

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Suatu organisasi yang akan berkembang baik itu organisasi pemertintah maupun yang bergerak dalam bidang swasta perlunya pengelolaan SDM yang baik. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik ditandai dengan organisasi tersebut bisa memanfaatkan sumber daya baik materil maupun non materil dengan efisien dan efektif. Dari beberapa faktor dalam pencapaian tujuan organisasi, faktor manusia menjadi faktor terpenting dalam pengelolaan sebuah organisasi yang perlu diperhatikan.

Kondisi persaingan saat ini semakin kompetitif. Hal ini menuntut perusahaan atau organisasi untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai peningkatan produktivitas secara kualitas dan kuantitas, sehingga dapat bersaing dengan perusahaan lain bahkan mampu berada di atas perusahaan lain. Sumber daya manusia atau karyawan memberikan peranan penting dalam mencapai tujuan bagi perusahaan atau organisasi. PT. Famili Raya adalah perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan karet mentah. Dimana output yang dihasilkan oleh perusahaan berupa karet setengah jadi yang kemudian akan diimpor kembali ke berbagai Negara seperti Malaysia, Singapore, Eropa, Amerika Serikat dll. PT. Famili Raya terletak di Jl. Gurun Laweh Nan XX, Kec. Lubuk Begalung, Kota Padang, Sumatera Barat.

Menurut Lutfi, Wahyudi, & Oktafiah (2020) kinerja karyawan adalah sebagai keberhasilan kerja oleh individu dalam organisasi dengan bertanggung jawab

terhadap wewenang masing-masing untuk menggapai tujuan bersama suatu organisasi perusahaan sesuai hukum, norma dan juga etika. Amrainy & Nawangsari (2021) kinerja karyawan sejatinya tergantung kepada bagaimana individu menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan dengan keadaan yang sebenarnya tanpa dipengaruhi oleh pihak manapun. Setiap organisasi dapat menilai kinerja karyawannya sendiri sesuai dengan hasil kerja dan standar yang telah ditentukan agar bias mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Dessler 2020).

Berdasarkan hasil survei pendahuluan di PT. Famili Raya didapatkan beberapa karyawan mengeluhkan adanya keterlambatan pembuatan produksi karet untuk di ekspor serta karet yang di impor dari luar negeri, hal ini menyebabkan penurunan kinerja hal ini dilihat juga terjadi masalah antara perilaku kinerja karyawan yang tidak mematuhi standar kerja yang sudah ditetapkan oleh pihak perusahaan yang biasanya standar itu digunakan sebagai pedoman kerja secara keseluruhan serta sistim pembagian kerja yang tidak jelas. Mereka mengatakan bahwa tekanan yang diberikan secara terus-terusan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga menyebabkan ketidak nyamanan dalam melakukan pekerjaan. Seperti pengolahan dalam menghasilkan produk yang harusnya dikerjakan dalam waktu dua bulan namun pimpinan menuntut untuk dapat di selesaikan dalam waktu satu bulan, dengan kemungkinan resiko yang sangat tinggi, karyawan merasa bahwa beban kerja tersebutlah yang menimbulkan turunnya tingkat kinerja mereka Pembagian kerja yang tidak merata mengakibatkan adanya kecemburuan antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain serta penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan

bidang keahliannya sehingga proses produksi menjadi terhambat dan kesalahan cenderung di lemparkan kepada karyawan lainnya. Lingkungan kerja yang kurang nyaman sehingga menimbulkan suasana yang kurang kondusif. Fenomena yang terjadi merupakan penyebab penurunan kinerja karyawan, oleh karena itu PT. Famili Raya harus melakukan audit secara menyeluruh untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mempertahankan keberlangsungan perusahaan. Selain itu, minimnya pengawasan dari manajer dan supervisor menyebabkan banyaknya kesalahan dalam pembuatan produksi karet untuk di ekspor membuat banyaknya keluhan yang terjadi pada karyawan PT. Famili Raya. Pengembangan keahlian yang di berikan perusahaan dilakukan dalam waktu yang pendek mengakibatkan karyawan tidak terlalu memahami rangkaian proses produksi sehingga dalam produksi karet yang dapat berakibat pada lambatnya pengiriman karet ke luar negeri yang berujung pada penurunan.

