

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perusahaan berkualitas tentunya memiliki visi dan misi serta tujuan jelas, tentu paham betapa pentingnya keberadaan manajemen talenta. Dengan adanya manajemen talenta pada sebuah perusahaan tentunya sebuah perusahaan tersebut memiliki karyawan yang unggul dan mampu meningkatkan kinerja pada perusahaan tersebut. Perusahaan dengan kemampuan manajemen talenta yang tepat, akan bisa menjalankan operasional bisnis secara maksimal. Karena seluruh pegawai yang ada di dalam perusahaan akan secara bersama-sama berkembang dan menjadi pribadi bertalenta dengan kemampuan unggul. Kemudian akan berdampak pada peningkatan produktivitas kerja perusahaan karena mereka mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan dengan efektif, efisien, dan dengan hasil memuaskan.

Manajemen talenta sangat penting bagi perusahaan di karenakan manajemen talenta merupakan salah satu pilar utama kesuksesan perusahaan. Bahkan manajemen bakat ini akan bisa mengelola kemampuan, kompetensi, kekuatan karyawan, hingga akhirnya daya tahan perusahaan pun jadi semakin kuat. Manajemen talenta membantu perusahaan untuk memaksimalkan talenta yang dimiliki oleh karyawan. Menurut survey yang dilakukan oleh Mckinsey, mayoritas dari responden sepakat bahwa manajemen talenta efektif (atau bahkan sangat efektif) dalam menarik dan mempertahankan karyawan serta meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Tujuan utama dari manajemen talenta yaitu untuk menciptakan tenaga kerja memiliki motivasi dalam kinerja dan bisa bertahan dengan perusahaan dalam jangka panjang. Cara yang tepat untuk mencapai tujuan ini bisa saja berbeda antara satu perusahaan dan perusahaan lainnya. Manajemen talenta menjadi strategi terpadu yang dirancang sedemikian rupa sehingga dapat digunakan untuk mengelola kemampuan karyawan dalam sebuah perusahaan. Pada akhirnya, manajemen talenta dapat

membantu perusahaan untuk memanfaatkan sumber daya manusia dengan semaksimal mungkin demi mencapai tujuan yang telah ditargetkan oleh perusahaan tersebut.

Manajemen talenta merupakan sebuah rangkaian proses sumber daya manusia dalam mengidentifikasi, mengelola, dan mengembangkan kemampuan seseorang berdasarkan kinerja yang dimiliki, dengan tujuan mendapatkan karyawan yang sesuai dengan pekerjaan yang diharapkan oleh perusahaan. Manajemen talenta merupakan sebuah proses sumber daya manusia yang muncul pada tahun 1990-an dan terus diadopsi lebih banyak oleh perusahaan. Oleh karena itu, semakin banyak perusahaan yang menyadari bahwa talenta dan keterampilan karyawan benar-benar sangat berperan dalam mendorong perusahaan menjadi lebih sukses.

Semakin banyaknya Karyawan yang bertalenta yang dimiliki sebuah perusahaan tentunya sangat berguna untuk menciptakan keunggulan bisnisnya dengan mengoptimalkan karyawan bertalenta. Kunci dari manajemen talenta ini pada proses mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan bertalenta untuk dapat terus menciptakan keunggulan bisnis bagi perusahaan. Manajemen talenta juga dapat diartikan sebagai proses analisis, pengembangan, dan pemanfaatan talenta yang berkelanjutan dan efektif untuk memenuhi kebutuhan bisnis. Talenta yang dimiliki oleh seorang karyawan melibatkan semua jenis elemen, mulai dari kualifikasi pendidikan dan keterampilan, pengalaman, sampai kepada kemampuan, potensi, kualitas, dan kepribadian.

Saat ini kompetisi semakin ketat dan perubahan semakin cepat, membuat setiap organisasi termasuk orang yang bekerja di dalamnya, harus mampu beradaptasi dengan baik pada perubahan yang terjadi. Secara umum, terdapat organisasi dan karyawan yang cepat menerima dan beradaptasi terhadap perubahan, ada juga yang lambat dalam menerima perubahan (Mangundjaya, 2016).

