

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menurut Mathis dan Jackson (2006:126) dalam Putra dan Utama (2018:5931), menyatakan bahwa retensi merupakan upaya untuk mempertahankan karyawan agar tetap berada dalam organisasi guna mencapai tujuan organisasi tersebut dan menurut Jennifer (2005:2) dalam Putra dan Utama (2018:5931), mengemukakan bahwa retensi karyawan adalah salah satu cara manajemen untuk mempertahankan karyawan yang kompeten pada jangka waktu tertentu.

Pentingnya retensi dapat dilihat juga melalui biaya yang dikeluarkan perusahaan sejak rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan yang dilakukan sangat besar, juga risiko bocornya rahasia bisnis ke perusahaan lain, utamanya pesaing, sehingga *employee retention* menjadi hal yang mutlak dilakukan. Dalam kasus Been Sae Bakery rendahnya *employee retention* dapat dilihat dari pendekatan data tingginya *turnover* karyawan pada data berikut ini:

Tabel 1.1
***Turnover* Karyawan Been Sae Bakery Tahun 2016-2020**

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan yang Keluar	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Turnover Rate (%)
2016	30	5	5	30	17%
2017	30	3	3	30	10%
2018	30	12	12	30	40%
2019	30	7	7	30	23%
2020	30	2	2	30	7%

Sumber: HRD Been Sae Bakery

Pada tahun 2016 sebesar 17%, 2017 sebesar 10%, 2018 meningkat menjadi 40%, 2019 menjadi 23% dan tahun 2020 menurun menjadi 7%. Menurut maier (Pristiani:2015) mengemukakan bahwa tingkat *turnover* dikatakan tinggi jika

mencapai angka 5% atau bahkan lebih. Dari hasil presentase *turnover* pada Been Sae Bakery tahun 2016-2020 menunjukkan angka yang melebihi 5% sehingga dapat dinyatakan bahwa tingkat *turnover* pada Been Sae Bakery sangatlah tinggi.

Masalah yang dihadapi Been Sae Bakery adalah *employee retention* yang rendah dilihat dari pendekatan data *turnover* yang fluktuatif dalam lima tahun terakhir dengan rata-rata 19,4%. Angka tersebut merupakan masalah karena *turnover* yang diharapkan perusahaan sebesar maksimal 10% menurut HRD Been Sae Bakery. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak HRD diperoleh beberapa alasan karyawan keluar dari perusahaan, yaitu karyawan merasa tidak ada penghargaan yang diberikan kepadanya, karyawan yang merasa kurang berkembang skillnya, dan hubungan karyawan yang kurang harmonis. Selain itu adanya keluhan dari karyawan mengenai hubungan karyawan dengan pemimpin yang kurang mendukung dalam melaksanakan pekerjaan.

Salah satu upaya untuk mencapai target atau tujuan yang diinginkan perusahaan yaitu dengan meminimalisasi tingkat perputaran karyawan dengan memperhatikan segala faktor yang menyebabkan keinginan karyawan untuk berpindah. Keinginan karyawan untuk berpindah disikapi dengan sebuah keadaan dimana karyawan mulai mendapati kondisi kerjanya sudah tidak sesuai lagi dengan apa yang diharapkan (Witasari, 2009).

Perkembangan jaman yang semakin maju berdampak pada bisnis terutama bidang kuliner, persaingan usaha yang terjadi perlu diimbangi dengan pemanfaatan sumber daya perusahaan secara optimal. *Employee retention* dibutuhkan sebagai fungsi dan daya saing perusahaan. Perusahaan perlu berfokus pada *talent management* dan *pelatihan* untuk melibatkan karyawan, dengan pelatihan yang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki karyawan yang dapat berpengaruh pada peningkatan *employee retention*.

Menurut Cappelli (2008:1) dalam Rumengan (2016:325), *talent management is the process through which employers anticipate and meet their needs for human*

capital (*talent management* adalah proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengantisipasi dan memenuhi kebutuhan perusahaan akan sumber daya manusia).

