

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan suatu organisasi bukan semata-mata ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas Sumber daya manusia (SDM) yang berperan merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan organisasi. Pengembangan sumber daya manusia sangat diperlukan di negara kita, mengingat jumlah penduduk Indonesia yang besar, yang merupakan sumber produktif yang nyata. (Bukit, 2017)

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses menangani berbagai masalah pada lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer, dan tenaga kerja lainnya, untuk menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Manajer harus menjamin bahwa perusahaan atau suatu organisasi memiliki tenaga kerja yang tepat ditempat yang tepat, yang memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugasnya untuk mendorong perusahaan mencapai sasara-sasaran target secara efektif dan efisien. (syamsurizal, 2016)

MSDM diperlukan untuk meningkatkan efektifitas sumber daya manusia dalam organisasi atau Perusahaan. MSDM membicarakan potensi besar tenaga kerja manusia yang merupakan motor penggerak faktor-faktor penunjang kegiatan manajemen yang harus dioptimalkan sebaik mungkin melalui sinergi dengan lingkungan. (syamsurizal, 2016)

Indonesia memiliki keunggulan demografi dengan jumlah penduduk usia produktif sebanyak 64,19 Juta Jiwa (BPS, 2019). Berdasarkan data tersebut, Pemerintah menetapkan pembangunan sumber daya manusia Indonesia menjadi kebijakan strategis yang akan dituangkan dalam rencana pembangunan jangka menengah nasional (RPJMM) 2020-2024, hal ini menunjukkan bahwa dukungan pemerintah sangat besar terhadap pembangunan sumber daya manusia di Indonesia. Pembangunan dan pembentukan sumber daya manusia yang unggul sangat penting dilaksanakan untuk keberlangsungan dan kesuksesan organisasi untuk mencapai tujuannya. (Bkn, 2020)

Percepatan pembangunan dan dukungan pemerintah terhadap pembangunan sumber daya manusia yang unggul menjadi pemicu meningkatnya investasi di berbagai sektor, dan yang paling utama adalah sektor industri Manufaktur dengan berbagai macam perusahaan didalamnya dengan skala nasional dan Internasional. Menurut Kementerian Perindustrian, saat ini ada 892 industri kemasan yang ada di Indonesia, yang menghasilkan produk *Rigid packaging, flexible packaging, thermoforming, dan extrusion*. Dengan kapasitas produksi 2,35 juta Ton per Tahun dan utilisasi sebesar 70% sehingga produksi rata-rata sebesar 1.65 juta ton, penggunaan produk plastik di Indonesia masih cukup besar dan ini merupakan peluang bagi para produsen plastik, permintaan plastik ini utamanya didorong oleh pertumbuhan industri makanan dan minuman sebesar 60%. (<https://kemenperin.go.id>)

Jumlah industri kemasan dari plastik di wilayah Jawa Barat di tahun 2014 ada 7 perusahaan pengelolaan industri plastik, dan di Kabupaten Purwakarta ada 5 perusahaan pembuat kemasan dari plastik. (<https://kemenperin.go.id>)

Penelitian ini dilakukan di PT.XY (ICBP Packaging) yang merupakan perusahaan yang bergerak dalam industri pembuatan kemasan atau *flexibel packaging* untuk kemasan produk mie instan. Kemasan plastik berfungsi untuk menjaga higienitas produk, produk yang baik dan menarik akan mampu meningkatkan citra perusahaan dan menambah nilai jual suatu produk, menjaga produk tetap aman saat pengiriman, serta dapat memperpanjang masa pakai produk tersebut. Oleh sebab itu PT XY sebagai perusahaan pembuat kemasan plastik harus memiliki kinerja yang handal untuk menciptakan produk yang berkualitas bagi pelanggan.

Produk unggulan dari PT.XY adalah produk kemasan Mie Instan, berdasarkan data yang diperoleh dari (<https://databoks.katadata.co.id>) konsumsi mie instan masyarakat Indonesia di tahun 2019 adalah sebesar 12,6 Milyar pcs Mie Instan dan merupakan negara di urutan kedua dengan konsumsi Mie Instan terbesar di dunia Berdasarkan Data tersebut, PT XY sebagai perusahaan yang memproduksi kemasan Mie Instan harus meningkatkan kinerjanya guna memenuhi kebutuhan kemasan Mie Instan di Indonesia, berikut adalah tabel hasil produksi PT. XY.