Kondisi ini berdampak pada organisasi, sehingga terdapat organisasi yang cepat dalam (SDM) di suatu organisasi, baik organisasi berorientasi profit

(perusahaan) maupun non-profit, memegang peran yang penting bagi organisasi tersebut, karena hanya mereka yang dapat mewujudkan tujuan organisasi. Untuk itu, karyawan yang memiliki talenta perlu dikelola dengan baik, dalam arti tidak lagi dianggap sebagai biaya yang harus dikeluarkan, tetapi sebagai aset sekaligus modal organisasi. Dengan cara mengembangkan proses untuk menarik, mengembangkan, mempertahankan, dan memaksimalkan sumber daya manusia berkualitas tinggi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, baik kebutuhan saat ini menyangkut permasalahan teknis pekerjaan maupun kebutuhan masa depan yang berkaitan dengan kepemimpinan organisasi (Dhanabhakya dan Kokilambal, 2014).

Karyawan yang ada di organisasi akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya, apabila organisasi memiliki sistem pengembangan sumber daya manusia yang jelas bagi karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan akan berusaha secara maksimal dalam bekerja untuk mencapai karier yang diinginkan, serta senantiasa meningkatkan moral dan komitmen terhadap organisasi, sehingga mendorong prestasi kerjanya. Peningkatan pada karier akan diikuti dengan meningkatnya talenta yang dimiliki karyawan, karena itu karyawan akan berusaha meningkatkan kariernya di organisasi. Bagi organisasi, pengembangan manajemen talenta juga memiliki peran yang penting, karena merupakan salah satu kebutuhan karyawan yang harus ditumbuhkan dalam diri karyawan, sehingga mampu meningkatkan gairah kerja karyawan.

Pengembangan manajemen talenta dapat dilakukan dengan melihat potensi yang ada dalam diri karyawan. Setiap karyawan tentu memiliki potensi masing-masing yang perlu digali oleh organisasi untuk dimanfaatkan dan dimaksimalkan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, dengan mengetahui potensi yang dimiliki oleh karyawan, maka pengisian posisi atau jabatan di organisasi akan sesuai dengan keahlian dan kemampuan karyawan. Oleh karena itu, manajemen talenta perlu diterapkan oleh organisasi dalam memastikan setiap posisi atau jabatan diisi oleh karyawan yang tepat.

PT. Putra Bajubang merupakan perusahaan yang bergerak pada penyediaan jasa outsourcing dan proyek konstruksi yang menjalin kerja sama dengan PT Pertamina (Persero). Selama kerja sama yang dilakukan oleh PT. Putra Bajubang selama 14 Tahun dengan PT Pertamina, PT. Putra Bajubang selalu memberikan pelayanan jasa outsourcing dengan baik di karenakan setiap adanya komplain terhadap PT. Putra Bajubang mengenai karyawan outsourcing, seperti karyawan outsourcing PT. Putra Bajubang tidak hadir saat jam kerja selama beberapa hari tanpa keterangan dan karyawan resign secara tiba-tiba akan langsung di tangani dengan cara mengganti karyawan baru yang dapat di percaya. Selain itu apabila terjadinya permintaan karyawan outsourcing oleh Pertamina secara tiba-tiba hal tersebut akan langsung di tangani oleh perusahaan PT. Putra Bajubang dengan cara merekrut karyawan baru untuk memenuhi permintaan karyawan outsourcing oleh PT Pertamina.

Sebuah perusahaan yang bergerak pada bidang penyediaan jasa outsourcing yang tentunya memiliki peluang bertahan dan maju bila industri itu memiliki SDM yang memiliki talenta. Dengan memandang berbagai peran berarti manajemen talenta dalam organisasi atau perusahaan sangat berperan penting di dalam keberlangsungan hidup suatu perusahaan oleh karena itu diharapkan manajemen talenta tidak lagi di pandang rendah memandang dengan sebelah mata. Kelalaian dalam perencanaan, pengembangan, penerapan dan pengawasan terhadap SDM yang tidak memiliki talenta dan tidak memenuhi syarat tentunya akan merugikan perusahaan itu sendiri.

