

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

*Employee performance* secara historis memainkan peran penting dalam keberhasilan organisasi. Pergeseran paradigma mengenai *employee performance* telah didorong oleh perubahan cepat dalam lingkungan bisnis global, mengembangkan teknologi, dan kompetisi sengit. *Employee performance* adalah hasil yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepadanya. Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok, seperti standar hasil kerja, target yang telah ditentukan selama periode tertentu berdasarkan standar operasional perusahaan, kriteria dan fungsi yang telah ditentukan atau yang berlaku di dalam perusahaan.

*Talent management* adalah salah satu strategi perusahaan untuk meningkatkan dan mengembangkan *employee performance*, untuk mencapai tujuan perusahaan melalui proses identifikasi, pengembangan, pertahanan serta penempatan posisi. Adanya *talent management* perusahaan lebih mudah memilih dan merekrut karyawan tepat pada posisi yang tersedia (Safar et al., 2022). Pada penelitian Miharja & Hayati, (2021) menyatakan bahwa *talent management* merupakan salah satu variabel yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. *Talent Management* dicontohkan dengan salah satu program yang ada

di perusahaan yaitu jenjang karir yang jelas bagi karyawan. Target atau kinerja karyawan menentukan jenjang karir sehingga motivasi untuk meningkatkan karir di suatu perusahaan akan berdampak pada kinerja karyawan. Semua ini membantu meningkatkan *employee performance*.

Faktor dalam mendukung terciptanya *employee performance* diperlukan juga adanya *organizational commitment* (Norawati et al., 2022). *Organizational commitment* mencerminkan tingkat keterikatan emosional dan kepercayaan karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Studi tentang *organizational commitment*, seperti perusahaan, pada dasarnya adalah jenis kelompok sosial yang terdiri dari beberapa orang yang memiliki visi bersama tentang kesatuan mereka. Untuk mencapai tujuan bersama, setiap anggota menerima imbalan. Jika sebuah kelompok telah terbentuk dan secara kolektif mengakui adanya saling ketergantungan dan saling menguntungkan, serta memandang dirinya sebagai sebuah kesatuan dalam mencapai tujuan, maka isu-isu tentang organisasi atau perusahaan sebagai kelompok sosial tidak akan muncul. Ketika sebuah organisasi memberikan tawaran pekerjaan dan pelamar kerja menerimanya, maka pelamar kerja tersebut telah menjadi anggota organisasi. Sebagai anggota organisasi, karyawan diajarkan untuk mengabdikan pada tujuan organisasi (Amin, 2022).

Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus berupaya memperkuat *organizational commitment* para karyawannya. Banyak penelitian, misalnya, telah menunjukkan bahwa semakin berdedikasi seorang karyawan terhadap bisnis, semakin baik individu tersebut melakukan tanggung jawabnya. Selain itu,

karyawan yang berdedikasi akan meningkatkan produktivitas karyawan karena mereka merasa terintegrasi dengan perusahaan dan berusaha untuk mencapai tujuan perusahaan.

*Work engagement* didefinisikan sebagai tingkat kegembiraan, keterlibatan, dan kepercayaan karyawan dalam pekerjaan mereka. Karyawan dengan tingkat tinggi *work engagement* lebih berbakti, fokus, dan didorong dalam pekerjaan mereka. *Work engagement* dapat menjadi penyangga antara *talent management* dan *employee performance*. Kekuatan, komitmen, dan penyerapan adalah indikator *work engagement*. Pada penelitian sebelumnya mengindikasikan bahwa *talent management* memiliki dampak yang menguntungkan pada *work engagement* (Sopiah et al., 2020).

Menurut penelitian sebelumnya, ada hubungan antara *talent management*, *work engagement*, *organizational commitment*, dan *employee performance*. Studi menunjukkan bahwa *talent management* yang baik dapat membuat karyawan lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, yang berdampak pada kinerja mereka. *Talent management* yang baik juga dapat membantu meningkatkan *organizational commitment*, yang pada gilirannya meningkatkan *employee performance*. *Employee performance* dalam organisasi adalah subjek penelitian *employee performance*. *Employee performance* dapat diukur melalui berbagai aspek evaluasi, yang menunjukkan sejauh mana karyawan mencapai tujuan dan kebutuhan yang terkait dengan posisi mereka.

Penelitian ini akan melibatkan karyawan toserba Yogya Grand Majalengka sebagai subjeknya. Tujuannya adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana *talent management* yang baik memengaruhi *employee performance* melalui *work engagement* dan *organizational commitment* sebagai variabel mediasi. Pada kenyataannya pengamatan yang dilakukan, peneliti melihat secara langsung di lapangan kerja Yogya Grand Majalengka para karyawan memiliki kinerja yang berbeda.

