

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Telah terjadi perubahan pandangan mengenai berbagai sumber daya yang bersifat strategis bagi perusahaan dengan perkembangan teknologi yang berkembang pesat juga. Perubahan tersebut yaitu dari dominasi sumber daya yang bersifat fisik (*tangible asset*) ke arah dominasi aktiva tidak terwujud (*intangible asset*) yang berpengaruh besar terhadap kinerja yang terdapat dalam perusahaan.

Dengan berkembangnya perubahan tersebut, maka menggeser konsep *human resource management* kepada *human capital management*. Menurut Kearns 2005 (dalam Gaol, 2014, hlm. 703) konsep *human capital management* berbeda dengan *human resource management*, jika *human resource management* berpendapat bahwa manusia dianggap signifikan sebagai biaya dan harus dikelola yang merugikan perusahaan, *human capital* menganggap manusia sebagai *asset intangible* bukan *overhead* dan mampu menciptakan nilai. Manusia memiliki kelebihan kemampuan yang jika digunakan dan disebar akan semakin bertambah baik bagi individu itu sendiri atau untuk organisasi.

Menurut Gerry S. Becker (1993, hlm. 11) bahwa manusia bukan sekedar sumber daya namun merupakan modal (*capital*) yang menghasilkan pengembalian (*return*) dan setiap pengeluaran yang dilakukan dalam rangka mengembangkan kualitas dan kuantitas modal tersebut merupakan kegiatan investasi. *Human Resource Management* (HRM) yang berkembang perannya menjadi *Human Capital Management* (HCM) dimana HRM menganggap manusia sebagai biaya yang keberadaannya harus disesuaikan sedangkan HCM memposisikan manusia sebagai asset yang akan memberikan nilai tambah bagi perusahaan sehingga harus dikembangkan potensinya.

Manusia memiliki potensi, kompetensi, atau kapabilitas, yang siap memberikan komitmennya untuk maju dan bertumbuh kembang bersama perusahaan. Hanya dengan memperlakukan pekerja seperti ini, manajemen dapat berharap karyawan bersedia untuk memunculkan dan memanfaatkan seluruh

potensi, kapabilitas, dan kompetensi mereka dan mewujudkan visi yang dicita-citakan bersama. Sebagai manusia bersumber daya, karyawan memiliki berbagai jenis sumber daya nirwujud yang dapat digunakan untuk menciptakan nilai. Sumber daya ini kemudian dikenal sebagai modal insani, yang merupakan keuntungan dalam perusahaan itu sendiri.

Menurut Totanan (2004, hlm. 245) sebuah perusahaan akan menghasilkan kinerja yang berbeda jika dikelola oleh orang yang berbeda, oleh karena itu, SDM yang berbeda dalam mengelola aset perusahaan yang sama akan menghasilkan nilai tambah yang berbeda pula. Dapat disimpulkan bahwa *tangible asset* yang dimiliki perusahaan bersifat pasif tanpa sumber daya manusia yang dapat mengelola dan menciptakan nilai bagi suatu perusahaan.

Individu yang terus memacu diri meningkatkan kemamuan sehingga menghasilkan kinerja kinerja tersebut akan menghasilkan standar tinggi jika dikelola dengan baik. Kinerja dihasilkan dari perilaku seseorang saat bekerja dan berkaitan erat dengan karakteristik individu serta cara bekerjanya. Kinerja karyawan adalah hal yang vital bagi perusahaan karena mempunyai hubungan erat dengan kegiatan produksi yang merupakan indikator dalam penentuan bagaimana perusahaan dapat bertahan dalam melakukan usaha kegiatannya.

PT. Puduk Scientific Bandung adalah perusahaan yang memproduksi alat peraga pendidikan dan alat laboratorium yang didirikan pada tahun 1978 di Bandung. Sejak awal PT. Puduk Scientific Bandung memiliki tujuan untuk menjadi mitra terpercaya dalam bidang alat pendidikan, seperti visinya “Menjadi perusahaan nasional pembuat alat peraga pendidikan dan peralatan laboratorium yang terbesar di Indonesia dan sejajar dengan perusahaan sejenis kelas dunia.”