Kinerja karyawan jasa ketenagakerjaan sangat dipengaruhi dan terlebih lagi tergantung pada mutu serta keahlian kompetitif atau talenta yang dimiliki karyawan tersebut, sebab berkaitan dengan jasa yang dibutuhkan oleh perusahaan atau organisasi. Pada kenyataannya perusahaan yang baik dan memenuhi standar sebagai jasa penyedia outsourcing bisa dilihat jika sumber daya manusia pada sebuah perusahaan penyedia jasa outsourcing memiliki SDM yang berkualitas dan memiliki talenta yang sangat di butuhkan perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia

yang berkualitas , suatu perusahaan jasa tidak bisa menjalankan perusahaannya dengan baik.

Perusahaan penyedia jasa tenaga kerja outsourcing adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam menyediakan dan menyalurkan jasa ketenaga kerjaan dengan memiliki keahlian tertentu sesuai dengan jasa yang di perlukan pada perusahaan yang telah menjalin kerja sama . penyedia jasa tenaga kerja di atur dalam UU Nomor 13 Tahun 2003. Yang berisi “ Setiap tenaga kerja mempunyai hak dan kesempatan yang sama untuk memilih, mendapatkan, atau pindah pekerjaan dan memperoleh penghasilan yang layak di dalam dan di luar negri. Penempatan tenaga kerja dilaksanakan berdasarkan asas terbuka, bebas, obyektif, serta adil, dan setara tanpa diskriminasi.”

1. Ketenagakerjaan adalah segala hal yang berhubungan dengan tenaga kerja pada waktu sebelum, selama, dan sesudah masa kerja.
2. Tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan/atau jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat.

Tujuan perusahaan tersebut didirikan untuk menciptakan pembangunan daerah membantu pembangunan nasional, memajukan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat, mengelola potensi dan keunggulan yang ada di daerah tersebut. Karyawan yang memiliki talenta sangat penting bagi sebuah perusahaan, khususnya perusahaan yang bergerak pada bidang jasa penyedia outsourcing di karenakan perusahaan ini bergerak pada jasa ketenaga kerjaan tentunya harus memiliki karyawan yang berkualitas yang memiliki talenta karena sangat di perlukan dan sangat berguna untuk kelangsungan hidup perusahaan

Semakin banyak karyawan outsourcing yang di butuhkan oleh PT Pertamina tentunya juga akan semakin banyak juga karyawan yang dididik oleh PT. Putra Bajubang untuk memenuhi permintaan karyawan pertamina yang semakin meningkat. Dengan adanya peningkatan karyawan outsourcing yang di butuhkan oleh

PT Pertamina semakin meningkat pula kebutuhan karyawan outsourcing yang harus selalu tersedia di PT. Putra Bajubang. Dengan begitu PT. Putra Bajubang juga harus mampu untuk memenuhi kebutuhan yang di inginkan PT Pertamina. Hal yang harus dilakukan oleh PT. Putra Bajubang atas kenaikan permintaan karyawan outsourcing tentunya juga merupakan sebuah tantangan di karenakan harus selalu tersedianya karyawan outsourcing dalam jumlah dan kualitas yang tepat. Yang mengharuskan perusahaan harus selalu merekrut karyawan - karyawan baru yang bertalenta guna memenuhi permintaan PT Pertamina.

Selain itu karyawan yang telah di terima oleh perusahaan tentunya harus di seleksi terlebih dahulu sebelum di tempatkan pada posisi yang kosong pada perusahaan yang berkerja sama dengan PT Putra Bajubang. Selain itu, karyawan juga bertanggung jawab dalam menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan yang berhubungan dengan usaha mengembangkan organisasi. Tentunya karyawan juga memegang peran utama dalam organisasi apabila karyawan di dalam organisasi dikelola dan dimanfaatkan dengan baik, maka organisasi tersebut akan mampu menjalankan aktivitasnya secara maksimal sehingga mencapai tujuan organisasi.

