

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penting dalam pencapaian keberhasilan suatu perusahaan dimana majunya suatu organisasi bergantung pada peran yang dijalankan oleh karyawan didalam suatu organisasi perusahaan. Tantangan yang dihadapi perusahaan pada masa sekarang dan dimasa akan datang adalah bagaimana mengembangkan sumber daya manusia agar berkualitas, memiliki kreativitas yang tinggi serta inovatif untuk dapat terwujudnya suatu keseimbangan antara kebutuhan, keinginan dan kemampuan organisasi perusahaan. Sumber daya manusia yang ada harus di pelihara dan dikembangkan secara *efektif* dan *efisien* agar sumber daya manusia tersebut menjadi berkualitas dan dapat menunjang majunya perusahaan PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi.

Dalam mengembangkan sumber daya manusia di butuhkan manajemen sumber daya manusia yang dapat mengatur maupun meningkatkan sumber daya manusia lainnya. Dengan adanya peningkatan sumber daya manusia secara tidak langsung akan membuat kinerja karyawan semakin membaik dan mempunyai semangat kerja yang tinggi. Sumber daya manusia dalam perusahaan adalah karyawan, karyawan merupakan penggerak utama dalam setiap perusahaan untuk kelancaran setiap kegiatan perusahaan.

Perusahaan mengharapkan agar karyawan bekerja secara maksimal dengan kata lain perusahaan memahami perilaku karyawan agar tujuan perusahaan tercapai

dan karyawan bekerja secara maksimal dengan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, jadi perusahaan dan karyawan saling membutuhkan. Salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh perusahaan untuk menciptakan kondisi karyawan adalah dengan memenuhi faktor-faktor kebutuhan yang nantinya akan menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan.

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap seseorang terhadap pekerjaan sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dan banyaknya yang diyakini yang harusnya diterima. Hal ini didorong oleh keinginan manusia untuk memenuhi adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Namun manusia sepertinya tidak pernah puas dengan apa yang didapat, seperti gaji yang tinggi, jabatan yang tinggi. Karena itu salah satu tugas manajer personalia adalah harus dapat menyesuaikan antara keinginan para karyawan dengan tujuan dari perusahaan (**Abadiyah, 2016**).

Suatu pekerjaan dalam perusahaan tidak hanya sekedar melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti interaksi dengan rekan sekerja, atasan, mengikuti budaya organisasi perusahaan dan lingkungan kerja tertentu sering kali tidak memadai atau kurang disukai. Oleh karena itu, semua jenis organisasi membutuhkan suatu sistem kerja yang secara serius memperhatikan hal kepuasan kerja para karyawannya, karena ketika karyawan tersebut yang tidak memperoleh kepuasan kerja maka tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi (**R. Nugraha & Rozak, 2017**). Namun ketika seorang karyawan tersebut meraih kepuasan kerja maka karyawan tersebut akan berupaya dengan segenap kemampuan yang

dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaannya, membantu sesama rekan kerja, dan menghindari konflik-konflik dalam budaya organisasi.

Baik atau tidaknya sebuah perusahaan, perusahaan haruslah memiliki budaya organisasi yang diyakini dan dilaksanakan oleh setiap karyawan yang berada didalamnya. Menurut **(Nurfadli & Kusumayadi, 2020)** mengungkapkan bahwa budaya organisasi adalah sejumlah pemahaman penting seperti norma, nilai, sikap, dan keyakinan yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi yang akan menjadi pengendalian dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku para anggota didalam suatu organisasi secara individu maupun kelompok yang dimaknai bersama serta dipatuhi oleh anggota yang berada di dalam sebuah organisasi yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya.

Menurut **(Mardi Astutik, 2016)** mengartikan manajemen talenta sebagai proses mengidentifikasi, mengembangkan, merekrut, mempertahankan, dan menyebarkan orang-orang bertalenta. Yang artinya bahwa manajemen talenta merupakan serangkaian inisiatif yang dilakukan perusahaan dengan proses mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang bertalenta agar bekerja sesuai waktu yang tepat berdasarkan tujuan perusahaan dan mengoptimalkan kinerja karyawan yang bertalenta sehingga tercipta keunggulan bisnis dan tercapainya visi perusahaan.

