

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada era revolusi industri 4.0 yang telah berkontribusi dalam hal perubahan dan kemajuan yang terjadi didunia, khususnya didunia bisnis yang di tandai dengan munculnya berbagai kemajuan pada bidang teknologi yang dapat membantu manusia dalam menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Perkembangan teknologi yang semakin maju dan modern menimbulkan persaingan antar perusahaan yang sangat ketat dan kompetitif dalam dunia usaha, sehingga perusahaan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang berkompeten dan berkualitas. Sumber daya manusia harus selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan perusahaan atau organisasi sebagai pelaku, perencana dan penentu dalam terwujudnya keberhasilan suatu perusahaan.

Pengelolaan sumber daya manusia di dalam perusahaan akan menunjang keberhasilan dalam menjalankan tujuan suatu perusahaan. Oleh karena itu, fungsi sumber daya manusia tidak dapat tergantikan dan supaya dapat bersaing dalam sebuah perusahaan dibandingkan dengan sumber daya lain seperti teknologi, modal, metode atau strategi. Peranan sumber daya manusia di perusahaan dimulai dari perencanaan dalam mewujudkan perusahaan hingga pada saat implementasi dari perencananya dapat berjalan dengan baik, maka dari itu setiap perusahaan harus memperhatikan sumber daya manusia agar dapat mencapai tujuan dari perusahaan tepat sasaran.

Industri Tekstil dan Produk Tekstil (TPT) merupakan sektor manufaktur yang mempunyai peranan yang sangat penting karena telah memberikan kontribusi signifikan bagi perekonomian nasional. Berdasarkan peta jalan *Making Indonesia 4.0*, industri tekstil dan pakaian termasuk ke dalam satu dari lima sektor manufaktur yang diprioritaskan dalam pengembangannya, terutama dalam era revolusi 4.0. Industri tekstil di Indonesia kian lama kian berkembang dikarenakan hasil atau profit yang diperoleh menjanjikan, maka terjadi persaingan yang ketat di dalam industri tekstil. Dengan adanya pemanfaatan teknologi 4.0 akan berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas sektor industri yang lebih efisien dan dapat meningkatkan daya saing dalam era perdagangan global.

Pelaku usaha tekstil dan pakaian jadi menyebutkan pengadaan teknologi pada mesin produksi dan kompetensi sumber daya manusia dapat menjadi syarat terwujudnya pemanfaatan industri 4.0 di sektor unggulan ini. Industri tekstil di Indonesia kian lama kian berkembang di karenakan hasil atau profit yang diperoleh menjanjikan, maka terjadi persaingan yang ketat didalam industri tekstil. Peningkatan permintaan akan produk-produk berkualitas telah mendorong industri tekstil untuk menggunakan Teknologi AI dan otomatisasi untuk meminimalkan biaya tenaga kerja dan produksi, serta mengirimkan produk yang sesuai dengan referensi pelanggan.

Berikut ini mengenai jumlah industri tekstil, jumlah tenaga kerja dan Upah Minimum Provinsi (UMP) di Industri Tekstil pada tahun 2022, dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.1**Jumlah Industri Tekstil, Jumlah Tenaga Kerja dan Upah Minimum Provinsi (UMP) Industri tekstil berdasarkan Provinsi Tahun 2022**

Provinsi	Jumlah Industri Tekstil Tahun 2022	Jumlah Tenaga Kerja Industri Tekstil Tahun 2022	UMP Industri Tekstil Tahun 2022
Jawa Barat	135	179.212	Rp. 1.841.487
Jawa Tengah	28	25.000	Rp. 1.812.935
DKI Jakarta	10	135.000	Rp. 4.641.854
Banten	8	30.000	Rp. 2.501.203
Jawa Timur	6	40.536	Rp. 1.891.567
DI Yogyakarta	4	53.759	Rp. 1.840.915
Sumatera Utara	4	43.700	Rp. 2.522.609

Sumber: <https://kemenperin.go.id/>, <https://www.bps.go.id/>, Gajimu.com/Tekstil

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat menurut Kementerian Perindustrian bahwa di Indonesia terdapat 194 perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang tekstil. Provinsi Jawa Barat merupakan provinsi yang memiliki kontribusi cukup besar di industri tekstil dan memiliki 135 industri tekstil. Hal tersebut dapat menciptakan lapangan pekerjaan dan meningkatkan ekonomi di Jawa Barat. Dengan demikian Jawa Barat memperoleh jumlah tenaga kerja paling banyak di pulau jawa yaitu sebanyak 179.212 orang, tetapi di balik banyaknya tenaga kerja posisi upah minimum provinsi (UMP) di Jawa Barat pada tahun 2022 masih rendah dengan jumlah Rp. 1.841.487 diantara upah minimum provinsi (UMP) DKI Jakarta, Banten, Jawa Timur. Hal tersebut akan menyebabkan terjadinya penurunan kinerja karyawan sehingga kepuasan kerja pun ikut menurun, karena karyawan akan merasa tidak puas atas upah yang diterima tidak sesuai dengan tugas dan pekerjaan yang dilakukannya.

