BAB I
PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Saat ini manajemen talenta sedang menjadi perhatian utama bagi banyak perusahaan di Indonesia serta menjadi topik yang banyak diperbincangkan di dunia *HR Management* disebabkan munculnya kelangkaan ketersediaan talenta dengan pengalaman serta kemampuan tertentu dalam menghadapi perekonomian global saat ini. Menurut Husein Samy, *Country Manager Human Resources IBM* Indonesia, yang dikutip dalam manjala swa online pada tahun 2016 (Sugiarsono, 2016) mengatakan manajemen talenta masih menjadi fokus serta perhatian banyak perusahaan di Indonesia, dikarenakan persaingan bisnis yang makin ketat serta pertumbuhan teknologi penunjangnya menuntut ketersediaan talenta dengan keahlian serta pengalaman kerja yang sesuai dengan perkembangan saat ini. Ketersediaan talenta menjadi perhatian untuk banyak perusahaan di Indonesia terkait bagaimana kemampuan perusahaan meretensi orang-orang terbaik bagi perusahaan agar tidak terjadinya kelangkaan talenta. Kelangkaan talenta ini menunjukan rendahnya kemampuan perusahaan untuk meretensi talenta yang dimiliki sehingga terjadi *war for talent* . Kemunculan manajemen talenta sebagai suatu *emergency topic* sangat popular dikalangan praktisi. Capelli (2008) mengatakan manejemen talenta sebagai upaya untuk mencari orang yang tepat dengan keahlian yang tepat untuk menduduki posisi yang tepat.

Salah satu isu penting terkait mengelolah manajemen talenta adalah bagaimana mempertahankan karyawan yang mempunyai talenta didalam perusahaan. Mempertahankan talenta merupakan prioritas utama bagi perusahaan dikarenakan adanya kelangkaan talenta serta persaingan dalam perebutan talenta

dengan adanya keterlekatan karyawan (*employee engagement*) akan menjamin loyalitas karyawan. Capelli (2008) mengatakan manajemen talenta sebagai upaya mencari orang yang tepat dengan keahlian yang tepat untuk menduduki posisi yang tepat. Selain itu Wahyuningtyas (2016) menyatakan manajemen talenta terkait menarik, mengembangkan, mempertahankan, dan mengikat talenta. Manajemen talenta yang baik adalah ketika seseorang

memiliki kemampuan, pengetahuan, dan potensi untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Mengingat bahwa peranan talenta dalam diri karyawan sangat mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan dimana karyawan bertanggung jawab penuh akan tugas yang diberikan perusahaan. Talenta sebagai unsur terbesar dalam membentuk kekuatan sumber daya manusia.

.

Khan (1990), menggambarkan keterlekatan karyawan (*employee engagement*) sebagai hubungan secara fisik, kognitif, dan emosional dengan peran pekerjaan mereka. Aspek fisik dari keterlekatan karyawan menyangkut energi fisik yang diberikan oleh karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Aspek kognitif dari keterlekatan karyawan menyangkut kepercayaan karyawan tentang organisasi, para pemimpin serta kondisi kerja. Aspek emosional dari keterlekatan karyawan menyangkut perasaan karyawan tentang masing-masing dari tiga faktor serta apakah mereka mempunyai sikap positif maupun negatif terhadap organisasi dan para pemimpinya. Jadi dapat disimpulkan menurut Kahn (1990) keterlekatan karyawan berarti seorang karyawan secara psikologis dan fisik hadir ketika menduduki serta melakukan peran organisasi. Karyawan yang terikat pada organisasi akan termotivasi untuk meningkatkan produktivitas dan merasa pekerjaan bermakna untuk dirinya. Schaufeli serta Bakker (2004) mengartikan keterlekatan karyawan sebagai hal yang positif serta dalam pekerjaan mereka mempunyai karateristik yang ditandai dengan adanya *vigor*, *dedication*, serta *absorption*.

Untuk mengukur keberhasilan suatu perusahaan dapat dilakukan dengan membuat karyawan memiliki keterlekatan pada perusahaan dilakukan dengan menanamkan rasa bangga dalam diri karyawan terhadap perusahaan sebagai tempatnya bekerja, salah satu aspek yang dapat mempengaruhi keterlekatan karyawan yaitu manajemen talenta. Manajemen talenta sebagai upaya untuk mencari orang yang tepat dengan keahian yang tepat untuk menduduki posisi yang tepat (Capelli, 2008). Selain itu, Wahyuningtyas (2016) menyatakan manajemen talenta terkait menarik, mengembangkan, mempertahankan, dan mengikat talenta. Manajemen talenta diduga mempengaruhi keterlekatan karyawan karna ketika bakat karyawan secara terstruktur dikelolah dengan baik, mulai dari perekrutan, penempatan, pelatihan serta pengembangan hingga usaha mempertahankan karyawan, maka akan timbul persepsi karyawan kalau mereka dihargai, hubungan seperti ini akan mempengaruhi emosional karyawan seperti tingginya produktivitas kerja karyawan serta keinginan untuk berpindah akan berkurang. Tidak hanya itu karyawan yang diberikan peluang untuk berkembang menjadi lebih maju akan memungkinkan tingginya tingkat keterlekatan dalam diri karyawan yang dilakukan lewat program pelatihan serta pengembangan. Program pelatihan serta pengembangan berguna untuk meningkatkan potensi yang ada dalam diri karyawan sehingga karyawan mampu meningkatkan produktivitasnya. Program pelatihan dan pengembangan diberikan didasarkan pada kebutuhan dari seseorang karyawan. Tidak hanya itu, melalui program pelatihan dan pengembangan, program rekrutmen juga dapat membuat karyawan *engage* pada perusahaan yang dilakukan dengan merekrut karyawan yang memiliki visi yang sama dengan perusahaan agar kerja sama tim dapat berjalan dengan baik serta tercapainya tujuan perusahaan.