Beberapa manfaat yang didapat dengan adanya karyawan yang memiliki talenta yang di perlukan perusahaan, yaitu meningkatkan produktivitas kinerja karyawan, meningkatkan kualitas pelayanan, baik kepada konsumen maupun rekan organisasi, memperbaiki dan meningkatkan moral karyawan dalam organisasi, serta meningkatkan efisiensi tenaga, waktu.

Berdasarkan survey awal yang diperoleh dari wawancara dengan bagian SDM Perusahaan PT. Putra Bajubang, PT. Putra Bajubang merupakan sebuah PT yang didirikan dengan tujuan untuk membuka lapangan pekerjaan untuk meningkatkan perekonomian masyarakat di lingkungan perusahaan dan di tujukan khusus untuk seluruh pemuda maupun masyarakat yang berada di daerah perusahaan khususnya masyarakat di lingkungan PT. Putra Bajubang, namun pada faktanya tidak banyak masyarakat yang mengetahui adanya lowongan kerja di PT. Putra Bajubang

kemungkinan besar di karenakan perusahaan tidak mempromosikan lowongan pekerjaan di media sosial untuk mengisi kekosongan karyawan pada PT.Putra Bajubang.

Oleh karena itu rata – rata masyarakat di sekitar PT. Putra Bajubang tidak mengetahui apa saja syarat yang di perlukan agar di terima oleh perusahaan, kualifikasi apa saja yang dibutuhkan pada perusahaan,serta di bagian mana saja penempatan karyawan yang telah di terima oleh perusahaan tersebut serta apakah pendidikan sangat berpengaruh pada perusahaan yang bergerak pada bidang penyediaan jasa di karenakan mayoritas masyarakatnya yang hanya menempuh pendidikan sekolah menengah atas (SMA/SMK) dan tidak menempuh pendidikan di perguruan tinggi.

Tetapi setelah dilakukannya survey awal pada PT. Putra Bajubang ternyata PT. Putra Bajubang menerima karyawan minimal memiliki ijazah SMA/SMK dan menerima karyawan yang tidak memiliki pengalaman kerja, selain itu PT. Putra Bajubang juga tidak terlalu menekan seorang karyawan harus memiliki keahlian terlebih dahulu sebelum melamar pekerjaan di PT. Putra Bajubang, apabila seorang pelamar diterima tentunya karyawan tersebut akan di berikan pembekalan atau pelatihan terlebih dahulu sebelum memasuki dunia kerja yang sesungguhnya di karenakan tidak semua orang memiliki keahlian yang di butuhkan oleh PT.Putra bajubang apalagi mayoritas masyarakat di sekitar PT Putra Bajubang hanya menempuh jenjang pendidikan SMA/SMK.

Namun meskipun begitu PT. Putra Bajubang juga mengedepankan kualitas karyawannya dalam mempersiapkan tenaga kerja outsourcing oleh karena itu kualitas karyawan yang memiliki keahlian dan pengalaman kerja juga memiliki point tersendiri di perusahaan di bandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki keahlian dan pengalaman kerja. Selain itu PT. Putra Bajubang juga tentunya sangat membutuhkan karyawan yang menempuh jenjang pendidikan perguruan tinggi karena sangat membutuhkan karyawan yang memiliki kualifikasi atau keahlian agar

perusahaan tetap bisa memberikan karyawan outsourcing yang berkualitas. Tentunya PT. Putra Bajubang juga selalu mengedepankan talenta yang dimiliki karyawan karena hal tersebut merupakan point utama sebagai jasa penyedia outsourcing tentunya talenta yang dimiliki seorang karyawan juga sangat berpengaruh signifikan terhadap keberlangsungan hidup perusahaan.

