

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan kompetensi saat ini bersifat global yang ditandai dengan adanya pergeseran kondisi ekonomi yang menyebabkan banyak perusahaan restrukturisasi. Hal inilah yang mendorong terjadinya perubahan dalam manajemen perusahaan. Manajemen perubahan adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses perubahan tersebut (Wibowo 2011). Sumber daya manusia menjadi salah satu elemen yang penting dalam perubahan kondisi ekonomi tersebut, karena sumber daya manusia itu sendirilah yang menjadi landasan utama bagi perusahaan yang tetap bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia memiliki kendali yang tepat menentukan keberlangsungan suatu perusahaan.

Persaingan sumber daya manusia di era globalisasi dewasa ini sudah semakin ketat, oleh karena itu sumber daya manusia sangat diharapkan dapat berkembang menjadi lebih efektif sehingga dapat mencapai target usaha yang optimal. Dalam situasi ini perusahaan juga harus mengetahui bagaimana cara pengelolaan sumber daya manusia agar dapat mempertahankan keberlangsungan perusahaan dalam persaingan ekonomi. Hal utama yang perlu diperhatikan oleh perusahaan yaitu mengenai kinerja pegawai, karena kinerja pegawai sangat mempengaruhi perkembangan dan hasil usaha yang diharapkan. Untuk mencapai kinerja yang optimal tersebut, perusahaan harus meningkatkan sumber daya

manusia karena kinerja berbanding lurus dengan sumber daya manusianya. Sementara dalam tuntutan global perubahan ekonomi saat ini, masih banyak sumber daya manusia yang belum mampu bersaing dengan era digital yang saat ini sedang dibangun, inilah yang membuat perusahaan dalam situasi sulit dalam upaya mempertahankan karyawan untuk mencapai tujuan usahanya. Effendi (2009) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku yang nyata yang ditentukan sesuai peranannya dalam organisasi.

Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang baik kualitas maupun kuantitas yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan individu yang senantiasa berdedikasi tinggi dan profesional yang mampu memberikan sumbangan berarti bagi perusahaan. Dalam melaksanakan tugas pokok, tanggung jawab, dan wewenang dibidang kegiatannya, sumber daya manusia dari level atas sampai para karyawan tingkat bawah, perlu adanya faktor-faktor pendukung.

Kinerja menjadi suatu hal yang sangat menentukan kelanjutan hidup organisasi di era globalisasi ini. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat ditempuh dengan beberapa cara, antara lain melalui pemberian *knowledge management*, pemberian motivasi, dan kompetensi SDM Kosasih,(2007) Rivai dan Pramusinta,(2005). Karyawan diharapkan dapat memaksimalkan tanggung jawab mereka setelah dibekali dengan *knowledge management* yang berkaitan dengan implementasi pekerjaan mereka. Selain itu, pemberian motivasi pada dasarnya merupakan hak para karyawan dan kewajiban

dari pihak perusahaan untuk mendukung kontribusi para karyawannya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan, Rezsa, (2008) dalam Pradnyana dan Kase, (2014). *Knowledge management* merupakan alat yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai pada organisasi sektor publik, Chong et al, (2011) dalam Anggraini, (2013). Penerapan *knowledge management* telah diakui sebagai instrument yang penting untuk mencapai tujuan khusus dari suatu organisasi dan bahkan suatu negara sehingga dapat mempertahankan pertumbuhan ekonomi serta keunggulan kompetitif Salleh et al, (2011) dalam Anggraini, (2013). Kinerja karyawan juga tergantung pada kompetensi SDM.

Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Menurut Yudistira dan Siwantara (2012) menyebutkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian dari Sulistyaningsih (2009) bahwa kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Menurut Robbins (2002) motivasi merupakan hal penting, karena dengan motivasi akan mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu lebih bersemangat terutama dalam hal ini menyangkut motivasi kerja yang berperan dalam kinerja yang bersangkutan. Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan (Reksohadiprojo dan Handoko, 2001).