Tabel 1.1 Produksi kemasan Plastik di PT XY Tahun 2019

No	Bulan	Jumlah produksi (Meter)
1	Januari	56.700.000
2	Februari	56.000.000
3	Maret	56.700.000
4	April	56.500.000
5	Mei	56.700.000
6	Juni	56.700.000
7	Juli	56.700.000
8	Agustus	56.700.000
9	September	56.000.000
10	Oktober	56.700.000
11	November	56.500.000
12	Desember	56.000.000
	Jumlah	677.900.000

Sumber : SAP PT XY

Tabel 1.2 menggambarkan jumlah produksi perusahaan dalam 1 tahun. Kapasitas produksi perhari adalah 2.268.000M (11.340.000 pcs) dan 680.400.000M (3.402.000.000Pcs) dalam satu tahun. Dengan target yang ditetapkan adalah sebesar 680.400.000M Produksi kemasan Mie Instan yang ditargetkan perusahaan, hanya bisa dicapai sebesar 677.900.000M (3.389.500.000Pcs) kemasan mie instan tidak sesuai dengan target yang diberikan perusahaan. Data tersebut menjadi indikator perusahaan harus mengoptimalkan kinerja karyawan untuk memenuhi target perusahaan sebesar 3.402.000.000Pcs produksi kemasan mie instan pertahun.

Konsep kinerja sebagai sebuah pencapaian hasil, berarti kinerja suatu organisasi dapat dilihat dari sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Peningkatan kinerja organisasi dinilai sangat penting ditengah persaingan dan perkembangan industri di Indonesia, peningkatan produktifitas perusahaan menjadi salah satu indikator peningkatan kinerja perusahaan (Masram, 2015). Kinerja merupakan kesediaan seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya atas hasil yang diharapkan. Unsur esensial bagi kinerja yang baik adalah kemampuan dan motivasi.(Bukit, 2017)

Kinerja karyawan menunjukkan tindakan-tindakan atau pelaksanaan yang dapat di ukur melalui hasil-hasil perilaku yang dinilai dengan kriteria atau standar mutu yang telah ditentukan. Kinerja bisa dilihat dari dimensi baik dan buruk, artinya bila seseorang memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan standar atau kriteria yang telah dilakukan oleh organisasi, maka kinerja yang dimiliki orang tersebut tergolong baik, jika tidak sesuai dengan standar dan kriteria, maka berarti berkinerja buruk. Kinerja bisa ditunjukkan dengan berbagai cara, yang pertama kinerja bisa menunjukkan perilaku yang sama yang berlangsung sepanjang waktu, kedua kinerja bisa menunjukkan perilaku yang berbeda yang ditunjukkan dengan tingkat konseptualisasi yang tinggi, ketiga kinerja bisa menunjukkan perolehan-perolehan yang tidak erat kaitannya dengan tindakan-tindakan tertentu. Prestasi kerja dalam kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku terhadap pekerjaan yang bersangkutan, prestasi kerja merupakan taraf kesuksesan yang dicapai oleh tenaga kerja baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif sesuai dengan kriteria dan ukuran yang ditetapkan sesuai dengan pekerjaannya itu sendiri. (Priyono, 2010)

Berdasarkan data yang diperoleh dari PT. XY dan pendapat ahli tentang kinerja, penulis menyimpulkan bahwa ada permasalahan kinerja di PT. XY dengan ditunjukkan oleh target perusahaan yang belum tercapai berdasarkan jumlah kapasitas produksi perhari dibandingkan dengan pencapaian produksi PT.XY.

Kinerja karyawan yang baik harus dimulai dengan perencanaan, pencarian, pengembangan dan mempertahankan sumber daya manusia yang unggul, konsep ketiga proses tersebut ada pada proses manajemen talenta, Talenta adalah sesuatu yang bersifat alamiah yang dimiliki seseorang, sedangkan keterampilan dan pengetahuan merupakan suatu yang dapat diperoleh dari luar. Dengan begitu perusahaan harus mampu mengidentifikasi bakat seperti apa yang dibutuhkan, kemudian perusahaan merespon melalui fungsi-fungsi manajemen SDM, dari proses penarikan, seleksi, pengembangan, bahkan sampai cara mempertahankan SDM agar karyawan yang potensial dapat mampu bertahan dan meningkatkan kinerja perusahaan. (Ciptagustia, 2019)

Organisasi yang memiliki talenta yang sesuai dengan kebutuhan organisasi akan membantu organisasi mencapai tujuannya dan memiliki keunggulan untuk bersaing dengan organisasi atau perusahaan lain, dengan semakin besarnya kesadaran organisasi akan manajemen talenta, maka akan meningkatkan peluang untuk mendapatkan pegawai yang memiliki talenta tinggi. Proses mengelola sumber daya manusia mulai dari merekrut, hingga mempertahankan tenaga kerja merupakan bagian dari manajemen talenta, beberapa komponen kunci yang mencirikan diterapkannya manajemen talenta dalam suatu perusahaan adalah perkrutan dan seleksi, orientasi, pendidikan dan pelatihan, dan pengembangan kaderisasi.