Upah karyawan terkadang menjadi kendala pada setiap perusahaan sehingga karyawan memiliki patokan mengukur kepuasan kerja melihat dari upah minimum. Upah minimum adalah suatu standar minimum yang digunakan oleh para pengusaha atau pelaku industri untuk memberikan upah kepada pekerja di dalam lingkungan kerjanya. Karena pemenuhan kebutuhan layak di setiap Kabupaten/Kota berbeda-beda, maka berikut ini mengenai Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) di Industri Tekstil di Jawa Barat pada tahun 2022 dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.2
Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) di Industri Tekstil di Jawa Barat pada tahun 2022

Kabupaten / Kota	UMK Tahun 2022
Kota Bekasi	Rp. 4.816.921
Kabupaten Karawang	Rp. 4.798.312
Kabupaten Bekasi	Rp. 4.791.843
Kota Bogor	Rp. 4.330.249
Kabupaten Bogor	Rp. 4.217.206
Kabupaten Purwakarta	Rp. 4.173.568
Kota Bandung	Rp. 3.774.860
Kota Cimahi	Rp. 3.272.668
Kabupaten Bandung Barat	Rp. 3.248.283
Kabupaten Bandung	Rp. 3.241.929

Sumber: Gajimu.com/Tekstil (2022)

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat di lihat bahwa Kabupaten Bandung memiliki Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) paling rendah sebesar Rp. 3.241.929. Hal tersebut akan berpengaruh pada kepuasan kerja dan berdampak pada belum optimalnya kinerja kerja karyawan, karena mereka merasa tidak puas atas upah yang mereka terima tidak dapat memenuhi kebutuhannya. Pada umumnya para

karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan bertujuan agar mendapatkan upah untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, sehingga karyawan dapat lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Kinerja karyawan yang baik ditentukan dari hasil penilaian kinerja karyawan, ditentukan dengan kategori penilaian yang dapat dibandingkan antara tolak ukur yang digunakan untuk menilai kinerja perusahaan dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu, kinerja karyawan yang meningkat menunjukkan bahwa perusahaan juga berkinerja dengan baik. Peningkatan kinerja karyawan diharapkan dapat mendukung tercapainya suatu perusahaan dan dapat menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal dalam mendukung tujuan sebuah perusahaan, sedangkan perusahaan yang baik adalah yang mampu menghasilkan sumber daya yang baik juga. Maka dari itu penilaian kinerja terhadap karyawan merupakan tolak ukur utama dalam pengembangan sumber daya manusia yang akan berdampak pada pengambilan keputusan strategi.

Salah satu cara untuk mengetahui kinerja karyawan yaitu melakukan penilaian kerja. Hasil penilaian kerja merupakan alat yang paling penting dan sangat diperlukan bagi suatu perusahaan untuk mengetahui keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya baik tujuan jangka panjang maupun jangka panjang. Penilaian kinerja dapat juga diartikan sebagai penentu secara periodik efektivitas operasional suatu perusahaan baik bagian organisasinya dan personilnya berdasarkan visi, misi, dan standar yang telah ditetapkan. Pengukuran penilaian kinerja perusahaan tekstil ini menggunakan metode *balanced scorecard* dengan pendekatan 4 perspektif yaitu mengukur antara perilaku karyawan, strategi, dan

kinerja untuk menghasilkan strategi perusahaan yang tepat berdasarkan visi dan misi perusahaan guna memperoleh skor kinerja yang optimal.