PT. Putra Bajubang juga memiliki cabang salah satunya di daerah Desa Rambutan Masam, Kecamatan Tembesi Kabupaten Batanghari. Dengan adanya cabang perusahaan, PT. Putra Bajubang juga dapat mencari serta mendapatkan karyawan yang di perlukan guna menyediakan karyawan outsourcing tersedia dalam jumlah yang tepat dikarenakan tingginya permintaan tenaga kerja outsourcing oleh PT Pertamina dikarenakan banyaknya karyawan yang pensiun. Selain itu PT. Putra Bajubang juga dapat memiliki cadangan karyawan yang di perlukan guna mengantisipasi kosongnya persediaan karyawan outsourcing sebagai pencegahan terjadinya kelalaian dalam penyediaan jasa tenaga kerja outsourcing dan juga bisa mencari karyawan dengan kualitas yang sangat di perlukan pegawai. Selain itu dengan tersedianya jasa tenaga kerja yang memadai dan berkualitas tentunya sangat berpengaruh dengan keberlangsungan hidup perusahaan.

PT. Putra Bajubang hal tersebut dikarenakan Perusahaan PT. Putra Bajubang bekerja sama dengan PT Pertamina selama 14 tahun yang berdiri dari tahun 2009 mampu bersaing dengan perusahaan penyedia jasa outsourcing lain dalam menyediakan tenaga kerja outsourcing yang berkualitas dan memiliki talenta meskipun memiliki keterbatasan dalam mempromosikan lowongan pekerjaan di media sosial. PT. Putra Bajubang juga mampu dalam memenuhi permintaan atas ketersediaannya jumlah karyawan yang di butuhkan oleh PT Pertamina setiap tahun di karenakan setiap tahun terdapat karyawan yang pensiun resign secara tiba-tiba, tidak masuk kerja selama sehari-hari tanpa kabar, selain itu PT. Putra bajubang juga selalu cepat dalam menanggapi komplain yang dilakukan oleh Pertamina atas pemasalahan yang telah dilakukan karyawan sehingga sampai saat ini hubungan

kontrak pekerjaan masih berjalan dengan baik dan permintaan atas ketersediaannya karyawan outsourcing semakin meningkat dari tahun ke tahun.

Kantor PT Putra Bajubang berada di lingkungan yang memiliki padat penduduk namun tidak banyak yang mengetahui adanya perusahaan tersebut di karenakan kurangnya informasi yang tersedia mengenai profil perusahaan itu sendiri . Penyedia jasa outsourcing tentunya juga harus mengedepankan kualitas namun mayoritas masyarakatnya yang hanya menempuh pendidikan sekolah menengah atas (SMA/SMK) dan tidak menempuh pendidikan di perguruan tinggi tentunya hal tersebut merupakan sebuah tantangan tersendiri di karenakan PT Putra bajubang harus menyediakan karyawan o utsourcing dalam jumlah,kualitas dan waktu yang tepat.

**Tabel 1.1 Umur Karyawan, Tingkat Pendidikan dan Jumlah Karyawan Outsourcing PT Putra Bajubang Yang Sudah Di Tempatkan Di PT Pertamina**

| Tahun | Umur karyawan |             |             |             | Tingkat pendidikan |    | Jumlah karyawan |
|-------|---------------|-------------|-------------|-------------|--------------------|----|-----------------|
|       | 17-30 Tahun   | 31-40 Tahun | 41-50 Tahun | 51-56 Tahun | SMA                | S1 |                 |
| 2020  | 15            | 45          | 56          | 30          | 146                | -  | 146             |
| 2021  | 45            | 35          | 42          | 28          | 153                | 7  | 160             |
| 2022  | 39            | 65          | 39          | 34          | 173                | 4  | 177             |
| 2023  | 85            | 72          | 36          | 24          | 217                | -  | 217             |

