



Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan

Aulia Fajriyah

Universitas Pelita Bangsa

Auliafajriyah008@gmail.com

Diterima : 12 Januari 2024

Direvisi : 15 Februari 2024

Dipublikasikan : 29 Februari 2024

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh talent management dan knowledge management terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan melakukan penyebaran kuesioner yang pengukurannya dengan menggunakan sistem skala likert dan diolah secara statistik menggunakan analisis path coefisien, calculate algorithm dan bootstrapping. Penerapan manajemen talenta dan manajemen pengetahuan pada PT. Telekomunikasi Indonesia telah berjalan dengan baik. Kedua variabel tersebut juga menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan ketika diuji bersama-sama, namun berpengaruh tidak signifikan ketika diuji secara parsial. Hal ini dikarenakan adanya hambatan-hambatan dalam penerapannya. Perusahaan sebaiknya dapat terus meningkatkan efektivitas penerapan manajemen talenta dan manajemen pengetahuan dengan mengatasi hambatan-hambatan tersebut, sehingga kedua variabel tersebut dapat berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Talent Management, Knowledge Management, Kinerja Karyawan.*

Abstract

This study aims to determine the influence of talent management and knowledge management on the performance of PT. Telecommunications. The data collection technique used is to distribute questionnaires whose measurements use the Likert scale system and are processed statistically using path coefficient analysis, calculate algorithm and bootstrapping. Application of talent management and knowledge management at PT. Telecommunications have been going well. Both variables also showed a significant positive effect on employee performance variables when tested together, but a non-significant effect when tested partially. This is due to obstacles in its application. Companies should continue to improve the effectiveness of talent management and knowledge management by overcoming these barriers, so that these two variables can have a partial significant effect on employee performance.

Keywords: *Talent Management, Knowledge Management, Employee Performance.*

Pendahuluan

Era globalisasi di lingkungan bisnis saat ini, telah mendorong perusahaan untuk melakukan strategi baru dalam kondisi yang sangat cepat berubah terhadap karyawan. Tidak mudah bagi organisasi untuk mengelola dan mengajak karyawan untuk tanggung jawab terhadap tantangan baru dalam bisnis menjadi penting untuk keberhasilan perusahaan, {Formatting Citation}.



Perusahaan yang memiliki sumber daya manusia berbakat dan mempunyai *skill* sebagai modal strategi serta dapat memberikan sumber daya manusia sebagai sumber daya utama dengan harapan agar menjadi perusahaan yang tumbuh maju menuju puncak kesuksesan. Dalam teori “*Hierarchy of Need*”, Maslow (1943) mengungkapkan bahwa setiap individu harus memenuhi kebutuhan dasarnya seperti rasa aman serta tempat tinggal untuk tumbuh dan maju. Manajemen mampu menciptakan kondisi lingkungan kerja yang mendukung karyawan untuk menunjukkan kemampuan masing-masing dalam bekerja terhadap perkembangan mereka dengan tercapainya visi, misi, dan tujuan organisasi.

Perusahaan dalam mencapai target, membutuhkan karyawan yang memiliki kompetensi kualitas karyawan yang baik dan mempunyai sikap perilaku *engaged*. Kinerja karyawan sebagai acuan organisasi mengenai keunggulan kompetitif terhadap aset perusahaan. Salah satu kapasitas strategis dalam bidang *Human Resource* organisasi adalah membantu dalam menyediakan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan serta integritas yang baik dalam mencapai strategi sebuah organisasi, Pandita dan Ray (2018). Penting untuk menyeimbangkan tindakan *Human Resources Management* perusahaan bisnis dalam mendapatkan tingkat kinerja karyawan yang efisien dan efektif, (Kerdpitak, 2020).

Penerapan *talent management* dan *knowledge management* merupakan salah satu strategi perusahaan untuk mempertahankan pekerja. Karyawan diharapkan semakin merasa puas dengan berbagai tindakan Human Resources di tempat kerja, semakin besar kemungkinan mereka akan *engaged* dengan pekerjaan mereka penuh semangat, serta konsentrasi, (Huang et al., 2018). Organisasi selalu menjadi acuan pada keputusan dan tantangan dalam melakukan penerimaan karyawan, mengembangkan karyawan melalui *talent management* serta mempertahankan sumber daya manusia yang berbakat agar sumber daya manusia tetap terikat pada organisasi tersebut, (Sabbatho et al., 2020).