Untuk mengukur kinerja kita memerlukan indikator yang disebut KPI, KPI (Key Performance Indicator) merupakan salah satu alat ukur penilain kinerja karyawan yang dianggap sebagai metrik perusahaan yang relevan dan bisa diukur, selain itu KPI juga menunjukkan nilai serta progres perusahaan dalam mencapai tujuannya. Unsur-unsur penilain kinerja karyawan terdiri dari: kejujuran, disiplin, karakter, *job knowledge*, adaptasi, kemauan belajar, *problem solving*, inisiatif, komunikasi, *leadership*, tanggung jawab, manajemen waktu, kerja sama, prestasi kerja dan loyalitas. Penilaian kinerja dilakukan 1-2 kali selama 1 periode dari awal tahun hingga akhir tahun (Januari-Desember), penilaian ini digunakan untuk menentukan nilai akhir kinerja karyawan selama bekerja di perusahaan

PT. Guna Mitra Prima merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang industri tekstil yang berpusat di Cimahi dan mempunyai cabang di Banjarnegara Kabupaten Bandung. Dengan menempatkan sumber daya manusia (karyawan) sebagai aset utama dalam merealisasikan visi, misi, dan tujuan perusahaan dengan memberikan perhatian optimal dalam perkembangan kebutuhan kompetensi sumber daya manusia (karyawan) yang menentukan keberhasilan dan kesinambungan usaha PT. Guna Mitra Prima dalam jangka panjang.

Berikut ini terdapat tabel mengenai skor kinerja karyawan industri tekstil di Jawa Barat Tahun 2022 selama 1 tahun guna melihat laju kinerja industri:

Tabel 1.3
Skor Kinerja Karyawan Industri Tekstil Di Jawa Barat Tahun 2022

No	Industri Tekstil	Skor Kinerja Karyawan
1	PT. Amada Anggun Textile	89,12%
2	PT. Anggana Kurnia Putra	89,09%
3	PT. FardungTextile Industry	88,95%
4	PT. Bintertex	88,75%
5	PT. Bintang Asahi Textile Industry	88,35%
6	PT. Sari Warna Asli Textile Industry	88,15%
7	PT. Batam Textile Industry	87,55%
8	PT. Kencana Hegar Textile Industri	87,35%
9	PT. Kusuma Mulia Textile	87,00%
10	PT. Wastex	86,90%
11	PT. Bima Jaya	86,45%
12	PT. Unitama Jaya Abadi	86,05%
13	PT. Wajatex	86,00%
14	PT. Jacky Textile	85,95%
15	PT. Defeng Textile Indonesia	85,25%
16	PT. Puspita Grta Textile	85,15%
17	PT. Bandung Djaja Textile	85,09%
18	PT. Indo Fiber Textile	85,00%
19	PT. Graha Sinar Surya Angkasa	84,85%
20	PT. Duamatex	84,85%
21	PT. Abaditex	84,65%
22	PT. Bandung Sakura Tekstil Mills	84,12%
23	PT. Ayoetex	83,86%
24	PT. Daimichi Textile	83,76%
25	PT. Cahaya Mitra Damai	83,35%
26	PT. Heksatex Indah	83,30%
27	PT. Sinar Baru	83,20%
28	PT. Maju Aman Sentosa Tekstil	83,10%
29	PT. Dirmantex	82,85%
30	PT. Himalaya Tunas Texindo	82,75%
31	PT. Leuwijaya Utama Textile	82,45%
32	PT. Gistex	82,45%
33	PT. Delta Surya Textile	82,15%
34	PT. Ganatex	82,00%
35	PT. Teguh Jaya Pranata	81,89%

Lanjutan Tabel 1.3

36	PT. Karya Prima Sentosa Textile	81,85%
37	PT. Hergatex	81,65%
38	PT. Sandang Majalaya Textile	81,25%
39	PT. Damai Textile	80,56%
40	PT. Pranata Jaya Abadi	80,15%
41	PT. Kahatex	80,10%
42	PT. Hakatex	80,00%
43	PT. Bimatex	79,95%
44	PT. Daliatex Kusuma Tekstil	79,85%
45	PT. Pamatex LTD	79,65%
46	PT. Adetex	79,00%
47	PT. Naga Sakti Kurnia Textile	78,65%
48	PT. Ganatex	78,35%
49	PT. KTSM	77,85%
50	PT. Guna Prima Mitra	77,65%

Sumber: <https://kemenperin.go.id/>. (2022)

Berdasarkan Tabel 1.3 menunjukkan bahwa terdapat 50 Industri tekstil di Jawa Barat, 50 industri ini diambil karena memiliki reputasi yang cukup baik dibidang tekstil. PT. Guna Mitra Prima mendapatkan peringkat ke 50 dan memperoleh skor kinerja dari kementerian perindustrian sebesar 77,65%. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT. Guna Mitra Prima kurang baik sehingga berdampak terhadap hasil pencapaian kinerja perusahaan menjadi kurang optimal dibanding dengan industri tekstil lain.

