

Peningkatan Kinerja Karyawan Berbasis *Talent Management dan Knowledge Management*

Masduki dan Pipih Sopiyan

Program Studi Manajemen FEB Universitas Majalengka

masdukimsi67@unma.ac.id

pipihoke@gmail.com

ABSTRAK

Talent management dan knowledge management merupakan kekuatan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan pembuktian tentang pengaruh *talent management* dan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey dengan jenis penelitian asosiatif. Populasi dan sampel dalam penelitian adalah karyawan tetap PT. Sinjaraga Santika Sport Majalengka sebanyak 88 orang. Data dikumpulkan melalui kuesioner dalam bentuk daftar pernyataan, metode analisis data menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *talent management* dan *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

Kata kunci : *Talent Management, Knowledge Management, Kinerja Karyawan*

ABSTRACT

Talent management and knowledge management are important forces in improving employee performance. This study aims to determine and prove the effect of talent management and knowledge management on employee performance either partially or simultaneously. The method used in this research is a survey method with associative research type. Population and sample in this research are permanent employees of PT. Sinjaraga Santika Sport Majalengka as many as 88 people. Data was collected through a questionnaire in the form of a list of statements, the method of data analysis used multiple regression analysis. The results of this study indicate that talent management and knowledge management have a positive and significant effect on employee performance either partially or simultaneously.

Keywords: Talent Management, Knowledge Management, Employee Performance

PENDAHULUAN

Di tengah perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal, perusahaan perlu memfokuskan diri terhadap faktor internal yang menunjang keberhasilan perusahaan. Salah satu faktor internal yang menjadi kunci utama dalam mencapai keberhasilan bisnis perusahaan adalah sumber daya manusia. Adiba (2016) menjelaskan bahwa “pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan menjadi hal yang sangat penting untuk menyeimbangkan antara kebutuhan karyawan dan kemampuan perusahaan”.

Sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam mengoptimalkan proses bisnis dan pencapaian tujuan perusahaan adalah sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas dan memiliki kinerja yang tinggi. Ada tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sebagaimana telah

dikemukakan oleh Simanjuntak (2005), antara lain : Pertama faktor individu, yaitu kemampuan dan keterampilan melakukan kerja, yaitu kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja. Kedua faktor dukungan organisasi, yaitu dukungan dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Ketiga faktor dukungan manajemen, yaitu berupa strategi dalam membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, mengembangkan kompetensi karyawan, serta menumbuhkan motivasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

Dari ketiga faktor tersebut di atas, yang menarik perhatian peneliti adalah faktor dukungan manajemen. (Lewis & Heckman, 2006) berpendapat bahwa dukungan manajemen dapat dimulai dari

proses rekrutmen, penempatan karyawan, penilaian kinerja, pelatihan dan pengembangan karir, sampai karyawan meninggalkan perusahaan. Strategi seperti ini dapat dilakukan oleh manajemen melalui pengelolaan bakat karyawan (*talent management*).

Talent management sangatlah penting bagi perusahaan agar mampu mengelola sumber daya manusia bertalenta tinggi yang dapat membangun perusahaan untuk terus mencapai visi perusahaan. *Talent management* merupakan serangkaian proses yang dirancang perusahaan untuk mengidentifikasi dan mengembangkan pengetahuan, kemampuan, serta keterampilan karyawan untuk menjadi *human capital* yang berkualitas. Dengan mempertahankan karyawan terbaik maka perusahaan dapat mengoptimalkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Hasil yang bisa diperoleh perusahaan dengan menerapkan strategi *talent management* menurut (Pella & Inayati, 2011), 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”.

Hal tersebut sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Pratt, et al., yang dikutip oleh Bakker & Bal (2010) menjelaskan bahwa “investasi berupa manajemen talenta dapat menghasilkan pekerja yang berkualitas dan menghasilkan karya dengan kualitas kinerja yang tinggi, sehingga dapat diketahui bahwa adanya kaitan yang signifikan antara manajemen talenta dengan kinerja karyawan”. Kemudian secara empiris Harmen (2018), melalui hasil penelitiannya telah membuktikan bahwa *talent management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa.

Dukungan manajemen yang penting lainnya dalam mengoptimalkan kinerja karyawan adalah pengelolaan pengetahuan (*knowledge management*). Menurut Natalia Kosasih & Sri Budiani (2007), “kinerja karyawan akan mencapai hasil yang lebih maksimal apabila didukung dengan *knowledge* yang dimiliki. Setiap karyawan diharapkan dapat terus menggali pengetahuannya dan tidak hanya bergantung atau terpaku pada sistem yang ada. Sehingga dapat dikatakan bahwa setiap karyawan mempunyai peran di dalam meningkatkan perusahaannya”.

Eksandy et al. (2020) mengemukakan bahwa “*knowledge management* merupakan suatu fungsi yang membentuk, mengidentifikasi dan mengelola pengetahuan organisasi untuk keuntungan jangka panjang. Untuk mendapatkan *knowledge*

management yang maksimal tidak hanya cukup mengelola pengetahuan organisasi saja, melainkan mengembangkan pengetahuan yang dimiliki setiap individu yang berada didalam organisasi”.

Pembuktian secara empiris tentang keterkaitan antara *knowledge management* dengan kinerja karyawan diantaranya telah dilakukan oleh Harmen (2018), hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa.

Termotivasi oleh konsep pemikiran di atas, maka peneliti ingin melakukan kajian lebih mendalam tentang *talent management* dan *knowledge management* yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sasaran penelitiannya difokuskan pada karyawan PT. Sinjaraga Santika Sport Majalengka.

Permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan, bagaimana kontribusi *talent management* dan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan membuktikan secara empiris tentang : Pengaruh *talent management* dan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

KAJIAN PUSTAKA

Talent Management

Untuk memahami manajemen talenta atau *talent management* harus memahami terlebih dahulu apa yang dimaksud dengan *talent* itu sendiri. Menurut Pella & Inayati (2011), *talent* adalah “manusia-manusia yang ingin dipelihara perusahaan karena kelebihannya. *Talent* juga dapat diartikan sebagai karyawan yang diidentifikasi memiliki potensi menjadi pemimpin masa depan perusahaan (*company future leader*)”. Lebih lanjut Pella & Inayati (2011), mengemukakan, *talent management* merupakan manajemen strategis untuk mengelola aliran *talent* dalam suatu perusahaan dengan tujuan memastikan tersedianya pasokan *talent* untuk menyelaraskan karyawan-karyawan yang tepat dengan pekerjaan yang sesuai pada waktu yang tepat berdasarkan tujuan strategis perusahaan dan prioritas kegiatan perusahaan atau bisnis perusahaan.