Berdasarkan tabel 1.1, dapat dilihat angka produksi dari tahun 2019-2022 bervariasi. Total penjualan tertinggi pada tahun 2021 yaitu 20.987 Ton dan total produksi terendah pada tahun 2020 yaitu 18.710 Ton. produksi mengalami penurunan pada tahun 2022 yaitu sebesar 19.586. Hal ini dapat mengindikasikan bahwa jika penjualan menurun maka produktifitas juga menurun dan dapat mengindikasikan menurunnya kinerja karyawan PT. Famili Raya. Berikut ini data total produksi pada PT. Famili Raya sebagai berikut:

Tabel 1.1 Data Produksi PT. Famili Raya

Periode 2019-2022

Bulan	Produksi / Ton			
	2019	2020	2021	2022
Januari	495	566	1.680	875
Februari	874	969	720	1.352
Maret	1240	1.287	1.822	1600
April	1580	2.740	1860	1970
Mei	1900	2.850	1500	1.958
Juni	2478	1.600	1.996	2.204
Juli	990	1.808	1.272	969
Agustus	1200	1050	1985	2.072
September	1450	1.040	2.904	1.608
Oktober	1700	1600	1.752	2.116
Nopember	2400	1.864	1.840	1.502
Desember	2870	1.336	1.656	1.360
Jumlah	19177	18710	20.987	19586

Sumber: PT. Famili Raya

Karina & Ardana (2020) *Talent Management* adalah bagaimana perusahaan menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan mereka melalui kegiatan identifikasi, pengembangan, pertahanan dan penempatan posisi kerja agar setiap pekerjaan yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik . pada zaman yang penuh dengan teknologi para pimpinan sering dihadapi pada resiko yang lebih tinggi untuk meningkatkan kompetensi kerja dan mempertahankan karyawan yang ptotensial dan memiliki bakat talenta yang baik. Manajemen talenta mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kelangsungan hidup dari suatu organisasi. Menurut Karina & Ardana (2020) *talent management* adalah seluruh tahapan proses pemberian pelatihan, pengembangan skiil, penempatan karyawan sesuai dengan minat dan bakat guna

untuk menempatkan karyawan di posisi atau jabatan terbaik di masa sekarang dan masa depan.

Talent Management karyawan yang dimiliki sebuah organisasi dan sesuai dengan kebutuhan organisasi tersebut akan membuat lebih kompetitif. Dengan semakin besar kesadaran perusahaan akan talent tersebut, maka mereka bersaing untuk mendapatkan karyawan yang bertalenta tinggi, baik dengan cara mencari diluar maupun dari pelatihan dan kaderisasi. Kekurangan talent dapat menjadikan hal serius bagi pertumbuhan organisasi dimasa depan, dengan demikian merekrut dan mempertahankan orang-orang yang memiliki talent menjadi tindakan yang sangat penting. Banyaknya talenta perusahaan yang hilang menimbulkan adanya kesenjangan antara ketersediaan tenaga kerja dengan permintaan organisasi. Ketidaksiuaian ini mengakibatkan krisis talent yang akan mempengaruhi keberlangsungan perusahaan di masa mendatang dalam memenuhi kebutuhan orang-orang yang sukses.

Kurangnya maksimalnya *talent management* pada PT. Famili Raya dapat terlihat dari pengembangan terhadap karyawan seperti pelatihan masih kurang dilaksanakan. Kuatnya daya saing antara perusahaan dalam merebutkan pekerjaan borongan atau tender mengakibatkan kurang maksimalnya karyawan dalam bersaing, yang mana diperlukan evaluasi kembali terhadap *talent management* di PT. Famili Raya. Untuk mempertahankan karyawan yang memiliki potensi yang baik perusahaan harus berperan bagaimana karyawan yang dimiliki harus loyal terhadap pekerjaan mereka. Tujuannya adalah karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi diharapkan