Berikut mengenai skor kinerja karyawan industri tekstil di Kabupaten Bandung Tahun 2022 yang berdampak pada penilaian kinerja industri tekstil dapat dilihat pada tabel 1.4 berikut:

Tabel 1.4
Skor Kinerja Karyawan Industri Tekstil Di Kabupaten Bandung 2022

No	Industri Tekstil	Skor Kinerja Karyawan
1	PT. Bandung Sakura Tekstil Mills	84,12%
2	PT. Cahaya Mitra Damai	83,35%
3	PT. Dirmantex	83,10%
4	PT. Maju Aman Sentosa Tekstil	82,85%
5	PT. Himalaya Tunas Texindo	82,75%
6	PT. Ganatex	82,00%
7	PT. Bandung Sakura Tekstil Mills	81,89%
8	PT. Daliatex Kusuma Tekstil	81,65%
9	PT. Kahatex	81,25%
10	PT. Hakatex	80,15%
11	PT. Bimatex	80,10%
12	PT. Pranata Jaya Abadi	80,00%
13	PT. Pamatex LTD	79,95%
15	PT. Adetex	79,65%
16	PT. Naga Sakti Kurnia Textile	79,45%
17	PT. Ganatex	79,00%
18	PT. KTSM	78,65%
19	PT. Famatex	77,85%
20	PT. Guna Prima Mitra	77,65%

Sumber: <https://kemenperin.go.id/>. (2022)

Berdasarkan Tabel 1.4 dapat dilihat bahwa dari 20 industri tekstil di Kabupaten Bandung berada di peringkat terakhir, dengan memperoleh skor kinerja paling rendah. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan di PT. Guna Mitra Prima kurang baik yang berdampak pada kinerja perusahaan menjadi tidak optimal. Sehingga dapat memperlihatkan bahwa kualitas kinerja karyawan pada perusahaan tersebut masih rendah untuk perusahaan yang dinilai sebagai perusahaan terbaik.

Keberhasilan suatu perusahaan akan tercapai apabila kinerja pada para karyawan memberikan kontribusi hasil yang optimal, kinerja ini perlu

diperhatikan. Melalui penilaian kinerja karyawan dapat mengetahui seberapa besar karyawan puas dalam melaksanakan tugas-tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Setiap karyawan memiliki *skill* dan talenta yang berbeda-beda, sehingga perlu dilakukan *review* berupa penilaian kinerja karyawan untuk memahami kompetensi masing-masing karyawan. Penilaian kinerja berguna sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk menyatu sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya, sebagai dasar evaluasi seluruh kegiatan dalam perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD PT. Guna Mitra Prima ini kinerja perusahaan belum optimal, maka dilakukan evaluasi dan analisis kinerja karyawan untuk mengetahui keberhasilan dan kegagalan dalam pencapaian sasaran strategi PT. Guna Mitra Prima dan sebab-sebab tercapai dan tidaknya kinerja yang diharapkan untuk mempermudah interpretasi atas pencapaian kinerja sasaran serta indikator sasaran.

Berikut Tabel 1.5 mengenai rekapitulasi indikator sasaran kinerja karyawan PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung Tahun 2022:

Tabel 1.5

Rekapitulasi Indikator Sasaran Kinerja Karyawan PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung Tahun 2022

No	Indikator Sasaran	Target	Realisasi
1	Produksi Perajutan (<i>Knitting</i>)	100%	92%
2	Produksi Penenunan (<i>Weaving</i>)	100%	91%
3	Pembangunan Gudang	100%	100%
4	Penambahan Kendaraan Operasional	100%	100%
5	Indeks Penilaian Kualitas Kain	100%	100%

Sumber: PT. Guna Mitra Prima, (2022)

Berdasarkan Tabel 1.5 mengenai target dan realisasi indikator kinerja PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung Tahun 2022 masih terdapat dua sasaran strategis yang tidak mencapai target, yaitu indikator Produksi Perajutan (*Knitting*) yang pada tahun 2022 hanya terealisasi sebesar 92%, dan indikator Produksi Penenunan (*Weaving*) terealisasi 91%. Sehingga menurut rekapitulasi indikator sasaran tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan PT, Guna Mitra Prima pada tahun 2022 masih belum optimal dan perlu dilakukan evaluasi, karena masih terdapat beberapa indikator sasaran yang tidak terealisasi sesuai target.

