

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi ini, semua perusahaan berlomba-lomba untuk menjadi yang terbaik. Perusahaan dituntut untuk mampu bersaing dan mempertahankan kelangsungan bisnisnya. Salah satu aspek penting bagi perusahaan yaitu karyawan. Sayangnya di era yang serba canggih ini perusahaan susah mendapatkan talenta yang sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan perusahaan. Fenomena ini disebut oleh McKinsey diakhir tahun 1990an sebagai “*The War for Talent*” (Chambers, Foulon, Handfield-Jones, Hankin, & Michaels, 1998).

Banyak kendala yang dialami Perusahaan khususnya bagian Sumber Daya Manusia atau SDM seperti rendahnya tingkat keterlibatan karyawan, tingginya biaya pergantian pekerja, meningkatnya persaingan untuk mendapatkan pekerja terampil, masalah *outsourcing*, dan masalah perencanaan suksesi. Dari semua kendala tersebut, salah satu pokok pembahasan utama ada pada perencanaan suksesi. Terdapat faktor-faktor yang mendorong adanya perencanaan SDM antara lain (Walker, 1990) : Dampak dari globalisasi, kemajuan teknologi yang berubah secara cepat, ketidakpastian kondisi ekonomi, dan perubahan angkatan kerja sehingga tuntutan kualitas SDM juga berubah

Karyawan, bagi perusahaan sangat menentukan apakah sebuah bisnis dapat berjalan dengan baik atau tidak. Maka setiap perusahaan besar pasti memerlukan *Talent Management* untuk mengelola karir dari talenta-talentanya. Salah satu tugas dari *Talent Management* yaitu perencanaan suksesi. Perencanaan suksesi secara sederhananya merupakan rencana perusahaan untuk proses pengembangan berkelanjutan dari karyawan serta memastikan terpenuhinya posisi-posisi penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Susanto *et al*, 2007 mendefinisikan perencanaan suksesi sebagai akibat dari berbagai proses kebijakan perusahaan dalam *succession plan*, seperti proses pengembangan perusahaan, kebijakan perencanaan karir, promosi, dan sistem mutasi. Untuk mencapai

perencanaan suksesi ini *Talent Management* dapat membuat metode pengembangan suksesor dalam hal ini membuat *Management Development Program* seperti *Management Trainee* atau biasa disebut MT.

MT umumnya ditujukan untuk *fresh graduate* yang memiliki kualitas atau potensi terbaik agar dapat mencapai posisi manajerial dalam waktu singkat. Setiap perusahaan memiliki prosedur pelaksanaan yang berbeda-beda dilihat dari kebutuhan perusahaannya. Proses pelatihan dapat berupa *learning by doing* juga terdapat kelas pembelajaran. Adanya faktor-faktor yang mendorong perencanaan SDM ini lah yang mengharuskan adanya evaluasi dalam pelaksanaan program *Management Trainee*. Keberhasilan dari program ini bisa dilihat dari segi tingkat kepuasan lulusan MT itu sendiri. Kepuasan kerja didefinisikan oleh (Handoko, 2014) sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan pada saat para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Dalam hal ini tingkat kepuasan memiliki aspek-aspek tersendiri. Harapannya dari hasil perhitungan aspek-aspek inilah bisa ditingkatkan lagi yang hasilnya baik dan perlu adanya evaluasi atau perbaikan bagi aspek yang masih kurang .

PT Midi Utama Indonesia, Tbk merupakan salah satu perusahaan retail perdagangan yang gerainya sudah sudah tersebar diseluruh daerah di Indonesia. Terdapat 11 gudang dengan lebih dari 2.363 gerai per akhir tahun 2022. Total sekitar 25.462 karyawan bukan hal yang mudah untuk mengatur karyawannya. Salah satu strategi manajemen sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan ini yaitu adanya program *Management Trainee*. Program ini bertujuan untuk mempermudah mencari talenta-talenta terbaik sebagai calon pemimpin perusahaan dimasa mendatang. Peneliti mendapatkan kesempatan untuk dapat magang di perusahaan ini dan menemukan masalah pra-riset yang kemudian dijadikan proyek *Survey Improvement Management Trainee*. Salah satunya berkaitan dengan program pengembangan karyawan yaitu *Management Trainee*. Program ini sangat bagus untuk para *fresh graduate* yang ingin menduduki jabatan strategis dalam waktu singkat. Namun dibalik program ini banyak *trainee*

yang memutuskan untuk keluar baik pada masa program berlangsung (*on program*) maupun ketika sudah dinyatakan lolos program (*deployment*).

Perusahaan sudah berinvestasi dan memiliki harapan besar bagi kesuksesan program ini, namun dalam pelaksanaannya belum dapat berjalan mulus. Untuk mengetahui permasalahan dari program ini maka perlu diadakan *survey* dan analisis tingkat kepuasan kerja para *trainee*. Sehingga setelah ada evaluasi dan perbaikan, pada akhirnya baik perusahaan maupun para *trainee* dapat sama-sama diuntungkan.

1.2 Fokus Penelitian dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, perlu dilakukan kajian yang dapat mengetahui bagaimana tingkat kepuasan *Management Trainee* pada PT Midi Utama Indonesia, Tbk dan solusi perbaikan yang dapat diberikan.

Menghindari meluasnya pembahasan dari masalah penelitian, maka akan dibatasi untuk rentang waktu 2020-2022 *trainee* batch 6 sampai batch 11

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hasil kepuasan kerja *Management Trainee* melalui aspek apa saja yang sudah baik dan mana yang masih kurang. Dari sinilah tujuan penelitian ini juga untuk memberi masukan untuk program *Management Trainee* yang lebih baik.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Manfaat teoritis merupakan manfaat yang diambil dalam jangka panjang yang memberikan relevansi dari penelitian sebelumnya. Sedangkan manfaat praktis berguna untuk memberikan dampak secara langsung terhadap komponen-komponen penelitian.

1.4.1 Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini bagi mahasiswa dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam topik kepuasan kerja karena pada proses penelitian ini dapat meningkatkan keterampilan analisis, *critical thinking*, dan pemecahan masalah. Bagi kampus dapat menjalin kerjasama yang lebih erat guna peningkatan kualitas pembelajaran antara mahasiswa dengan perusahaan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini adalah untuk pertimbangan pengambilan kebijakan bagi perusahaan dalam menerapkan program *Management Trainee* di *batch* selanjutnya.