Sedangkan menurut Tusang & Tajuddin (2015), yang dimaksud dengan *talent management* adalah “suatu proses untuk memastikan kemampuan perusahaan mengisi posisi kunci pemimpin masa depan perusahaan (*company future leader*) dan posisi yang mendukung kompetensi inti perusahaan (*unique skill and high strategic value*)”. Kemudian (Bhatnagar,

2007) menjelaskan bahwa “*talent management* sebagai suatu proses komprehensif dan dinamis untuk mengembangkan sekumpulan manusia berpotensi tertinggi dalam organisasi melalui pengembangan yang searah dan terintegrasi, yang praktiknya dilakukan para pemimpin yang terkait dalam perusahaan, berkaitan dengan aktivitas menarik karyawan yang memiliki talenta, menyeleksi, mengembangkannya dan memeliharanya”.

Selain memahami tentang definisinya, perlu juga memahami tentang proses *talent management*. Menurut Alfred Chandler yang dikutip oleh (Cappelli, 2008), tahapan-tahapan program *talent management* adalah :

1. Menetapkan kriteria talenta (*talent criteria*), yaitu memperjelas posisi-posisi kunci, posisi-posisi paling penting, posisi-posisi yang memiliki risiko tertinggi atau posisi-posisi yang terkait dengan proyek sebagai sasaran dari program pengembangan dalam program *talent management*. Selanjutnya dilakukan serangkaian aktivitas untuk menetapkan kriteria calon pemimpin berkualitas di perusahaan pada setiap level dan posisi yang di dalamnya berisikan kualitas karakter pribadi, pengetahuan bisnis dan fungsional, pengalaman karir, kinerja dan assignment potensi.
2. Menyeleksi group pusat pengembangan talenta (*talent pool selection*), pada tahap ini dilakukan segala macam usaha untuk mengoleksi kandidat-kandidat dari berbagai posisi, jabatan dan level karyawan di perusahaan untuk menjadi peserta program *talent management* dan ini dilakukan juga seleksi talenta (*talent selection*). Proses ini terdiri dari dua unsur, yaitu mengidentifikasi *talent* dan menarik *talent* untuk masuk dalam grup pusat pengembangan *talent*.
3. Membuat program percepatan pengembangan talent (*acceleration development program*), pada tahap ini dilakukan segala macam usaha untuk merancang, merencanakan dan mengeksekusi program-program pengembangan yang dipercepat yang diberikan kepada setiap anggota dari program talent management.
4. Menugaskan posisi kunci (*key position assignment*), pada tahap ini dilakukan penugasan dan penempatan atas setiap anggota dari program talent management yang lulus evaluasi kelayakan kepemimpinan untuk menduduki jabatan-jabatan yang telah diidentifikasi sebelumnya.
5. Mengevaluasi kemajuan program (*monitoring program*), pada tahap ini dilakukan segala aktivitas untuk memonitor, memeriksa dan

mengevaluasi kemajuan setiap aktivitas. Mengevaluasi pengembangan serta hasil-hasil kemajuan yang dibuat peserta program talent management dalam setiap penugasan yang diberikan kepadanya sebagai dasar membuat keputusan-keputusan suksesi dan promosi.

Selanjutnya dalam mengukur variabel talent management, menurut Cappelli (2008) adalah sebagai berikut :

1. *Recruitment*, merupakan proses pencarian dan seleksi dari karyawan yang dianggap dapat mengisi posisi yang dibutuhkan dalam perusahaan, dengan indikator : a) Proses perekrutan dan selesi terkait dengan pencarian karyawan yang memiliki talenta. b) Proses orientasi terkait dengan bagaimana perusahaan merancang program untuk menyambut *new talent* dalam perusahaan melalui orientasi formal dan program *on-boarding informal* untuk mendukung karyawan segera produktif pada tahun pertama bekerja.
2. *Retain*, merupakan proses yang ditujukan untuk mempertahankan karyawan yang bertalenta dalam perusahaan, dengan indicator : a) Proses manajemen kinerja terkait dengan bagaimana organisasi mengelola kinerja secara konsisten di seluruh level organisasi untuk memaksimalkan kontribusi dan produktivitas karyawan dalam jangka pendek, menengah dan panjang. b) Proses pengakuan dan retensi terkait dengan bagaimana perusahaan mengenali dan memanfaatkan insentif dan imbalan untuk menghargai talent, menjaga karyawan sesuai perbedaan preferensi individual karyawan.
3. *Developing*, merupakan proses yang ditujukan untuk mengembakan talenta karyawan guna meningkatkan kemampuan dan kinerja, dengan indicator : a) Proses pendidikan dan pelatihan terkait dengan bagaimana perusahaan mengembangkan karyawan. b) Memberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan untuk memenuhi prioritas bisnis saat ini dan masa depan.

Knowledge Management

Dalkir (2013), mengemukakan bahwa *knowledge management* adalah sebuah koordinasi sistematis dalam suatu organisasi yang mengatur sumber daya manusia, teknologi, proses dan struktur organisasi dalam rangka meningkatkan value melalui penggunaan ulang dan inovasi. Koordinasi ini bisa dicapai melalui menciptakan, membagi dan mengaplikasikan pengetahuan dengan menggunakan pengalaman dan tindakan yang telah diambil

perusahaan demi kelangsungan pembelajaran organisasi.