Dalam mencapai tujuannya, PT. Puduk Scientific Bandung yang memiliki sekitar ratusan karyawan yang terbagi dalam beberapa divisi :

Tabel 1. 1
Jumlah Karyawan pada PT. Pudak Scientific Bandung

No	Keterangan	Jumlah
1	Divisi Perakitan Mekanika	210
2	Divisi Peralatan Elektronika	200
3	Divisi Pengerjaan Gelas	100
4	Divisi Pengerjaan Logam	96
5	Divisi Mould Making	123
6	Divisi Plastik	64
7	Divisi Pengerjaan Kayu	52
8	Divisi Optika	48
9	Divisi Kualitas Kontrol (QC)	34
10	Divisi Riset dan Pengembangan	41
Jumlah		968

Sumber PT. Pudak Scientific Bandung

Tapi dalam kegiatan produksinya PT Pudak Scientific masih menunjukkan kinerja belum optimal. Berdasarkan wawancara dengan pihak terkait yaitu Kepala HRD Direktorat Sumber Daya Manusia di PT. Pudak Scientific Bandung, menyatakan bahwa kinerja karyawan yang belum optimal, ini bisa dilihat dari fenomena sebagai berikut :

1. Tingkat kesalahan yang mengakibatkan alat rusak
2. Pencapaian target yang tidak sesuai
3. Terlambat masuk kerja
4. Tidak masuk kerja tanpa alasan

Dari empat fenomena tersebut mengindikasikan bahwa kinerja karyawan di PT. Pudak Scientific belum mencapai titik optimal yang bisa diuraikan dalam kesalahan tiap tahunnya sebagai berikut ini :

1. Tingkat kesalahan karyawan yang tiap tahunnya mengalami kenaikan, seperti kecerobohan karyawan dalam bekerja yang menyebabkan alat-alat rusak. Karyawan masih ada yang belum memahami sepenuhnya cara bekerja mesin yang diakibatkan kurangnya pengetahuan maupun kecerobohan karyawan itu

sendiri. Berikut grafik daftar kecerobohan karyawan yang mengakibatkan alat rusak yang sudah diakumulasikan setiap unit yang rusak pertahun :