Knowledge management memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement. Peningkatan kinerja karyawan dapat dibangun dengan dimensi-dimensi *knowledge management* yaitu *knowledge generation*, *knowledge storage*, *knowledge sharing*, dan *knowledge application*. Salah satu bentuk usaha dari perusahaan untuk mempertahankan karyawannya di dalam organisasi yaitu dengan menerapkan *Talent Management* dan *Knowledge Management*. Perusahaan saat ini mengharapkan mempunyai sumber daya manusia pada kelompok unggul (*talented employees*), sehingga dari perusahaan muncul kebutuhan untuk menjaga talent yang dimiliki oleh perusahaan dalam strategi *talent management*. Salah satu upaya untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan pegawai yang memiliki talenta adalah melalui manajemen talenta (*talent management*). Menurut Pella&Afifah (2011). Manajemen talenta adalah suatu proses untuk memastikan kemampuan perusahaan mengisi posisi kunci pemimpin masa depan perusahaan (*company future leader*) dan posisi yang mendukung kompetensi inti perusahaan.

Talent management dapat didefinisikan sebagai sebuah upaya strategis sistematis yang direncanakan oleh perusahaan untuk menggunakan sekumpulan praktik manajemen sumber daya manusia yang meliputi mendapatkan dan menilai karyawan, pembelajaran dan pengembangan, manajemen kinerja, dan kompensasi untuk menarik, mempertahankan, mengembangkan dan memotivasi karyawan. Tusang & Tajuddin (2015) mengemukakan bahwa ada dampak positif yang signifikan *talent management* pada kinerja karyawan. Temuan ini dihasilkan melalui penelitian yang mengeksplorasi pemahaman praktik manajemen talenta sebagai strategi untuk mempengaruhi keterikatan karyawan dimana secara signifikan mempengaruhi kinerja dalam organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Bhatnagar (2007) menyatakan bahwa ketika



pembebanan kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan rendah maka keterikatan karyawan didalamnya juga rendah begitupula sebaliknya jika pembebanan kerja yang tinggi menunjukkan tingkat keterikatan karyawan yang tinggi.

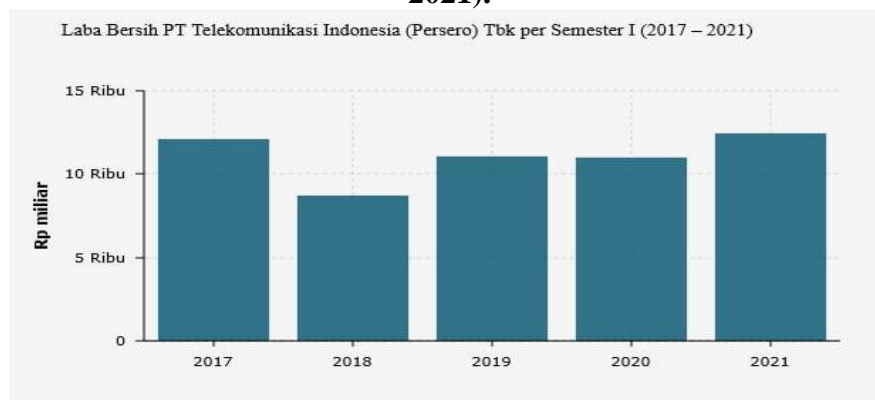
Talent management dalam 4 penelitian ini ditujukan pada proses perencanaan karir bersamaan dengan insentif dan dukungan organisasional kepada karyawan agar memperoleh keterikatan karyawan yang tinggi. Alias, et.al (2014) juga menyatakan hal yang serupa bahwa praktik manajemen talenta (dukungan manajerial, pengembangan karir karyawan, penghargaan dan pengakuan) memiliki korelasi positif dengan keterikatan karyawan.