Menurut Torabi et al. (2016), *knowledge management* merupakan “sebuah proses membantu identitas perusahaan, memilih, mengatur, menyebarkan, dan mengirim informasi penting serta keahlian termasuk bagian dari ingatan organisasi yang terletak secara khas dalam organisasi di area tersusun”. Kemudian Hsiao et al. (2011), menekankan bahwa *knowledge management* adalah proses aktivitas manusia yang berhubungan dengan pengetahuan, namun tidak berurusan dengan sifat istimewa dari berbagai jenis pengetahuan, atau relative pentingnya pengetahuan yang berbeda dalam suatu organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen pengetahuan adalah serangkaian proses penciptaan, pengkomunikasian, dan penerapan *knowledge* perusahaan untuk menciptakan nilai bisnis serta meningkatkan pembelajaran dan kinerja karyawan maupun kinerja organisasi.

Menurut Garvin (2000) dalam Mohr & Dichter (2001), aplikasi *knowledge management* dalam suatu organisasi memiliki fungsi, yaitu sebagai berikut:

1. *Intermediation* yaitu peran perantara transfer pengetahuan antara penyedia dan pencari pengetahuan. Peran tersebut untuk mencocokkan (to match) kebutuhan pencari pengetahuan dengan sumber pengetahuan secara optimal. Dengan demikian *intermediation* menjamin transfer pengetahuan berjalan lebih efisien.
2. *Externalization* yaitu transfer pengetahuan dari pikiran pemilikinya ke tempat penyimpanan (repository) eksternal, dengan cara seefisien mungkin. Dengan demikian *Externalization* adalah menyediakan *sharing* pengetahuan.
3. *Internalization* adalah “pengambilan” (*extraction*) pengetahuan dari tempat penyimpanan eksternal, dan menyaring pengetahuan tersebut untuk disediakan bagi pencari yang relevan. Pengetahuan harus disajikan bagi pengguna dalam bentuk yang lebih cocok dengan pemahamannya. Maka, fungsi ini mencakup interpretasi dan/atau format ulang penyajian pengetahuan.
4. *Cognition* adalah gungsi suatu sistem untuk membuat keputusan yang didasarkan atas ketersediaan pengetahuan. *Cognition* merupakan penerapan pengetahuan yang telah berubah melalui tiga fungsi terdahulu.
5. *Measurement* yaitu kegiatan *knowledge management* untuk mengukur, memetakan dan

mengkuantifikasi pengetahuan korporat dan kinerja dari solusi *knowledge management*.

Untuk mengukur *knowledge management* menurut Becerra-Fernandez, I., & Sabherwal (2014) adalah sebagai berikut :

1. *Knowledge Discovery*, didefinisikan sebagai pengembangan pengetahuan diam-diam atau eksplisit dari data dan informasi atau dari sintesis pengetahuan sebelumnya. Indikatornya adalah: a) Karyawan memperoleh pengetahuan dari pengalaman kerja yang dimiliki. b) Karyawan memperoleh pengetahuan melalui magang yang pernah diikuti. c) Karyawan dapat mengakses SOP untuk mendapatkan informasi yang diperlukan.
2. *Knowledge Capture*, didefinisikan sebagai proses pengambilan *knowledge* baik itu explicit ataupun tacit yang berada dalam diri people (individual atau grup), artifacts (practices, technologies, atau repositories) atau entitas organisasi. Indikatornya adalah: a) Organisasi mengadakan pelatihan bagi karyawan. b) Karyawan diikutsertakan dalam program seminar/workshop. c) Karyawan diikutsertakan dalam program studi banding. d) Organisasi memberikan fasilitas pencarian pengetahuan
3. *Knowledge Sharing*, proses di mana pengetahuan eksplisit atau diam-diam dikomunikasikan ke individu yang lain. Indikatornya adalah: a) Organisasi menumbuhkan budaya saling berbagi pengetahuan antar karyawan. b) Karyawan memperoleh pengetahuan yang didapatkan dari Pimpinan. c) Ketersediaan grup media sosial sebagai tempat bertukar informasi.
4. *Knowledge Application*, aplikasi pengetahuan adalah bila pengetahuan tersedia digunakan untuk membuat keputusan dan melakukan tugas arah dan rutinitas. Indikatornya adalah : a) Pengetahuan yang dimiliki membantu pekerjaan karyawan. c) Pengetahuan yang dimiliki karyawan dapat membantu pengambilan keputusan. d) Tersedia media untuk mengumpulkan pengetahuan baru yang didapatkan karyawan.

Kinerja Karyawan

Sinambela (2012) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai “kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu”. Kinerja karyawan sangat penting, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas

dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Menurut (Andasmita, 2016), menjelaskan bahwa kinerja karyawan berkaitan dengan mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi dalam mencapai visi dan misi perusahaan, ketepatan dan ketaatan waktu dalam menyelesaikan setiap pekerjaan, memiliki sifat kejujuran yang tinggi dalam bekerja, kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas dari pimpinan, tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan pimpinan serta karyawan dapat melakukan proses kerja dengan baik dan sesuai dengan standar perusahaan dalam melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan mengarahkan sumber daya yang dimilikinya baik berupa kecakapan, keterampilan juga pengalaman dengan kesungguhan hati hingga diperoleh hasil kerja yang maksimal.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu konsep yang strategis dalam rangka menjalin hubungan kerja sama antara pihak manajemen dengan para karyawan untuk mencapai kinerja yang baik.

Mangkunegara (2017), mengemukakan bahwa kinerja (*performance*) diukur berdasarkan beberapa dimensi, yaitu dimensi individual (atribut individu), dimensi psikologis (upaya kerja atau *work effort*) dan dimensi organisasi (dukungan organisasi).

1. Dimensi atribut individu, dengan indicator : a) Kemampuan, yaitu kemampuan, pengetahuan dan penguasaan karyawan atas teknis pelaksanaan tugas yang diberikan. b) Keahlian, yaitu kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa intervensi dan asistensi pimpinan c) Latar belakang, yaitu meningkatkan persamaan harga diri, keinginan baik dan kerja sama.
2. Dimensi upaya kerja, dengan indicator : a) Persepsi, yaitu persepsi yang sama terhadap lingkungan tempat kerja mereka, seperti lingkungan kerja yang menyenangkan, gaji yang sesuai, manajemen yang bertanggung jawab. b) Attitude, yaitu mencerminkan kepribadian dalam dunia kerja seperti tindakan bertanggung jawab, jujur, serta hubungan interpersonal. c) Personality, yaitu keseluruhan cara dimana seseorang bereaksi dan berinteraksi dengan lingkungan ataupun individu lainnya.
3. Dimensi dukungan organisasi, dengan indicator : a) Sumber daya, yaitu perlakuan dan komunikasi di antara karyawan b) Kepemimpinan, yaitu peranan yang sangat penting dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. c) Penghargaan, yaitu memberikan

apresiasi pada mereka yang berprestasi menunjukkan bahwa perusahaan peduli atas apa yang telah mereka dedikasikan.

