

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan bisnis yang sangat pesat merupakan hal yang seringkali dihadapi oleh banyak perusahaan pada saat ini. Di lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan kompetitif, organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu beradaptasi dengan perubahan yang ada. Organisasi yang tidak dapat mengikuti dan tidak mampu untuk beradaptasi dengan perkembangan yang ada, maka hal tersebut dapat berdampak buruk bagi perusahaan ataupun organisasi tersebut karena dapat menyebabkan kerugian ataupun dapat menyebabkan organisasi atau perusahaan tidak dapat bertahan. Salah satu yang harus diperhatikan oleh suatu organisasi atau perusahaan adalah tingkat *turnover* yang terdapat di dalam perusahaan ataupun organisasi.

Sulitnya mempertahankan karyawan yang ada di dalam perusahaan menjadi tantangan yang dapat menjadi perhatian bagi perusahaan pada saat ini. Tingkat *turnover* yang tinggi menjadi hal yang perlu diperhatikan oleh sebuah perusahaan, *turnover* karyawan dapat berdampak negatif pada stabilitas perusahaan, meningkatkan biaya *rekrutment* karyawan, serta menurunkan produktifitas kinerja dari perusahaan ataupun organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Barkhuizen & Diseko (2015) menemukan pengaruh yang signifikan dari praktik manajemen talenta dalam mengurangi Tingkat turnover intention dari karyawan. Reaksi karyawan terhadap penerapan

manajementalenta mengacu pada semua sikap positif dan perilaku kerja efektif yang ditunjukkan oleh karyawan yang didefinisikan sebagai talenta dalam menanggapi manajemen talenta dalam organisasi mereka (De Boeck et al., 2018). Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang didefinisikan sebagai talenta seringkali memiliki harapan yang tinggi terhadap organisasi, dan ketika harapan itu tidak terpenuhi, maka mereka dapat mengalami ketidakpuasan yang berujung pada keputusan untuk meninggalkan organisasi (Gallardo-Gallardo et al., 2015). Pentingnya penerapan manajemen talenta dalam organisasi menjadi hal yang harus dipertimbangkan oleh organisasi atau perusahaan karena dengan penerapan manajemen talenta dapat membantu perusahaan dalam menjaga karyawan mereka dan menurunkan tingkat *turnover* yang ada di dalam perusahaan ataupun organisasi.

Manajemen talenta merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam sebuah organisasi. Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang ada di dalamnya, terutama sumber daya manusia yang menduduki posisi-posisi kunci atau strategis (Supi et al., 2023). Penerapan manajemen talenta yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja, keterkaitan karyawan terhadap organisasi, serta dapat mengurangi niat untuk berpindah dari organisasi atau perusahaan (Gallardo-Gallardo et al., 2015). Manajemen talenta dapat membantu organisasi atau perusahaan dalam mengatur dan memahami sumber daya manusia yang terdapat di dalam organisasi. Manajemen talenta merupakan praktik dalam manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada identifikasi, pengembangan, dan retensi

individu yang memiliki potensi tinggi untuk mendukung keberlanjutan dan keunggulan kompetitif organisasi (Collings & Mellahi, 2009). Penerapan manajemen talenta yang baik akan sangat membantu organisasi ataupun perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan sangat baik. Manajemen talenta yang baik juga dimaksudkan untuk mendorong kinerja organisasi baik dalam hal penyediaan layanan publik maupun kinerja lainnya. Manajemen talenta juga merupakan bentuk kepedulian terhadap karyawan yang ada di dalam organisasi, dengan adanya penerapan manajemen talenta di dalam organisasi menandakan organisasi peduli terhadap karyawan yang organisasi ataupun perusahaan miliki. Dukungan dari organisasi juga merupakan hal yang penting dalam mempertahankan karyawan yang ada di dalam organisasi. Dengan adanya dukungan dari organisasi maka karyawan yang ada dapat merasa dihargai dan menjadikan mereka loyal pada organisasi ataupun perusahaan.