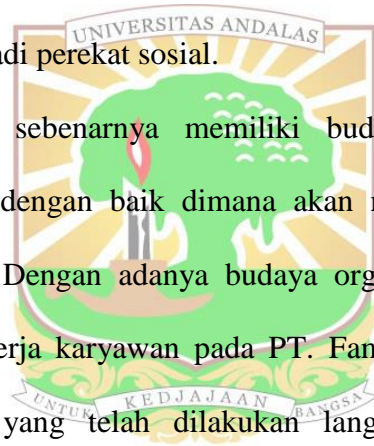
akan mampu bertahan di perusahaan dalam jangka waktu yang lama. Karyawan harus diperhatikan pengembangan karirnya dengan baik oleh manajer melalui penerapan *Talent Management* yang baik, jika tidak maka semangat bekerja, kedisiplinan, serta loyalitas dan kinerja akan menurun. Sukoco & Fadillah (2016) melihat dalam pengembangan *talent management* pada organisasi modern saat ini sangatlah penting karena kemajuan teknologi digital, kemajuan ekonomi modern, dan kebutuhan kebutuhan bisnis semakin kompleks. Selain itu generasi milenial semakin memasuki era yang membutuhkan keunggulan sumber daya manusia yang lebih kompetitif. Sehingga *talent management* harus dilaksanakan dalam metode yang terbaru dalam mengelola sumber daya manusia yang jauh lebih baik.

Didalam suatu perusahaan budaya organisasi sangatlah dibutuhkan, karena budaya organisasi adalah nilai nilai, keyakinan keyakinan atau norma yang terdapat di dalamnya yang telah disepakati bersama dan akan diikuti oleh seluruh anggota organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecah masalah masalah organisasi, sehingga budaya organisasi memiliki peran penting untuk menjaga jalannya perusahaan sesuai dengan apa yang ingin dicapai. Organisasi ataupun perusahaan perlu membentuk culture budaya yang akan menjadi ciri khas perusahaan serta acuan untuk berperilaku. Menurut Widhy et al. (2021) Budaya organisasi berperan menyediakan bentuk-bentuk kultural (cultural forms) yang mampu membangun keterikatan anggota kepada organisasi. Adapun menurut (Widhy et al., 2021) menjelaskan yang dimaksud dengan bentuk-bentuk kultural adalah meliputi simbol-simbol, bahasa, narasi, dan aktivitas-aktivitas yang menonjolkan nilai-nilai dan

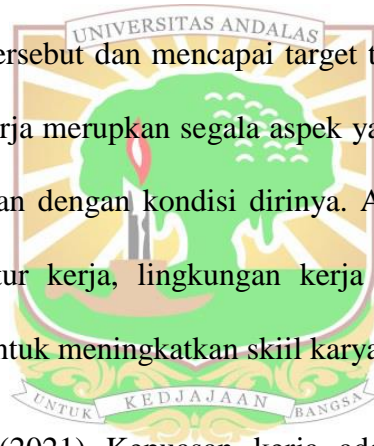
norma-norma yang diyakini para anggota, dan memberikan makna kepada aktivitas sehari-hari yang dilakukan bersama di dalam sebuah organisasi.

Jufrizen & Rahmadhani (2020) Budaya organisasi yang tidak berjalan dengan kurang baik dapat menjadi penyebab menurunnya kepuasan kerja dan kinerja karyawan, pada dasarnya budaya organisasi di dalam perusahaan merupakan alat untuk mempersatukan setiap individu yang menjalankan aktivitas bersama, budaya organisasi juga dapat menjadi perekat sosial.

PT. Famili Raya sebenarnya memiliki budaya organisasi yang telah berkembang dan tumbuh dengan baik dimana akan menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik. Dengan adanya budaya organisasi diharapkan ini akan mampu meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Famili Raya. Namun demikian, berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan langsung ke perusahaan dengan banyaknya karyawan yang memiliki karakteristik yang berbeda beda. Ada karyawan yang menyelesaikan pekerjaan dengan penuh kedisiplinan dan tanggung jawab dan sesuai dengan uraian pekerjaan (*job decs*), ada juga karyawan yang bekerja tidak tepat waktu, tidak menyelesaikan pekerjaan dengan baik, bahkan menumpahkan pekerjaan tersebut kepada rekan kerja yang lain. Kurang upaya perusahaan dalam menciptakan keterbukaan lingkungan dimana karyawan sulit untuk berbagi ide dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan membantu satu sama lain. Hal ini menjadi perhatian penting untuk meningkatkan produktifitas guna mencapai tujuan perusahaan seperti yang diharapkan.