Hubungan Talent Management dengan Kinerja

Talent management merupakan hal yang penting berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia sebagai aset perusahaan atau organisasi Peningkatan kinerja karyawan tidak lepas kaitannya dengan *talent management*. Jika *talent management* dapat dilaksanakan secara terpadu dan tepat dapat meningkatkan kinerja karyawan. Begitu pun sebaliknya jika *talent management* tidak dilaksanakan dengan baik, maka kinerja karyawan akan menurun. Kondisi tersebut tercermin pada salah satu hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Harmen (2018), beliau mengatakan bahwa variabel *talent management* memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa dengan tingkat kontribusi sebesar 75,6%. Hubungan tersebut juga diperkuat kembali oleh Aula Rahmawati (2018) yang mengatakan bahwa *talent management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan tingkat kontribusi 90,4%.

Hubungan Knowledge Management dengan Kinerja

Peranan *knowledge management* sangat penting dalam kehidupan organisasi sebagai bentuk strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan. "*Knowledge Management* dapat meningkatkan keahlian dan motivasi kerja sehingga mendorong peningkatan kinerja individu dan organisasi. Kinerja karyawan akan mencapai hasil maksimal apabila didukung *knowledge* (pengetahuan) yang dimilikinya, namun sebaliknya jika pengelolaan *knowledge management* kurang baik, maka akan berdampak pada menurunnya kinerja. Kondisi tersebut telah diketahui oleh Falah (2017) yang memperoleh informasi bahwa *knowledge management* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja perusahaan dengan tingkat kontribusi sebesar 77%. Demikian halnya dengan Sonafa Mayrani Muchtar Harahap (2018) yang mengatakan *knowledge management* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja perusahaan dengan tingkat kontribusi sebesar 61,2%.

Kerangka Pemikiran

Kinerja karyawan berkaitan dengan mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi dalam mencapai visi dan misi perusahaan, ketepatan dan ketaatan waktu dalam menyelesaikan setiap pekerjaan, memiliki sifat kejujuran yang tinggi dalam bekerja, kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas dari pimpinan, tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan

pimpinan serta karyawan dapat melakukan proses kerja dengan baik dan sesuai dengan standar perusahaan dalam melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan mengarahkan sumber daya yang dimilikinya baik berupa kecakapan, keterampilan juga pengalaman dan kesungguhan hatinya hingga diperoleh hasil kerja yang maksimal.

Menurut Mangkunegara (2017) mengatakan hampir semua cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal konseptual ini diturunkan menjadi tiga dimensi kajian, yaitu sebagai berikut: 1) Dimensi atribut individu yang meliputi a) Kemampuan yaitu kemampuan, pengetahuan dan penguasaan karyawan atas teknis pelaksanaan tugas yang diberikan. b) Keahlian yaitu kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa intervensi dan asistensi pimpinan. c) Latar belakang yaitu meningkatkan persamaan harga diri, keinginan baik dan kerja sama. 2) Dimensi upaya kerja yang meliputi : a) Persepsi yaitu persepsi yang sama terhadap lingkungan tempat kerja mereka, seperti lingkungan kerja yang menyenangkan, gaji yang sesuai, manajemen yang bertanggung jawab. b) Attitude yaitu mencerminkan kepribadian dalam dunia kerja seperti tindakan bertanggung jawab, jujur, serta hubungan interpersonal. c) Personality yaitu keseluruhan cara dimana seseorang bereaksi dan berinteraksi dengan lingkungan ataupun individu lainnya. 3) Dimensi dukungan organisasi yang meliputi : a) Sumber daya yaitu perlakuan dan komunikasi di antara karyawan, b) Kepemimpinan yaitu peranan yang sangat penting dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan, c) Penghargaan yaitu memberikan apresiasi pada mereka yang berprestasi menunjukkan bahwa perusahaan peduli atas apa yang telah mereka dedikasikan.

Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan diantaranya talent management dan knowledge management.

Menurut Syahputra (2016) yang mengungkapkan bahwa “salah satu manfaat dari pelaksanaan program *talent management* adalah tersedianya terus menerus karyawan yang mencapai potensi terbaik mereka masing-masing dan meningkatkan kinerja mereka”.

Dalam hubungannya dengan kinerja talent management, Terdapat tiga pengukuran dari talent management menurut Cappelli (2008) yaitu sebagai berikut : 1) *Recruitment* merupakan proses pencarian dan seleksi dari karyawan yang dianggap dapat mengisi posisi yang dibutuhkan dalam perusahaan. Indikatornya adalah: a) Proses perekrutan dan selesi terkait dengan pencarian karyawan-karyawan yang

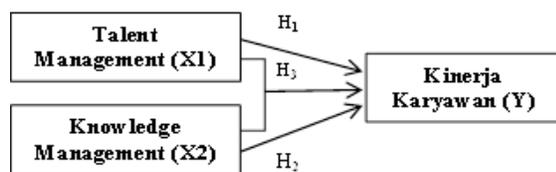
memiliki talenta atau talent, b) Proses orientasi terkait dengan bagaimana perusahaan merancang program untuk menyambut new talent dalam perusahaan melalui orientasi formal dan program on-boarding informal untuk mendukung karyawan segera produktif pada tahun pertama bekerja. 2) *Retain* merupakan proses yang ditujukan untuk mempertahankan karyawan yang bertalenta dalam perusahaan. Indikatornya adalah: a) Proses manajemen kinerja terkait dengan bagaimana organisasi mengelola kinerja secara konsisten diseleuruh level organisasi untuk memaksimalkan kontribusi dan produktivitas karyawan dalam jangka pendek, menengah dan panjang. b) Proses pengakuan dan retensi terkait dengan bagaimana perusahaan mengenali dan memanfaatkan insentif dan imbalan untuk menghargai talent, menjaga karyawan sesuai perbedaan preferensi individual karyawan. 3) *Developing* merupakan proses yang ditujukan untuk mengembangkan talenta karyawan guna meningkatkan kemampuan dan kinerja. Indikatornya adalah: a) Proses pendidikan dan pelatihan terkait dengan bagaimana perusahaan mengembangkan karyawan, b) Memberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan untuk memenuhi prioritas bisnis saat ini dan masa depan.

