

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

PT Perindustrian dan Perdagangan (P&P) Lembah Karet merupakan salah satu perusahaan pengolahan karet yang bergerak pada Crumb Rubber Factory. Perusahaan P&P berlokasi di jalan By Pass Km 22 Kecamatan Koto Tangah Kota Padang Sumatera Barat. Produk yang dihasilkan PT P&P Lembah Karet adalah produk setengah jadi berupa karet remah (crumb rubber). Berdasarkan Standar Internasional Rubber (SIR) maka crumb rubber yang diproduksi oleh PT P&P Lembah Karet adalah Crumb Rubber SIR 20. Pada saat ini PT P&P Lembah Karet merupakan salah satu perusahaan karet di Indonesia yang diakui secara internasional. Hal ini ditunjukkan dengan semua konsumen yang berasal dari negara luar, yaitu: Singapura, Eropa, Amerika Serikat, dan Malaysia.

Suatu organisasi baik organisasi pemerintah maupun swasta dibentuk untuk mencapai tujuan diperlukan faktor-faktor yang harus dimiliki yaitu berupa SDM, materiil, dan alat penunjang kegiatan. Dari ketiga factor tersebut, faktor manusia merupakan faktor yang paling dominan. Dalam usaha mencapai tujuan organisasi, manusia merupakan factor yang sangat penting karena manusia menjadi pelaku utama organisasi perlu mendapatkan perhatian khusus dibandingkan yang lainnya.

Organisasi adalah kelompok manusia yang bekerjasama dibawah pimpinan seorang pemimpin untuk mencapai tujuan tertentu. Ada juga yang mengatakan bahwa organisasi adalah suatu kesatuan sosial dari sekelompok manusia yang saling berinteraksi menurut pola tertentu, sehingga setiap anggotanya memiliki

fungsi dan tugas masing-masing, yang sebagai satu kesatuan mempunyai tujuan tertentu dan batas-batas yang jelas sehingga dapat dipisahkan secara tegas dari lingkungannya.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia baik sebagai asset maupun investasi dimaksud untuk meningkatkan kontribusinya dalam mencapai tujuan strategis melalui pencapaian tujuan operasional organisasi, mengingat pentingnya sumber daya manusia dalam kemajuan, pertumbuhan, dan pengembangan organisasi. Sumber daya yang paling penting bagi sebuah organisasi adalah sumber daya manusia, karena didalamnya terdapat bakat, kreativitas, keinginan dan aktivitas kerja. Oleh karena itu sumber daya manusia atau tenaga kerja harus mendapat perhatian khusus dari organisasi, sehingga apabila tenaga kerja itu merasa puas, maka akan termotivasi untuk melakukan suatu pekerjaan dan akan meningkatkan hasil kerjanya, akibatnya produktivitas kerja akan meningkat dan pada akhirnya tujuan organisasi akan tercapai.

Kinerja organisasi membutuhkan kecerdasan dari sumber daya manusia di dalamnya, kecerdasan akan menjawab pertanyaan-pertanyaan yang penting untuk perkembangan hidup dan organisasi. Masalah yang muncul merupakan tantangan untuk pencapaian tujuan perusahaan, tentunya pencapaian akan didahului dengan peningkatan kinerja individu agar memiliki kecerdasan dalam organisasi. Yang nantinya kecerdasan akan meningkatkan kinerja individu dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut (Tash, et al., 2017) 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. Walker dalam (Fatmasari, 2017) kinerja ditentukan oleh upaya serta kemampuan individu itu sendiri untuk menyelesaikan suatu pekerjaan secara obyektif.

Talent management juga merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencari karyawan yang tepat serta menempatkan di tempat yang tepat melalui proses identifikasi, pengembangan, pertahanan, dan penempatan pada posisi yang sesuai. Pada era globalisasi saat ini setiap manajer perusahaan memiliki tantangan untuk meningkatkan dan mempertahankan karyawan-karyawan yang memiliki potensi dan bakat. Talent Manajemen mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kelangsungan hidup dari suatu organisasi. Menurut Amstrong dalam (Rejeki, 2018) talent manajemen adalah seluruh rangkaian kegiatan organisasi yang bertujuan untuk menarik, mempertahankan, memotivasi, serta mengembangkan bakat orang-orang di dalam organisasi baik untuk saat sekarang atau pun masa depan.

