

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tatanan ekonomi global dari tahun 2023–2024, perusahaan harus secara aktif mengelola talenta untuk mempertahankan keberlanjutan dan daya saing mereka. Manajemen talenta tidak lagi menjadi opsi, melainkan kebutuhan strategis yang menentukan arah dan kelangsungan bisnis. Sebuah laporan terbaru dari (*World Economic Forum*, 2023) menyatakan bahwa setengah dari tenaga kerja di seluruh dunia membutuhkan peningkatan keterampilan, atau *upskilling*, jika mereka ingin beradaptasi dengan gangguan teknologi dan perubahan model bisnis yang cepat. Bisnis di seluruh dunia sekarang fokus pada strategi manajemen SDM untuk meningkatkan efisiensi operasional dan ketahanan jangka panjang organisasi melalui manajemen talenta berbasis teknologi dan kolaborasi lintas disiplin (Battisti et al., 2023). Hal ini mempunyai konsekuensi sosial dan ekonomi yang signifikan, karena kegagalan suatu organisasi untuk memenuhi kebutuhan talenta dapat menyebabkan stagnasi kinerja, penurunan produktivitas, dan penurunan nilai pasar perusahaan.

Tantangan pengelolaan talenta semakin kompleks di Indonesia, khususnya di industri garmen yang padat karya. Menurut (Kementerian Perindustrian, 2023), industri tekstil dan produk tekstil (TPT) menyerap lebih dari 3 juta tenaga kerja tetapi juga menghadapi masalah *turnover* dan produktivitas yang tinggi. Peraturan pemerintah seperti Undang-Undang Cipta Kerja dan PP No. Undang-Undang

Nomor 35 Tahun 2021 memberikan fleksibilitas baru dalam manajemen kepegawaian, namun dalam implementasinya masih menghadapi berbagai kendala di lapangan. Di tingkat lokal, PT Hesus Indonesia sebagai bagian dari industri garmen nasional, mengalami kesenjangan antara kebutuhan kapasitas dengan kapasitas sumber daya manusia yang tersedia, sehingga berdampak pada efisiensi operasional dan output perusahaan. Hal ini mengindikasikan adanya tantangan pada aspek perencanaan SDM, di mana proses proyeksi kebutuhan tenaga kerja belum sepenuhnya selaras dengan target produksi dan strategi bisnis. Selain itu, proses rekrutmen talenta belum optimal dalam menjaring tenaga kerja yang memiliki keahlian spesifik sesuai tuntutan industri garmen modern yang kini semakin berorientasi pada efisiensi dan teknologi.

Selain itu, pengembangan talenta juga masih terbatas, baik dari segi pelatihan keterampilan teknis maupun penguatan soft skill yang mendukung kinerja dan adaptabilitas karyawan. Akibatnya, tingkat retensi talenta menjadi rendah karena karyawan kurang mendapatkan kesempatan pengembangan karier yang jelas dan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan profesional. Kondisi ini turut berdampak pada talent performance, di mana produktivitas dan kualitas kerja belum mencapai standar optimal yang diharapkan perusahaan. Selain itu, pemanfaatan teknologi dalam manajemen talenta masih minim, misalnya dalam hal sistem informasi SDM, pelatihan berbasis digital, maupun penggunaan data analitik untuk pengambilan keputusan strategis terkait kinerja dan potensi karyawan. Keterbatasan ini menyebabkan proses manajemen talenta berjalan secara

konvensional, kurang efisien, dan tidak adaptif terhadap perubahan kebutuhan industri yang semakin kompetitif.

Dalam hal ini, pendekatan multidisiplin terhadap manajemen talenta sangatlah penting. Perencanaan Sumber Daya Manusia, rekrutmen talenta, pengembangan talenta, retensi talenta, talenta *performance*, dan teknologi SDM semuanya merupakan bagian integral dari suatu sistem yang saling berhubungan. Perencanaan sumber daya manusia berfungsi sebagai titik awal dan berperan dalam perencanaan strategis kebutuhan talenta masa depan. Akuisisi dan pengembangan talenta memungkinkan organisasi membangun serangkaian kemampuan, sementara retensi talenta memastikan keberlanjutan sumber daya ini. Integrasi teknologi SDM seperti *Human Resource Information System* (HRIS) telah terbukti memperbaiki efisiensi dan presisi dalam pengelolaan keputusan SDM (Shaheen, 2022).

Pada kenyataannya masih terdapat berbagai permasalahan terkait kinerja karyawan yang belum sepenuhnya teratasi, seperti rendahnya produktivitas, kurangnya disiplin kerja, dan lemahnya komunikasi internal. Kinerja karyawan mengacu pada efektivitas organisasi dalam mencapai tujuannya yaitu produktivitas, efisiensi biaya, inovasi, dan pertumbuhan berkelanjutan. Dalam industri pakaian jadi, kinerja perusahaan sering dipengaruhi oleh faktor internal seperti kualitas tenaga kerja, sistem insentif, dan budaya organisasi. Tantangan terbesar yang dihadapi adalah kesenjangan antara ekspektasi produktivitas dan realisasi di tempat, yang sering disebabkan oleh kurangnya pelatihan, kurangnya teknologi, dan sistem evaluasi kinerja yang lemah (Casavilca Jeronimo et al., 2023).