Menurut Syahputra (2016) “*knowledge management* menjadi bidang yang penting dalam proses pembelajaran sebuah organisasi. Pengetahuan yang dimiliki oleh organisasi harus mampu memberikan kemajuan bagi organisasi itu sendiri”. Untuk itu dibutuhkan manajemen yang kuat agar pengetahuan tersebut mengakar di setiap individu dalam organisasi dan tidak hilang begitu saja dengan didukung infrastruktur untuk penyebaran informasi di lingkungan organisasi.

Ada empat pengukuran *knowledge management* menurut Becerra-Fernandez, I., & Sabherwal (2014) adalah sebagai berikut 1) *Knowledge Discovery*, didefinisikan sebagai pengembangan pengetahuan diam-diam atau eksplisit dari data dan data informasi atau dari sintesis pengetahuan sebelumnya. Indikatornya adalah: a) Karyawan memperoleh pengetahuan dari pengalaman kerja yang dimiliki, b) Karyawan memperoleh pengetahuan melalui magang yang pernah diikuti, c) Karyawan dapat mengakses SOP untuk mendapatkan informasi yang diperlukan. 2) *Knowledge Capture*, didefinisikan sebagai proses pengambilan knowledge baik itu explicit ataupun tacit yang berada dalam diri people (individual atau grup), artifacts (practices, technologies, atau repositories) atau entitas organisasi. Indikatornya adalah: a) Organisasi mengadakan pelatihan bagi karyawan, b) Karyawan diikutsertakan dalam program seminar/workshop, c) Karyawan

diikutsertakan dalam program studi banding, d) Organisasi memberikan fasilitas pencarian pengetahuan. 3) *Knowledge Sharing*, proses di mana pengetahuan eksplisit atau diam-diam dikomunikasikan ke individu yang lain. Indikatornya adalah: a) Organisasi menumbuhkan budaya saling berbagi pengetahuan antar karyawan, b) Karyawan memperoleh pengetahuan yang didapatkan dari Pimpinan, c) Ketersediaan grup media sosial sebagai tempat bertukar informasi. 4) *Knowledge Application*, aplikasi pengetahuan adalah bila pengetahuan tersedia digunakan untuk membuat keputusan dan melakukan tugas arah dan rutinitas. Indikatornya adalah: a) Pengetahuan yang dimiliki membantu pekerjaan karyawan, b) Pengetahuan yang dimiliki karyawan dapat membantu pengambilan keputusan, c) Tersedia media untuk mengumpulkan pengetahuan baru yang didapatkan karyawan.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, secara teori yang dikemukakan para peneliti sebelumnya maka dapat digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut :



Gambar 1.
Paradigma Penelitian

Hipotesis

H₁ : *Talent management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₂ : *Knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H₃ : *Talent management* dan *knowledge management* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan pada periode bulan Januari sampai dengan Maret 2021. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan analisis deskriptif dan analisis verifikatif. Populasi dalam penelitian adalah karyawan PT. Sinjaraga Santika Sport Majalengka dengan penentuan sampel menggunakan sampling jenuh, sehingga semua anggota populasi yang berjumlah 88 orang digunakan sebagai sampel. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data kualitatif yang dikuantitatifkan. Sumber data

diperoleh dari data primer dimana data yang diambil secara langsung dari responden yaitu melalui pengisian kuesioner. Kuesioner yang disebarikan kepada karyawan terdiri dari 28 pernyataan (6 pernyataan untuk *talent management*, 13 pernyataan untuk *knowledge management* dan 9 pernyataan untuk kinerja karyawan). Cara menilai jawaban dari setiap kuesioner melalui sikap responden dengan skala likert. Pengujian instrumen penelitian dilakukan dengan Uji Validitas dan Reliabilitas. Selanjutnya dilakukan konversi dari data berskala ordinal ke data berskala interval dengan *Method of Successive Interval* (MSI) kemudian dilakukan Uji Asumsi Klasik. Analisis data yang digunakan melalui Analisis Regresi Berganda dan Koefisien Determinasi, selanjutnya dilakukan uji hiotesis dengan Uji t dan Uji F.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Pembahasan ini bertujuan untuk menggambarkan karakteristik demografi dari 88 orang responden yang dijadikan sampel pada penelitian ini. Karakteristik demografi tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 1 Profil Responden

No	Karakteristik	Jumlah	%
1	Laki-Laki	65	73.9
2	Perempuan	23	26.1
3	SMA	79	89.8
4	Sarjana (D3)	1	1.14
5	Sarjana (S1)	7	7.95
6	Sarjana (S2)	1	1.14
7	Usia 20 - 30 Tahun	58	65.9
8	Usia 30 - 40 Tahun	26	29.5
9	> 40 Tahun	4	4.5

(Sumber : Data Tabulasi Penelitian Tahun 2021)

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa responden dalam penelitian ini mayoritas berjenis kelamin laki-laki, dengan tingkat pendidikan mayoritas SMA dan mereka kebanyakan berada di rentang usia 20-30 tahun.