Strategi manajemen sumber daya manusia lain dalam meningkatkan kinerja karyawan dan keterikatan karyawan dapat juga diperoleh dengan *knowledge management* adalah mengelola *knowledge* karyawan dalam organisasi seefisien dan seefektif mungkin. Setiap organisasi perlu menyadari bahwa *knowledge* yang dimiliki di dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan secara efisien dan efektif. Kualitas karyawan dapat ditentukan dan dinilai dari pengetahuan yang mereka miliki. Pemahaman pengetahuan harus dimiliki oleh setiap karyawan karena pengetahuan sangat tidak terbatas dan akan terus berkembang. Proses peningkatan pengetahuan karyawan dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan. Menurut Juan, et.al (2016) dalam penelitiannya membuktikan kerangka teori bahwa manajemen pengetahuan mempengaruhi keterikatan karyawan.

Knowledge Management juga dapat meningkatkan keahlian dan motivasi kerja sehingga mendorong peningkatan kinerja individu dan organisasi. Kinerja karyawan akan mencapai hasil lebih maksimal apabila didukung *knowledge* (pengetahuan) yang dimilikinya. Torabi, et.al (2016) menunjukkan adanya dampak signifikan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Rahman & Hasan (2017) juga menunjukkan bahwa komponen proses *Knowledge Management* memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja dan kinerja organisasi.

Dalam hal Kinerja Karyawan sebuah survei yang dilakukan oleh Indonesia Human Capital Study 2015, di mana metodologi survei tersebut menggunakan dua persepektif yaitu persepektif karyawan yang terdiri dari Survei Keterikatan Karyawan, Survei *Net Promoter Score* (NPS), dan Survei Kepuasan atas Kinerja *Human Capital* (HC) serta dari persepektif Manajemen yang terdiri dari HC Index dan *HC Initiatives*, Survei ini diikuti oleh 64 perusahaan yang terdiri dari perusahaan berbasis Asuransi, Pembiayaan, Pertambangan, Telekomunikasi, Properti dan *Real Estate*, Infasrtuktur dan Utilitas serta Industri.

Tabel 1. Laba Bersih PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk per semester 1 (2017-2021).





Berdasarkan gambar grafik diatas menunjukkan, bahwa pada tahun 2017 – 2020 mengalami penurunan terhadap laba bersih yang didapatkan. Namun pada tahun 2021 tingkat grafik menunjukkan mengalami kenaikan dinilai 10 ribu, yang artinya dengan mengembangkan talent management dan knowledge management yang baik akan mempengaruhi kinerja karyawan terhadap penghasilan yang nantinya akan dicapai. penelitian dari Mangusho, et.al (2015) dengan rujukan teori dari Dessler (2006) yang terdiri dari kualitas, produktivitas, pengetahuan pekerjaan, kepercayaan, ketersediaan, kebebasan. Maka sumbangan penelitian yang akan diberikan peneliti pada penelitian selanjutnya adalah memodifikasi alur regresi pada penelitian sebelumnya dengan menggabungkan dua variabel independen yaitu *talent management* dan *knowledge management* dalam satu penelitian dan juga dengan menambahkan variabel *employee engagement* sebagai variabel mediasi sehingga penelitian selanjutnya hubungan antar variabel menjadi pengaruh *talent management* dan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan.

Metode

Metode survei digunakan untuk penelitian ini, di mana responden adalah karyawan tetap perusahaan. Kuesioner yang digunakan untuk mengumpulkan data, model skala penilaian, dibagi ke dalam dua bagian. Analisis deskriptif digunakan untuk membuat data yang diperoleh lebih mudah dipahami. Analisis deskriptif menggunakan skor rata-rata untuk menggambarkan persepsi responden tentang pengaruh talent management dan knowledge management terhadap kinerja mereka.

Hasil dan Pembahasan

R Square

Tabel 1. Hasil Uji Nilai R Square Setelah Eliminasi Algorithm

	Square	Square Adjusted
K	0,261	0,240

Sumber: Data olah

Berdasarkan hasil data yang diperoleh dari hasil uji nilai R square yaitu 0,261. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa model ini mampu menjelaskan fenomena kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh variabel bebas antara lain *Talent Management* dan *Knowledge Management* dengan varian sebesar 26,1% sedangkan sisanya sebesar 24%. Dengan ini dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini selain *Talent Management* dan *Knowledge Management*.