Human capital management atau manajemen talenta memiliki istilah bahwa sumber daya manusia dianggap sebagai modal utama diantara semua aset yang dimiliki organisasi. Tenaga kerja atau karyawan dinilai sebagai aset yang dinamis yang nilainya akan terus menerus naik. Sehingga berapapun biaya yang dikeluarkan untuk pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia dianggap perusahaan sebagai investasi. Bakat karyawan tidak akan muncul begitu saja tanpa adanya pelatihan dan pengembangan oleh perusahaan, maka dalam praktik pelaksanaan manajemen talenta, perusahaan harus melaksanakan pelatihan dan pengembangan untuk melihat dan menemukan bakat karyawan. (Irni Diniati Aan Kurniady, 2018)

Talent management memiliki peran penting bagi organisasi dengan kemampuan mengembangkan manajemen talenta, merencanakan dan mengembangkan talenta akan berdampak bagi perkembangan perusahaan. Masalah yang sering terjadi dalam organisasi atau perusahaan adalah kurang mampunya dalam membaca peluang dalam mengembangkan perusahaan dan ketidak mampuan dalam membuat strategi yang berakibat bagi pengembangan usaha organisasi. Manajemen talenta memegang peran penting dalam peningkatan kinerja perusahaan yang berdampak pada loyalitas karyawan kepada perusahaan. (Savitri & Suherman, 2018)

Pelaksanaan manajemen talenta di PT XY ditandai dengan melaksanakan tiga proses utama yaitu, penarikan calon tenaga kerja lewat bursa kerja dan internal perusahaan, pengembangan karyawan dengan melaksanakan pelatihan berkala

yang dibutuhkan untuk proses kerja dan proses produksi, serta mengangkat dan mempertahankan karyawan yang mempunyai kinerja dan motivasi tinggi dalam bekerja untuk mendapatkan promosi jabatan dan jenjang karir yang lebih baik lagi. Pencarian karyawan baru untuk bekerja di PT XY dilaksanakan melalui bursa kerja dan dengan standar operasional prosedur perusahaan yang ketat agar calon tenaga kerja yang bekerja di perusahaan adalah orang-orang terbaik yang dapat bekerja sesuai dengan target perusahaan, kemudian diberikan pelatihan dan pengembangan untuk dapat bekerja sesuai dengan standar perusahaan. Selain dari bursa kerja Penarikan talenta juga seharusnya dilakukan di internal perusahaan yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan dan motivasi kerja karyawan, permasalahan target produksi yang tidak tercapai, *Waste production* yang tinggi dan *Return product* dari *customer* menjadi acuan kurangnya motivasi kerja karena karyawan yang sudah lama bekerja tidak mendapatkan kesempatan untuk naik jabatan dan mendapatkan jenjang karir yang lebih baik.

Motivasi kerja sangat dibutuhkan untuk pencapaian kinerja perusahaan yang lebih baik, kebutuhan seorang karyawan untuk memenuhi kebutuhan pokoknya, memperluas pergaulan, dan mendapatkan jenjang karir yang pasti adalah merupakan tahapan-tahapan dalam motivasi kerja karyawan. Kebutuhan adalah kekurangan yang dirasakan seseorang pada saat tertentu yang menimbulkan tegangan yang menyebabkan timbulnya keinginan, karyawan akan berusaha berusaha menutupi kekurangannya dengan melakukan suatu aktifitas yang lebih baik dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan dan perusahaan. (Mardiyanti et al., 2019)

Kebutuhan untuk memperluas pergaulan dan memiliki kerjasam tim yang baik adalah kebutuhan selanjutnya setelah kebutuhan utamanya terpenuhi, jika seorang karyawan tidak menemukan kerjasama tim yang baik didalam kelompoknya maka akan mengakibatkan dorongan atau motivasinya dalam bekerja berkurang. Kebutuhan selanjutnya yaitu kebutuhan untuk mendapatkan penghargaan atas prestasi kerja dan capaiannya dalam bekerja, jika seorang karyawan mendapatkan apresiasi atas pencapaiannya dalam melaksanakan tugas yang diberikan, maka akan memacu motivasi dalam dirinya untuk terus meningkatkan kinerjanya. (Marnis & Priyono, 2008)

Motivasi karyawan menjadi indikator untuk peningkatan kinerja perusahaan, bagaimana tingkat kehadiran karyawan menjadi salah satu indikator motivasi karyawan dalam melaksanakan tugasnya dilapangan, permasalahan yang timbul adalah masih ada karyawan yang tidak masuk kerja, datang terlambat dan tidak melaksanakan pekerjaan sesuai target sehingga produktifitas karyawan menurun.