Menurut Davis (1999:2) dalam Rumengan (2016:325), *talent management* merupakan pendekatan korporasi yang terencana dan terstruktur untuk merekrut, mempertahankan dan mengembangkan orang-orang bertalenta yang secara konsisten memberikan kinerja unggul. Sweem (2013:22), dalam Gustama dan Linna (2019) mendefinisikan manajemen talenta merupakan suatu istilah untuk mengelola talenta berdasarkan kinerja dan sebagai sesuatu yang dapat dibedakan yang muncul baik dari persepsi humanistik dan demografis. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak HRD Masalah yang dihadapi Been Sae Bakery terkait *talent management* adalah adanya profesionalisme dalam penempatan karyawan tidak sesuai dengan talentanya, seperti kasus karyawan lulusan SMK pemasaran tetapi diposisikan sebagai bagian keuangan.

Menurut Widodo (2015:82) dalam Pareraway, Kojo dan Roring (2018:1829), pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. Berdasarkan wawancara dengan pihak HRD Been Sae Bakery Masalah yang dihadapi Been Sae Bakery terkait pelatihan adalah tidak adanya standar kurikulum pelatihan di Been Sae Bakery. Sehingga karyawan pada bidang tertentu belum bisa memaksimalkan potensinya dibidang tersebut, contohnya bagian admin yang bertugas di Been Sae Bakery sering terjadi kesalahan laporan keuangan dikarenakan tidak mendapatkan pelatihan dibidangnya. Tujuan dari penelitian ini untuk menguji **Pengaruh *Talent Management* dan Pelatihan Terhadap *Employee Rentention***.

1.2 Perumusan Masalah

Perumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat tanya setelah didahului uraian tentang masalah penelitian, variabel-variabel yang diteliti dan kaitan antara

satu variabel dengan variabel lainnya. Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka rumusan masalah yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari *talent management* terhadap *employee retention* pada karyawan Been Sae Bakery?
2. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari Pelatihan terhadap *employee retention* pada karyawan Been Sae Bakery?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *talent management* terhadap *employee retention* pada karyawan Been Sae Bakery.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap *employee retention* pada karyawan Been Sae Bakery.

Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Penulis, sebagai alat dalam mempraktekkan teori-teori yang telah diperoleh selama menempuh perkuliahan sehingga penulis dapat menambah ilmu pengetahuan secara praktis mengenai masalah-masalah yang sering dihadapi oleh suatu perusahaan.
2. Bagi Pihak Lain, hasil penelitian dapat sebagai masukan dan referensi terhadap disiplin ilmu pengetahuan serta dapat menjadi bahan acuan bagi penelitian selanjutnya.
3. Bagi Perusahaan, hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan masukan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh *talent management* dan pelatihan dalam *employee retention*.

1.4 Ruang Lingkup atau Pembatasan Masalah

Mengingat begitu banyak dan kompleksnya permasalahan yang harus di pecahkan, maka pada penelitian ini dibatasi hanya mengenai:

1. Permasalahan penelitian yang dibahas dibatasi pada Pengaruh *Talent management* dan Pelatihan Terhadap *Employee retention*.

2. Penelitian dibatasi pada karyawan Been Sae Bakery sebagai objek penelitian yang berjumlah 30 karyawan
3. Pembahasan difokuskan pada deskripsi dan analisis Pengaruh *Talent management* dan Pelatihan Terhadap *Employee retention* pada Karyawan Been Sae Bakery.

1.5 Sistematika Pelaporan

Untuk mempermudah pembahasan penelitian ini penulis melaporkan secara sistematis sehingga diperoleh gambaran secara garis besar. Sistematika pelaporan dalam penelitian ini dirinci sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini mengemukakan tentang latar belakang masalah dalam penelitian, perumusan masalah dalam penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika pelaporan dalam penelitian.