Selain Talent Manajemen, 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 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 (Sule & Saefullah, 2019) budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan lingkungan di mana organisasi tersebut menjalankan kegiatannya. Adanya kesesuaian antara nilai pribadi dengan nilai perusahaan akan meningkatkan kinerja.

Budaya organisasi merupakan apa yang dipersepsikan oleh para pegawai dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola-pola kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan-harapan. Menurut (Sutrisno, 2018), budaya organisasi adalah sebagai perangkat sistem nilai-nilai (values), atau norma-norma (beliefs), asumsi-asumsi (assumptions), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

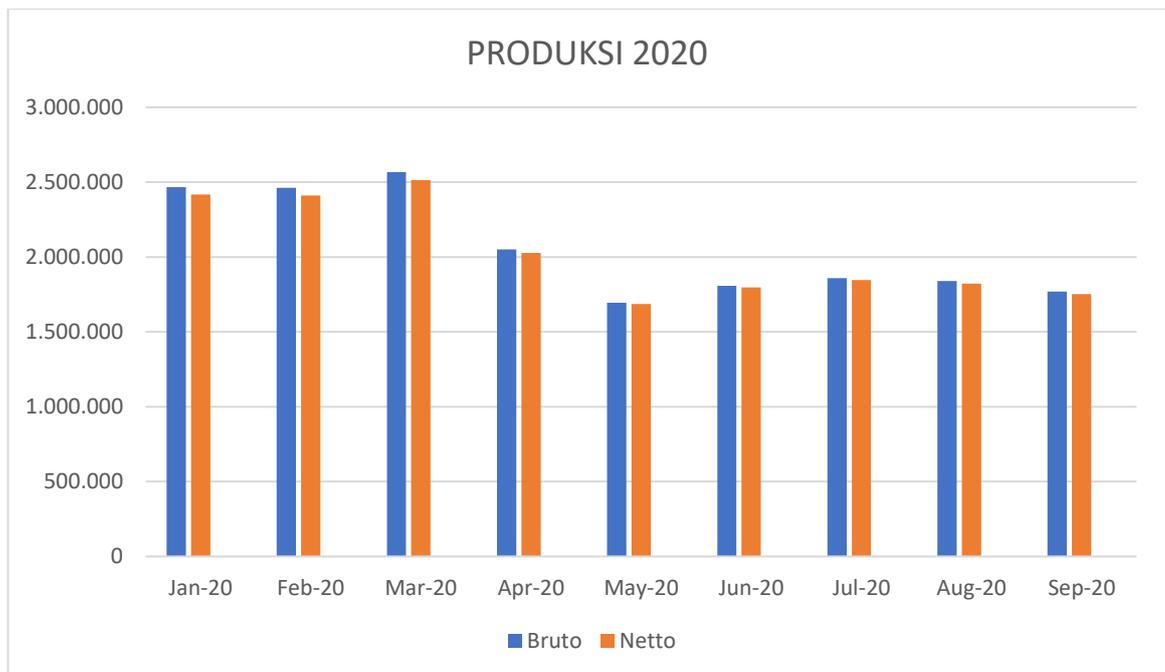
Seorang pemimpin haruslah memberikan dorongan, arahan, mengontrol serta mempengaruhi karyawannya untuk mencapai target dari organisasi yang telah ditentukan. Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi sangat berpengaruh dalam kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja produktif untuk mencapai tujuan organisasi” (Hasibuan, 2017:170). Gaya kepemimpinan merupakan Norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat (Thoha, 2017:49). Menurut Wicaksono dalam (Robertus Gita & Yuniawan, 2017) gaya kepemimpinan

adalah pola tingkah laku yang dilakukan dengan mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Selain Gaya Kepemimpinan Fasilitas kerja juga merupakan hal yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Fasilitas dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang dapat memudahkan dan memperlancar pelaksanaan segala sesuatu pekerjaan. Adapun yang dapat memudahkan dan melancarkan pekerjaan ini dapat berupa bendabenda maupun uang, jadi dalam hal ini fasilitas dapat disamakan dengan sarana yang ada di kantor. Fasilitas kerja adalah sarana pendukung dalam aktivitas instansi berbentuk fisik, dan digunakan dalam kegiatan normal instansi, memiliki jangka waktu kegunaan yang relatif permanen dan memberikan manfaat untuk masa yang akan datang.

