

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia menjadi asset yang sangat penting dalam keberlangsungan kegiatan organisasi. Setiap perusahaan harus mengelola sumber daya manusia yang dimiliki secara profesional. Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan oleh seberapa besar perhatian terhadap sumber daya manusia yang dimiliki. Alokasi sumber daya manusia yang tepat dapat mempercepat pencapaian tujuan yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan.

Manajemen menjadi suatu alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan, manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang tepat agar mampu mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Tujuan manajemen sumber daya manusia dilakukan untuk penentuan kebutuhan tenaga kerja, pengembangan tenaga kerja, menentukan sistem balas jasa, penyesuaian tujuan individu dengan organisasi, dan pemeliharaan tenaga kerja.

Manajemen sumber daya manusia atau disingkat dengan MSDM dilakukan dalam sebuah organisasi untuk mengatur, mendorong, dan merencanakan sebuah konsep untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan alat untuk pemanfaatan dan pembagian pekerjaan dalam hal produktifitas. Peran aktif sumber daya manusia dalam sebuah organisasi atau perusahaan sangat ditentukan oleh bagaimana mememanajemennya.

Tantangan pada era globalisasi ini, perusahaan akan bersaing apabila memiliki sumber daya manusia yang kompeten. Perusahaan-perusahaan semakin memprioritaskan kemampuan tenaga kerja yang dimiliki dengan berbagai metode-metode pelatihan dan pengembangan bagi karyawannya. Saat ini kriteria sumber daya manusia yang handal mampu menguasai teknologi, mampu beradaptasi, dan responsive terhadap perubahan-perubahan yang terjadi. Kompleksnya tantangan-tantangan yang di hadapi oleh sumber daya manusia suatu perusahaan dituntut agar dapat menciptakan organisasi yang dapat bekerja secara efektif, efisien dan produktif dengan adanya sumber daya yang memiliki kualitas.

PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sebagai salah satu pelaku ekonomi nasional, tidak terlepas dari suatu keharusan untuk menerapkan praktek-praktek *Good Corporate Governance* sehingga perusahaan dapat memfokuskan kepada peningkatan daya saing, pengembangan usaha dan penciptaan peluang-peluang baru melalui manajemen yang dinamis dan professional untuk memasuki pasar global.

Transformasi di bidang Sumber Daya Manusia dilakukan  *Holding Perkebunan Nusantara PTPN III (Persero)* dengan melaksanakan re-strukturasi organisasi secara menyeluruh di PTPN I s.d XIV terutama pada struktur organisasi komisaris, Direksi, dan pejabat 1(satu) tingkat di bawah Direksi dengan tujuan meningkatkan efektivitas manajemen. Sejalan dengan hal tersebut  *Holding Perkebunan Nusantara PTPN III (Persero)* juga melakukan re-assesment pejabat 1 (satu) tingkat dibawah Direksi secara terpusat dengan maksud untuk pengelolaan  *talent pool* para pejabat puncak.

Strategi Kebijakan Manajemen Perkebunan Nusantara III (Persero) terhadap sumber daya manusia dilakukan untuk mewujudkan kekayaan yang bisa diarahkan untuk mencapai tujuan perkebunan dalam sebuah induk perusahaan. Ada beberapa strategi kebijakan-kebijakan MSDM yang diberlakukan oleh Perkebunan Nusantara III (Persero) mulai dengan restrukturisasi organisasi, reassessment, *fit and proper test*, program peningkatan kesejahteraan karyawan, program pensiun sukarela, serikat pekerja dan hubungan industrial, tingkat kepuasan karyawan, penilaian evaluasi kinerja karyawan, komposisi karyawan, dan pengembangan kemampuan SDM.

Penerapan strategi kebijakan-kebijakan yang dilakukan oleh PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan kerap menemui beberapa kendala. Kendala-kendala yang ditemui yakni seperti masih banyak karyawan yang belum sesuai dengan kriteria untuk mengisi sebuah posisi jabatan, hal ini diketahui melalui kebijakan yang dilakukan dengan uji kelayakan dan kepatuhan (*fit and proper test*) karyawan untuk dijadikan pejabat atau promosi pada jabatan yang lebih tinggi. Kendala tersebut dipengaruhi oleh sistem perekrutan yang cepat dan tidak mengalokasikan sumber daya manusia yang cukup untuk suatu pelatihan.

PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan memiliki Indikator kinerja sumber daya manusia yaitu *Employee Satisfaction Index* (ESI) dan *Employee Engagement Index* (EEI) yang diperoleh dengan melakukan survey terhadap karyawan pada tahun 2018 dan tahun-tahun sebelumnya menunjukkan angka kepuasan yang cukup yaitu dengan nilai di atas 82%. Berikut adalah angka ESI

dan EEI dalam lima tahun terakhir. Berikut disajikan pada Tabel 1.1 sebagai berikut.

**Tabel 1.1 Indikator Kinerja ESI Dan EEI**

<b>Keterangan</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<i>Employee Satisfaction Index</i>	85	85	85	85	82
<i>Employee Engagement Index</i>	87	87	87	87	88

**Sumber : Annual Report PTPN III (Persero) Medan 2018**

Dari Table 1.1 terlihat bahwa pada tahun 2018 angka ESI sebesar 82%, hal ini dapat dikatakan adanya penurunan kepuasan karyawan dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya yang mencapai 85%. dari hasil observasi yang dilakukan peneliti ke lapangan penurunan tingkat kepuasan karyawan tersebut diakibatkan oleh beban dan tekanan pekerjaan. Beberapa upaya yang dilakukan melalui kebijakan MSDM belum sepenuhnya dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

SWOT merupakan akronim dari *Strenght* (Kekuatan), *Weakness* (Kelemahan), *Opourtunity* (Peluang), dan *Threat* (Ancaman). Analisis SWOT adalah teknik historis dimana para manajer menciptakan gambaran umum secara cepat mengenai situasi strategis perusahaan. Analisis ini didasarkan pada asumsi yang efektif diturunkan dari kesesuaian yang baik antara sumber daya internal perusahaan (kelemahan dan keunggulan) dengan eksternalnya (peluang dan ancaman). Kesesuaian yang baik akan memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. Jika diterapkan secara akurat strategi ini memiliki implikasi yang bagus dan mendalam. Oleh karena itu penulis tertarik dalam melakukan penelitian dengan judul sebagai berikut

## **“Analisis SWOT Strategi Terhadap Kebijakan MSDM Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”.**

### **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, penulis mengidentifikasi masalah yang ada sebagai berikut:

1. Masih banyak karyawan yang belum memenuhi persyaratan dan spesifikasi suatu jabatan untuk dipromosikan
2. Terjadinya penurunan kepuasan kerja karyawan akibat beban dan tekanan pekerjaan yang akan mempengaruhi kinerja

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah, maka penulis membatasi masalah agar pembahasan yang dilakukan lebih terarah. Penulis menyadari banyak kekurangan dan keterbatasan dari segi waktu, dan biaya. Maka dengan itu, dalam penelitian tersebut penulis menganalisa dengan analisis SWOT Strategi kebijakan MSDM PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan menerapkan strategi EFAS (*Eksternal Factor Analisis Summary*) dan IFAS (*Internal Factor Analisis Summary*) kedalam strategi kebijakan MSDM.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan latar belakang masalah, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi EFAS (*Eksternal Factor Analisis Summary*) dalam strategi kebijakan sumber daya manusia pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan ?

2. Bagaimana strategi IFAS (*Internal Factor Analisis Summary*) dalam strategi kebijakan sumber daya manusia pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan ?
3. Strategi utama manakah yang menjadi strategi kebijakan sumber daya manusia dalam PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan ?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan, agar diperoleh keruntutan dalam pembahasan perlu dikemukakan tujuan penelitian. Adapun tujuan pelaksanaan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan menganalisis strategi EFAS dan IFAS dalam kebijakan sumber daya manusia pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan
2. Mengetahui dan menganalisis strategi utama manakah yang menjadi strategi penerapan kebijakan sumber daya manusia dalam PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

### **1.6 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini dapat juga sebagai input bagi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dalam menerapkan langkah strategis pada kebijakan sumber daya manusia

2. Bagi Penulis

Dapat menambah wawasan dan pengetahuan dalam pelaksanaan penelitian tersebut menganalisis strategi kebijakan-kebijakan MSDM dengan menggunakan alat analisis SWOT.

### 3. Bagi Pembaca dan Peneliti Selanjutnya

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan perbandingan dan referensi yang berhubungan dengan analisis SWOT .