Kepuasan kerja adalah salah satu faktor yang dirasa penting dan perlu diperhatikan oleh setiap organisasi. Kepuasan kerja sering akan mempengaruhi kinerja seseorang. Semakin baik tingkat kepuasan kerja maka kinerja yang dihasilkan semakin baik pula. Biasanya kinerja yang turun akibat ketidakpuasan dalam bekerja sering terjadi karena adanya keluhan dan tuntutan yang tinggi. Widhy et al. (2021) menjelaskan kepuasan kerja merupakan persepsi karyawan bagaimana mereka menyelesaikan pekerjaan tersebut dan mencapai target yang telah ditetapkan. Hendri (2019) kepuasan kerja merupakan segala aspek yang berkaitan dengan perasaan karyawan yang berhubungan dengan kondisi dirinya. Aspek-aspek dalam kepuasan kerja meliputi gaji, struktur kerja, lingkungan kerja dan dukungan atasan serta pelatihan yang dilakukan untuk meningkatkan keterampilan karyawan



Menurut Mahfud (2021) Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut maka penulis tertarik untuk ingin melakukan suatu penelitian dengan menggunakan variabel bebas talent management dan budaya organisasi, variabel mediasi kepuasan kerja dan variabel terikat kinerja karyawan, untuk itu penulis menuangkannya dalam judul **“Pengaruh Talent Management Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Famili Raya”**

1.2 Rumusan Masalah

Dari penjabaran di latar belakang berkaitan dengan fenomena yang terjadi maka rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Talent Management* terhadap kinerja karyawan pada PT. Famili Raya?
2. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Famili Raya?
3. Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Famili Raya?
4. Bagaimana pengaruh *Talent Management* terhadap Kepuasan Kerjapada PT. Famili Raya?
5. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Famili Raya?
6. Bagaimana pengaruh *Talent Management* terhadap kinerja karyawan dengan Kepuasan Kerjasebagai variabel mediasi pada PT. Famili Raya?
7. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan dengan Kepuasan Kerjasebagai variabel mediasi pada PT Famili Raya?



1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah di kemukakan di atas , maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Talent Management* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Famili Raya

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Famili Raya
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Famili Raya
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Talent Management* terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Famili Raya
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Famili Raya
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Talent Management* terhadap kinerja karyawan dengan Kepuasan Kerjasebagai variabel mediasi pada PT. Famili Raya
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan dengan Kepuasan Kerjasebagai variabel mediasi pada PT. Famili Raya



1.4 Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi lembaga

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberi informasi yang berharga bagi perusahaan dalam pengolahan SDM dan juga sebagai saran atau masukan untuk memperbaiki sistim yang ada pada perusahaan untuk lebih baik lagi.

2. Untuk penulis

Diharapkan dengan pencapaian yang di dapat penulis dapat menambah ilmu pengetahuan, wawasan, dan teori teori yang berkaitan dengan aplikasi di dunia kerja nantinya.

3. Untuk Penelitian selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi yang membacanya khususnya bagi yang sedang melakukan penelitian dan dapat dijadikan sebagai referensi atau dapat menggali informasi yang lebih atas penyebab penyebab yang mempengaruhi kinerja karyawannya

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka penelitian ini dibatasi yaitu *Talent Management* sebagai X1, *Budaya Organisasi* sebagai X2, *Kepuasan Kerja* sebagai variable mediasi , dan *Kinerja Karyawan* sebagai variabel Y, pada Karyawan PT. Famili Raya.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada penelitian ini dapat dibagi menjadi 5 Bab dengan penjabaran sebagai berikut.

BAB I Pendahuluan

Pada bab ini berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah dan sistematika penulisan yang akan digunakan.

BAB II Tinjauan Literatur

Pada bab ini berisi tentang teori-teori yang menjelaskan terkait variabelvariabel penelitian terdiri dari landasan teori, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis dan kerangka konseptual.

BAB III Metode Penelitian

ada bab ini berisi tentang metode digunakan di dalam penelitian, desain operasional variabel penelitian, jenis dan sumber data, serta metode pengumpulan data.

BAB IV Analisis Data dan Pembahasan

Pada bab ini berisi tentang analisis hasil dari penelitian dan pembahasan yang telah diolah menggunakan aplikasi pengolahan data.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan, implikasi penelitian, keterbatasan, dan saran yang diberikan untuk penelitian yang akan dilakukan selanjutnya.