Penilaian kinerja (*performance appraisal*), juga disebut tinjauan kinerja, evaluasi kinerja, atau penilaian karyawan, adalah upaya menilai prestasi dengan tujuan meningkatkan produktivitas karyawan maupun perusahaan. Akan tetapi, tujuan tersebut sering tidak tercapai karena banyak perusahaan yang melakukan penilaian kinerja yang kurang baik. Dampaknya adalah demotivasi kerja dan turunnya pencapaian sasaran perusahaan dari tahun ke tahun. Penilaian kinerja karyawan yang bagus tidak hanya dilihat dari hasil yang dikerjakannya, namun juga dilihat dari proses karyawan tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja merupakan hasil kerja, hasil dari keseluruhan proses seseorang dalam mengerjakan tugasnya. Penilaian kinerja karyawan dilakukan setahun sekali untuk melihat kualitas karyawan demi membangun perusahaan. Penilaian kinerja memiliki banyak arti, salah satunya menurut Schuler dan Jackson, 1996 : 3, penilaian kinerja merupakan suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan juga mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran. Yang menjadi fokus adalah mengetahui seberapa produktifkah seorang karyawan dan apakah memiliki kinerja yang sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang.

Peningkatan dari segi sumber daya manusianya dapat dilakukan dengan cara memotivasi karyawan dan memberikan kompensasi sesuai kinerja karyawan yang bisa memicu peningkatan kinerja karyawan tersebut. Menurut Hasibuan (2017: 141) motivasi adalah hal-hal yang menyebabkan, mendukung, dan menyalurkan perilaku manusia supaya mau bekerja dan antusias mencapai hasil yang optimal. Sedangkan menurut ratna saraswati (2015) motivasi merupakan

proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, ketekunan, dan arah seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Sumber motivasi bisa berasal dari dalam diri dan juga dari arahan pimpinan serta motivasi sangat diperlukan dan terus dikembangkan agar tujuan perusahaan bisa tercapai. Motivasi menjadi hal yang diperlukan bagi karyawan agar karyawan merasa bahagia, sehat dan ingin datang untuk bekerja.

Pengelolaan sumberdaya manusia merupakan fokus utama dari organisasi karena karyawan merupakan penggerak utama dalam menjalankan roda kegiatan organisasi (Qustolani, 2017). Perusahaan yang mampu mengelola karyawan dengan baik akan terus dapat meningkatkan kinerja karyawannya dan dapat mencapai tujuan organisasi pada era persaingan global saat ini. Salah satu faktor kunci keberhasilan dari kinerja individu yaitu bakat atau talenta yang dimilikinya, individu dapat menciptakan ide-ide yang mengacu pada kemampuan, keterampilan dalam bidang tertentu sehingga dapat membawa perubahan pada organisasi (Philips dan Ropper, 2009). Individu yang memiliki bakat menjadi potensi strategis perusahaan, karyawan dengan talenta yang sesuai kebutuhan akan membuat perusahaan menjadi lebih kompetitif. Oleh karena itu, merekrut dan mempertahankan karyawan yang memiliki talenta menjadi penting dalam organisasi yang dikenal dengan konsep manajemen talenta.

Implementasi manajemen talenta telah banyak ditunjukkan dan dapat memberikan keuntungan besar bagi banyak perusahaan di dunia, begitu pula pada perusahaan yang ada di Indonesia, banyak tenaga ahli yang digunakan oleh perusahaan guna mengelola dan mengaplikasikan manajemen talenta pada

perusahaannya. Ketersediaan talenta dengan keahlian khusus masih menjadi fokus dari beberapa perusahaan, hal ini dikarenakan persaingan yang semakin ketat pada dunia usaha yang menuntut ketersediaan karyawan dengan talenta yang cocok dengan persaingan tersebut, isu lain dari talenta yaitu bagaimana perusahaan dapat merekrut orang-orang terbaiknya, hal ini merupakan konsekuensi dari ketersediaan talenta yang terbatas, sementara kebutuhan akan karyawan yang bertalenta semakin meningkat. Menurut Harmen (2018), salah satu manfaat dari pelaksanaan program manajemen talenta adalah tersedianya karyawan secara terus menerus yang dapat mencapai potensi yang dimilikinya, sehingga masing-masing karyawan dapat meningkatkan kinerjanya dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Selain dari manajemen talenta, isu yang sering dikaitkan dengan manajemen talenta yaitu tentang kompetensi karyawan, Bernardin dan Russel (1993), mengatakan bahwa kinerja pegawai tergantung pada kemampuan, usaha kerja dan kesempatan kerja yang dapat dinilai dari output, pernyataan di atas menunjukkan bahwa kinerja pegawai yang rendah merupakan suatu akibat dari kompetensi kerja pegawai itu sendiri rendah, bahkan Bernardin dan Russel menambahkan bahwa usaha kerja yang dimaksudkan pada pernyataan mereka di atas adalah motivasi kerja pegawai itu sendiri dalam melakukan usaha untuk memperoleh hasil yang terbaik. Kompetensi merupakan kemampuan dasar yang dimiliki seseorang dalam hal, keterampilan, perilaku, dan pengetahuan, serta hal-hal lain yang terkait dengan prosedur dan aturan di dalam organisasi dan berdasarkan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya

Manajemen Talenta menurut Pella dan Inayati (2011), adalah suatu proses untuk memastikan suatu perusahaan mengisi posisi kunci pemimpin masa depan (*future leaders*) dan posisi yang mendukung kompetensi inti perusahaan (*unique skill and high strategic value*).” Hasil yang bisa didapatkan perusahaan dengan menggunakan strategi manajemen talenta adalah mengisi posisi manajemen puncak dengan orang-orang berkualitas, sehingga perusahaan tidak perlu meragukan kinerja karyawan yang akan diangkat menjadi bagian dari posisi puncak perusahaan (Pella dan Inayati, 2011). Hal tersebut berkaitan dengan teori yang dikeluarkan oleh Pratt, *et al.*, dalam *Bethke- Langenegger, et al.*, (2011) menjelaskan bahwa investasi berupa manajemen talenta dapat menghasilkan pekerja yang berkualitas dengan kualitas kinerja yang tinggi, sehingga terdapat kaitan yang signifikan antara manajemen talenta dengan kinerja pegawai.

Motivasi merupakan hal yang penting yang harus menjadi perhatian, karena motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Wibowo (2010) mengemukakan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Mangkunegara (2005) menyatakan motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Motivasi yang dimiliki diharapkan mampu mendorong diri seseorang untuk bersemangat dalam bekerja

dan akan menghasilkan kinerja yang optimal. Manajemen talenta dan motivasi merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Kurangnya motivasi dapat berdampak serius bagi karyawan dengan seringnya tidak hadir atau terlalu banyak absen sehingga pencapaian tujuan perusahaan dan laba perusahaan bisa turun karena semangat karyawan menjadi rendah. Penelitian yang dilakukan Kiryadkk (2014) menyatakan adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT Adira Finance Singaraja. Penelitian lainnya dilakukan oleh Riyadi (2011) menyatakan terdapat pengaruh positif antara motivasi dan kinerja karyawan di perusahaan manufaktur Jawa Timur. Bila penilaian kinerja karyawan dilaksanakan dengan baik, benar, dan tertib akan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan sehingga motivasi yang dilakukan efektif dan tepat guna.

Selain peningkatan motivasi hal penting lain untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah memberikan kompensasi kerja yang sesuai dan terukur sehingga bisa meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Abdullah (2016 :72) kompensasi adalah imbalan jasa kepada karyawan karena kontribusinya kepada perusahaan sehingga tercapainya tujuan perusahaan. Sedangkan Hasibuan (2017;118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan salah satu yang dapat meningkatkan dan menurunkan kinerja karyawan sehingga perlu diperhatikan oleh perusahaan. Kompensasi harus memiliki dasar yang kuat, benar dan adil agar kompensasi bisa dirasakan dan bermanfaat bagi karyawan, keluarga dan masyarakat. Kompensasi memiliki tujuan untuk memotivasi dalam meningkatkan kinerja di perusahaan.

Penelitian yang dilakukan Sudibya dkk (2012) menyatakan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di dinas pekerjaan umum Provinsi Bali. Ini berarti kenaikan kompensasi memberikan dampak pada peningkatan kinerja karyawan yang disebabkan sebanding apa yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Sedangkan penelitian Yensy (2010) dan suwati (2013) kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang berbanding lurus antara kompensasi dengan kinerja. Maksud dari berbanding lurus ini adalah jika kompensasi mengalami penurunan maka kinerja karyawan juga mengalami penurunan, sedangkan jika kompensasi mengalami kenaikan maka kinerja karyawan mengalami kenaikan hal ini disebabkan kompensasi menjadi faktor utama semangat kerja karyawan.