Komitmen organisasi memiliki peran penting khususnya dalam sebuah perusahaan. Karena komitmen organisasi akan menunjang karyawan dalam memaksimalkan kinerjanya didalam suatu organisasi. **(Nanda & Hidajat, 2020)**

menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap kerja dari karyawan yang penting karena seorang karyawan yang memiliki komitmen diharapkan dapat menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras lagi demi mencapai tujuan perusahaan dan memiliki hasrat lebih besar untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut. Seorang karyawan yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota organisasi yang setia pada perusahaan dan melihat dirinya tetap menjadi anggota organisasi perusahaan.

Namun sebaliknya, seorang karyawan yang kurang memiliki komitmen, akan melihat dirinya sebagai orang luar perusahaan, lebih banyak mengekspresikan ketidakpuasan tentang banyak hal, dan tidak melihat dirinya sebagai anggota organisasi dalam jangka panjang. Komitmen organisasi akan menjadi kunci tinggi rendahnya budaya organisasi melalui pengontrolan dan juga berpengaruh terhadap manajemen talenta, karyawan yang memiliki komitmen organisasi akan selalu memiliki keyakinan dan dorongan untuk melakukan tugasnya dengan baik tanpa perlu diawasi, karena ia beranggapan bisa mengawasi dirinya sendiri.

Dalam sebuah organisasi untuk mencapai keberhasilan tentunya diperlukan komitmen dan kinerja yang tinggi dan disinilah budaya organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja dan komitmen organisasi. Budaya organisasi yang beretika sangat diperlukan untuk dapat memberikan motivasi yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan untuk terus meningkatkan kinerja dan komitmennya

serta memperoleh prestasi yang gemilang. Dari sinilah budaya organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja ini didukung dengan adanya penelitian yang dilakukan sebelumnya. Seperti penelitian yang dilakukan oleh (**Waliningsuci et al., 2017**) dengan judul pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian yang ditemukan bahwa pengaruh signifikan dan langsung variabel budaya organisasi terhadap variabel kepuasan kerja. Pengaruh langsung dan signifikan variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh langsung dan signifikan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Pengaruh langsung dan signifikan variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan. Pengaruh tidak signifikan dan langsung variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan.

Hal serupa juga ditemukan dalam penelitian (**Kusumowardani & Suharnomo, 2016**) dengan judul Analisis Pengaruh Manajemen Talenta Dan Global Mindset Terhadap Kinerja Karyawan Dan Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. Berdasarkan hasil penelitian ini Manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan dengan komitmen organisasi. Global mindset berpengaruh signifikan dengan komitmen organisasi. Manajemen talenta berpengaruh signifikan dengan *turnover intention*. Adanya pengaruh negatif antara global mindset dengan kinerja karyawan. Hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dan turnover intention. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan yang terdahulu adalah penelitian ini lebih fokus pada pengaruh budaya organisasi, manajemen talenta, komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja penelitian ini pada PT Sapta Sentosa Jaya Abadi.

Fenomena-fenomena yang peneliti temukan yang terjadi pada PT Sapta Sentosa Jaya Abadi adalah masih banyak karyawan yang merasa belum berkomitmen sepenuhnya dalam bekerja karena merasa kurangnya penerapan budaya organisasi yang ditetapkan sehingga manajemen talenta karyawan tidak terencana dan searah, sehingga karyawan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya.

PT. Sapta Sentosa Jaya Abadi membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki budaya organisasi dan memiliki talenta. Banyaknya sumber daya manusia, perusahaan harus bisa mengidentifikasi, mengembangkan, merekrut serta mempertahankan, orang - orang bertalenta. agar bekerja sesuai kemampuan dan waktu yang tepat berdasarkan tujuan perusahaan dan mengoptimalkan kinerja karyawan yang bertalenta sehingga tercipta keunggulan bisnis dan tercapainya visi perusahaan.

