan	Struktural	04-07 April 2018
2	The Battle of in Logics	Peserta diharapkan mampu memetakan	Struktural	05-08 Juli 2018

	Business	dan memenangkan persaingan bisnis		
3	Fraud Auditing 1	Meningkatkan pemahaman peserta terkait dengan Fraud Auditing untuk Modul 1	Struktural	28-30 Agustus 2018
5	Human Resources Management	Peserta mampu mengaplikasikan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang baik dan tepat	Non Struktural	15-19 November 2018
6	Konferensi Nasional Profesional Management Risiko	Peserta diharapkan memperoleh informasi terbaru mengenai Manajemen Risiko	Struktural	13-15 Desember 2018

Berdasarkan pengamatan awal dan dari data yang sudah diberikan maka penentuan pelatihan dan pengembangan pada awalnya diajukan oleh setiap unit kerja ke unit kerja training. Di unit kerja training akan dilakukan seleksi terhadap pelatihan, materi yang diberikan, pegawai yang melakukan pelatihan, penjadwalan waktu pelaksanaan pelatihan, lokasi, sehingga tercipta rencana program pelatihan untuk pegawai PT.Alfa Scorpii MD Medan. Pelatihan yang diberikan terbagi menjadi dua jenis yaitu: Inhouse Training dan Public Training.

Berikut ini data mengenai kondisi tingkat pendidikan karyawan PT.ALFA SCORPII MD MEDAN

Tabel 1.4

Tingkat pendidikan Karyawan

Tingkat Pendidikan	Jumlah Karyawan	Persentasi
Lulusan Sarjana	96	41,0%
Lulusan Diploma	76	33,0%

SLTA	60	26,0%
JUMLAH	232	100%

Sumber: PT. Alfa Scorpii MD Medan, 2018

Dari tabel 1.4 dapat dijelaskan bahwa dari 232 orang karyawan, 96 orang (41.0%) lulus Sarjana dalam kategori pendidikan tinggi, 76 orang (33,0%) lulusan Diploma dalam kategori pendidikan sedang, dan 60 orang (26.0%) lulusan SLTA dalam kategori pendidikan rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tingkat pendidikan karyawan PT. Alfa Scorpii MD Medan tergolong dalam kategori pendidikan tinggi.

Dari uraian diatas dapat dilihat bahwa pentingnya *talent management* dan *human capital* yang baik terhadap kinerja karyawan, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Talent Management* dan *Human Capital* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Alfa Scorpii MD Medan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Sesuai dengan judul dan latar belakang masalah maka yang menjadi identifikasi masalah adalah:

1. Bagaimana pengaruh *talent management* terhadap kinerja karyawan pada PT. Alfa Scorpii MD Medan?
2. Bagaimana pengaruh *Human Capital* terhadap kinerja karyawan pada PT. Alfa Scorpii MD Medan?
3. Seberapa besar pengaruh *talent management* dan *Human Capital* terhadap kinerja karyawan pada PT. Alfa Scorpii MD Medan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan pembahasan masalah diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *talent management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Alfa Scorpil MD Medan?
2. Apakah *Human Capital* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Alfa Scorpil MD Medan?
3. Apakah *talent management* dan *Human Capital* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Alfa Scorpil MD Medan?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini, yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh *talent management* terhadap kinerja karyawan pada PT. Alfa Scorpil MD Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Human Capital* terhadap kinerja karyawan pada PT. Alfa Scorpil MD Medan.
3. Untuk mengetahui pengaruh *talent management* dan *Human Capital* terhadap kinerja karyawan pada PT. Alfa Scorpil MD Medan

1.5 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini penulis mengharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi penulis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, wawasan dan pengalaman penulis terutama dalam mengaplikasikan ilmu dari bangku kuliah ke masyarakat atau lapangan.
2. Bagi perusahaan, sebagai masukan atau bahan untuk memecahkan masalah-masalah yang terjadi berkaitan dengan *talent management* dan *human capital* guna menunjang kinerja karyawan.
3. Bagi Universitas Negeri Medan, sebagai tambahan literatur perpustakaan dibidang penelitian mengenai pengaruh *talent management* dan *human capital* terhadap kinerja karyawan.
4. Bagi peneliti lain, Sebagai bahan referensi dan perbandingan untuk melakukan penelitian yang sama di masa yang akan datang.