Universitas Pendidikan Ganesha (Undiksha) merupakan salah satu perguruan tinggi negeri yang ada di Bali. Visi Undiksha adalah sebuah lembaga pendidikan tinggi berkualitas yang dikembangkan berdasarkan Pancasila dan Undang Undang dasar 1945, yang menjunjung nilai-nilai kemanusiaan, menghasilkan tenaga kependidikan dan tenaga non-kependidikan yang bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki kemampuan akademis-profesional yang tinggi, mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni sehingga mampu menghadapi masa depan serta memenuhi kebutuhan masyarakat. Sebagai lembaga pendidikan tinggi yang mencetak sarjana kependidikan dan non kependidikan yang terampil dan profesional serta siap berkontribusi dalam pembangunan, Undiksha memiliki sumber daya manusia yang terdiri dari tenaga kependidikan (dosen) dan tenaga non kependidikan (pegawai). Pegawai yang dimiliki Undiksha

terbagi menjadi dua, yaitu pegawai PNS dan pegawai non PNS, untuk perekrutan pegawai PNS dilakukan dengan cara melalui seleksi yang dilakukan oleh pemerintah sedangkan untuk pegawai non PNS dilakukan seleksi internal oleh Undiksha. Berikut ini disajikan jumlah Pegawai di Universitas Pendidikan Ganesha :

Tabel 1.1
Jumlah Pegawai PNS di Undiksha Tahun 2022

No	Penempatan	Jumlah
1	Ka Biro AAKPSI	1 Orang
2	Ka Biro AUK	1 Orang
3	Fakultas Bahasa dan Seni	11 Orang
4	Fakultas Ilmu Pendidikan	15 Orang
5	Fakultas Hukum dan Ilmu Sosial	7 Orang
6	Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	18 Orang
7	Fakultas Olahraga dan Kesehatan	8 Orang
8	Fakultas Teknik dan Kejuruan	16 Orang
9	Fakultas Ekonomi	7 Orang
10	Fakultas Kedokteran	16 Orang
11	Pascasarjana	8 Orang
12	UPT Bahasa	1 Orang
13	UPT TIK	5 Orang
14	UPT Perpustakaan	25 Orang
15	LPPPM	7 Orang

16	LPPM	6 Orang
17	Biro Umum dan Keuangan	56 Orang
18	Biro Akademik, Kemahasiswaan, Perencanaan dan Kerjasama	21 Orang
	Total	229 Orang

(Sumber data : Kepegawaian Undiksha, 2022)

Tabel 1.2
Jumlah Pegawai Non PNS di Undiksha Tahun 2022

No	Pendidikan	Jumlah
1	SMU	80 Orang
2	SMK	20 Orang
3	Diploma	48 Orang
4	Strata 1	176 Orang
5	Srata 2	13 Orang
	Total	337 Orang

(Sumber data : Kepegawaian Undiksha, 2022)

Dari data tabel diatas dapat diketahui bahwa total dari pegawai PNS berjumlah 229 orang dan pegawai non PNS berjumlah 337 orang, sehingga total jumlah keseluruhan adalah 566 orang. Dari jumlah diatas 41 % adalah pegawai PNS dan 59 % pegawai non PNS dapat diketahui bahwasannya presentase dari pegawai non PNS lebih besar dari pegawai PNS, ini menunjukkan bahwa kontribusi besar juga didapatkan dari pegawai non PNS. Sehingga yang diharapkan juga adalah kinerja yang maksimal dari pegawai non PNS. Dari data diatas Pegawai Pemerintah non PNS tersebar di berbagai unit kerja yang ada di Universitas Pendidikan Ganesha, pegawai bukan dosen yang bertugas pada bidang

administrasi, teknisi/laboran, satuan pengamanan (satpam), supir dan pramu taman. Pegawai Universitas Pendidikan Ganesha ditempatkan pada masing-masing bagian atau unit lembaga yang memiliki tugas dan perannya masing-masing dalam mencapai tujuan secara luas. Pegawai Universitas Pendidikan Ganesha merupakan komponen pendukung kelancaran dan keberhasilan tugas dan/atau kegiatan komponen lain di Universitas Pendidikan Ganesha yaitu dosen dan mahasiswa. Kualitas dan kinerja pegawai sebagai komponen pendukung berpengaruh terhadap kepuasan dosen, mahasiswa dan masyarakat umum yang menggunakan layanan dari pegawai yang bersangkutan.

Beberapa permasalahan yang sering terjadi di lapangan adalah kurang fokusnya lembaga pada manajemen talenta. Universitas Pendidikan Ganesha mungkin tidak memiliki sistem yang terstruktur untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan memanfaatkan potensi pegawai pemerintah non PNS secara efektif. Kurangnya program pengembangan kompetensi, kurangnya penilaian kinerja yang obyektif, atau kurangnya kesempatan promosi dan penempatan yang tepat dapat menyebabkan ketidakpuasan pegawai dan menghambat perkembangan mereka.