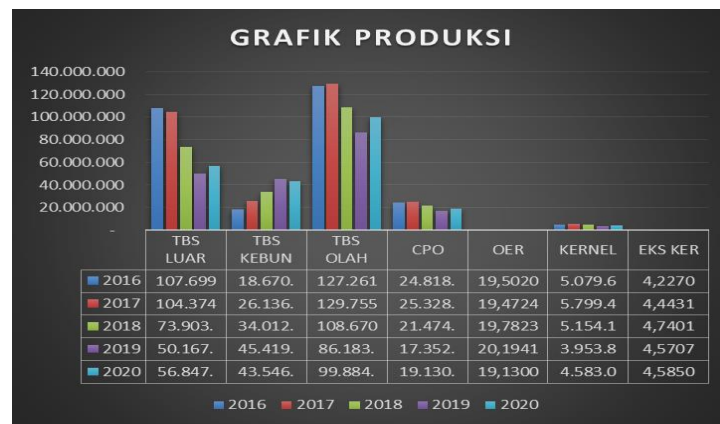
PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi merupakan perusahaan nasional yang bergerak pada bidang perkebunan kelapa sawit yang didirikan pada tanggal 26 februari 2002. Dan saat ini telah berkembang menjadi 2 pilar bisnis yaitu perkebunan dan pengolahan minyak kelapa sawit (CPO). PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi berfokus pada komoditas produksi CPO yang juga membantu dalam pembangunan bangsa dan dalam pertumbuhan ekonomi negara.

Kepuasan kerja karyawan dapat dilihat pada tabel dibawah ini dimana dengan naik turunnya produksi TBS dan produksi CPO pada PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi tidak bisa di tetapkan dengan kepuasan kerja karyawan yang terpenuhi dan rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki dari masing-masing karyawan.

Tabel 1. 1
Berikut Summary Produksi Tahunan Di PT. Sapta Sentosa Jaya Abadi
Periode 2016-2020

NO	URIAN	TAHUN					JUMLAH
		2016	2017	2018	2019	2020	
I	PRODUKSI TBS						
	1. TBS EKSTERNAL	107.699.370	104.374.570	73.903.140	50.167.870	56.847.110	392.992.060
	2. TBS KEBUN	18.670.280	26.136.640	34.012.050	45.419.330	43.546.570	167.784.870
	JUMLAH	127.197.450	130.511.210	107.915.190	95.587.200	100.393.680	560.776.930
II	TBS OLAH	127.261.661	129.755.852	108.670.552	86.183.093	99.884.119	551.755.277
III	PRODUKSI CPO						
	1. CPO	24.818.422	25.328.495	21.474.467	17.352.298	19.130.044	108.103.726
	2. OER	19,5020	19,4724	19,7823	20,1941	19,1300	19,61615
IV	PRODUKSI KER						
	1. KERNEL	5.079.606	5.799.420	5.154.184	3.953.806	4.583.049	24.570.065
	2. EKSTRASI KER	4,2270	4,4431	4,7401	4,5707	4,5850	4,51317

Sumber: PT. Sapta Sentosa Jaya Abadi



Gambar 1. 1
Grafik Produksi Di PT. Sapta Sentosa Jaya Abadi Periode 2016 – 2020

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa produksi TBS dan produksi CPO selama 5 tahun terakhir mengalami penurunan dan kenaikan yang berbeda setiap tahunnya. Pada tahun 2016 jumlah TBS yang diolah 127.261.661 dan jumlah CPO 24.818.422 Pada tahun 2017 jumlah TBS yang diolah 129.755.852 dan jumlah CPO 25.328.495, tahun 2018 jumlah TBS yang diolah 108.670.552 dan jumlah CPO 21.474.467, pada tahun 2019 jumlah TBS yang diolah 86.183.093 dan jumlah CPO 17.352.298 , pada tahun 2020 jumlah TBS yang diolah 99.497.465 dan jumlah CPO 19.053.364.