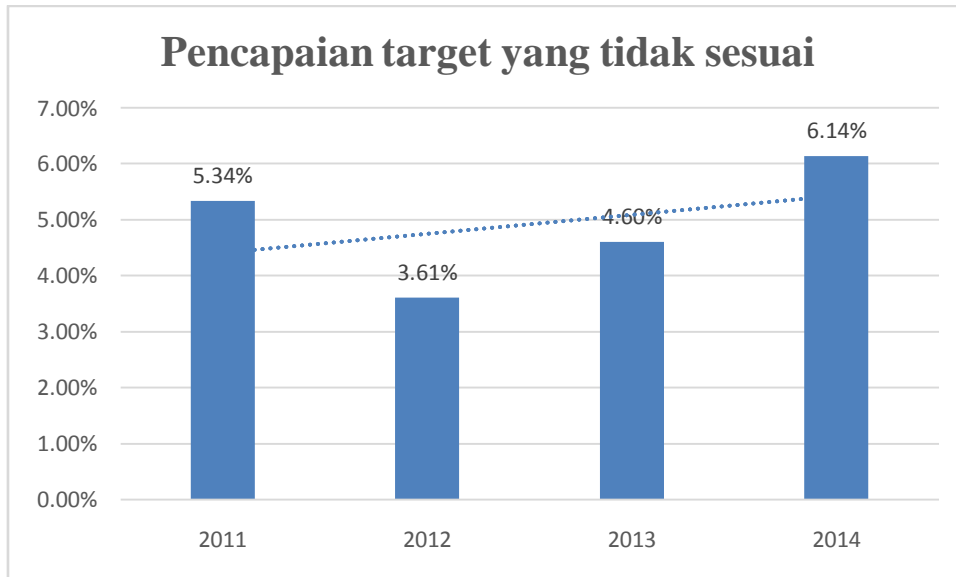


Gambar 1. 1

Grafik Kecelakaan yang Mengakibatkan Alat Rusak

Dapat dilihat dari grafik tersebut terjadi peningkatan dan penurunan yang terjadi pada tahun ke tahun. Kerusakan alat yang dihadapi dikarenakan karyawan salah dalam mengoperasikan mesin yang digunakan, sehingga mengakibatkan mesin tidak bisa memproduksi dan rusak. Dilihat dari tahun 2011 persentase mencapai 2,11%, lalu 2,30% di tahun 2012, dan naik pada tahun berikutnya di 2013 sebesar 3,09%, serta melonjak pada tahun 2014 sebesar 3,41%. Hal ini seharusnya dapat dihindari sebab alat yang harusnya menjadi dasar perusahaan dalam melaksanakan produksi harus dijaga karena faktor *machine* adalah salah satu asset perusahaan yang penting.

2. Adanya beberapa target pencapaian produksi yang tidak tercapai secara maksimal yang pertahunnya yang tidak stabil. Berikut grafik yang menjelaskan unit barang produksi yang tidak tercapai yang telah diakumulasikan pertahunnya dalam bentuk presentase ;

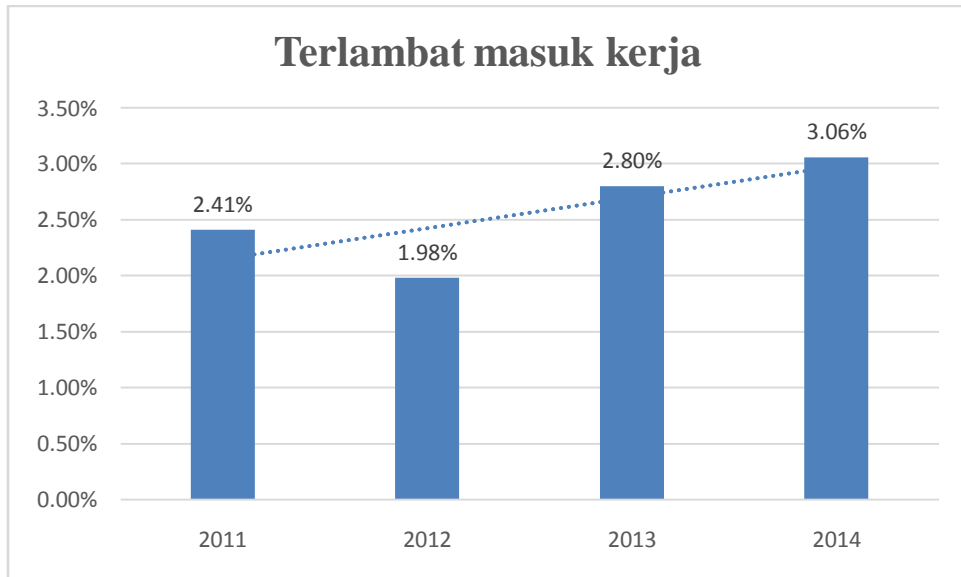


Gambar 1. 2

Grafik Pencapaian Target yang Tidak Sesuai

Pada grafik pencapaian target yang tidak sesuai diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa PT. Pudak Scientific Bandung dalam melakukan proses produksinya mengalami beberapa kendala karena pencapaian target perusahaan yang belum maksimal. Pada tahun 2011 pencapaian target yang tidak sesuai mencapai 5,34% menurun pada tahun berikutnya menjadi 3,61%, naik pada tahun 2013 sebesar 4,60% serta melonjak pada tahun 2014 sebesar 6,41%. Permasalahan ini harus diselesaikan oleh perusahaan karena bidang usaha PT. Pudak Scientific adalah perusahaan yang berbasis target pada pekerjaannya.

