

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perkembangan bisnis yang cukup pesat dan persaingan global yang terus menerus masuk mengakibatkan perusahaan dituntut untuk terus melakukan inovasi terhadap produk-produk yang di produksi oleh perusahaan. inovasi ini bukan saja masalah proses yang harus dilakukan melainkan juga perlu ada sumber daya manusia sebagai bagian dari input sebuah inovasi. Menurut Chambers et.al (1998:47) yang bekerja untuk lembaga penelitian Mckinsey memprediksi pada tahun 2021 nanti akan defisit *talent* di pasar karena kurangnya ketersediaan. *Sehingga* perusahaan diharuskan memiliki sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tinggi di era persaingan global saat ini. Manajemen talenta merupakan bagian dari isu strategis yang digaungkan di dalam departemen sumber daya manusia saat ini. Dengan memiliki manajemen talenta perusahaan akan lebih kompetitif dan mampu bersaing dengan perusahaan lainya. Karena dengan menggunakan manajemen talenta perusahaan akan memiliki karyawan-karyawan yang memiliki keterampilan lebih untuk menjalanka tugas-tugasnya pada sebuah pekerjaan yang dibebankan oleh karyawan.

Indonesia merupakan negara dengan tingkat jumlah penduduk yang tertinggi. Namun isu yang ada menjelaskan bahwa banyak perusahaan di Indonesia kekurangan karyawan yang memiliki keterampilan lebih dan mampu bersaing.

Hal ini merupakan hal yang cukup serius bagi perkembangan perusahaan di masa depan. Perusahaan dituntut untuk mampu memajemen karyawan-karyawan yang ada karena setiap individu memiliki sifat dan karakteristik yang berbeda. Perusahaan dituntut untuk bisa menempatkan karyawan-karyawanya yang sesuai dengan kemampuan setiap individu karyawan. Dengan menggunakan manajemen talenta merupakan salah satu cara bagaimana organisasi mencari, memilih, dan menempatkan karyawan-karyawan yang cocok sesuai dengan spesifikasi pekerjaan yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan sehingga perusahaan mampu memiliki kinerja yang baik dan mampu bersaing di pasar persaingan global.

Manajemen talenta telah menjadi bagian yang penting dalam memelihara keterampilan yang dimiliki oleh karyawan. Menurut Pella dan Inayati (2011:81) manajemen talenta merupakan suatu proses untuk memastikan kemampuan perusahaan mengisi posisi kunci pemimpin di masa depan (*company future leadership*) dan posisi yang mendukung kompetensi inti perusahaan (*unique skill and high strategic value*). Dalam bekerja seorang karyawan dituntut untuk dapat terus menerus tumbuh dan berkembang dalam melakukan sebuah pekerjaan di organisasi sehingga organisasi atau perusahaan akan dapat terus memperoleh produksi barang yang terus menerus meningkat dan dapat bersaing dengan perusahaan lain. Apabila dikaitkan dengan kompetisi global yang terus menerus bergulir di abad ke 21 ini. Dalam beberapa penelitian yang dilakukan dengan tema manajemen talenta, manajemen talenta merupakan sebuah proses yang terintegrasi dengan proses lain dalam kaitanya *human resources*. Penelitian yang

telah banyak dilakukan lebih kepada satu aspek yang cukup formal dalam penelitian manajemen talenta yakni pengaruhnya kepada kinerja sehingga penulis mencoba untuk memperluas ke dalam aspek turnover karyawan yang ada dalam perusahaan ketika perusahaan itu sudah menjalankan manajemen talenta ataupun belum menjalankan manajemen talenta.

Konsep komitmen organisasional yakni sebagai keterikatan psikologis yang dirasakan oleh anggota organisasi untuk organisasi sejauh mana individu mengadopsi karakteristik atau perspektif organisasi. (O'Reilly dan Chatman (1986:492) Hasil penelitian yang dilakukan oleh Faloye (2010:28) menjelaskan bahwa ada hubungan positif antara komitmen organisasional dengan turnover intention pada karyawan sedangkan penelitian oleh Alniacik et al. (2013:280) menjelaskan bahwa komitmen afektif organisasi berhubungan negatif dengan *turnover intention* karyawan.

Tumwesigye (2010:950) menjelaskan bahwa *turnover intention* adalah pengukuran yang dilakukan untuk mengetahui apakah karyawan organisasi merencanakan untuk meninggalkan posisi mereka dalam bekerja atau apakah organisasi berencana untuk menggantikan mereka pada posisi yang ditempati. *Turnover intention* dapat bersifat secara sukarela atau tidak sukarela. *Turnover intention* secara sukarela adalah situasi dimana seorang karyawan meninggalkan pekerjaan mereka atas kemauanya sendiri dengan berbagai alasan yang dimilikinya.

Menurut Spector (1997:12) menjelaskan bahwa kepuasan kerja ditentukan sebagaimana seorang karyawan puas terhadap pekerjaan mereka. Penelitian yang

dilakukan oleh Chung et al (2017:94) menunjukkan bahwa adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*.

PT Perusahaan Listrik Negara sebagai Badan Usaha Milik Negara yang mempunyai tugas untuk tenaga listrik dalam jumlah dan mutu yang terbaik sebagai bagian dari mensejahterakan kehidupan masyarakat Indonesia dituntut untuk mampu terus meningkatkan ketersediaan listrik bagi masyarakat terutama pada daerah-daerah yang belum teraliri listrik. Untuk itu PT PLN perlu untuk memajemen dengan baik para karyawan sehingga produktivitas dapat terus meningkat. Beberapa hal yang dapat dilakukan untuk mengoptimalkan sumber daya terutama manusia di PT PLN adalah dengan penerapan manajemen talenta. Dalam hal ini PT PLN telah membentuk *corporate university* sebagai bagian untuk mempersiapkan, mengelola talenta yang ada untuk menjadi karyawan yang handal dan berkualitas.

Melihat pada laporan tahunan PT PLN Persero di tahun 2017. Disisi lain tingkat *turnover* di PT PLN secara keseluruhan masih diangka 0,34 % dengan rincian 135 pegawai mengundurkan diri dan 23 pegawai pensiun pada tahun 2017. (Anonim,2017:141)

Oleh karena itu penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yakni dengan meneliti beberapa variabel yang berkaitan mengenai penerapan manajemen talenta, komitmen organisasional, *turnover intention* dan kepuasan kerja secara bersama-sama di PT PLN Area Kotamobagu.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah yang timbul dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional?
2. Apakah komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*?
4. Apakah komitmen organisasional memediasi antara manajemen talenta dan *turnover intention*

## 1.3 Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat suatu tujuan yang ingin dicapai, yang dapat disebutkan sebagai berikut ini:

1. Untuk menguji dan menganalisis apakah ada pengaruh penggunaan manajemen talenta terhadap komitmen organisasional.
2. Untuk menguji dan menganalisis apakah ada pengaruh penggunaan komitmen organisasional terhadap *turnover intention* karyawan.
3. Untuk menguji dan menganalisis apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*
4. Untuk menguji dan menganalisis peran komitmen organisasional dalam memediasi pengaruh manajemen talenta dan *turnover intention*

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, yang didapat disebutkan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris mengenai manajemen talenta, komitmen organisasional, turnover intention dan kepuasan kerja pada PT PLN Persero Area Kotamobagu Sulawesi Utara. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada perusahaan agar dapat mengetahui dan mengevaluasi pengelolaan sumber daya manusia dalam perusahaan
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur ilmu pengetahuan yang dapat digunakan sebagai acuan pada penelitian-penelitian selanjutnya terutama di bidang strategi manajemen sumber daya manusia.