

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Manajemen talenta semakin banyak mendapat perhatian baik dari praktisi maupun akademis (Kang dan Sidhu, 2014; Sonnenberg et al, 2014; Collings dan Melahi, 2009). Dalam beberapa tahun terakhir, manajemen talenta telah menjadi agenda utama sebagian besar organisasi karena kepercayaan akan pentingnya bakat dalam mencapai keunggulan organisasi (Iles et al., 2010; Beechler dan Woodward, 2009; Michaels et al., 2001). Keyakinan akan potensi manajemen talenta ini telah menyebabkan penelitian mengenai berbagai aspek dan konsep. Meskipun popularitasnya semakin meningkat, namun tidak ada konsepsi yang jelas tentang bagaimana manajemen talenta terhubung dengan kinerja organisasi.

Kinerja organisasi meskipun diakui dengan baik bahwa jumlah total individu mengarah pada kinerja organisasi. Faktor ini dimotivasi oleh alasan tersebut. Manajemen talenta disusun untuk memberikan panduan bagi organisasi dalam mengelola dan mengembangkan bakat sehingga bakat (talenta) yang dimiliki karyawan diharapkan dapat dioptimalisasi untuk melaksanakan tugas sebagaimana tujuan strategis pada investasi sumber daya manusia. Pengelolaan dan pengembangan bakat yang dilakukan oleh perusahaan seringkali tidak dapat memenuhi harapan dari tujuan strategis organisasi sehingga terjadi permasalahan yang menyebabkan stress bagi

karyawan dan juga penurunan kinerja organisasi serta efisiensi biaya pengembangan. Strategi manajemen talenta diharapkan mampu mengkombinasikan secara konsisten kepada seluruh karyawan tentang ekspresi kinerja yang diharapkan organisasi, sehingga manajer bertanggung jawab untuk melakukan proses penilaian, penghargaan, dan memastikan karyawan bertanggung jawab untuk mencapai tujuan bisnis yang spesifik, menciptakan inovasi dan berupaya melakukan perubahan yang berkesinambungan. Hal ini didukung dengan beberapa penelitian sebelumnya, berikut adalah *riset gap* mengenai manajemen talenta yang berhubungan dengan kinerja organisasi.

Tabel 1.1  
Riset Gap

No	variabel	peneliti	hasil
1	Rekrutmen Berbasis Talenta	Sundrayat (2011)	Rekrutmen Berbasis Talenta berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan
		Fatmawati (2017)	Rekrutmen Berbasis Talenta tidak berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan
2	pengelolaan talenta	Sundrayat (2011)	pengelolaan talenta berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan
		Irmawati (2016)	pengelolaan talenta tidak berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan
3	keterlibatan karyawan	Indrayanti (2011)	keterlibatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja organisasi
		Sean dan wijaya (2016)	keterlibatan karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi
4	Kinerja organisasi	Anggraeni sukrawati (2017)	Rekrutmen berbasis talenta berpengaruh terhadap kinerja organisasi
		Irmawati (2016)	Rekrutmen berbasis talenta tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi

Semakin berkembangnya zaman Batik di Kota Semarang, memiliki sejarah yang cukup panjang hingga akhirnya kini menetapkan diri menjaga warisan batik Semarang. Berdasarkan sejarah, batik di Kota Semarang mengalami kejayaan tahun 1942 pada masa penjajahan Jepang. Secara motif, kain batik khas Semarang memiliki motif dengan objek flora dan fauna. Kain batik ini biasanya dipenuhi dengan goresan gambar hewan seperti burung blekok atau tumbuhan semacam buah asem yang memang menjadi khas Kota Semarang.

Untuk mengikuti perkembangan zaman serta permintaan dari pelanggan, saat ini motif batik Semarang diberi sentuhan baru seperti motif ikon khas Kota Semarang. Selain menjual batik khas Semarang bagi para pengunjung atau pelanggan bisa mengetahui proses membatik secara langsung di kampung batik Semarang. Berikut adalah daftar jumlah karyawan UKM batik periode Tahun 2013-2017.