Menurut Asri et al., (2019) Fasilitas kerja merupakan sarana yang diberikan organisasi untuk mendukung jalannya roda organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh pemegang kendali, fasilitas kerja yang tersedia akan memberikan dampak yang positif bagi pegawai dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai. Fasilitas yang diberikan perusahaan sebagai bentuk balas jasa kepada karyawan dalam bentuk non tunai yang dapat dinikmati secara individu maupun kelompok (Mulyapradana & Hatta, 2018).

Tabel 1.1
Total Produksi PT. P&P Lembah karet
Periode January – September tahun 2020



Sumber: PT. P&P Lembah Karet

Berdasarkan table 1.1 diatas, dapat dilihat angka produksi dari tahun 2020 mengalami penurunan setiap bulannya penurunan tersebut dimulai dari pada bulan maret dengan total produksi yang cukup tinggi dengan total 2.514 dan mengalami penurunan pada bulan berikuitnya dengan jumlah produksi yang bervariasi pada setiap bulan berikutnya. Total produksi terendah pada bulan May yaitu 1.687 Ton. Hal dapat mengindikasikan bahwa jika produksi menurun maka produktivitas juga menurun dan dapat mengindikasikan menurunnya kinerja karyawan PT P&P Lembah Karet.

Menurunnya tingkat produksi ini berpengaruh terhadap produktifitas karyawan dimana terjadi tidak maksimalnya kinerja karyawan yang di harapkan oleh perusahaan. Berdasarkan wawancara yang di lakukan terhadap karyawan PT. Lembah Karet, mereka mengatakan bahwa tekanan yang diberikan secara terus-terusan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga menyebabkan ketidaknyamanan 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.

Faktor internal yang dijadikan sebagai kunci utama Keberhasilan bisnis perusahaan dapat ditentukan oleh sumber daya manusia. (Rahmawati, 2019). Dalam (Kharis, 2017) Ujung tombak dalam mencapai tujuan perusahaan dapat ditentukan oleh karyawan atau sumber daya manusia. Tujuan dari organisasi yaitu ingin meningkatkan kinerja nya, akan tetapi tidak mungkin terjadi jika tidak disertai kinerja karyawan yang efisien. (Tahir et al., 2017) tujuan kinerja dapat direncanakan jika disertai dengan kinerja kinerja pegawai yang tinggi (As'ad, 2018) Setiap organisasi mempunyai tujuan serta target yang dapat dicapai dan telah ditetapkan, namun dalam realisasinya banyak karyawan belum mencapai target yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

Menurut Tash, et al., dalam (Rahmawati, 2019) definisi kinerja karyawan (employee performance) yaitu 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. Pendapat lain diungkapkan oleh Dessler dalam (D. S. Setiawan & Nawangsari, 2019) dimana kinerja sebagai suatu prestasi yang kontras antara pekerjaan dengan standar yang telah ditetapkan. Setiap perusahaan dapat mengukur dan menilai kinerja karyawan nya sendiri. Walker dalam (Fatmasari, 2017) kinerja ditentukan oleh upaya serta kemampuan individu itu sendiri untuk menyelesaikan suatu pekerjaan secara obyektif.

Talent karyawan yang dimiliki sebuah organisasi dan sesuai dengan kebutuhan organisasi tersebut akan membuat lebih kompetitif. Dengan semakin besar kesadaran perusahaan 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. Ketidaksesuaian ini mengakibatkan krisis talent yang akan mempengaruhi keberlangsungan perusahaan di masa mendatang dalam memenuhi kebutuhan orang yang sukses.

Talent management memiliki fungsi untuk membantu meningkatkan, mempertahankan dan mengembangkan karyawan dalam memenuhi tantangan yang

saat ini dihadapi oleh berbagai organisasi atau perusahaan dan meningkatkan performance organisasi melalui pemenuhan kebutuhan organisasi. Karina and Ardana (2020). Collings, Mellahi, and Cascio (2019). Talent management juga merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencari karyawan yang tepat serta menempatkan di tempat yang tepat melalui proses identifikasi, pengembangan, pertahanan, dan penempatan pada posisi yang sesuai. Pada era globalisasi saat ini setiap manajer perusahaan memiliki tantangan untuk meningkatkan dan mempertahankan karyawan-karyawan yang memiliki potensi dan bakat.