Latar belakang masalah mengemukakan tentang alasan yang mendorong seorang peneliti memilih suatu topik serta sekilas mengenai telaah studi pustaka maupun komentar mengenai penelitian yang telah ada yang berhubungan dengan masalah yang dibahas.

Rumusan masalah mengemukakan tentang perumusan masalah pokok yang akan dibahas secara jelas dan eksplisit di dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan yang dapat membangkitkan perhatian pembaca.

Tujuan penelitian ini mengemukakan rumusan tentang upaya pokok yang akan dikerjakan serta garis besar hasil yang akan dicapai. Tujuan penelitian ini tercermin dalam kalimat judul. Dengan demikian, sangat erat kaitannya antara judul dengan bab pendahuluan. Manfaat penelitian mengungkapkan kegunaan dari penelitian terkait bagi pengembangan ilmu murni dan atau kegunaan penerapannya bagi kemaslahatan umat.

Ruang lingkup atau pembatasan masalah menjelaskan tentang pembatasan masalah yang dibahas, perincian masalah yang dibahas, serta perumusan istilah secara tepat (yang selanjutnya penggunaan istilah harus konsisten).

Sistematika pelaporan atau penyajian mengemukakan tentang penjelasan kode data (jika ada) serta urutan hal-hal yang akan dimuat dalam skripsi, mulai dari pendahuluan sampai dengan daftar pustaka dan jika perlu lampiran serta indeks.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang teori yang dijadikan penulis sebagai landasan dalam penelitian, berhubungan dengan topik yang dibahas yaitu pengertian *talent management*, pengertian pelatihan, pengertian *employee retention*, hubungan antar variabel, kajian hasil penelitian terdahulu, kerangka pemikiran serta hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menggambarkan cara mencari kebenaran dan asas-asas gejala alam, masyarakat atau kemanusiaan, berdasarkan disiplin ilmu yang bersangkutan atas topik yang dipilih. Metode penelitian yang digunakan disesuaikan dengan paradigma penelitian yang dianut, yaitu penelitian kuantitatif. Bab ini meliputi desain penelitian, instrumen penelitian, serta teknik analisis data.

Desain penelitian menjelaskan tentang pedoman atau prosedur serta teknik dalam perencanaan penelitian yang berguna sebagai panduan untuk membangun strategi yang menghasilkan model penelitian desain penelitian meliputi metode penelitian yang digunakan, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data serta teknik pengumpulan data.

Instrumen penelitian menjelaskan tentang alat bantu yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data penelitian, yaitu angket (kuesioner). Dalam instrumen penelitian juga dijelaskan mengenai variabel independen dan variabel dependen yang dipilih untuk penelitian.

Teknik analisis data merupakan suatu kegiatan setelah data analisis responden dan data lain terkumpul yang paling menentukan dari suatu penelitian berfungsi

untuk menyimpulkan hasil penelitian teknik analisis data meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, serta uji hipotesis.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan hasil penelitian yang didapatkan, dan bagaimana pola hubungannya dengan teori yang telah ada sesuai dengan paradigma penelitian yang dianut. Bab hasil penelitian dan pembahasan meliputi deskripsi objek penelitian, deskripsi subjek penelitian, profil responden, deskripsi analisis data atas variabel (*Talent management* X₁, Pelatihan X₂, dan *Employee retention* Y), deskripsi hasil uji validitas dan reliabilitas, hasil uji statistik deskriptif, hasil uji asumsi klasik, hasil uji hipotesis serta pembahasan.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bab terakhir dalam penyusunan skripsi yang berisi simpulan berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan *talent management* dan pelatihan terhadap *employee retention* karyawan been sae bakery, serta saran-saran yang sekiranya dapat diterima dan bermanfaat bagi been sae bakery dalam mengembangkan *talent management*, pelatihan dan meningkatkan *employee retention*.