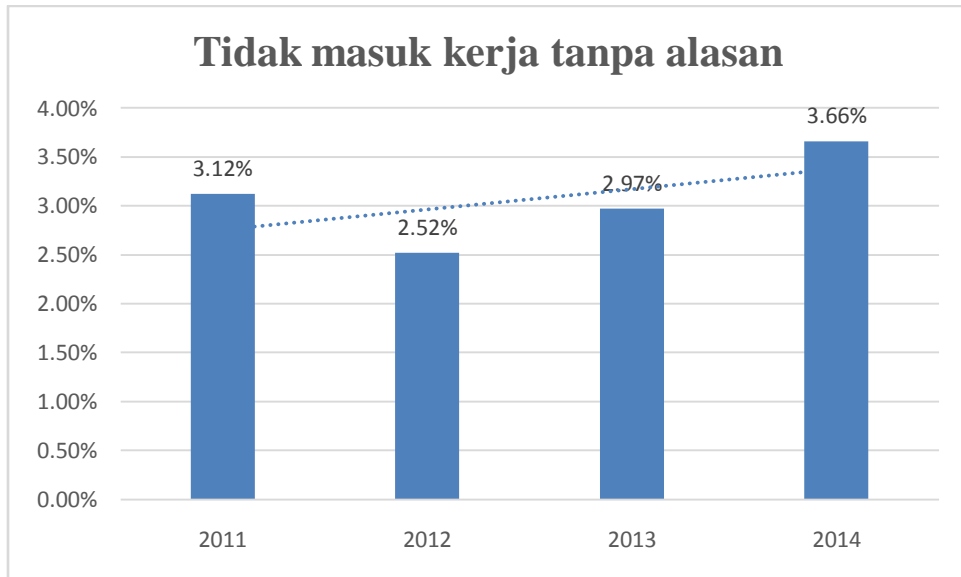
3. Karyawan yang tidak menuruti peraturan perusahaan seperti terlambat masuk kerja. Fenomena ini bisa dilihat pada grafik berikut ini yang sudah diakumulasikan perharinya dan dirubah ke persentase di tiap tahunnya ;



Gambar 1. 3
Grafik Terlambat Masuk Kerja

Pelanggaran yang ketiga adalah karyawan yang terlambat masuk kerja. Pada tahun 2011 mencapai 2,41% menurun pada tahun 2012 sebesar 1,98% dan pada tahun 2013 persentasenya meningkat sebesar 2,80%, serta tahun 2014 sebesar 3,06%. Pelanggaran seperti ini terlihat kecil, namun ini bisa menjadi acuan disiplin atau tidaknya karyawan pada peraturan perusahaan, karena karyawan yang disiplin akan membantu perusahaan dalam melaksanakan tujuan bersama pula.

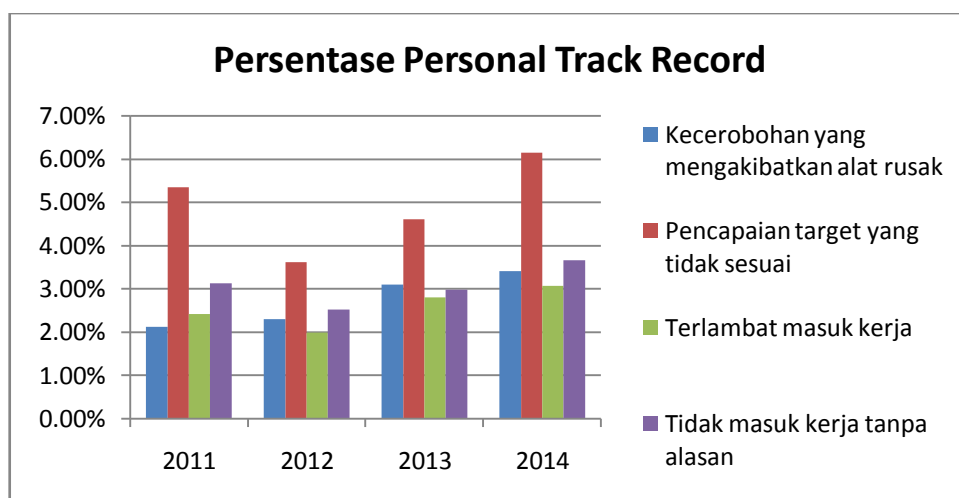
4. Karyawan yang tidak masuk kerja tanpa alasan (alfa) yang sudah diakumulasikan perhari serta diubah datanya menjadi persentase pada setiap tahunnya. Dapat dilihat dari grafik berikut ini ;



Gambar 1. 4
Grafik Tidak Masuk Kerja Tanpa Alasan

Yang terakhir adalah pelanggaran karyawan dalam kasus tidak masuk kerja tanpa alasan. Pada tahun ke tahun kasus pelanggaran ini berfluktuasi dari tahun 2011 yang mencapai 3,12%, tahun 2012 menurun ke 2,52%, di tahun 2013 naik menjadi 2,27% serta tahu 2014 melonjak di angka 3,66%. Pada pelanggaran ini karyawan tidak menjelaskan apapun sebab tidak hadirnya ke perusahaan.

