

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam dunia organisasi, manusia merupakan peran penting bagi organisasi. Organisasi adalah orang-orang dengan peran yang berbeda-beda, yang diberikan secara formal untuk bekerja bersama agar mencapai sasaran organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia organisasi tersebut tidak akan berjalan. Setiap organisasi pasti mempunyai target yang harus dicapai, target tersebut dapat dicapai bersama dengan peranan sumber daya manusia di dalamnya (Rahmawati, 2019). Organisasi juga harus dapat mengatur dan mengelola Sumber Daya Manusia, maka terdapat Manajemen Sumber Daya Manusia yang didefinisikan sebagai proses untuk memperoleh, melatih, menilai dan mengkompensasi. Peran Sumber Daya Manusia sangatlah penting bagi organisasi, maka organisasi harus melakukan peningkatan pada Sumber Daya Manusia.

Pada era globalisasi saat ini, banyak perusahaan yang ingin menguasai pasar, maka perusahaan harus dapat menghadapi tantangan dengan cara membuat strategi agar dapat menguasai pasar. Saat ini banyak faktor eksternal yang membuat perusahaan saling bersaing, maka perusahaan harus memfokuskan diri faktor internal yaitu pada Sumber Daya Manusia yang dapat menunjang keberhasilan perusahaan (Rahmawati, 2019). Keunggulan perusahaan yang tidak didukung talenta yang berkualitas akan mengalami ancaman keberhasilan sesaat. Strategi dan program yang tidak didukung dengan talenta yang tidak memadai dapat berujung munculnya kesulitan dalam menerapkan strategi dan program yang dibuat (Akbar, 2017). Terdapat tiga aset yang berharga pada perusahaan, yaitu modal finansial, produk dan tenaga kerja. Namun asset yang paling berharga yaitu tenaga kerja yang terlihat pada perusahaan yang kompetitif dan memimpin pasar, di dalamnya pasti memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas (Octavia, 2018).

Sumber Daya Manusia atau karyawan merupakan penggerak utama dan menentukan kelancaran aktivitas di perusahaan. Agar perusahaan dapat beroperasi

secara optimal maka perusahaan dituntut untuk meningkatkan kinerja karyawan (Rahmawati, 2019). Selain menciptakan Sumber Daya Manusia yang berkualitas, perusahaan juga dituntut agar mempertahankan karyawan tersebut. Untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas tersebut maka dibutuhkan manajemen yang tepat agar pengelolaannya maksimal. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat mengambil suatu inisiatif untuk merekrut dan mengembangkan Sumber Daya Manusia yang bertalenta dalam perusahaan. Karena Sumber Daya Manusia merupakan aset yang berharga dibandingkan dengan aset lain yang dimiliki. Sumber Daya Manusia yang bertalenta akan menghasilkan kinerja yang bagus untuk perusahaan. Ulrich, Profesor Michigan University dalam Akbar (2017) menyatakan bahwa mengembangkan sumber daya manusia di seluruh *level* organisasi akan menjadi faktor utama yang mempengaruhi pertumbuhan dan kinerja prima organisasi. karyawan berkualitas tinggi adalah satu-satunya unsur persaingan yang paling sulit ditiru.

Talent Management merupakan sebuah konsep yang dirancang perusahaan mulai dari perencanaan, mendapatkan, mengembangkan dan mempertahankan pengetahuan, kemampuan serta keterampilan Sumber Daya Manusia yang bertalenta untuk membantu pencapaian kinerja terbaik perusahaan (Savitri dan Suherman, 2018).

