

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah Universitas Telkom. Hal ini didasarkan pada fenomena yang terjadi di latar belakang penelitian dan tujuan dari penulis ketika memutuskan untuk melakukan penelitian ini. Berikut adalah gambaran singkat mengenai objek penelitian.

1.1.1 Profil Universitas Telkom

Universitas Telkom (disingkat Tel-U) merupakan penggabungan dari beberapa institusi yang berada dibawah badan penyelenggara Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) yaitu IT Telkom, IM Telkom, Poltek Telkom dan STISI Telkom. Tel-U mengkhususkan program studinya pada bidang “*Information and Communications Technologies, Management and Creative Industries*” sebagai jawaban atas tuntutan perkembangan industri TIK yang begitu pesat.

Didirikan pada tanggal 14 Agustus 2013 berdasarkan Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Kemendikbud Nomor 309/E/0/2013. Universitas Telkom adalah Perguruan Tinggi Swasta yang diselenggarakan oleh Yayasan Pendidikan Telkom, merupakan penggabungan dari empat Perguruan Tinggi Swasta, yaitu Institut Teknologi Telkom (IT Telkom), Institut Manajemen Telkom (IM Telkom), Politeknik Telkom, dan Sekolah Tinggi Seni Rupa dan Desain Indonesia Telkom (STISI Telkom).

Pada awal perubahan tahun 2013, IT Telkom ditransformasikan menjadi Fakultas Teknik atau *Telkom Engineering School (TES)*, IM Telkom ditransformasikan menjadi Fakultas Ekonomi Bisnis (FEB) atau *Telkom Economic and Business School (TEBS)* yang mempunyai empat prodi, yaitu Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika (MBTI), Akuntansi (AKUN), Administrasi Bisnis (ADBIS), Ilmu Komunikasi (IKOM). Politeknik

Telkom ditransformasikan menjadi Fakultas Ilmu Terapan (FIT) atau *Telkom Applied Science School (TASS)*, dan STISI Telkom ditransformasikan menjadi Fakultas Industri Kreatif atau *Telkom Creative Industrie School*.

Selanjutnya pada tahun 2014, TES dikembangkan menjadi tiga Fakultas, yaitu : 1) Fakultas Teknik Elektro (FTE) atau *School of Electrical Engineering (SEE)*, 2) Fakultas Rekayasa Industri (FRI) atau *School of Industrial Engineering (SIE)*, 3) Fakultas Informatika (FIF) atau *School of Computing (SC)*. TEBS dikembangkan menjadi dua fakultas yaitu : 1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) atau *School of Economic and Business (SEB)* dengan dua prodi, yaitu MBTI dan AKUN, 2) Fakultas Komunikasi dan Bisnis (FKB) atau *School of Communication and Business (SCB)* dengan dua prodi, yaitu IKOM dan ADBIS. TASS diubah penamaannya menjadi Fakultas Ilmu Terapan atau *School of Applied Science (SAS)*. TCIS diubah menjadi Fakultas Industri Kreatif atau *School of Creative Industries (SCI)*.

Sumber : <http://www.telkomuniversity.ac.id> (diakses 14 Agustus 2016)

a. Visi

Visi Telkom University adalah menjadi perguruan tinggi berkelas dunia (*A World Class University*) yang berperan aktif dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan seni berbasis teknologi informasi.

b. Misi

- 1) Menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan berstandar internasional.
- 2) Mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, manajemen, dan seni yang diakui secara internasional.
- 3) Memanfaatkan ilmu pengetahuan, teknologi, manajemen, dan seni, untuk kesejahteraan dan kemajuan peradaban bangsa.

c. Tujuan

- 1) Tercapainya kepercayaan dari seluruh pemangku kepentingan;
- 2) Menghasilkan lulusan yang memiliki integritas, kompetensi, dan daya saing nasional dan internasional;
- 3) Menciptakan budaya riset, atmosfir akademik lintas budaya, dan jiwa kewirausahaan di kalangan sivitas akademika;
- 4) Menghasilkan karya penelitian dan produk inovasi yang bermanfaat dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat dan mendukung pembangunan ekonomi nasional.

d. Logo Universitas Telkom



Sumber : <http://telkomuniversity.ac.id> (diakses 14 Agustus 2016)

Gambar 1.1 Logo Universitas Telkom

Bentuk dasar Logo Tel-U berupa perisai melambangkan institusi yang kokoh dan memiliki daya juang yang tinggi, dengan inisial huruf T dari `Telkom` menandakan ciri/identitas dan kebanggaan untuk bersama mengembangkan diri.