Manajemen talenta dan motivasi kerja diharapkan dapat mampu mengatasi permasalahan kinerja di PT XY, manajemen talenta yang didalamnya terdapat tiga proses manajemen sumber daya manusia yang utama, meliputi proses penarikan, pengembangan karyawan dan mempertahankan karyawan yang potensial dan mempunyai bakat dan kemampuan yang dibutuhkan perusahaan untuk tetap bertahan dan meningkatkan kinerja perusahaan. Permasalahan yang timbul adalah diakibatkan tidak adanya jenjang karir yang pasti untuk karyawan yang sudah lama bekerja karena proses rekrutmen untuk level *Low management* menggunakan rekrutmen eksternal bukan dari internal perusahaan, dalam teori kebutuhan maslow, kebutuhan aktualisasi diri lewat penghargaan dan jenjang karir yang jelas, akan meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja, sehingga kinerja perusahaan akan meningkat dan tujuan perusahaan akan tercapai.

Berdasarkan uraian diatas peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Manajemen Talenta dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan di PT.XY”**

1.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah ini adalah :

1. Perusahaan belum mengoptimalkan kinerjanya untuk meningkatkan kapasitas produksi
2. Kurangnya program pengembangan *Skill* karyawan dan jenjang karir bagi karyawan
3. *Recruitment* karyawan untuk level *Low Management (Supervisor)* menggunakan rekrutmen eksternal, sehingga peluang peningkatan karir untuk level operator tidak ada
4. Motivasi karyawan untuk mengembangkan bakat, *skill* dan kemampuannya dalam bekerja berkurang
5. Kurangnya motivasi karyawan dalam bekerja ditunjukkan dengan banyaknya karyawan yang tidak masuk kerja
6. Target produksi tidak dicapai karyawan
7. Tingginya *Return product* dari *customer* karena tidak sesuai dengan standar yang harus dipenuhi
8. *Waste Product* tinggi tidak sesuai dengan target minimal *waste product*
9. Kinerja perusahaan menurun akibat target perusahaan tidak tercapai dan order dari *customer* berkurang akibat kurang mampunya memenuhi persyaratan kualitas produk

1.3 Pembatasan Masalah

Agar masalah dalam penelitian ini lebih fokus dan tidak menyimpang dari apa yang ingin diteliti, maka pembatasan penelitian ini adalah :

1. Bidang kajian penelitian ini adalah Manajemen Sumberdaya Manusia
2. Kajian penelitian ini tentang pengaruh penerapan manajemen talenta dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT.XY

3. Metode penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan desain deskriptif dan verifikatif menggunakan SPSS
4. Unit yang digunakan adalah responden karyawan di PT XY

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana Manajemen Talenta, Motivasi kerja dan Kinerja di PT.XY ?
2. Bagaimana pengaruh penerapan manajemen talenta dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT.XY ?
3. Seberapa besar pengaruh parsial antara penerapan manajemen talenta dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT.XY ?
4. Seberapa besar pengaruh simultan antara penerapan manajemen talenta dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT.XY ?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui, menjelaskan dan menganalisis Bagaimana pengaruh penerapan manajemen talenta dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT.XY
2. Untuk mengetahui, menjelaskan dan menganalisis Seberapa besar pengaruh parsial antara penerapan manajemen talenta dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT.XY
3. Untuk mengetahui, menjelaskan dan menganalisis Seberapa besar pengaruh simultan antara penerapan manajemen talenta dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT.XY

1.6 Manfaat Penelitian

Pada penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangsih informasi dan ilmu pengetahuan, secara umum terdapat dua hal utama manfaat penelitian yaitu :

1. Secara teoritik berguna untuk :
 - a. Menjadi bahan peneliti bagi para mahasiswa jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia
 - b. Bahan penelitian lebih lanjut bagi para peneliti sejenis
2. Secara praktek berguna untuk :
 - a. Untuk meneliti lebih dalam bagaimana cara penerapan Manajemen Talenta
 - b. Untuk memberikan gambaran tentang proses penerapan manajemen talenta dan peningkatan Motivasi kerja Karyawan.