Hubungan antara manajemen talenta dan kinerja perusahaan didukung oleh beberapa penelitian. Misalnya, menurut (Sariwulan et al., 2021) menyatakan bahwa praktik manajemen talenta secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja kerja. (Hartono et al., 2023) menambahkan bahwa sistem kompensasi dan pengukuran kinerja yang komprehensif dapat meningkatkan perilaku produktif karyawan dan berdampak langsung pada keluaran organisasi. Akan tetapi, sebagian besar penelitian masih berfokus hanya pada satu atau dua variabel tanpa sepenuhnya meneliti hubungan simultan dalam model multidisiplin. Hal ini menciptakan kesenjangan penelitian yang belum dieksplorasi secara luas secara empiris, khususnya pada industri pakaian jadi Indonesia.

Tabel 1.1 Permasalahan PT Hesed Indonesia

No	Permasalahan	Kategori Masalah
1	Lambatnya pelayanan terhadap tamu	Kualitas Pelayanan
2	Gaji atau upah tidak sesuai	Kompensasi & Kesejahteraan
3	Satpam tidak sopan, membentak atau memarahi	Sikap & Etika Kerja
4	Sistem jam kerja molor (lembur tidak dibayar)	Manajemen Waktu & Kompensasi

Sumber: Nustiani dan Kholil Aswan (2023)

Retensi data dan produktivitas di perusahaan garmen seperti PT Hesed Indonesia, kebutuhan penelitian ini semakin jelas. Studi (Nabil & Dwiridotjahjono, 2024) menemukan bahwa manajemen talenta yang buruk mengurangi kesetiaan karyawan. Masalah ini dapat melemahkan efisiensi produksi dan melemahkan posisi perusahaan di pasar ekspor internasional jika tidak ditangani. Selain itu, kebutuhan akan reformasi sistem yang lebih integratif dan berbasis data semakin

meningkat karena pemanfaatan teknologi dalam proses manajemen SDM yang belum optimal.

Studi sebelumnya, seperti (Casavilca Jeronimo et al., 2023) (Hartono et al., 2023) dan (Sariwulan et al., 2021), menggunakan pendekatan kuantitatif-deskriptif secara metodologis. Namun, mereka hanya memeriksa beberapa variabel dari elemen manajemen talenta secara keseluruhan. Studi ini dimaksudkan mengisi kekurangan itu dengan membuat kerangka kerja yang terintegrasi yang mencakup tujuh dimensi utama: perencanaan Sumber Daya Manusia, rekrutmen talenta, pengembangan talenta, retensi talenta, talenta *performance*, dan teknologi SDM. Studi ini diharapkan berperan dalam menyumbang yang signifikan secara akademik dan praktis.

Dengan menggunakan studi kasus PT Hased Indonesia, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis secara kuantitatif pengaruh keterlibatan multidisiplin dalam manajemen talenta terhadap peningkatan kinerja karyawan. Secara teoritis, penelitian ini akan menambah literatur tentang integrasi multidisiplin dalam manajemen SDM. Secara praktis, penelitian ini akan memberikan rekomendasi strategi berdasarkan bukti bagi perusahaan dalam menyusun kebijakan manajemen talenta yang fleksibel. Hasil yang diharapkan adalah pemahaman menyeluruh tentang model pengelolaan talenta, yang berdampak langsung pada kinerja perusahaan di sektor karya padat.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah ini berfokus pada bagaimana keterlibatan multidisiplin dalam manajemen talenta di PT. Hesed Indonesia agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

1.3 Tujuan Masalah

Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana keterlibatan multidisiplin dalam manajemen talenta di PT. Hesed Indonesia dapat meningkatkan kepercayaan dan reputasi karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan dari tujuan penelitian ini untuk mengetahui masalah yang ada pada rumusan di atas adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisa pengaruh perencanaan SDM terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menganalisa pengaruh rekrutmen talenta terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menganalisa pengaruh pengembangan talenta terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menganalisa pengaruh retensi talenta terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menganalisa pengaruh manajemen subsidi terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk menganalisa pengaruh teknologi dalam manajemen talenta terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini mampu memperkaya teori dan konsep dalam ranah manajemen sumber daya manusia, terkhusus mengenai keterlibatan multidisiplin dalam manajemen talenta dan dampaknya terhadap kinerja karyawan.

2. Praktis

a. Bagi Peneliti

Digunakan sebagai media dalam menerapkan ilmu pengetahuan serta memperoleh pengalaman, sebagai bagian dari syarat pencapaian gelar sarjana pada Studi Bisnis Digital Universitas Ngudiwaluyo.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan praktis bagi manajemen PT. Hesed Indonesia dalam merumuskan dan mengimplementasikan strategi manajemen talenta yang lebih efektif melalui pendekatan multidisiplin.