Dukungan organisasi juga menjadi faktor penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Terdapat kesinambungan antara manajemen talenta dan dukungan organisasi dengan *turnover intention*. Manajemen talenta merupakan suatu sistem dimana suatu organisasi atau perusahaan memperhatikan karyawan mereka. Salah satu cara untuk menurunkan turn over adalah dengan perusahaan memperhatikan karyawan mereka, maka dengan begitu dukungan organisasi yang dirasakan menjadi faktor mediasi yang sangat baik antara keduanya. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Supi et al., (2023) mengatakan bahwa salah satu faktor mediasi yang dianggap berperan penting adalah dukungan

organisasi yang dirasakan oleh karyawan. Dengan dukungan organisasi yang dirasakan dapat mengurangi tingkat *turnover* karyawan. Dukungan organisasi yang dirasakan mengacu pada sejauh mana karyawan merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Dukungan organisasi yang dirasakan dianggap sebagai variabel mediasi dikarenakan karyawan cenderung mengembangkan ikatan yang lebih kuat dan mempercayai organisasinya jika mereka menyadari bahwa usaha dan kontribusi mereka dihargai oleh organisasi (Nguyen et al., 2022). Dukungan organisasi yang dirasakan menjadi hal yang harus diperhatikan oleh organisasi atau perusahaan karena dengan memperhatikan hal tersebut maka perusahaan atau organisasi dapat mengetahui apakah sudah benar-benar memperhatikan sumber daya manusia yang dimiliki dengan baik atau tidak.

Penelitian ini akan mengambil rumah sakit sebagai objek penelitian yang akan diteliti. Rumah sakit merupakan organisasi yang sangat bergantung pada tenaga kerja profesional, seperti dokter, perawat, dan staf medis lainnya. Rumah sakit dipilih dalam penelitian ini karena mengingat pekerjaan yang dilakukan didalam rumah sakit sangat memerlukan kompetensi dan sangat memperhatikan setiap karyawan dalam setiap pekerjaannya karena dalam pekerjaannya para karyawan harus selalu siap dan siaga dalam setiap situasi apapun. Dalam sektor kesehatan sumber daya manusia menjadi aset utama karena kualitas layanan sangat dipengaruhi oleh kompetensi dan retensi tenaga medis. Oleh karena itu, manajemen talenta menjadi salah satu strategi dalam

meningkatkan efektifitas organisasi dan memastikan pelayanan kesehatan yang optimal.

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Yos Sudarso Padang, dimana rumah sakit ini memiliki tingkat *turnover* karyawan yang cukup tinggi, dari data yang diambil peneliti dari Rumah Sakit Yos Sudarso Padang peneliti menemukan data bahwa tingkat *turnover* yang dimiliki oleh Rumah Sakit Yos Sudarso Padang adalah sebesar 12,3%, yang didapat peneliti dari Rumah sakit Yos Sudarso Padang. Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Yos Sudarso Padang. Penelitian ini dilakukan untuk melihat apakah praktik manajemen talenta sudah berjalan. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara manajemen talenta dan *turnover intention* dengan dukungan organisasi yang dirasakan sebagai variabel mediasi. Penelitian juga dapat membantu mengetahui apakah *turnover* karyawan yang ada di dalam organisasi dapat diturunkan dengan adanya penerapan manajemen talenta yang baik dan dukungan organisasi yang ada di organisasi. Penelitian ini memiliki orisinalitas atau kebaruan yang berbeda dari penelitian sebelumnya berupa model komprehensif pengaruh praktik manajemen talenta terhadap *turnover intention* dengan dukungan organisasi yang dirasakan sebagai mediasi di organisasi kesehatan RS Yos Sudarso Padang.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, terdapat permasalahan yang perlu diteliti lebih lanjut:

1. Apakah praktik manajemen talenta memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan ?
2. Apakah praktik manajemen talenta memiliki pengaruh signifikan terhadap dukungan organisasi yang dirasakan ?
3. Apakah dukungan organisasi yang dirasakan memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan ?
4. Apakah dukungan organisasi yang dirasakan memediasi pengaruh manajemen talenta terhadap *turnover karyawan* ?