Hasil Tanggapan terhadap *Talent Management*

Pengukuran *talent management* dilakukan berdasarkan 6 indikator berupa pernyataan yang direspon oleh karyawan dengan rekapitulasi sebagai berikut :

Tabel 2. Rekapitulasi Jumlah Skor Tanggapan Responden Terhadap *Talent Management*

No.	Pernyataan	Jumlah Skor
1	Perusahaan sebaiknya mencari pegawai / karyawan yang memiliki talenta sesuai dengan bidangnya	383
2	Perusahaan membuat suatu program untuk menyambut new talent agar didapatkan karyawan yang memiliki talenta	347
3	Perusahaan perlu melakukan pengelolaan kinerja secara konsisten	349
4	Perusahaan dapat mengenali dan memanfaatkan insentif dan imbalan untuk menghargai <i>talent</i>	365
5	Perlunya proses pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kinerja setiap pegawai	334
6	Perusahaan harus memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan	370
Jumlah Skor		2148
Skor maksimum (5 x 6 butir Pernyataan x 88 responden)		2640
%		81.36

(Sumber : Data Tabulasi Penelitian Tahun 2021)

Berdasarkan tabel 2 di atas diperoleh jumlah skor sebesar 2.148 hal ini menunjukkan bahwa *talent management* sebesar 81.36% dan berada pada kriteria baik. Kondisi tersebut mencerminkan bahwa karyawan di perusahaan memiliki talenta sesuai dengan bidangnya melalui program *new talent*, pendidikan dan pelatihan serta memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan. Disamping itu perusahaan juga memberikan insentif yang sesuai sebagai bentuk penghargaan terhadap talent karyawan. yang diselenggarakan oleh perusahaan. Sehingga, karyawan memiliki kinerja yang konsisten.

Hasil Tanggapan *Knowledge Management*

Pengukuran *knowledge management* dilakukan berdasarkan 13 indikator berupa pernyataan yang direspon oleh karyawan dengan rekapitulasi sebagai berikut :

Tabel 3 Rekapitulasi Jumlah Skor Tanggapan Responden Terhadap *Knowledge Management*

No.	Pernyataan	Jumlah Skor
1	Karyawan dapat memperoleh pengetahuan dari pengalaman kerja	369
2	Karyawan dapat memperoleh pengetahuan melalui magang	372
3	Karyawan dapat mengakses SOP untuk mendapatkan informasi	341
4	Perlunya mengadakan pelatihan bagi karyawan secara berkala	357
5	Karyawan perlu untuk diikutsertakan dalam program seminar/workshop	320
6	Secara berkala karyawan diikutsertakan dalam program studi banding	350
7	Karyawan agar diberikan fasilitas pencarian pengetahuan	346
8	Perlunya budaya saling berbagi pengetahuan antar karyawan	323
9	Pengetahuan karyawan didapatkan dari Pimpinan.	353
10	Perlunya ketersediaan grup media social karyawan sesuai bagian nya masing-masing	338
11	Pengetahuan karyawan dapat membantu pekerjaan.	332
12	Pengetahuan membantu pengambilan keputusan.	344
13	Tersedia media untuk mengumpulkan pengetahuan baru	353
Jumlah		4498
Skor maksimum yang seharusnya tercapai (Skor Maksimal 5 x 13 butir Pernyataan x 88 responden)		5720
Persentase		78.64%

Sumber: Data Tabulasi Penelitian Tahun 2020

Berdasarkan tabel 3 diperoleh jumlah skor sebesar 4.498 hal ini menunjukkan bahwa *knowledge management* sebesar 78.64% berada pada kriteria baik. Kondisi tersebut dibuktikan dengan kemampuan mereka dalam memperoleh pengetahuan baik melalui pengalaman kerja, magang maupun petunjuk teknis

yang diberikan perusahaan. Pengetahuan yang mereka dapat mampu diaplikasi dalam pekerjaan baik itu secara teknis maupun non teknis.

Hasil Tanggapan Mengenai Kinerja Karyawan

Pengukuran kinerja karyawan dilakukan dengan berdasarkan 9 indikator berupa pernyataan yang direspon oleh karyawan dengan rekapitulasi sebagai berikut :

Tabel 4 Rekapitulasi Jumlah Skor Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan

No.	Pernyataan	Jumlah Skor
1	Karyawan memiliki pengetahuan dan penguasaan teknis pelaksanaan tugas.	346
2	Karyawan memiliki kemampuan individu menyelesaikan pekerjaan tanpa intervensi pimpinan	340
3	Karyawan meningkatkan persamaan harga diri, keinginan baik dan kerja sama	336
4	Menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, gaji yang sesuai dan bertanggung jawab	327
5	Mencerminkan kepribadian tindakan bertanggung jawab, jujur, serta hubungan interpersonal	334
6	Mampu bereaksi dan berinteraksi dengan lingkungan ataupun individu lainnya	344
7	Perlakuan dan komunikasi di antara karyawan	342
8	Peranan yang sangat penting dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan	340
9	Memberikan apresiasi kepada yang berprestasi atas apa yang telah mereka dedikasikan	350
Jumlah		3059
Skor maksimum yang seharusnya tercapai (Skor Maksimal 5 x 9 butir Pernyataan x 88 responden)		3960
Persentase		77.24%

Sumber: Data Tabulasi Penelitian Tahun 2020

Berdasarkan tabel 4 diperoleh jumlah skor sebesar 3.059 hal ini menunjukkan bahwa 77.24% karyawan menunjukkan kinerja yang tinggi dalam bekerja. Mereka menguasai pekerja secara teknis dan non teknis, mampu mandiri, bertanggung jawab, jujur serta mempunyai hubungan interpersonal yang baik terhadap pimpinan dan rekan kerja.

Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis dengan menggunakan software SPSS 25 diperoleh sebagai berikut:

Tabel 5

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	t			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	14.975	4.646		3.223	.002						
Talent Management	.245	.098	.251	2.503	.014	.515	.262	.208	.683	1.465	
Knowledge Management	.455	.098	.467	4.662	.000	.609	.451	.386	.683	1.465	

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Tabel 6

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.644 ^a	.414	.400	7.55271	1.824

a. Predictors: (Constant), Knowledge Management, Talent Management

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Tabel 7

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3428.640	2	1714.320	30.053	.000 ^a
	Residual	4848.687	85	57.043		
	Total	8277.327	87			

a. Predictors: (Constant), Knowledge Management, Talent Management

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 5 diperoleh persamaan regresi yaitu :

$$Y = 14.975 + 0,245X_1 + 0.455X_2 + \varepsilon \rightarrow (1)$$

dari persamaan ini dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta (a) = 14.975 dan bertanda positif artinya tanpa adanya *talent management* dan *knowledge management*, kinerja karyawan sudah tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa yang berkontribusi terhadap kinerja karyawan masih banyak factor lain selain *talent management* dan *knowledge management*.
2. Koefisien regresi *talent management* sebesar 0.245 dan bertanda positif, artinya hubungan antara *talent management* dan kinerja karyawan adalah positif.
3. Koefisien regresi *knowledge management* sebesar 0,455 dan bertanda positif, artinya artinya hubungan antara *knowledge management* dan kinerja karyawan adalah positif.