Ketidak stabilan jumlah produksi TBS dan Jumlah produksi CPO disebabkan oleh adanya penurunan kepuasan kerja pada karyawan. Beberapa faktor penyebab lainnya yang mempengaruhi turunnya kinerja karyawan seperti buruknya budaya organisasi dan manajemen talenta yang di diterapkan oleh perusahaan yang berdampak pada keterampilan teknis dan kepercayaan karyawan dalam mengelola TBS dan CPO, sehingga membuat karyawan merasa tidak puas

dan kurang percaya akan penanganan kinerja karyawan sehingga tidak tercapai keinginan dari perusahaan. faktor lainnya berupa rendahnya komitmen organisasi karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja sehingga kurangnya komitmen yang dipegang oleh karyawan, kurangnya semangat kerja karyawan dan berdampak pada jumlah produksi TBS dan produksi CPO yang mengakibatkan jumlah produksi pada PT. Sapta Sensosa Jaya Abadi mengalami penurunan dan kenaikan tidak stabil dalam lima tahun ini 2016-2020.

Dalam hal ini faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan tersebut akan dilihat di PT. Sapta Sensosa Jaya Abadi yang mana adalah salah satu perusahaan nasional yang bergerak pada bidang perkebunan kelapa sawit. Maka dari itu penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah budaya organisasi, manajemen talenta dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sapta Sensosa Jaya Abadi dan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi instansi atau organisasi dalam memberikan motivasi kepada karyawan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Manajemen Talenta terhadap Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT. Sapta Sentosa Jaya Abadi”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang dan fenomena di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Budaya organisasi yang masih belum sesuai dengan nilai-nilai yang di terapkan pada PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi.
2. Manajemen talenta yang masih belum optimal pada PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi.
3. Adanya karyawan yang masih belum memperoleh kepuasan kerja pada PT. Sapta Sentosa Jaya Abadi.
4. Komitmen organisasi yang masih rendah pada PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi.
5. Dukungan Organisasi yang masih belum optimal terhadap kinerja karyawan dalam menjalankan pekerjaan secara baik.
6. Kemampuan dan keahlian karyawan yang masih rendah pada PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi.
7. Gaya kepemimpinan yang belum meningkatkan kinerja karyawan pada PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi.
8. Kurangnya rasa tanggung jawab pada diri karyawan pada PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi.
9. Pelatihan dan pengembangan yang diberikan kepada karyawan PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dipaparkan, maka perlu diadakan pembatasan masalah pada hal yang berkenaan dengan kepuasan kerja karyawan. Hal ini bertujuan untuk memperjelas permasalahan yang ingin diteliti agar lebih fokus dan mendalam untuk mencapai sasaran yang terarah dalam penulisan penelitian ini, penulis akan membatasi masalah ini dengan Budaya Organisasi (X1) dan Manajemen Talenta (X2) sebagai variabel bebas, dan Kepuasan Karyawan (Y) sebagai variabel terikat, serta Komitmen Organisasi (Z) sebagai variabel intervening pada karyawan PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan hasil uraian dalam latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka penulis merumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi ?
2. Bagaimana pengaruh manajemen talenta terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi?
4. Bagaimana pengaruh manajemen talenta terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi?

5. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi?
6. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada karyawan PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi ?
7. Bagaimana pengaruh manajemen talenta terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada karyawan PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi ?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Dari perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang akan dilakukan adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi.
2. Untuk Mengetahui pengaruh manajemen talenta terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi.
4. Untuk mengetahui pengaruh manajemen talenta terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi.

5. Untuk Mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi.
6. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada karyawan PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi.
7. Untuk mengetahui pengaruh manajemen talenta terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada karyawan PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi.

1.5.2 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan akan diperoleh informasi yang akurat dan relevan yang dapat digunakan oleh:

1. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sarana dalam mengembangkan ilmu pengetahuan dan pemberian wawasan, menambah pengetahuan penulis mengenai teori dalam hal budaya organisasi dan manajemen talenta terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT.Sapta Sentosa Jaya Abadi.

2. Bagi perusahaan

Penulisan hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi bagi pihak perusahaan dan penelitian ini dapat digunakan

sebagai bahan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan mengenai budaya organisasi dan manajemen talents yang diperkuat dengan peran komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.

3. Bagi perguruan tinggi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan bacaan dan sebagai panduan untuk penelitian selanjutnya dan dapat memberikan tambahan pengetahuan sebagai bahan referensi khususnya untuk mengkaji topik-topik yang berkaitan dengan masalah yang dibahas dalam skripsi ini.