Tabel 2. Nilai Uji Path Coefisients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	Values
M -> KK	0,35	0,34	0,18	1,97	0,05
M -> KK	0,48	0,49	0,17	20,81	0,01

Sumber: Data olah

Dari data tabel diatas, validitas indikator diukur dengan melihat nilai *Factor Loading* dari variabel ke indikatornya, dikatakan validitasnya mencukupi apabila lebih besar dari 0,5 atau dengan nilai T-Statistic lebih besar dari 1,96 (nilai Z pada alpha = 0,05). Factor Loading



merupakan korelasi antara indikator dengan variabel, jika lebih besar dari 0,5 dianggap validitasnya terpenuhi begitu juga jika nilai T-Statistic lebih besar dari 1,96 maka signifikasinya terpenuhi.

Berdasarkan pada tabel nilai uji *Path Coefisient* diatas, seluruh indikator reflektif pada variabel *Talent Management* (X1), *Knowledge Management* (X2), dan Kinerja Karyawan (Y), menunjukkan bahwa nilai uji Path Coefisient lebih besar dari 0,50 atau signifikan (nilai T-Statistic lebih dari nilai Z alpha = 0.05 (5%) = 1,96), dengan demikian hasil estimasi seluruh indikator telah memenuhi *Convergen Validity* atau validitasnya terpenuhi.

Berdasarkan analisis data sample diketahui bahwa manajemen talenta dan manajemen pengetahuan berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini memperkuat teori dari Venkateswaran (2012) menyatakan bahwa idealnya manajemen talenta harus dijalankan bersamaan dengan empat strategi penting lainnya yang menjadi kebutuhan dasar dan menjadi keuntungan bagi perusahaan, yaitu manajemen talenta sebagai sebuah strategi untuk mengelola serangkaian perencanaan, strategi untuk mendukung strategi perusahaan, strategi untuk mengembangkan karyawan dan strategi untuk mempertahankan karyawan. Manajemen pengetahuan berperan sebagai salah satu strategi perusahaan untuk mengembangkan karyawan. Karyawan yang memiliki talenta harus didukung dengan pengetahuan agar terus berkembang dan dapat dikelola oleh perusahaan dengan sistem manajemen yang tepat. Perusahaan yang menerapkan manajemen talenta dan manajemen pengetahuan secara terpadu dan selaras dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan signifikan.

Sedangkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa manajemen talenta tidak berpengaruh secara signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan tidak mendukung penelitian terdahulu dari Febriani (2012) dan Venkateswaran (2012) yang menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga bertolak belakang dengan teori yang dikemukakan oleh Simamora (2004) dan Mahmudi (2004) bahwa talenta sebagai faktor individu merupakan salah satu faktor yang turut mempengaruhi kinerja karyawan.

Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain manajemen talenta memiliki beberapa hambatan dalam pelaksanaannya, yaitu berkaitan dengan komitmen manajemen, konsistensi penerapan serta pengembangan karyawan yang belum sesuai dengan sistem yang diterapkan oleh perusahaan. Dalam hal ini jika perusahaan membuka peluang bagi wanita untuk turut berkarya, maka pekerja wanita juga memiliki talenta yang bisa diperhitungkan sebagai investasi SDM untuk menduduki jabatan struktural dan menciptakan perubahan maupun peningkatan kinerja perusahaan.

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dari hasil pembahasan yang diambil dari bab sebelumnya, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut: *Talent Management* terbukti bahwa karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengidentifikasi bahwa dengan adanya *Talent Management* yang semakin baik maka akan berdampak pada kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia memperkuat karyawan dengan menarik karyawan sesuai dengan kebutuhan yang dimiliki perusahaan. Sedangkan *Knowledge Management* juga terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia. Hal ini mengidentifikasi bahwa semakin besar pengaruh *Knowledge Management* yang dilakukan oleh perusahaan akan meningkatkan pengetahuan untuk diri sendiri dan sesama



karyawan. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain manajemen talenta memiliki beberapa hambatan dalam pelaksanaannya, yaitu berkaitan dengan komitmen manajemen, konsistensi penerapan serta pengembangan karyawan yang belum sesuai dengan sistem yang diterapkan oleh perusahaan. Dalam hal ini jika perusahaan membuka peluang bagi wanita untuk turut berkarya, maka pekerja wanita juga memiliki talenta yang bisa diperhitungkan sebagai investasi SDM untuk menduduki jabatan struktural dan menciptakan perubahan maupun peningkatan kinerja perusahaan.