Selanjutnya berdasarkan tabel 5 diketahui bahwa nilai *correlation (zero order)* untuk *talent management* = 0,515 dan *knowledge management* = 0,609. Sehingga besarnya kontribusi *talent management* terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 26.52%, besarnya kontribusi *knowledge management terhadap* kinerja karyawan adalah sebesar 37.09%.

Selanjutnya berdasarkan tabel 6 diperoleh nilai $R = 0,644$. Hal ini berarti bahwa besarnya kontribusi *talent management* dan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan secara simultan adalah sebesar 41.47 %, sisanya 58,53 % dipengaruhi oleh faktor lain di luar variable yang diteliti.

Berdasarkan tabel 5 juga diperoleh nilai-nilai t_{hitung} dan sig. : untuk *talent management* nilai $t_{hitung} = 2.503$ dan nilai sig. = 0,014, sementara untuk *knowledge management* nilai $t_{hitung} = 4,652$ dan nilai sig = 0,000. Dengan demikian maka kesimpulannya adalah :

Pengaruh *talent management* terhadap kinerja karyawan, : Karena $t_{hitung} = 2.503 > t_{tabel} = 1.98793$ dan nilai sig. $0,014 < \alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya bahwa *talent management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis (H_1) tersebut terbukti kebenarannya.

Menurut penelitian Harmen (2018) hasil penelitian yang dilakukan, bahwa *talent management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa. *Talent management* sangatlah penting untuk perusahaan agar mampu mengelola sumber daya manusia bertalenta tinggi yang dapat membangun perusahaan untuk terus mencapai visi perusahaan. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Ramadan (2012) terhadap UMKM di Jerman menyatakan bahwa keunggulan bersaing RBV UMKM dipengaruhi positif oleh manajemen talenta. Dimana perusahaan fokus pada sumber daya manusia melalui pengembangan SDM bertalenta dalam meningkatkan kapabilitas perusahaan dengan mempunyai SDM potensial. Manajemen talenta membuat SDM itu menjadi mampu, termotivasi dan adanya ikatan emosional hingga loyalitas tinggi.

Proses pengembangan karyawan tidak lepas kaitannya dengan manajemen bakat yang tepat. Sistem *talent management* yang dilaksanakan secara terpadu dan selaras dengan *knowledge management* dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pengelolaan manajemen bakat juga tidak terlepas dari pengelolaan sumber daya manusia sebagai aset enting perusahaan atau organisasi. Proses *talent management* diawali dari pengembangan, dan pemanfaatan talenta yang berkelanjutan. Pengelolaan *talent management* yang baik pada organisasi juga dapat berdampak pada tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi dimana Ia bekerja.

Menurut Tusang & Tajuddin (2015) menjelaskan bahwa ketika “pembebanan kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan rendah maka

keterikatan karyawan di dalamnya juga rendah begitupula sebaliknya jika pembebanan kerja menengah menunjukkan tingkat keterikatan karyawan yang tinggi”. *Talent management* dalam penelitian ini ditujukan pada proses perencanaan karir bersamaan dengan insentif dan dukungan organisasional kepada karyawan agar memperoleh keterikatan karyawan yang tinggi.

Salah satu hal penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan adalah mengelola sumber daya manusia. Tanpa adanya SDM yang kuat dan handal perusahaan tidak dapat beroperasi optimal, karena sumber daya manusia yang menjadi penggerak utama roda bisnis perusahaan. *Talent management* sangatlah penting untuk perusahaan agar mampu mengelola sumber daya manusia bertalenta tinggi yang dapat membangun perusahaan untuk terus mencapai visi perusahaan.

Pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan : Karena $t_{hitung} = 4,652 > t_{tabel} = 1.98793$ dan nilai sig. $0,000 < \alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya bahwa *talent management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis (H_2) tersebut terbukti kebenarannya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat dari Nisa (2016) menyatakan bahwa “*knowledge management* (manajemen pengetahuan) adalah serangkaian proses penciptaan, pengkomunikasian dan penerapan *knowledge* perusahaan sebagai pembelajaran untuk meningkatkan kinerja karyawan maupun organisasi. Proses *talent management* karyawan tidak lepas kaitannya dengan pengelolaan pengetahuan yang tepat”.

Menurut penelitian (Harmen, 2018) bahwa *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa. *Knowledge management* menjadi bidang yang penting dalam proses pembelajaran sebuah organisasi. Menurut Fatwan dalam Natalia Kosasih & Sri Budiani (2007) kinerja karyawan akan mencapai hasil yang lebih maksimal apabila didukung dengan *knowledge* yang dimiliki. Setiap karyawan diharapkan dapat terus menggali pengetahuannya dan tidak hanya bergantung atau terpaku pada sistem yang ada. Sehingga dapat dikatakan bahwa setiap karyawan mempunyai peran di dalam meningkatkan perusahaannya.

Knowledge management menjadi bidang yang penting dalam proses pembelajaran sebuah organisasi. Pengetahuan yang dimiliki oleh organisasi harus mampu memberikan kemajuan bagi organisasi

itu sendiri. Untuk itu dibutuhkan manajemen yang kuat agar pengetahuan tersebut mengakar di setiap individu dalam organisasi dan tidak hilang begitu saja dengan didukung infrastruktur untuk penyebaran informasi di lingkungan organisasi.