- 1) Dasar perisai berupa huruf U dari `University` sebagai landasan konsep komunitas pendidikan pada riset tingkat tinggi.

- 2) Bentuk utama pada puncak perisai berupa `buku terbuka` melambangkan keterbukaan pikiran dan imajinasi. Siap mengembangkan inovasi dan pedoman keilmuan baru dalam globalisasi dunia.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Masyarakat Ekonomi *ASEAN* (MEA) merupakan suatu bentuk integrasi ekonomi *ASEAN* dalam artian adanya sistem perdagangan bebas antara Negara-negara *ASEAN*. Indonesia dan Sembilan Negara anggota *ASEAN* lainnya telah menyetujui perjanjian Masyarakat Ekonomi *ASEAN* (MEA).

Pembentukan MEA pada tahun 2015 akhir membawa dampak tidak hanya pada sektor ekonomi, tapi juga sektor-sektor lainnya, tidak terkecuali pada sektor pendidikan, dimana pendidikan mengemban peran penting dalam membangun sumber daya manusia yang kompetitif dan mampu bersaing dengan Negara lain.

Proses pendidikan ideal tak hanya mempersiapkan generasi bangsa mampu hidup hari ini, tapi mereka juga dibekali untuk hidup di masa depan. Sebab, tantangan di era global semakin kompleks. Dalam mengantisipasi realitas global, maka dibutuhkan lembaga pendidikan seperti perguruan tinggi untuk mencetak generasi-generasi berkualitas untuk menghadapi persaingan di dunia kerja dalam era MEA. Menurut Indrajit dan Djokopranoto (2009:4) Perguruan tinggi merupakan jenjang pendidikan yang dirancang untuk mempersiapkan manusia-manusia terdidik yang memiliki derajat kualitas tertentu.

Perguruan tinggi di Indonesia saat ini berjumlah 3241 yang terdiri dari Perguruan Tinggi Negeri berjumlah 122 dan Perguruan Tinggi Swasta berjumlah 3119 dengan total peserta didik keseluruhan berjumlah 4,8 juta (<http://forlap.dikti.go.id>, diakses 14 Agustus 2016). Seiring berjalannya waktu pertumbuhan perguruan tinggi swasta di Indonesia semakin meningkat, dikarenakan tingginya kesadaran masyarakat di Indonesia untuk menamatkan pendidikan dalam jenjang perguruan tinggi. Namun, tidak didukung dengan

jumlah perguruan tinggi negeri yang memadai serta tingginya jumlah peserta didik. Peningkatan pertumbuhan perguruan tinggi swasta di berbagai wilayah Indonesia pun terjadi, tak terkecuali pada provinsi Jawa Barat.

Berdasarkan data direktori kopertis wilayah 4, Perguruan tinggi swasta terbanyak terdapat di wilayah kota Bandung yang berjumlah 126 PTS dengan bentuk Universitas berjumlah 21, Institut berjumlah 3, Sekolah Tinggi berjumlah 64, Akademi berjumlah 30, dan Politeknik berjumlah 8 (<http://direktori.kopertis4.or.id/pt>, diakses 14 Agustus 2016). Universitas Telkom merupakan salah satu perguruan tinggi swasta yang letaknya di kota Bandung.

Pada Tahun 2016 merupakan tahun ketiga Universitas Telkom berdiri sejak diresmikan pada tanggal 14 agustus 2013 sebagai universitas yang baru berdiri selama tiga tahun, Universitas Telkom telah menduduki peringkat 25 besar di Indonesia berdasarkan hasil data Webometrik (<http://www.webometrics.info/en/Asia/Indonesia%20diakses> 14 agustus 2016). Hal tersebut menunjukkan bahwa Universitas Telkom di usia yang masih muda ini mampu menjadi Universitas terbaik di Indonesia. Agar Universitas Telkom senantiasa mampu mengelola sendiri, mempunyai kadar daya saing (*competitiveness*) yang tinggi, serta berkualitas, maka salah satu komponen sumber daya yang turut menentukan kualitas pelayanan lembaga pendidikan tinggi adalah kualitas sumber daya manusianya.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset perusahaan yang hidup disamping aset-aset lain yang bersifat kebendaan seperti modal, bangunan gedung, mesin, peralatan kantor, persediaan barang, keunikan aset sumber daya manusia ini membutuhkan pengelolaan yang berbeda dengan asset lain, sebab asset ini memiliki pikiran, perasaan, dan perilaku, sehingga jika dikelola dengan baik mampu memberikan sumbangan bagi kemajuan perusahaan.