Dari empat fenomena yang telah diuraikan penulis, maka dibuat daftar *Personal Track Record* perusahaan pertahunnya sebagai berikut :



Sumber PT. Puduk Scientific Bandung

Gambar 1. 5
Grafik Presentase *Personal Track Record*
2011-2014

Dilihat dari gambar diatas menunjukkan data yang berfluktuatif pada setiap tahunnya, tingkat pelanggaran karyawan PT. Puduk Scientific cukup tinggi kenaikan per tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa tidak sedikit karyawan yang melakukan pelanggaran baik dalam hal kecerobohan yang mengakibatkan alat rusak, pencapaian produksi yang tidak sesuai target, terlambat masuk kerja dan tidak masuk kerja. Persentase pelanggaran pada tahun 2011 sebesar 12.98%, tentu hal ini merupakan angka yang sangat besar apabila terus dibiarkan seperti ini maka perusahaan sendiri yang menanggung kerugiannya. Pada tahun 2012 persentase nya mengalami penurunan, yaitu hanya sebesar 10.41% dan pada tahun 2013 naik lagi menjadi 13.41%. Walaupun mengalami penurunan dan kenaikan dari tahun sebelumnya tentu perusahaan menginginkan agar pelanggaran yang dilakukan karyawan dapat diminimalisir bahkan tidak ada pelanggaran satu pun yang dilakukan karyawan. Namun pada tahun 2014, persentase nya melonjak tajam yaitu sebesar 16.27%, hal ini menunjukkan rendahnya disiplin dan tanggung jawab karyawan yang mengakibatkan turunnya kinerja karyawan.

Menurut Bernadin dan Russel (2003, hlm. 143), *Performance is the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time periode.*

Melihat permasalahan yang terjadi pada kinerja karyawan PT. Puduk Scientific Bandung maka harus cepat diatasi karena kinerja karyawan akan berdampak pada target perusahaan yang berakibat keberlangsungan kegiatan perusahaan. Pihak pimpinan dan manajemen harus bisa menganalisis apa penyebab menurunnya kinerja karyawan dan mencari solusinya.

Dalam Mayo (2000, hlm. 521) mengukur kinerja perusahaan dari perspektif keuangan sangatlah akurat tetapi sebenarnya yang akan menjadi dasar penggerak nilai dari keuangan tersebut adalah sumber daya manusia (*human capital*) dengan segala pengetahuan, ide, dan inovasi yang dimilikinya. Perhatian terhadap sumber daya manusia atau *human capital* sebagai salah satu faktor utama dengan faktor lain seperti modal teknologi, dan uang adalah faktor penting dalam

sebuah perusahaan. Banyak yang kurang menyadari bahwa sebenarnya keuntungan yang diperoleh perusahaan berasal dari tingkat *human capital* itu sendiri. Hal ini disebabkan karena aktivitas perusahaan hanya dilihat dari perspektif bisnis semata. Para pimpinan perusahaan kurang melihat perusahaan sebagai sebuah unit pengetahuan dan keterampilan yang unik, atau seperangkat keunikan dari asset usahanya yang dapat membedakan produk atau jasa dari para pesaingnya.

Didukung dengan pernyataan (Mathis, 2003, hlm. 76) SDM adalah *capital* yang dapat terus berkembang seiring dengan waktu dan dinamika lingkungan bisnis serta kemajuan dalam ilmu pengetahuan. Keunggulan SDM dibandingkan faktor produksi lainnya dalam strategi persaingan antara lain : kemampuan inovasi dan *entrepreneurship*, kualitas yang unik, keahlian yang khusus, pelayanan yang berbeda dan kemampuan produktivitas yang dapat dikembangkan sesuai kebutuhan.