Berdasarkan tabel 7, diperoleh nilai $F_{hitung} = 30,053$ dan nilai $sig. = 0,000$. Dengan demikian maka kesimpulannya adalah : karena $F_{hitung} = 30,053 > F_{tabel} = 3.10$ dan nilai $sig. = 0,000 < \alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya bahwa *talent management* dan *knowlwdge management* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis (H_3) tersebut terbukti kebenarannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Mahmudi dalam (Nisa, 2016), 2016) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja SDM yaitu faktor individu, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem, dan faktor situasi. Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor individu yang didalamnya termasuk talenta (*talent*) dan pengetahuan (*knowledge*) yang dimiliki individu sejak lahir.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Harmen (2018) dengan hasil bahwa terdapat pengaruh *talent management* dan *knowledge management* secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara II (Survei Pada Kantor Direksi Tanjung Morawa. Selain itu sejalan dengan penelitian Nisa (2016) bahwa manajemen talenta dan manajemen pengetahuan berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur, Surabaya.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. *Talent management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan. Artinya *talent management* memiliki pengaruh yang sangat berarti terhadap kinerja karyawan, dan semakin baik *talent management* semakin tinggi pula kinerja karyawan.
2. *Knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya *knowledge management* memiliki pengaruh yang sangat berarti terhadap kinerja karyawan, dan semakin baik *knowledge management* semakin tinggi pula kinerja karyawan.

3. *Talent management* dan *knowledge management* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka peneliti dapat memberikan rekomendasi sebagai berikut :

Setelah mengetahui bahwa *talent management* dan *knowledge management* berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja karyawan, maka pihak manajemen perusahaan perlu terus menerapkan *talent management* dan *knowledge management*. Terdapat beberapa hal yang perlu dilakukan oleh manajemen sebagai upaya meningkatkan kinerja karyawan, antara lain:

1. Perlu mendisain ulang program penyambutan *new talent* agar didapatkan karyawan yang memiliki talenta;
2. Perlu melakukan pengelolaan kinerja secara konsisten;
3. Perlu meningkatkan kuantitas dan kualitas proses pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kinerja setiap pegawai;
4. Diharapkan sering mengikutsertakan karyawan dalam program seminar/ workshop;
5. Memotivasi karyawan untuk terus membudayakan saling berbagi pengetahuan antar karyawan;
6. Perusahaan perlu memfasilitasi ketersediaan grup media sosial karyawan sesuai bagiannya masing-masing; dan
7. Pengetahuan karyawan yang dapat membantu pekerjaan, agar terus ditingkatkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiba. (2016). Pengaruh Suasana Toko dan Lokasi Terhadap Minat Beli Konsumen Pada Toko Aurora Shop Samarinda. *EJournal Administrasi Bisnis*, 4(3), 670–682.
- Andasasmita. (2016). *Manajemen Personalialia, Edisi Keempat*. Yogyakarta: BPFE.
- Aula Rahmawati, H. (2018). Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Retensi Karyawan Pada Pd. Bpr Bank Daerah Lamongan. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 7(2), 419–429.
- Bakker, A. B., & Bal, P. M. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 189–206. <https://doi.org/10.1348/096317909X402596>

- Becerra-Fernandez, I., & Sabherwal, R. (2014). *Knowledge Management: Systems and Processes*. Routledge.
- Bhatnagar, J. (2007). Talent management strategy of employee engagement in Indian ITES employees: Key to retention. *Employee Relations*, 29(6), 640–663. <https://doi.org/10.1108/01425450710826122>
- Cappelli, P. (2008). *Talent on Demand: Managing Talent in the Age of Uncertainty* (Hardcover). *Harvard Business School Press Books*.
- Dalkir, K. (2013). Knowledge management in theory and practice. In *Knowledge Management in Theory and Practice*. <https://doi.org/10.4324/9780080547367>
- Eksandy, A., Sari, R. U., & Rengganingsih, V. D. (2020). Business Strategy, Knowledge Management Dan Corporate Social. *Competitive Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 4(1), 80–93.
- Falah, A. S. N. (2017). *Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kinerja Perusahaan (Studi Pada Karyawan PT. Semen Indonesia, Persero Tbk)* (Doctoral dissertation).
- Harmen, H. (2018). Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara II (Survei Pada Kantor Direksi Tanjung Morawa). *Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 4(2). <https://doi.org/10.31289/jkbn.v4i2.1587>
- Hsiao, Y. C., Chen, C. J., & Chang, S. C. (2011). Knowledge management capacity and organizational performance: The social interaction view. *International Journal of Manpower*. <https://doi.org/10.1108/01437721111158242>
- Lewis, R. E., & Heckman, R. J. (2006). Talent management: A critical review. *Human Resource Management Review*, 16(2), 139–154. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.001>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mohr, N., & Dichter, A. (2001). Building a learning organization. *Phi Delta Kappan*, 82(10), 744–747. <https://doi.org/10.1177/003172170108201007>
- Natalia Kosasih, & Sri Budiani. (2007). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Departemen Front Office Surabaya Plaza Hotel. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 3(2), 80–88. <http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/hot/article/view/16753>
- Nisa, R. C. (2016). Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT . PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur , Surabaya). *Jurnal Administrasi BISNIS (JAB)*, 39(2), 141–148.
- Pella, D. A., & Inayati, A. (2011). Talent Management: Mengembangkan SDM untuk Mencapai Pertumbuhan dan Kinerja Prima. In *Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama*.
- Ramadan, W. H. (2012). *The Influence of Talent Management on Sustainable Competitive Advantage o Small and Medium Sized Establishments*. E-Leader Berlin.
- Sinambela, L. P. (2012). *Kinerja Pegawai; Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Graha Ilmu.
- Sonafa Mayrani Muchtar Harahap. (2018). *Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Employee Performance Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Samarinda, Banjarmasin dan Bontang)*. Universitas Islam Indonesia.
- Syahputra, B. W. dan S. (2016). Analisis Faktor Talent Management Pada Kinerja Dosen Fakultas Komunikasi Dan Bisnis Universitas Telkom. *Jurnal E_Proceeding of Management*. ISSN 2355-9357. Vol. 3, No. 2, Hal. 1-9. *Fakultas Komunikasi Dan Bisnis, Universitas Telkom*, 3(2), 1–9.
- Torabi, M. H. R., Kyani, A., & Falakinia, H. (2016). An Investigation of the Impact of Knowledge Management on Human Resource Performance in Management of Keshavarzi Bank Branches in Tehran. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 230(May), 471–481. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.059>
- Tusang, J. M., & Tajuddin, D. (2015). A Research on Talent Management Practices as a Strategy to Influence Employee Engagement and its Affect the Organization Performance. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 9(26), 16–25.