Menurut Hamidi *et al* (2014:1) “Tidak mudah mempertahankan SDM yang memiliki kompetensi tinggi maupun yang sesuai dengan organisasi

inginkan. Salah satu cara untuk mencapai keberhasilan organisasi yaitu dengan mempertahankan karyawan dengan cara memperhatikan kepuasan kerjanya”. Hal tersebut menunjukkan bahwa salah satu sarana penting pada manajemen sumber daya manusia dalam organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja para pegawainya. Kepuasan kerja merupakan pandangan atau persepsi individu terhadap pekerjaannya sehingga persepsi pada masing-masing individu berbeda-beda berdasarkan tingkat kepuasan. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya.

Dalam mengetahui kepuasan kerja para pegawai di setiap fakultasnya, Universitas Telkom mengadakan Kontrak Manajemen (KM) Dekan terhadap *Human Resource* di setiap fakultas. Kepuasan kerja tercapai secara optimal apabila nilai realisasi mencapai nilai target yang terdapat dalam Kontrak Manajemen (KM) Dekan. Kepuasan kerja pegawai di Universitas Telkom berdasarkan Kontrak Manajemen (KM) Dekan tahun 2016 dapat dilihat pada tabel 1.1 sebagai berikut :

Tabel 1.1 Kepuasan Kerja Pegawai di Universitas Telkom Tahun 2016

FAKULTAS	KEPUASAN KERJA PEGAWAI 2016
----------	-----------------------------

	TARGET	REALISASI
FIF (FAKULTAS INFORMATIKA)	79	79,10
FIK (FAKULTAS INDUSTRI KREATIF)	75	76,20
FIT (FAKULTAS ILMU TERAPAN)	79	70,95
FKB (FAKULTAS KOMUNIKASI BISNIS)	75	71,53
FEB (FAKULTAS EKONOMI BISNIS)	75	79,06
FRI (FAKULTAS REKAYASA INDUSTRI)	77	80,74
FTE (FAKULTAS TEKNIK ELEKTRO)	75	74
Rata-Rata	76,42	75,94

Sumber : Data Pengembangan Organisasi dan Performasi SDM Universitas Telkom Tahun 2016

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pencapaian kepuasan pegawai yang terealisasi sesuai target, tercapai pada Fakultas FIF, FIK, FRI, dan FEB dengan nilai realisasi secara berurutan sebesar 79,10; 76,20; 80,74; 79,06 sedangkan pada Fakultas FIT, FKB, dan FTE menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai belum tercapai sesuai dengan nilai target yang ditentukan dengan nilai realisasi secara berurutan sebesar 70,95; 71,53; 74 dengan nilai target sebesar 79 untuk FIT, 75 untuk FKB, dan 77 untuk FTE. Hasil data tersebut juga menunjukkan bahwa nilai rata-rata realisasi kepuasan pegawai sebesar 75,94 sedangkan nilai rata-rata target kepuasan pegawai yang ditetapkan sebesar 76,42. Hal tersebut menunjukkan bahwa pencapaian kepuasan kerja pegawai di Universitas Telkom belum tercapai secara optimal.

Menurut Ibu Hetti selaku Kepala Bagian Pengembangan Organisasi dan Performansi SDM (wawancara pada 25 januari 2017) Kepuasan kerja pegawai di Universitas Telkom dipengaruhi oleh beberapa faktor. Salah satunya adalah faktor pengolahan talenta di setiap organisasi maka dapat dikatakan bahwa pengolahan talenta mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Hal tersebut sejalan dengan pendapat HajiKarimi dan Soltani dalam Elahinejad dan Gholami (2015:1) yang menyatakan bahwa “Manajemen talenta dapat digunakan sebagai instrumen

untuk meningkatkan proses perekrutan dan menerapkan orang yang terampil dan mampu dalam organisasi. Dengan menempatkan keterampilan orang dengan posisi yang tepat dapat membidik tujuan dan strategi organisasi serta menciptakan kepuasan kerja melalui identifikasi dan mengoptimalkan talenta karyawan”.