### 1.3 Batasan Masalah

Penelitian ini memiliki total 3 variabel dimana terdapat 1 variabel dependen, 1 variabel independen, dan memiliki variabel mediasi yang memediasi antara variabel dependen dan variabel independen. Agar penelitian ini berfokus pada variabel-variabel tersebut peneliti membuat batasan masalah dari penelitian ini, sebagai berikut:

1. *Turnover intention*:

Turnover intention didefinisikan sebagai proses kognitif penarikan diri yang terdiri dari tiga elemen utama, yaitu: pemikiran untuk berhenti dari pekerjaan, niat untuk mencari pekerjaan lain, dan niat untuk benar-benar keluar dari pekerjaan saat ini (Carmeli & Weisberg, 2006).

2. Manajemen talenta:

Manajemen talenta adalah bagian dari manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada perekrutan, pengembangan, dan retensi karyawan sesuai dengan kondisi perusahaan yang dilaksanakan secara terkoordinasi (Dessler, 2023).

### 3. Dukungan organisasi yang dirasakan:

Dukungan organisasi yang dirasakan merupakan sejauh mana karyawan percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan (Eisenberger et al., 1986).

#### 1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini, yakni:

1. Untuk mengetahui manajemen talenta berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan
2. Untuk mengetahui praktik manajemen talenta memiliki pengaruh signifikan terhadap dukungan organisasi yang dirasakan
3. Untuk mengetahui dukungan organisasi yang dirasakan memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan
4. Untuk mengetahui dukungan organisasi yang dirasakan memediasi pengaruh manajemen talenta terhadap *turnover* karyawan

#### 1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang memerlukan, baik secara teoritis ataupun secara praktis, diantaranya:

##### 1. Manfaat Teoritis:

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana untuk mengkonfirmasi teori-teori yang sudah ada dan teori-teori penelitian sebelumnya tentang pengaruh manajemen talenta terhadap *turnover intention* yang dimediasi persepsi dukungan organisasi. Penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan

referensi serta pembanding bagi peneliti selanjutnya yang melakukan penelitian yang serupa.

## **2. Manfaat Praktis:**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi informasi yang membantu pihak organisasi untuk menciptakan praktik manajemen talenta yang efektif dan efisien untuk organisasinya, serta penelitian ini diharapkan dapat menjawab mengapa terdapat *turnover* yang tinggi di organisasi, sehingga organisasi dapat melakukan evaluasi dengan penelitian ini sebagai acuannya. Tidak hanya untuk organisasi yang menjadi objek peneliti tapi juga dapat diimplementasikan ke organisasi yang serupa yang memiliki masalah yang sama.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Penelitian ini memiliki sistematika penulisan yang mencakup:

#### **BAB 1 PENDAHULUAN**

Bab 1 menguraikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan sistematika penulisan dari penelitian ini

#### **BAB 2 LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Bab 2 menguraikan teori manajemen talenta, teori *turnover intention*, teori dukungan organisasi yang dirasakan, penelitian terdahulu, kerangka penelitian, dan pengembangan hipotesis.

#### **BAB 3 METODE PENELITIAN**

Bab 3 menguraikan jenis penelitian, objek penelitian, sampel penelitian, operasionalisasi dan pengukuran variabel penelitian, model penelitian, jenis data dan teknik pengumpulan data, analisis data, dan rencana pembahasan.

#### BAB 4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab 4 dalam penelitian ini berisikan mengenai analisis data dan hasil penelitian.

#### BAB 5 PENUTUP

Bab 5 berisikan pemaparan kesimpulan, keterbatasan, dan saran dari hasil penelitian yang diperoleh.