Perusahaan juga seringkali mengalami kendala dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang dapat menghambat jalannya proses produksi, ketika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja pastinya karyawan tersebut akan berupaya semaksimal mungkin dengan seluruh kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugasnya. Akan tetapi, tidak semua selalu mendapatkan kepuasan kerja yang mereka inginkan. Ada beberapa faktor yang menjadi kendala dalam meningkatkan kepuasan kerja diantaranya karyawan merasa upah yang diterima tidak dapat memenuhi kebutuhan sehari-harinya, tidak semangat dalam bekerja, tidak bisa menikmati pekerjaan, dan tidak betah dengan pekerjaannya yang sekarang.

Berdasarkan data yang didapatkan penulis dari HRD PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung, penulis mendapatkan permasalahan mengenai kepuasan kerja yaitu terjadinya tingkat *turnover* yang cukup tinggi pada data perputaran karyawan PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung. Berikut Tabel 1.6 mengenai kepuasan

kerja berdasarkan data *turnover intention* perputaran karyawan PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung 5 Tahun terakhir:

Tabel 1.6
Data Perputaran *Turnover* karyawan PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung Tahun 2018-2022

Keterangan	Tahun				
	2018	2019	2020	2021	2022
Jumlah Karyawan Awal Tahun	320	310	285	252	304
Karyawan yang Masuk	-	5	-	36	5
Karyawan yang Keluar	10	30	33	20	45
Jumlah Karyawan Akhir Tahun	310	285	252	304	264
<i>Turnover Rate</i> (%)	3%	8%	12%	5%	14%

Sumber: HRD PT. Guna Mitra Prima, (2022)

Berdasarkan Tabel 1.6 data perputaran *turnover* karyawan PT. Guna Mitra Prima tahun 2018-2022, pada tahun 2022 perputaran *turnover* karyawan PT. Guna Mitra Prima mengalami peningkatan sebesar 14% dan memperoleh jumlah karyawan yang keluar paling banyak di bandingkan tahun sebelumnya sebanyak 45 orang. Hal tersebut memberikan dampak negatif terhadap kepuasan kerja dimana apabila *turnover intention* meningkat maka kepuasan kerja menurun dan menyebabkan kinerja perusahaan dapat menurun. Akan tetapi sebaliknya, apabila *turnover intention* menurun, maka kepuasan kerja meningkat dan menyebabkan kinerja perusahaan dapat ditingkatkan.

Data yang diperoleh dari perusahaan dirasa belum cukup sebagai landasan penelitian, untuk itu penulis melakukan wawancara mengenai penilaian kinerja karyawan dengan HRD PT. Guna Mitra Prima yang menilai kinerja karyawan dan

dilakukannya penyebaran kuesioner pra-survey kepada 30 responden mengenai kinerja karyawan pada PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung dapat dilihat pada tabel 1.7:

Tabel 1.7
Hasil Kuesioner Pra Survey Variabel Kinerja Karyawan pada
PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Kuantitas	5	8	9	8	0	100	3,33
2	Kualitas	5	12	8	3	2	105	3,50
3	Kerja Sama	0	9	13	6	2	89	2,97
4	Tanggung Jawab	8	9	7	3	3	106	3,53
5	Inisiatif	6	9	7	6	2	101	3,40
Skor Rata-Rata Kinerja Karyawan								3,35
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi								
Rata - Rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30)								
Skor Rata - Rata = Total Rata - Rata : Jumlah Pernyataan								

Sumber: Hasil data pra survey diolah peneliti, (2023)

Berdasarkan Tabel 1.7 diatas menunjukkan rata-rata kinerja karyawan di PT. Guna Mitra Prima memperoleh skor rata-rata 3,35 dengan kategori kurang baik. Dimensi yang memiliki skor rata-rata terendah yaitu dimensi kuantitas kerja dengan nilai 3,33 dan kerja sama dengan nilai 2,97. Hal tersebut dapat dilihat bahwa dimensi kuantitas karyawan PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung belum berjalan dengan maksimal dan terdapat beberapa karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, sehingga membuat kinerja karyawan di PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung masih belum optimal. Kemudian dimensi kerja sama menunjukkan kurangnya kerjasama dan

kekompakan karyawan saat bekerja dapat mengakibatkan kurangnya semangat dalam bekerja.

Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peran sangat penting, potensi setiap sumber daya manusia yang ada dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga memberikan hasil yang optimal. Terwujudnya hasil yang optimal sangat dipengaruhi oleh kinerja yang baik dari masing-masing karyawan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha meningkatkan kinerja para karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuannya bisa tercapai dengan optimal. Salah satu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja.