Sumber: Data SDM tahun 2023

Tabel 1.1 merupakan tabel yang berisi umur karyawan, tingkat pendidikan serta jumlah karyawan pada PT Putra Bajubang yang sudah di tempatkan di PT Pertamina dari tahun 2020 sampai 2023. Tabel 1.1 membahas mengenai Karyawan yang sudah bekerja di PT Pertamina berumur dari 17 tahun sampai 65 tahun, minimal tingkat pendidikan yang dimiliki karyawan PT Putra Bajubang yang sudah di tempatkan di PT Pertamina menempuh jenjang pendidikan SMA, serta dapat dilihat juga pada tabel 1.1 mengenai jumlah karyawan yang sudah bekerja di PT Pertamina dari tahun 2020 sampai tahun 2023. Karyawan outsourcing merupakan karyawan kontrak yang berasal dari sebuah perusahaan penyedia jasa tenaga kerja

outsourcing. Perusahaan outsourcing bergerak pada bidang pelayanan jasa yang menyediakan jenis pekerjaan yang tidak berhubungan langsung dengan bisnis inti perusahaan dan tidak memperdulikan jenjang karier karyawan.

**Tabel 1.2 Tugas dan Jumlah Karyawan Outsourcing yang sudah di Bekerja Di PT Pertamina**

| Tugas Karyawan Outsourcing  | Jumlah Karyawan Outsourcing |            |            |            |
|---|-----------------------------|------------|------------|------------|
|   | Tahun 2020                  | Tahun 2021 | Tahun 2022 | Tahun 2023 |
| Merenovasi perumahan/komplek PT Pertamina   | 33                          | 35         | 38         | 53         |
| Penjagaan serta pengecekan barang masuk dan keluar di gudang untuk keperluan PT Pertamina | 34                          | 45         | 42         | 56         |
| Pemasangan pendingin udara AC (Air Conditioner), pemanas dan ventilasi , cleaning servis  | 36                          | 34         | 40         | 46         |
| Mengawasi serta menjaga sumur bor minyak mentah   | 43                          | 46         | 57         | 62         |

Sumber data : SDM 2023 PT Putra Bajubang

Tabel 1.2 merupakan tabel yang berisi tugas serta jumlah karyawan outsourcing yang sudah di tempatkan di PT Pertamina dari tahun 2020 sampai tahun 2023. Tabel di atas menjelaskan tugas serta jumlah karyawan outsourcing yang di tempatkan di berbagai bidang sesuai dengan permintaan PT Pertamina dari tahun 2020 sampai 2023.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di paparkan di atas maka, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

PT. Putra Bajubang merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang penyediaan jasa outsourcing untuk PT Pertamina oleh karena itu tentunya PT Putra Bajubang harus selalu menyediakan karyawan outsourcing yang berkualitas dan berkompeten yang di tempatkan untuk PT Pertamina di karenakan tingginya permintaan karyawan outsourcing dikarenakan banyaknya karyawan yang pensiun

dari tahun ke tahun. Tentunya hal tersebut merupakan sebuah masalah dikarenakan harus selalu tersedianya karyawan outsourcing dalam jumlah dan kualitas yang tepat. Inti dari rumusan masalah kali ini adalah :

Bagaimana cara yang dilakukan PT. Putra Bajubang dalam mempersiapkan dan menyediakan tenaga kerja outsourcing serta memastikan tenaga kerja outsourcing yang di butuhkan tersedia dalam jumlah, kualitas, dan waktu yang tepat.

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui “Bagaimana proses implementasi manajemen talenta PT. Putra Bajubang sebagai jasa penyedia outsourcing karyawan agar biasa mendapatkan karyawan yang berkompeten untuk di tempatkan pada PT Pertamina.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### 1.4.1 Manfaat teoritis

Sehubung dengan adanya penelitian ini di harapkan dapat menambah kajian keilmuan tentang manajemen sumber daya manusia dan sebagai bahan referensi ilmiah dalam kajian Implementasi Manajemen Talenta serta dapat dijadikan sebagai perbandingan bahan studi.

#### 1.4.2 Manfaat praktis

Sehubung dengan adanya penelitian ini penulis berharap bahwa dari penelitian ini dapat memberikan informasi dan pemahaman bagi manajer, karyawan, serta masyarakat di sekitar perusahaan PT. Putra Bajubang. Tentang bagaimana implementasi manajemen talenta pada PT. Putra Bajubang sebagai penyedia jasa outsourcing karyawan yang akan di tempatkan di PT. Pertamina.