Daftar Pustaka

- Ayun, Q., & Ayuningtias, H. G. (2022). Pengaruh Talent Management Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan : Studi Kasus Pada PT. Bukit Asam. 9(5), 2962–2969.
- Darmayasa, I. N., & Aneswari, Y. R. (2015). Paradigma interpretif pada penelitian akuntansi Indonesia. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 6(3), 350–361.
- Dermawan, M. R., Multazam, A., Atmaja, I. G. D., & Palimbong, Y. (2022). Pengaruh Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Di PT. Pas Indonesia Timur. *Empiricism Journal*, 3(1), 108–113. <https://doi.org/10.36312/ej.v3i1.899>
- Divya Malika, & Aminuddin Irfani. (2022). Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan pada PT. X. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 43–46. <https://doi.org/10.29313/jrmb.v2i1.933>
- Ekhsan, M., & Badrianto, Y. (2024). Role of Organizational Trust as Mediation on the Effect of Knowledge Management on Innovative Behavior. *International Journal of Multidisciplinary Approach Research and Science*, 2(01), 261-270.
- Graham, B., & Silvianita, A. (2020). Pengaruh Talent Management Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Pt Afiat Industri Farmasi Cimahi. *E-Proceeding Management*, 7(2), 6873–6880. <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/File/14138/13877>
- Ramadhani, F. E., Malang, U. M., Malang, U. M., & Malang, U. M. (2020). *Jurnal Bisnis dan Manajemen Talent MAanagement dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan*. 7(2), 126–132.
- Novriyanti, D. A. (2016). Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Kelurahan Marunda Jakarta Utara). *Bab Ii Kajian Pustaka 2.1*, 2004, 6–25.
- Knowledge Management dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan di PT. Sari Fajar Prakoso, R. B., Wahjono, S. I., Hadi, S., & ... (2022). Talent Management dan Waru Sidoarjo. *Proceeding Seminar Nasional Dan Bisnis*, 269–280. <http://103.114.35.30/index.php/Pro/article/view/12692>
- Purnawan, R. T., Permata, R., Muthmainnah, S., & Muljadi, M. (2023). Pengaruh Talent Management Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Comparative: Ekonomi Dan Bisnis*, 5(1), 25. <https://doi.org/10.31000/combis.v5i1.8061>
- Ramadhani, F. E., Malang, U. M., Malang, U. M., & Malang, U. M. (2020). *Jurnal Bisnis dan Manajemen Talent MAanagement dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan*. 7(2), 126–132.
- Ratsani, A. gilang. (2022). Pengaruh Manajemen Talenta (Talent Management) Dan Manajemen



- Pengetahuan (Knowledge Management) Terhadap Kinerja Pegawai Di Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara Provinsi Jawa Barat. 1–23.
- Safarni, Y., Gadeng, T., & Management, P. K. (2018). 75 | Yuna Safarni dan Tarmizi Gadeng. Pengaruh Knowledge Management 8(1), 75–91.
- Safitri, N. D., & Sukarno, G. (2020). Pentingnya Talent Management Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Arwana Citramulia Tbk. *Manajemen*, 12(2), 1–10. https://www.academia.edu/download/65359826/Jurnal_Nofia_Dwi.pdf
- Salain, P. P., & Wardana, M. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi Inovasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kanwil Pt. Pegadaian (Persero) Denpasar). *Buletin Studi Ekonomi*, 19(1), 69–76.
- Tiqwani, R. (2014). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen* |, 2, 1058–1068.
- Kavyashree. (2023). Relationship between Human Resource Management Practices and Employee Engagement. *Brazilian Journal of Operations and Production Management*,. *Brazilian Journal of Operations and Production Management*, 20(1).
- Kerdpitak. (2020). The Impact of Human Resource Management Practices on Competitive Advantage: Mediating Role of Employee Engagement in Thailand. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(1).
- PINGKAN, K., YUDISTIRA, C. G. P., & SAPUTRA, U. W. E. (2023). Analisis Knowledge Management Dan Talent Management Terhadap Employee Engagement. *Ganec Swara*, 17(3), 955. <https://doi.org/10.35327/gara.v17i3.533>