Memperhatikan kepuasan kerja sangat penting bagi perusahaan, karena ada kaitannya antara kinerja dengan kepuasan kerja karyawan yakni jika seorang telah merasa puas atas pencapaian dalam bekerja, maka kinerja kerja yang dihasilkan pun akan ikut meningkat dan begitupun sebaliknya. Kepuasan kerja karyawan dapat terbentuk dengan pemberian hak yang sesuai diantaranya: gaji atau upah yang layak, adanya penghargaan terhadap karyawan berprestasi serta peluang promosi pada pekerjaannya. Dalam mempertahankan kinerja karyawan agar tetap produktif itu perlu memperhatikan kepuasan kerja pada karyawan, karena ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya mereka akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan dan talenta yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang

mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai kinerja yang optimal.

Arus globalisasi yang semakin cepat mendorong manusia untuk berpikir lebih tepat dan cepat, dimana pengetahuan memegang peranan yang sangat penting dalam kemajuan suatu perusahaan atau organisasi. Semakin unggul pengetahuan dan sumber daya manusia yang dimiliki organisasi atau perusahaan, maka akan semakin tinggi daya saing perusahaan tersebut. Dalam proses pembelajaran pengetahuan dikenal istilah berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*), melalui berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) setiap orang dapat memahami pengetahuan melalui suatu proses penciptaan dan pengembangan pengetahuan itu sendiri.

Upaya stakeholder dalam mekanisme untuk mempengaruhi kepuasan kerja dengan cara memanfaatkan manajemen talenta, maka manajemen talenta merupakan faktor yang diduga mempengaruhi kinerja. Manajemen talenta digunakan sebagai salah satu strategi yang diterapkan oleh perusahaan untuk mendapatkan keunggulan bersaing serta sebagai kunci kesuksesan perusahaan dalam menghadapi perang talenta yang semakin ketat di era globalisasi saat ini. Perang talenta termasuk situasi ketika perusahaan-perusahaan saling berlomba mengalahkan pesaing mereka dalam rangka memperoleh talenta terbaik yang ada di pasar tenagakerja. Sehingga setiap manajer perusahaan memiliki tantangan untuk meningkatkan dan mempertahankan karyawan-karyawan yang memiliki potensi dan bakat, apabila manajemen talenta dilakukan dengan baik maka tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan harapan dan tujuan yang ditetapkan

Data yang diperoleh dari perusahaan dirasa belum cukup sebagai landasan penelitian, untuk itu penulis melakukan wawancara mengenai faktor apa saja yang diduga bermasalah terhadap kinerja karyawan dengan HRD PT. Guna Mitra Prima, sehingga dilakukannya penyebaran kuesioner pra-survey kepada 30 responden mengenai faktor apa saja yang diduga bermasalah terhadap kinerja karyawan pada PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung dapat dilihat pada Tabel 1.8:

Tabel 1.8

Faktor-Faktor Yang Diduga Bermasalah Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - Rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
1	Kepemimpinan	Pemimpin Sebagai Komikator	10	11	5	3	1	116	3,87
		Memberikan Motivasi Kerja	9	11	4	4	2	111	3,70
		Tidak membedakan Karyawan	5	8	9	3	5	95	3,17
Skor Rata - Rata Variabel Kepemimpinan								3,58	
2	Komitmen Organisasi	Komitmen Afeksi	8	5	9	5	3	100	3,33
		Komitmen Berkelanjutan	10	10	6	3	1	115	3,83
		Komitmen Normatif	9	11	4	2	4	109	3,63
Skor Rata - Rata Variabel Komitmen Organisasi								3,60	
3	Motivasi Kerja	Kebutuhan Afiliasi	4	8	13	5	0	101	3,37
		Kebutuhan Prestasi Kerja	8	9	7	6	0	109	3,63
		Kebutuhan untuk berkuasa	6	7	12	5	0	104	3,47
Skor Rata - Rata Variabel Motivasi Kerja								3,49	