Tabel 1.1

Daftar Jumlah Karyawan UKM Batik Periode Tahun 2013-2017

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah karyawan</b>	<b>Karyawan masuk</b>	<b>Karyawan keluar</b>
2014	90	20	6
2015	95	15	3
2016	100	10	5

Sumber : UKM batik Semarang

Dari tabel 1 terlihat jumlah karyawan pada UKM batik Semarang mengalami kenaikan karyawan yang bekerja karena banyak orang yang mempunyai talenta dengan mengembangkannya melalui industri kreativitas ini, jumlah karyawan pada tahun 2014 berjumlah 90 pada tahun 2015 berjumlah 95, kemudian pada tahun 2016 berjumlah 100 karyawan.

Dari uraian diatas bisa dijelaskan bahwa batik merupakan salah satu pelaku utama dalam industri kreatif. Industri kreatif pada batik khususnya menekankan diri pada keunggulan motif, disetiap motifnya batik mempunyai fisolofi dan arti pada setiap motifnya. Motif dan lukisan pada batik mempunyai arti yang menggambarkan ciri dan karakter manusia gambaran pola hidup masyarakat juga dapat dituliskan dalam motif batik dan filosofi yang dituliskan pada batik menggambarkan kesabaran, ketekunan, dan keberanian. Biasanya batik menggunakan warna gelap namun dengan perkembangan zaman dan kreativitas melalui imajinasi pada individu yang mempunyai talenta kini semakin modern dan muncul warna warna cerah yang melambangkan kehidupan manusia yang lebih baik dan positif juga lebih menarik minat masyarakat. Oleh karena itu perlu bagi UKM batik untuk mengelola talenta yang dimiliki oleh karyawannya dalam meningkatkan kinerja organisasi. Berikut tabel jenis produksi pada UKM batik.

Tabel 1.2

Tabel Daftar Produk di UKM Batik Semarang

No	Kategori	Nama produk	Jenis Batik	Motif	Ukuran
1	Atasan Wanita	Blus batik	Batik Tulis	Kreasi, Semarangan, Tugu muda	S/M/L /XL /XXL
		Dress	Batik Tulis	Semarangn, Kreasi,	S/M/L /XL /XXL
2	Bawahan Wanita	Celana Batik	Batik Tulis	Semarangn, Kreasi, Mega mendung, Kawung	All Size
		Rok Batik	Batik Cap	Semarangn, Kreasi,	All Size
3	Atasan Pria	Kemeja Batik	Batik Print	Semarangn, Kreasi	S/M/L /XL /XXL
		Beskap	Batik Tulis	Semarangn, Kreasi, burung blekok	M/L /XL /XXL

4	Bawahan Pria	Celana Batik	Batik Cap	Kreasi, tugu muda, lawang sewu	All Size
5	Sarimbit	Sarimbit	Batik Print	Semarangan, Kreasi	S/M/L /XL /XXL
6	Aksesoris	Kalung Batik	Batik tulis	Kreasi	All Size
		Gelang Batik	Batik tulis	Kreasi	All Size
		Anting Batik	Batik Tulis	Kreasi	All Size
7	Alas Kaki	Sepatu Batik	Batik tulis	Kreasi	34-41
		Sandal Batik	Batik tulis	Kreasi	34-41
8	Tas & Dompot	Tas Batik	Batik tulis	Semarangan, Kreasi	Besar /Kecil
		Dompot Batik	Batik tulis	Semarangan, Kreasi	Besar /Kecil
9	Kain Batik	Kain batik 2 meter	Batik Tulis	Semarangan, Kreasi, Tugu muda	2m