Kurangnya maksimalnya talent manajemen pada PT. Lembah Karet dapat terlihat dari pengembangan pengembangan terhadap karyawan seperti pelatihan pelatihan masih kurang dilaksanakan. Kuatnya daya saing antara perusahaan dalam merebutkan pekerjaan borongan atau tender mengakibatkan kurang maksimalnya karyawan dalam bersaing, yang mana dipelukan evaluasi kembali terhadap talent manajemen di PT. Lembah Karet.

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. **Sagita, Susilo, and Cahyo (2018)**. Budaya organisasi yang tidak berjalan dengan kurang baik dapat menjadi penyebab menurunnya komitmen organisasi 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. Rantesalu, Mus, and Arifin (2017).

Salah satu budaya yang diterapkan pada PT. Lembah Karet yaitu antar jemputnya karyawan ke lokasi pekerjaan menggunakan bus perusahaan. Budaya ini sangat mendapatkan respon positif dalam meningkatkan semangat kinerja karyawan, namun tidak semua karyawan yang merasakan hal yang sama dikarenakan terdapat beberapa perbedaan lokasi tempat tinggal yang jauh ke pedalaman sehingga menyulitkan karyawan untuk menggunakan transportasi dari perusahaan. Dengan hal itu perlunya evaluasi dari budaya organisasi dari PT. Lembah Karet.

Seorang pemimpin haruslah memberikan dorongan, arahan, mengontrol serta mempengaruhi karyawannya untuk mencapai target dari organisasi yang telah ditentukan. Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi sangat berpengaruh dalam kinerja karyawan. Rahmi, Achmad, and Adhimursandi (2020). Pemimpin merupakan individu yang mempunyai kemampuan untuk dapat mengkoordinir, mengatur, mengarahkan, serta mempengaruhi orang lain agar bekerja sama dalam menggapai suatu tujuan tertentu. Sunarsi and Yuliani (2019). gaya kepemimpinan secara umum dapat dikategorikan sebagai fokus pada hubungan manusia atau

penyelesaian tugas, kepemimpinan yang secara relasional berfokus pada orang dan hubungan seperti kepemimpinan yang memaksimalkan potensi pengikut melalui dorongan inivasi.

Cummings et al. (2018). Kebiasaan, watak, dan kepribadian tingkah laku yang membedakan seorang pemimpin dalam hubungan dengan orang lain adalah gaya kepemimpinan. Dengan adanya gaya kepemimpinan, terdapat beberapa manfaat terhadap seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya. Gaya kepemimpinan adalah perilaku norma yang dicerminkan oleh seseorang pemimpin pada saat akan mempengaruhi dan mengatur perilaku bawahannya. Namun pemimpin tidak bisa melakukan gaya kepemimpinan yang begitu juga dalam memimpin semua bawahan karena harus disesuaikan juga dengan karakter-karakter masing masing tingkat kemampuan bawahannya. Rinaldi, Wulan, and Minarsih (2019). Gaya kepemimpinan di dalam dunia bisnis berpengaruh kuat terhadap jalannya proses organisasi karena pemimpin merupakan penentu dari keberhasilan dalam pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi. Seorang pemimpin juga perlu mengetahui kemampuan dan karakter perilaku dari bawahannya. Yang mana jika terdapat penurunan dalam kinerja karyawan suatu organisasi, diperlukan evaluasi terhadap gaya kepemimpinan dari pemimpin organisasi tersebut.