Ketidakjelasan peran dan tanggung jawab, pegawai pemerintah Non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha mungkin menghadapi ketidakjelasan dalam peran dan tanggung jawab mereka. Kurangnya komunikasi yang jelas tentang harapan kinerja, tugas yang terdefinisi dengan baik, dan kurangnya kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dapat menghambat motivasi dan kinerja pegawai. Kurangnya penghargaan dan pengakuan terhadap kontribusi

pegawai pemerintah Non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha dapat mengurangi motivasi mereka. Jika tidak ada mekanisme yang jelas untuk memberikan apresiasi atas kinerja yang baik atau program penghargaan yang memadai, pegawai mungkin kehilangan motivasi dan kurang termotivasi untuk berkinerja tinggi.

Ketidakadilan dalam sistem kompensasi, jika sistem kompensasi tidak adil atau tidak sejalan dengan kontribusi dan kinerja pegawai, hal ini dapat menyebabkan ketidakpuasan dan kurangnya motivasi kerja. Ketidakadilan dalam pembagian tunjangan, insentif, atau kebijakan bonus dapat menjadi masalah yang mempengaruhi kinerja pegawai pemerintah non PNS. Kurangnya dukungan manajerial, pimpinan atau atasan langsung mungkin tidak memberikan dukungan yang cukup kepada pegawai pemerintah Non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha. Kurangnya bimbingan, umpan balik, dan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dapat mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja pegawai.

Sementara itu penelitian Dantes et al. (2013) tentang evaluasi kinerja pegawai Undiksha dalam hubungan pelayanan prima menyimpulkan bahwa kinerja pegawai di level kepala sub bagian ke bawah terkatagori sangat rendah, sementara level kepala bagian ke atas masuk kategori rendah. Berdasarkan fakta tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai di lingkungan Undiksha masih rendah. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor atau variabel, baik bersifat langsung maupun tidak langsung. Dengan kondisi diuraikan tersebut diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Manajemen**

Talenta Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Non PNS Universitas Pendidikan Ganesha.”

1.2 Identifikasi Masalah

Pada era sekarang ini daya saing merupakan kata kunci atau dapat dikatakan syarat mutlak untuk mendapatkan pengakuan positif yang pada saatnya dapat memberikan potensi *market share* terbesar. Seiring berjalannya waktu yang semakin cepat dan serba praktis ini, *human capital management* tengah memasuki babak baru dengan munculnya istilah manajemen talenta yang dilatarbelakangi oleh permasalahan yang banyak terjadi di perusahaan-perusahaan bahwa stakeholder berusaha dengan sekuat tenaga untuk menarik pegawai ke perusahaan namun hanya meluangkan sedikit waktu dalam menggunakan dan mengelola talentanya. Talenta adalah karyawan kunci yang memiliki pemikiran strategis yang tajam, kemampuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi, kemampuan menarik dan memberikan inspirasi kepada orang-orang, memiliki insting kewirausahaan, keterampilan fungsional dan kemampuan menciptakan hasil (Sudarijati, 2019).

Negara berkembang seperti Indonesia memiliki berbagai macam industri besar di dalamnya, tak terkecuali penerapan manajemen talenta. Talenta telah menjadi perbincangan orang *Human Resource* selama beberapa tahun terakhir. Menurut Sudarijati (2019) mengenai strategi manajemen talenta, hal pertama kali yang harus dimiliki oleh perusahaan adalah gambaran kebutuhan talenta seperti apa yang diperlukan. Pengelolaan talenta yang baik dapat membantu perusahaan dengan cepat menemukan orang-orang terbaik untuk bisnis, secara efektif

mengembangkan dan memanfaatkan bakat mereka, menyelaraskan usaha mereka dengan tujuan perusahaan, dan mempertahankan performa terbaik dalam perusahaan. Seketika apapun kompetisi bisnis saat ini, setiap kemajuan yang dicapai sebuah perusahaan dalam menghasilkan sebuah produk dan jasa, dapat dengan mudah ditiru oleh perusahaan lain, terkecuali kualitas sumber daya manusianya. Itu sebabnya, perusahaan-perusahaan terbaik dunia selalu menyadari bahwa tak peduli bisnis apapun yang mereka geluti, bisnis yang sesungguhnya adalah bagaimana mencetak para pemimpin bisnis yang tangguh dimasa depan.