Talent Management dapat digunakan perusahaan sebagai strategi penempatan posisi, dimana manajemen puncak akan diisi dengan orang-orang yang berkualitas, sehingga perusahaan tidak perlu meragukan kinerja karyawan yang ada di manajemen puncak. *Talent management* ini memiliki tujuan juga bagi karyawan yaitu untuk meningkatkan, mengembangkan dan mempertahankan karyawan tersebut. Melalui manajemen talenta perusahaan berupaya untuk mengembangkan serta meningkatkan kinerja karyawan mereka selaku sumber daya manusia untuk tujuan perusahaan yang lebih baik. *Talent management* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Manajemen Talenta menjadi kebutuhan dasar dan menjadi keuntungan bagi perusahaan (Chan dan Claudia, 2018)

Dalam pengembangan *talent management*, perusahaan harus melakukan beberapa hal yaitu merekrut dan menyeleksi karyawan yang mempunyai telenta,

perusahaan harus melatih sehingga karyawan paham betul akan perusahaan, perusahaan harus memberikan kompensasi sesuai dengan bidang dan talenta yang dimiliki oleh karyawan. Perusahaan juga harus memperhitungkan loyalitas yang diberikan karyawan terhadap perusahaan sehingga karyawan dapat bertahan dan meningkat kinerja sehingga mencapai kualitas kerja yang diharapkan perusahaan (Astuti, dkk, 2018).

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Regional IV Semarang. PT Telekomunikasi Indonesia merupakan BUMN yang bergerak di bidang jasa layanan telekomunikasi dan jaringan di wilayah Indonesia. PT Telekomunikasi Indonesia merupakan perusahaan milik negara yang sahamnya diperdagangkan di bursa saham dan pemegang saham mayoritas perusahaan adalah Pemerintah Republik Indonesia dan sisanya dikuasai publik. PT Telekomunikasi Indonesia ini mengklaim bahwa perusahaannya merupakan perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia. Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang teknologi informasi dan komunikasi, PT Telkom harus selalu mengikuti perkembangan zaman.

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Regional IV Semarang merupakan salah satu perusahaan yang menerapkan sistem *Talent Management*. Penerapan sistem *Talent Management* pada PT Telkom dilakukan sejak awal karyawan masuk kerja. *Talent Management* di kantor Telkom memiliki tujuan untuk mempersiapkan posisi kunci di setiap level jabatannya. Karyawan yang dipersiapkan mengisi posisi tersebut tentunya tidak diperoleh dan dikembangkan secara mudah. Proses *Talent Management*nya pun tidak sederhana, memerlukan effort yang tinggi dan waktu yang lama. Penerapan sistem *Talent Management* pada PT Telkom dimulai pada saat tahun 2015. Penerapan sistem *Talent Management* di Telkom menggunakan penilaian Kompetensi (K) dan Kinerja (P). Pada intinya *Talent Management* di PT Telkom mencari karyawan dengan kemampuan dan kemauan tinggi. Setelah dilakukan penilaian menggunakan Kompetensi (K) dan Kinerja (P), karyawan akan dikelompokkan pada *talent cluster*. *Talent cluster* dibagi menjadi 4 tingkatan, yaitu: *VHP* (Very High Potential), *HP* (High Potential), *P* (Potential), dan *I* (Improve). Karyawan yang memiliki kriteria *VHP* yang akan mengisi posisi kunci perusahaan, dan karyawan dengan kriteria ini hanya sedikit.

Berdasarkan uraian diatas, akan diteliti mengenai Talent Management di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Regional IV Semarang. Tujuan peneliti memilih Talent Management karena peneliti tertarik dengan Talent Management. Talent management digunakan untuk mengisi posisi kunci yang kosong, sehingga perusahaan karyawan sudah mengetahui budaya organisasi dan perusahaan tidak perlu merekrut karyawan dari luar. PT Telkom merupakan salah satu perusahaan yang menggunakan Talent Management, sehingga peneliti memilih Telkom untuk penelitian Talent Management.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana *Talent Management* di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Regional IV Semarang?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui *Talent Management* di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Regional IV Semarang

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi akademisi. Penelitian ini memberikan bukti empiris mengenai talent management dalam PT Telekomunikasi cabang Semarang
2. Bagi praktisi. Penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi perusahaan lain untuk menerapkan talent management bagi karyawannya