Lanjutan Tabel 1.9

4	Berbagi Pengetahuan	<i>Knowledge Collecting</i>	3	9	11	7	0	98	3,27
		<i>Knowledge Donating</i>	2	11	10	5	2	94	3,13
Skor Rata - Rata Variabel Berbagi Pengetahuan									3,20
5	Disiplin Kerja	Taat terhadap waktu	6	14	6	4	0	112	3,73
		Taat terhadap peraturan perusahaan	4	9	10	7	0	100	3,33
		Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan	8	9	7	6	0	109	3,63
Skor Rata - Rata Variabel Disiplin Kerja									3,57
6	Kompensasi	Kompensasi langsung	8	10	7	2	3	110	3,67
		Kompensasi tidak langsung	6	13	4	3	4	106	3,53
Skor Rata - Rata Variabel Kompensasi									3,6
7	Manajemen Talenta	<i>Sourcing</i>	8	9	6	5	2	106	3,53
		<i>Alighning</i>	5	8	9	8	0	100	3,33
		<i>Retain</i>	0	9	12	9	0	90	3
		<i>Learn and Develop</i>	2	11	10	5	2	96	3,2
		<i>Reward</i>	6	9	7	6	2	101	3,37
Skor Rata - Rata Variabel Manajemen Talenta									3,29
8	Rotasi Kerja	Pengalaman	8	9	7	6	0	109	3,63
		Pengetahuan	8	9	6	5	2	106	3,53
		Kebutuhan	7	10	9	4	0	110	3,67
		Prestasi Kerja	5	12	8	3	2	105	3,5
		Tanggung Jawab	6	9	7	6	2	101	3,37
Skor Rata - Rata Variabel Rotasi Kerja									3,54
9	Lingkungan Kerja	Lingkungan Kerja Fisik	10	9	8	3	0	116	3,87

Lanjutan Tabel 1.9

		Lingkungan Kerja Non Fisik	8	9	6	4	3	105	3,5
Skor Rata - Rata Variabel Lingkungan Kerja									3,68
10	Kepuasan Kerja	Pekerjaan itu sendiri	2	8	11	7	2	89	2,97
		Gaji	0	6	15	5	4	83	2,77
		Supervisi/Atasan	3	7	10	7	3	87	2,90
		Rekan Kerja	2	8	11	7	2	91	3,03
Skor Rata-Rata Kepuasan Kerja									2,93

Sumber: Hasil data pra survey diolah peneliti, (2023)

Berdasarkan Tabel 1.9 dapat dilihat bahwa variabel berbagi pengetahuan, manajemen talenta dan kepuasan kerja diduga bermasalah terhadap kinerja karyawan pada PT. Guna Mitra Prima Kabupaten, hal ini karena variabel-variabel tersebut memiliki nilai terendah di banding variabel lainnya. Berbagi pengetahuan manajemen talenta dan kepuasan kerja pada PT. Guna Mitra Prima Kabupaten memiliki kategori kurang baik, dimana berbagi pengetahuan memperoleh skor rata-rata 3,20, manajemen talenta memperoleh nilai skor rata-rata 3,29, dan kepuasan kerja memperoleh skor rata-rata 2,93.

Berdasarkan Tabel 1.9 dapat dilihat bahwa variabel bebas pertama yang diduga bermasalah dengan kinerja karyawan yaitu variabel berbagi pengetahuan memperoleh skor rata-rata 3,20. Adapun dimensi yang terendah yaitu *Knowledge Donating* dengan memperoleh rata-rata 3,13 hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki suatu masalah dalam berbagi pengetahuan (knowledge sharing) di perusahaan masih membutuhkan penanganan dari manajemen sumber daya

manusia. Karyawan harus memiliki pemahaman bersama dalam berbagi informasi bagi karyawan menggunakan jaringan ilmu pengetahuan bagi perusahaan supaya dapat bersaing dan bertahan dari para pesaing. Melalui berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*), setiap orang dapat memahami pengetahuan melalui suatu proses penciptaan dan pengembangan pengetahuan itu sendiri.

Berdasarkan Tabel 1.9 dapat dilihat bahwa variabel bebas kedua yang diduga bermasalah dengan kinerja karyawan yaitu manajemen talenta memperoleh skor rata-rata 3,29. Adapun dimensi yang terendah yaitu pemeliharaan karyawan (*retain*) dengan memperoleh nilai rata-rata 3,00 dan pengembangan karyawan (*learn and develop*) dengan memperoleh nilai rata-rata 3,20, yang menunjukkan bahwa perusahaan kurang untuk dapat mempertahankan karyawan yang memiliki kemampuan yang baik dikarenakan tidak terselenggarakan manajemen talenta dengan baik dan perusahaan belum dapat memposisikan serta mengembangkan karyawan sesuai dengan kemampuan bakat yang dimilikinya.

Berdasarkan Tabel 1.9 dapat dilihat bahwa terdapat variabel yang diduga bermasalah dengan kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang menjadi variabel penyela atau antara yang terletak diantara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen. Variabel kepuasan kerja karyawan memperoleh skor rata-rata 2,93. Adapun dimensi yang terendah yaitu gaji dengan memperoleh rata-rata 2,77 dan supervisi/atasan dengan memperoleh 2,90 yang menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan yang merasa pekerjaan yang mereka lakukan terasa lebih berat dan merasa gaji yang diperoleh

karyawan belum mencukupi kebutuhan sehari-hari serta tunjangan dan kompensasi yang karyawan terima saat ini belum memenuhi harapan, sehingga mengakibatkan karyawan merasa malas dalam bekerja dan mengakibatkan kinerja perusahaan kurang optimal.