Perusahaan yang tidak mampu memberi perhatian kepada bawahan cenderung akan ditinggalkan. Salah satu upaya yang bisa dilakukan agar karyawan *engage* pada perusahaan ialah dengan menerapkan manajemen talenta. Manajemen talenta dapat mendorong tingginya keterlekatan karyawan (*employee engagement*) lewat pengelolaan karyawan. Pengelolaan karyawan dilakukan untuk mengetahui kemampuan karyawan didalam perusahaan untuk ditempatkan diposisi yang sesuai

dengan kemampuanya. Karyawan akan semangat dalam bekerja ketika mereka ditempatkan diposisi sesuai dengan potensi yang mereka miliki dan berdampak tingginya keterlekatan karyawan pada perusahaan. Sebaliknya menurunya keterlekatan karyawan (*employee engagement*) diakibatkan pengelolaan manajemen talenta yang tidak baik dan berakibat pada menurunya komitmen dalam organisasi, rasa loyalitas dalam diri karyawan serta rendahnya semangat bekerja. Semakin baik pengelolaan manajemen talenta, akan semakin baik tingkat keterlekatan karyawan.Hasil penelitian yang dilakukan Hariyanto, Regyta Permata Fujiani & Ary F(2019) menunjukkan bahwa, *talent management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap*employee engagement*.

Hotel Santika *Premiere* Semarang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa. Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang jasa pelayanan, keamanan dan kenyamanan merupakan faktor terpenting dalam melayani pelanggan. Oleh karena itu, hotel Santika *Premiere* Semarang selalu berusahan untuk memberikan pelayanan terbaik bagi pelanggan sesuai dengan *tagline* " *hospitality from the heart*" dan *brand value " Indonesia Home "* yang menjadi acuan dalam melayani pelanggannya. Visi dari hotel Santika *Premiere* Semarang ialah menjadi jaringan hotel bintang empat pilihan utama yang terbesar di Indonesia dan tersebar di Asia Tenggara. Dalam pencapaian visi tersebut perusahaan sangat dibantu dengan adanya karyawan yang *engage* pada perusahaan, karena itu perusahaan sangat peduli terhadap kesejahteraan karyawan yang menjadi aset berharga bagi Hotel Santika *Premiere* Semarang.

Menurut hasil wawancara yang diperoleh dari Ibu Listy, HRD Hotel Santika *Premiere* Semarang, pada hari selasa, 9 Desember 2019 lalu, keterlekatan karyawanpada Hotel Santika *Premiere* sangat membantu perusahaan dalam pencapaian tujuan melalui mutu pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan. Selain itu melalui manajemen talenta Hotel Santika *premiere* Semarang juga selalu mengikutsertakan karyawan-karyawan yang memiliki talenta lebih dari rata-rata untuk mengikuti perlombaan *the best employee* yang diadakan oleh Kompas

Gramedia Grup. Perlombaan ini dilakukan untuk mendapatkan talenta terbaik yang akan menduduki posisi kunci dari perusahaan.

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan, maka dilakukan penelitian lebih mendalam dengan mengangkat judul: **Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Keterlekatan Karyawan pada Hotel Santika *Premiere* Semarang**".

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latarbelakang diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini ialah:

1. Bagaimana gambaran manajemen talenta dan keterlekatan karyawan pada hotel Santika *Premiere* Semarang.
2. Bagaimana pengaruh manajemen talenta terhadap keterlekatan karyawan pada hotel Santika *Premiere* Semarang.

1.3. Tujuan Penelitiandan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada latarbelakang penelitian,maka tujuan dari penelitian ini ialah:

1. Untuk mengetahui gambaran tentang Manajemen Talenta dan Keterlekatan Karyawan pada hotel Santika *Premiere* Semarang.
2. Mengetahui pengaruh Manajemen Talenta terhadap Keterlekatan Karyawan pada hotel Santika *Premiere* Semarang.

1.3.2.Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dibagi menjadi dua oleh penulis :

1. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi kepustakaan fakultas khususnya Jurusan Manajemen dalam aspek sumber daya manusia dan untuk memperkaya khasana penelitian bidang sumber daya manusia.

2. Bagi Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan acuan dan pertimbangan perusahaan dalam menentukan langkah yang tepat khususnya dalam bidang personalia yang berkaitan dengan manajemen talenta terhadap keterlekatan karyawan dalam perusahaan.