Peneliti yang merupakan pelanggan aktif di Yogya Grand Majalengka menganalisis bahwasannya terdapat beberapa karyawan yang dikenal terlihat malas bekerja. Beberapa karyawan memiliki produktivitas yang rendah dalam kinerjanya. Saat bekerja ada karyawan yang seringkali cuti untuk banyak alasan. Sehingga dalam kinerjanya pun sangat terlihat kurang baik. Terlihat juga beberapa karyawan yang saat jam istirahat hanya sendirian terlihat tidak memiliki teman dan dalam melakukan pelayanan terlihat kurang profesional, menjadikan apakah karyawan tersebut tidak merasakan keterlibatan kerja saat melakukan tugasnya dan tidak memiliki kecenderungan untuk bekerja dengan baik. Penelitian ini dapat membantu perusahaan membuat strategy dan kebijakan *talent management* yang lebih baik, yang dapat meningkatkan kinerja dan keberhasilan secara keseluruhan. Setelah meneliti lebih lanjut, peneliti mengasumsikan bahwa *talent management* mempengaruhi *employee performance* melalui *organizational commitment* dan *work engagement*. Sebab dalam fenomena yang telah dipaparkan apabila karyawan merasa pekerjaannya sesuai dengan talentanya juga komitmen

berorganisasi kuat begitupun keterlibatan kerja diakui maka kinerjanya akan semakin baik dan meningkat.

Adapun penelitian terdahulu menyatakan bahwa *talent management* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Abdullahi et al., 2022). Hal yang sama dinyatakan oleh Wahyudi et al., (2022) bahwa *talent management* mempengaruhi *employee performance* secara positif signifikan. Namun dalam penelitian ini, terdapat beberapa celah penelitian yang perlu diungkap lebih lanjut. Hasil yang berbeda pada penelitian Subagya et al., (2023) menyatakan bahwa *talent management* tidak berpengaruh terhadap *employee performance*. Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa *talent management* memiliki dampak yang baik dan substansial terhadap *employee performance*. *Talent management* belum terbukti secara langsung berdampak pada *employee performance*. Dalam rangka mengkonfirmasi dugaan peneliti mengenai fenomena permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan di Toserba Yogya Grand Majalengka, serta adanya *research gap* dari penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik ini sehingga masih terdapat celah bagi peneliti untuk mengkaji lebih dalam lagi mengenai topik ini melalui penelitian yang akan dilakukan lebih lanjut. Penelitian ini merupakan modifikasi dari jurnal yang dilakukan oleh penelitian Sopiah et al., (2020) dengan judul *Does Talent Management Affect Employee Performance The Moderating Role of Work Engagement*. Dilakukan modifikasi dengan penambahan variabel dan merubah model.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Apakah *employee performance* berpengaruh positif terhadap *talent management*?
2. Apakah *organizational commitment* berpengaruh positif terhadap *talent management*?
3. Apakah *employee performance* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*?
4. Apakah *organizational commitment* memediasi pengaruh antara *employee performance* dan *talent management*?
5. Apakah *work engagement* berpengaruh positif terhadap *talent management*?
6. Apakah *employee performance* berpengaruh positif terhadap *work engagement*?
7. Apakah *work engagement* memediasi pengaruh antara *employee performance* dan *talent management*?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Menganalisa apakah ada pengaruh yang signifikan antara *talent management* terhadap *employee performance*.
2. Menganalisa apakah ada pengaruh yang signifikan antara *talent management* terhadap *organizational commitment*.
3. Menganalisa apakah ada pengaruh yang signifikan antara *organizational commitment* terhadap *employee performance*.
4. Menganalisa adanya pengaruh *talent management* terhadap *employee performance* dimediasi oleh *organizational commitment*.

5. Menganalisa apakah ada pengaruh yang signifikan antara antara *talent management* dan *work engagement*.
6. Menganalisa apakah ada pengaruh yang signifikan antara *work engagement* dan *employee performance*.
7. Menganalisa adanya pengaruh *talent management* terhadap *employee performance* dimediasi oleh *work engagement*.

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan bagi peneliti dan pembaca, serta dapat digunakan sebagai rujukan untuk penelitian berikutnya yang berkaitan dengan topik ini.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi perusahaan untuk menilai kinerja karyawan dengan variabel yang dibahas