Berdasarkan latar belakang dan hasil pra survey dari tiap variabelnya dapat disimpulkan bahwa PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung memiliki permasalahan pada produktivitas kerja karyawannya yang dipengaruhi oleh manajemen talenta dan berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan. Oleh karena itu penting untuk dilakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Berbagi Pengetahuan Dan Manajemen Talenta Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan di PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung”**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Identifikasi dan rumusan masalah diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan permasalahan yang terdapat di dalam penelitian, permasalahan tersebut meliputi manajemen talenta, berbagi pengetahuan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Identifikasi masalah ini di peroleh dari latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, sedangkan rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang akan di teliti pada penelitian ini.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan yang terdapat dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Berbagi Pengetahuan
 - a. Keterlambatan dalam penyampaian pengetahuan dan informasi dari perusahaan maupun sesama karyawan.
 - b. Masih kurangnya kesadaran karyawan dalam mengumpulkan pengetahuan, dan masih banyak karyawan yang lebih mementingkan ego pribadi dibandingkan kepentingan teamwork.
2. Manajemen Talenta
 - a. Kurangnya pemeliharaan karyawan perusahaan dalam memposisikan karyawan belum sesuai dengan kemampuan bakat yang dimilikinya.
 - b. Terbatasnya kesempatan kerja yang tersedia sesuai bakat, minat dan kemampuan.
3. Kepuasan Kerja
 - a. Karyawan merasa belum puas terhadap gaji yang diberikan belum sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.
 - b. Karyawan merasa belum puas terhadap sikap pimpinan dan cara kepemimpinannya.
4. Kinerja Karyawan
 - a. Masih adanya karyawan yang menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan.
 - b. Belum terjalinya kerjasama antar karyawan dalam penyelesaian pekerjaan.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan berbagi pengetahuan pada PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung.
2. Bagaimana pelaksanaan manajemen talenta pada PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung.
3. Bagaimana kepuasan kerja pada PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung.
4. Bagaimana kinerja karyawan pada PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung.
5. Seberapa besar pengaruh berbagi pengetahuan dan manajemen talenta terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung baik secara langsung maupun tidak langsung.
6. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka di peroleh tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pelaksanaan berbagi pengetahuan pada PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung.
2. Pelaksanaan manajemen talenta pada PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung.

3. Kepuasan kerja pada PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung.
4. Kinerja karyawan pada PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung.
5. Besarnya pengaruh berbagi pengetahuan dan manajemen talenta terhadap kepuasan kerja pada PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung baik secara langsung maupun tidak langsung.
6. Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung baik.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak - pihak yang berkepentingan yang akan menggunakan penelitian ini. Semua hasil yang 20 diperoleh dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan baik secara teoritis maupun praktis, seperti yang akan dipaparkan berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis dalam penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan dan bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya. Serta memberikan informasi tambahan untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dibidang manajemen yang berkaitan dengan manajemen talenta, berbagi pengetahuan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan praktis dalam penelitian ini adalah:

1. Bagi Penulis

- a. Penulis dapat mengetahui tingkat berbagi pengetahuan pada PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung.
 - b. Penulis dapat mengetahui tingkat manajemen talenta pada PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung.
 - c. Penulis dapat mengetahui tingkat kepuasan kerja pada PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung.
 - d. Penulis dapat mengetahui tingkat kinerja karyawan pada PT. Guna Mitra Prima Kabupaten Bandung.
2. Bagi Perusahaan
- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dalam menangani masalah yang berkaitan dengan berbagi pengetahuan dan manajemen talenta terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan.
 - b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pikiran yang dapat digunakan oleh perusahaan sebagai bahan pertimbangan untuk lebih meningkatkan pencapaian tujuan perusahaan.
 - c. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan kepada perusahaan terhadap permasalahan yang terjadi, sehingga dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan.
3. Bagi Peneliti Lain
- a. Sebagai refensi tambahan bagi peneliti lain yang sedang melakukan penelitian dengan bidang kajian yang sama.

- b. Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai perbandingan untuk penelitian yang sejenis.
- c. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi, wawasan serta diharapkan dapat digunakan untuk latihan menerapkan antara teori yang didapatkan saat kuliah dengan realita yang terjadi di lapangan.