Fasilitas adalah kenikmatan dalam bentuk nyata dan natural. Dalam dunia kerja, fasilitas yang diberikan perusahaan dalam bentuk fisik, digunakan dalam kegiatan normal perusahaan, serta memiliki jangka waktu kegunaan yang relatif permanen dan memberikan manfaat untuk masa yang akan datang. Menurut Asri et

al., (2019) Fasilitas kerja merupakan sarana yang diberikan organisasi untuk mendukung jalannya roda organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh pemegang kendali, fasilitas kerja yang tersedia akan memberikan dampak yang positif bagi pegawai dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai. Menurut (Asep, 2019) fasilitas kerja adalah segala sesuatu yang digunakan, dipakai, ditempati, dan dinikmati oleh pegawai baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan. Menurut (Sulfia, 2018) fasilitas kerja adalah suatu bentuk pelayanan perusahaan terhadap karyawan agar menunjang kinerja dalam memenuhi kebutuhan karyawan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Menurut (Berlian, 2019) mengemukakan bahwa fasilitas kerja adalah sarana dan prasarana yang diperlukan untuk membantu pegawai agar lebih mudah menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut maka penulis tertarik untuk ingin melakukan suatu penelitian dengan menggunakan variabel bebas talent management, budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan fasilitas kerja dan variabel terikat kinerja karyawan, untuk itu penulis menuangkannya dalam judul **“Pengaruh Talent manajemen, Budaya Organisasi, Gaya kepemimpinan, dan fasilitas kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. P&P Lembah Karet”**

1.2 Identifikasi Masalah

Permasalahan-permasalahan yang terdapat dalam penelitian ini adalah:

1. Belum optimalnya pengelolaan dan proses talent manajemen sehingga masih terdapat penempatan karyawan yang belum sesuai dengan talent-talent yang dimilikinya.
2. Lingkungan kerja yang kurang nyaman.
3. Budaya yang menyimpang masih terjadi di perusahaan.
4. Gaya kepemimpinan yang masih belum optimal dan rendah.
5. Fasilitas kerja yang masih kurang pada PT. Lembah Karet.
6. Kurangnya kontrol dari seorang pemimpin terhadap loyalitas karyawan.
7. Masih kurangnya skill dan pengetahuan karyawan.
8. Belum optimalnya karyawan dalam bersaing.
9. Belum mencerminkan karyawan yang memiliki loyalitas terhadap perusahaan.
10. Kurangnya respon dari pihak perusahaan untuk melakukan pelatihan untuk mengembangkan karir pegawainya.

1.3. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka penelitian ini dibatasi yaitu Talent Manajemen sebagai X1, Budaya Organisasi sebagai X2, Gaya Kepemimpinan sebagai X3, Fasilitas Kerja sebagai X4 dan Kinerja Pegawai sebagai variabel Y, pada Karyawan PT. Lembah Karet Padang.

1.4. Rumusan Masalah

Maka dari identifikasi dan batasan masalah diatas, rumusan masalahnya adalah:

1. Bagaimana pengaruh Talent Manajemen terhadap Kinerja Karyawan PT. Lembah Karet Padang?
2. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Lembah Karet Padang?
3. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Lembah Karet Padang?
4. Bagaimana pengaruh Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Lembah Karet Padang?
5. Bagaimana pengaruh Talent Manajemen, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Fasilitas Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan PT. Lembah Karet Padang?

1.5. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan penelitian yang hendak dicapai oleh penulis, yaitu :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Talent Manajemen terhadap Kinerja Karyawan PT. Lembah Karet Padang.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja PT. Lembah Karet Padang.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja PT. Lembah Karet Padang.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Fasilitas Kerja terhadap Kinerja PT. Lembah Karet Padang.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Talent Manajemen, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Fasilitas Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja PT. Lembah Karet Padang.

1.5.2 Manfaat Penelitian

Dari penelitian yang penulis lakukan ini diharapkan mampu memberi manfaat dan kegunaan bagi peneliti dan akademis, peneliti selanjutnya serta perusahaan, antara lain :

1. Bagi Peneliti dan Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk memberikan wawasan dan pemahaman mendalam tentang Kinerja Karyawan serta hasilnya dapat menjadi referensi dalam melakukan penelitian yang sama.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan memberikan nilai tambah berupa pengetahuan dan wawasan mengenai pengaruh Talent Manajemen, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Lembah Karet Padang.

3. Bagi Perusahaan atau Instansi Pemerintahan

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dan penentuan kebijakan

untuk meningkatkan Kinerja Pegawai pegawai. Penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai alat untuk mengetahui apakah Talent Manajemen, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Fasilitas Kerja mempengaruhi Kinerja Pegawai.