Implementasi pengolahan talenta yang terdiri dari tiga komponen utama yaitu menarik talenta, mengembangkan talenta, dan mengikat talenta yang ada di Universitas Telkom, berdasarkan wawancara dengan Bapak Ridwan Selaku Kepala Pengembangan SDM (25 Januari 2017) menyatakan bahwa proses menarik talenta yaitu proses rekrutmen dan seleksi untuk memperoleh pegawai yang dibutuhkan dengan kualifikasi yang ditetapkan. Pada proses mengembangkan talenta dalam pelaksanaan pengembangan kemampuan dan keterampilan pegawai disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan pegawai. selanjutnya untuk proses mengikat talenta di universitas telkom, implementasinya yaitu dengan perencanaan karir yang ditawarkan serta mengupayakan peningkatan kepuasan pegawainya, dimana untuk saat ini setiap tahunnya terdapat kenaikan tunjangan dan remunerasi yang dilihat dari NKI-nya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Rustono dan Wahyuningtyas tahun 2016 yang berjudul “Analisis Efektifitas Implementasi *Talent Management* Di Universitas Telkom” menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan atau gap dari implementasi manajemen talenta dikarenakan nilai rata-rata implementasi manajemen talenta sebesar 70,14% sedangkan nilai rata-rata harapan pegawai sebesar 80,71% sehingga terdapat kesenjangan antara implementasi manajemen talenta dengan harapan yang diinginkan oleh pegawai dari manajemen talenta yang ada di Universitas Telkom. Implementasi manajemen talenta tahun 2016 dapat dilihat pada tabel 1.2 sebagai berikut :

Tabel 1.2 Implementasi Manajemen Talenta di Universitas Telkom Tahun 2016

FAKULTAS	IMPLEMENTASI MANAJEMEN TALENTA	HARAPAN PEGAWAI
FIF	74%	87%

FIK	71%	69%
FIT	70%	78%
FKB	69%	82%
FEB	67%	83%
FRI	66%	84%
FTE	74%	82%
Rata-Rata	70,14%	80,71%

Sumber :Data Penelitian Rustono dan Wahyuningtyas tahun 2016

Menurut Sule & Wahyuningtyas (2016: 242) “Manajemen Talenta yang efektif akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memperhatikan kompensasi yang sesuai, terbukanya kesempatan dan pengembangan dan pembelajaran, serta peluang peningkatan karier yang selaras dengan keinginan karyawan”. Hal tersebut menunjukkan bahwa seiring dengan berjalannya waktu diperlukan perubahan untuk pembangunan masa depan sehingga kelangsungan hidup organisasi berubah seiring dengan evolusi dan talenta karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Pengimplementasian manajemen talenta secara efektif diperlukan untuk organisasi siap berkompetisi dan bersaing dalam perubahan di Era MEA ini dimana merupakan tantangan bagi Universitas Telkom untuk meningkatkan pengolahan talenta yang terdiri dari menarik talenta, mengembangkan talenta, serta mengikat talenta untuk memenuhi kebutuhan organisasi saat ini dan dimasa yang akan datang.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengolahan talenta yang terdiri dari menarik talenta, mengembangkan talenta, serta mengikat talenta yang diduga dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai di Universitas Telkom, maka penulis mengambil topik bahasan dengan judul **”PENGARUH MANAJEMEN TALENTA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI UNIVERSITAS TELKOM”**.

1.3 Perumusan Masalah

Salah satu sarana penting pada manajemen sumber daya manusia dalam organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja para pegawainya. Kepuasan kerja merupakan pandangan atau persepsi individu terhadap pekerjaannya sehingga persepsi pada masing-masing individu berbeda-beda berdasarkan tingkat kepuasan.

Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya. Maka organisasi harus melakukan berbagai cara untuk mempertahankan kepuasan kerja pegawainya. Dengan begitu pegawai yang telah terpenuhi kepuasaannya, akan bekerja dengan baik demi kepentingan organisasi.

Namun, kepuasan kerja pegawai di Universitas Telkom belum tercapai secara optimal dikarenakan terdapat nilai rata-rata realisasi tidak sebanding dengan nilai rata-rata target yang ditentukan. Tidak terealisasinya kepuasan kerja pegawai di Universitas Telkom diduga dipengaruhi oleh pengolahan talenta yang terdiri dari menarik talenta, mengembangkan talenta, serta mengikat talenta, dimana terdapat kesenjangan antara pengolahan manajemen talenta dengan harapan pegawai sehingga pengolahan manajemen talenta di Universitas Telkom jauh dari harapan yang diinginkan oleh pegawai. Pengolahan talenta yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Beberapa studi terdahulu yang terkait dengan masalah kepuasan kerja tidak memperhatikan faktor pengolahan talenta yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dikarenakan skop penelitian yang terbatas.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah penelitian di atas, maka penulis dapat mengidentifikasi masalah manajemen talenta yang terdiri dari menarik talenta, mengembangkan talenta, dan mengikat talenta yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, maka pertanyaan penelitiannya adalah sebagai berikut :

1. Seberapa efektif proses menarik talenta, mengembangkan talenta, mengikat talenta pada pegawai di Universitas Telkom?

2. Seberapa tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai di Universitas Telkom?
3. Apakah menarik talenta, mengembangkan talenta, mengikat talenta berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Universitas Telkom?
4. Apakah menarik talenta berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Universitas Telkom?
5. Apakah mengembangkan talenta berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di Universitas Telkom?
6. Apakah mengikat talenta berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Universitas Telkom?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui proses menarik talenta, mengembangkan talenta, dan mengikat talenta pada pegawai di Universitas Telkom.
2. Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja pegawai di Universitas Telkom.
3. Untuk mengetahui pengaruh menarik talenta, mengembangkan talenta, mengikat talenta terhadap kepuasan kerja pegawai di Universitas Telkom.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini antara lain :

1.6.1 Aspek Teoritis

- a. Penelitian ini bermanfaat untuk penambahan wawasan maupun bahan referensi yang nantinya dapat memberikan perbandingan dalam bidang yang sama.
- b. Memberikan gambaran kesesuaian antara teori dan implementasi yang terjadi di kehidupan nyata.
- c. Dapat memperkaya konsep atau teori yang mendukung perkembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait kepuasan kerja pegawai dan penerapan manajemen talenta.

1.6.2 Aspek Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan pada Universitas Telkom maupun universitas atau perusahaan untuk mengambil langkah-langkah yang tepat untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan pengolahan talenta secara efektif.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah Universitas Telkom dan Objek dari penelitian ini adalah pegawai tetap seluruh fakultas di Universitas Telkom dengan kinerja P1. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel independen yaitu menarik talenta, mengembangkan talenta, mengikat talenta sedangkan variabel dependennya adalah kepuasan kerja pegawai di Universitas Telkom. Periode waktu yang menjadi fokus penelitian ini dilakukan selama bulan Agustus 2016 sampai bulan Februari 2017.

1.8 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Untuk memberikan kemudahan dalam pembahasan hasil penelitian dan pemahaman materi isi tulisan ini, maka bentuk tulisan tesis ini akan disusun dalam lima bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab I mengenai tinjauan terhadap objek studi, latar belakang masalah, perumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan tesis.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab II berisi teori-teori yang mendukung penelitian yaitu Teori Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori Manajemen Talenta, serta Teori Kepuasan Kerja dan penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab III berisi mengenai karakteristik penelitian, alat pengumpulan data, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data dan sumber data, validitas dan reliabilitas, dan teknik analisis data dan pengujian hipotesis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab IV berisi hasil dan pembahasan mengenai menarik talenta, mengembangkan talenta, mengikat talenta terhadap kepuasan kerja pegawai di Universitas Telkom, yang terdiri dari karakteristik responden, hasil penelitian, pembahasan hasil penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab V berisi mengenai kesimpulan hasil analisis, saran bagi Universitas Telkom dan saran bagi penelitian selanjutnya.