Daftar produk di UKM Batik Semarang Periode bulan januari - Desember tahun

2017

Sumber : UKM batik Semarang

Rekrutmen berbasis talenta secara umum sebagai langkah awal untuk mencapai kesuksesan jangka panjang pada perusahaan dan karyawan apabila diimbangi dengan adanya program pengembangan karir yang jelas melalui manajemen talenta. Dimana kondisi pada proses rekrutmen berbasis talenta ini menempatkan orang-orang yang tepat sesuai dengan kualifikasi pekerjaan dan waktu yang tepat karena perusahaan sangat bergantung pada seberapa besar kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan tersebut. Buckingham dan Vosburgh (2001) mengklaim bahwa “Bakat melekat pada setiap orang untuk sukses dimasa depan kita harus mengembalikan fokus kita pada bakat unik masing-masing individu karyawan dan cara yang tepat untuk mengubah talenta ini menjadi kinerja yang seutuhnya”. Akan tetapi, ada beberapa faktor untuk meningkatkan hubungan manajemen talenta dengan rekrutmen berbasis talenta di suatu perusahaan. Salah satu faktornya yaitu

motivasi, kepuasan, komitmen dan pemberian dukungan organisasi terhadap keterlibatan karyawan dan kinerja organisasi.

Keterlibatan karyawan memiliki kaitan langsung dalam mencapai tujuan organisasi. Bagaimanapun jika karyawan tidak memiliki talenta yang mendukung untuk memajukan perusahaan dan menyelesaikan tugas dengan baik maka perusahaan tidak dapat mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu mengelola talenta pada setiap karyawan menjadi prioritas utama bagi perusahaan. Untuk mencapai tujuan ini perusahaan harus memperhatikan keterampilan, inovasi pada kinerja karyawan untuk mencapai tujuan tersebut. Komitmen untuk menjaga keselarasan pada talenta keterampilan karyawan terhadap pekerjaannya, dan pelatihan yang mendukung pada pekerjaannya. Dengan begitu apabila pelatihan dan pengelolaan talenta dapat direalisasikan secara baik dan sesuai prosedur yang ditentukan maka akan dapat mewujudkan serta mencapai tujuan dari organisasi.

Kinerja organisasi mengarahkan pada suatu gambaran individu sampai seberapa jauh seseorang telah melaksanakan tugas pokoknya sehingga dapat memberikan hasil yang telah ditetapkan oleh organisasi. Grifon Et al (2007) mendefinisikan kinerja adaptif sejauh mana seseorang menyesuaikan diri dengan perubahan dalam sistem kerja atau peran kerja. Oleh karena itu tujuan karyawan dapat beradaptasi dalam konteks kerja mengacu bagaimana karyawan menghadapi perubahan yang sewaktu waktu dan dapat menyelesaikan secara fleksibel.

Penelitian ini bertujuan memberikan solusi untuk membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja organisasi, dengan cara memberikan faktor faktor yang

meningkatkan kinerja organisasi yaitu keterlibatan karyawan, rekrutmen berbasis talenta dan pengelolaan talenta.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan *riset gap* yakni studi dan fenomena keterampilan manajemen talenta disusun untuk memberikan panduan bagi organisasi dalam mengelola dan mengembangkan bakat sehingga bakat (talenta) yang dimiliki karyawan diharapkan dapat dioptimalisasi untuk melaksanakan tugas. Maka rumusan masalah studi ini adalah “Meningkatkan kinerja UKM Batik melalui manajemen talenta dan keterlibatan karyawan”. Kemudian pertanyaan penelitian (research question) yang muncul adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh rekrutmen berbasis talenta terhadap keterlibatan karyawan?
2. Bagaimana pengaruh pengelolaan talenta terhadap keterlibatan karyawan?
3. Bagaimana pengaruh rekrutmen berbasis talenta terhadap kinerja organisasi?
4. Bagaimana pengaruh pengelolaan talenta terhadap kinerja organisasi?
5. Bagaimana pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja organisasi?

## **1.3 Tujuan penelitian**

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh rekrutmen berbasis talenta dan pengelolaan talenta terhadap keterlibatan karyawan dan kinerja organisasi?
2. Menyusun model peningkatan kinerja UKM melalui manajemen talenta dan keterlibatan karyawan?

#### **1.4 Manfaat penelitian**

1. Manfaat teoritis memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan khususnya tentang manajemen talenta.
2. Manfaat praktis menjadi sumber informasi dan referensi bagi UKM Batik khususnya dalam mengelola karyawan sesuatu dengan bakatnya.