Selain talenta, motivasi kerja juga memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kinerja seorang pegawai. Motivasi merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi dan kinerja adalah dua elemen yang konstruktif dan korelatif. Keduanya saling mensyaratkan dan tidak bisa dilepaskan dengan yang lain. Prestasi kerja pegawai akan rendah apabila tidak mempunyai motivasi untuk melaksanakan pekerjaan itu. Sebaliknya kalau pegawai tersebut mempunyai motivasi yang tinggi untuk melaksanakan pekerjaan tersebut maka pada umumnya tingkat kinerja pegawai akan tinggi. Untuk itulah agar setiap pegawai dapat meningkatkan kariernya, maka pegawai tersebut harus berusaha keras mengelola diri, bukan pasrah kepada nasib dan bukan juga bermain dengan kolusi dan nepotisme. Agar dalam usaha tersebut tidak sia-sia, berjalan dalam jalur yang sebenarnya, maka karier harus direncanakan.

Berdasarkan paparan latar belakang masalah maka dapat diketahui bahwa evaluasi kinerja pegawai Undiksha dalam hubungan pelayanan prima menyimpulkan bahwa kinerja pegawai di level kepala sub bagian ke bawah

terkatagori sangat rendah, sementara level kepala bagian ke atas masuk kategori rendah. Berdasarkan fakta tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai di lingkungan Undiksha masih rendah. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor atau variabel, baik bersifat langsung maupun tidak langsung.

1.3 Batasan Masalah

Pembatasan suatu masalah digunakan untuk menghindari adanya penyimpangan ataupun pelebaran pokok masalah agar penelitian tersebut lebih terarah dan memudahkan dalam pembahasan sehingga tujuan penelitian akan tercapai. Batasan masalah yang dapat peneliti jelaskan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ruang lingkup hanya meliputi kompetensi sumber daya manusia yang ada di lingkungan Undiksha.
2. Informasi yang disajikan yaitu : pengaruh manajemen talenta dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah manajemen talenta dan motivasi kerja secara bersama sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pemerintah Non PNS Universitas Pendidikan Ganesha ?

2. Apakah manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja pegawai pemerintah Non PNS Universitas Pendidikan Ganesha ?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pemerintah Non PNS Universitas Pendidikan Ganesha ?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka berikut adalah tujuan dari penelitian ini:

1. Untuk menganalisis pengaruh manajemen talenta dan motivasi kerja secara bersama sama terhadap kinerja pegawai pemerintah Non PNS Universitas Pendidikan Ganesha .
2. Untuk menganalisis pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja pegawai pemerintah Non PNS Universitas Pendidikan Ganesha.
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pemerintah Non PNS Universitas Pendidikan Ganesha.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat teoritis

Hasil penelitian secara teoritis memberikan manfaat menjadi bahan pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia mengenai pengaruh

Manajemen Talenta dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha.

1.6.2 Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan pertimbangan bagi para pihak pengambil keputusan di Universitas Pendidikan Ganesha dalam meningkatkan kinerja pegawai non PNS.

1.6.3 Manfaat kebijakan

Memberikan arahan kebijakan untuk pengembangan sumber daya manusia melalui manajemen talenta dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai non PNS di lingkungan Universitas Pendidikan Ganesha.

1.7 Penjelasan Istilah

Penjelasan-penjelasan yang diuraikan pada tesis ini terdapat beberapa istilah atau singkatan yang digunakan, yaitu dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Non PNS : Non Pegawai Negeri Sipil
2. SMU : Sekolah Menengah Umum
3. SMK : Sekolah Menengah Kejuruan
4. Diploma : Jenjang pendidikan tinggi yang difokuskan untuk pembentukan keterampilan atau keahlian terapan (Pendidikan Vokasi)
5. Strata 1 : Sarjana
6. Strata 2 : Magister

1.8 Asumsi Penelitian

Asumsi penelitian dalam penelitian ini merupakan suatu gambaran sangkaan, perkiraan, satu pendapat atau kesimpulan sementara, atau suatu teori sementara yang belum dibuktikan. Arikunto (2010:20) menegaskan bahwa asumsi atau anggapan dasar adalah sebuah titik tolak pemikiran yang kebenarannya diterima oleh penyelidik. Berdasarkan dari pengertian asumsi di atas, maka asumsi yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah manajemen talenta dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

1.9 Rencana Publikasi

Setelah rampungnya penelitian ini, direncanakan akan diajukan menjadi sebuah artikel. Penelitian ini merupakan penelitian yang memiliki konsentrasi pada bidang manajemen sumber daya manusia. Maka untuk kedepannya peneliti akan mempublish hasil penelitian ini berupa artikel pada jurnal PUBLIK (Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik), yang dapat diakses pada <https://stia-binataruna.e-journal.id/PUBLIK>.