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan tinjauan ringkas mengenai peran SDM atau *human capital* dalam meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka penulis mengambil judul : “Pengaruh *Human Capital* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan PT. Pudak Scientific Bandung)”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat diketahui yang dibahas dalam penelitian ini adalah menurunnya kinerja karyawan PT. Pudak Scientific Bandung. Hal tersebut ditandai dengan kecerobohan karyawan yang menyebabkan alat/mesin rusak, target produksi perusahaan yang tidak tercapai, karyawan yang sering terlambat, dan tingginya tingkat absensi karyawan. Apabila hal ini dibiarkan tentu saja dapat merugikan perusahaan itu sendiri.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Sedarmayanti (2001, hlm. 65) antara lain :

- Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja). Sikap mental yang dimiliki seorang karyawan akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Sikap mental yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan

adalah motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja yang dimiliki seorang karyawan.

- Pendidikan. Pendidikan yang dimiliki seorang karyawan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Semakin tinggi pendidikan seorang karyawan maka kemungkinan kinerjanya juga semakin tinggi.
- Keterampilan. Karyawan yang memiliki keterampilan akan mempunyai kinerja yang lebih baik daripada karyawan yang tidak mempunyai keterampilan
- Kepemimpinan. Kepemimpinan manajer memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawannya. Manajer yang mempunyai kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja bawahannya
- Tingkat penghasilan. Tingkat penghasilan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja apabila mempunyai penghasilan yang sesuai.
- Komunikasi. Para karyawan dan manajer harus senantiasa menciptakan komunikasi yang harmonis dan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan.
- Sarana prasarana. Perusahaan harus memberikan fasilitas atau sarana prasaran yang dapat mendukung kinerja karyawan.
- Kesempatan berprestasi. Adanya kesempatan berprestasi dalam perusahaan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk selalu meningkatkan kinerja.

Dalam penguraian tentang faktor yang mempengaruhi kinerja terdapat faktor sikap mental, pendidikan, keterampilan, kepemimpinan, dan komunikasi berarti tercakup dalam faktor internal sumber daya manusia itu sendiri atau disebut *human capital*. Dalam jurnalnya Nick Bontis, thn. 1998 menyatakan *human capital* merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang untuk menjalankan tugasnya sehingga dapat menciptakan suatu nilai untuk mencapai tujuan. Pembentukan nilai tambah yang dikontribusikan oleh *human capital* dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya akan memberikan *suistainable revenue* dimasa yang akan datang bagi suatu organisasi.

Menurunnya kinerja karyawan PT. Puduk Scientific Bandung salah satunya disebabkan dengan kurangnya peran perusahaan dalam menerapkan pentingnya *human capital* dalam lingkungan atau budaya kerja. Mengingat peran SDM yang begitu besar dalam perusahaan pada zaman sekarang, maka manajemen perusahaan yang harus lebih proaktif menjadikan SDM-nya sebagai *human capital* yang perlu diberi perhatian dan pengembangan secara terus menerus sesuai dengan kedinamisan lingkungan bisnis.

1.3 Rumusan Masalah

1. Bagaimana gambaran mengenai *human capital* di PT. Puduk Scientific Bandung.
2. Bagaimana gambaran mengenai kinerja karyawan di PT. Puduk Scientific Bandung.
3. Bagaimana pengaruh *human capital* terhadap kinerja karyawan di PT. Puduk Scientific Bandung.

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun beberapa tujuan yang ingin dicapai adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui gambaran mengenai *human capital* di PT. Puduk Scientific Bandung.
2. Untuk mengetahui gambaran mengenai kinerja karyawan di PT. Puduk Scientific Bandung.
3. Untuk mengetahui pengaruh *human capital* terhadap kinerja karyawan di PT. Puduk Scientific Bandung.

1.5 Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Teoritis
 - Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan memberikan masukan pada pengembangan ilmu manajemen. Khususnya manajemen sumber daya manusia mengenai *human capital* dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.
2. Praktis

- Bagi Peneliti, untuk menambah ilmu pengetahuan dan pengalaman khususnya bidang manajemen sumber daya manusia, agar dapat membedakan antara apa yang terjadi di lapangan dengan ilmu dan teori yang peneliti dapatkan selama di bangku perkuliahan.
- Bagi perusahaan, hasil penelitian ini digunakan oleh organisasi sebagai salah satu referensi yang dapat dijadikan pertimbangan atau masukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.