

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang sangat penting dan mutlak diperlukan. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan memberikan dampak yang baik pula bagi perusahaan. Hasil dari pengelolaan sumber daya manusia dapat terlihat pada kualitas karyawan. Kualitas karyawan yang baik akan mendorong perusahaan untuk berkembang. Kualitas karyawan tersebut dapat terlihat melalui hasil nyata yang disebut dengan kinerja karyawan. Menurut (Mangkunegara, 2005) dalam (Ikrahmawati, 2016), kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Kinerja karyawan merupakan dimensi untuk mengukur keberhasilan perusahaan di mana perusahaan harus mampu menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk dapat menjaga kelangsungan hidup dan mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Hasil kinerja karyawan dipengaruhi oleh seberapa besar tingkat keberhasilan perusahaan dalam menciptakan kinerja karyawan tersebut. Hasil kinerja karyawan yang baik tentu akan berpengaruh baik pula terhadap kinerja dari perusahaan. Hal ini penting karena pada dasarnya setiap perusahaan ingin bertumbuh dan berkembang untuk dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan lainnya.

Dalam bersaing dengan perusahaan lainnya, tentu membutuhkan karyawan-karyawan yang *professional*, bertalenta/memiliki kemampuan khusus pada bidang tertentu, berdedikasi tinggi, memiliki motivasi serta memiliki etos kerja yang tinggi. Dengan adanya karyawan-karyawan yang demikian maka akan berdampak baik dalam meningkatkan kinerja dari perusahaan secara optimal. Oleh sebab itu,

dibutuhkannya strategi dan manajemen yang baik dalam mengelola sumber daya manusia untuk dapat memperoleh karyawan yang demikian. Salah satu strategi manajemen dalam memperoleh karyawan yang *professional*, bertalenta, berdedikasi tinggi, memiliki motivasi serta memiliki etos kerja yang tinggi yakni dengan penerapan manajemen talenta. Hal ini didukung oleh (Vance, 2006) dalam (Mangusho, Murei, & Nelima, 2015) yang menyatakan bahwa “*Talent management refers to the anticipation of required human capital the organization needs at the time then setting a plan to meet those needs for company’s development in the future*”. Pernyataan tersebut dapat mengacu pada kebutuhan perusahaan dalam mencari sumber daya manusia yang *professional*, bertalenta, berdedikasi tinggi, memiliki motivasi dan etos kerja yang tinggi. Dengan demikian, maka manajemen talenta dapat menjadi salah satu upaya dalam mencari karyawan yang dibutuhkan perusahaan tersebut.

Salah satu upaya untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan karyawan yang memiliki kemampuan adalah melalui penerapan strategi manajemen kemampuan/manajemen talenta (*talent management*). Dengan penerapan manajemen talenta, perusahaan dapat menyusun strategi dalam memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang sesuai dengan harapan perusahaan yakni memiliki karyawan-karyawan yang *professional*, bertalenta, berdedikasi tinggi, memiliki motivasi dan etos kerja yang tinggi dalam berkompetisi dan memiliki keunggulan yang kompetitif. Berdasarkan literatur menurut (Davis, 2009:2) dalam (Harahap, 2018), manajemen talenta yakni merupakan pendekatan korporasi yang terencana dan terstruktur dalam merekrut, mempertahankan dan mengembangkan orang-orang yang memiliki talenta yang secara konsisten memberikan kinerja unggul. Hal tersebut tentu sesuai dengan keinginan perusahaan.

Selain manajemen talenta, terdapat pula strategi manajemen yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dan masih berkaitan dengan manajemen talenta. Strategi manajemen tersebut yakni manajemen pengetahuan. Strategi manajemen tersebut masih berkaitan dengan manajemen talenta dikarenakan dalam

pengelolaan sumber daya manusia yang baik tentu memerlukan pengetahuan yang baik pula, terutama pada bidang kerja yang memerlukan pengetahuan khusus, sehingga memerlukan pelatihan dan pengembangan yang lebih rumit dan terperinci. Selain itu, untuk mengembangkan karyawan yang *professional*, bertalenta, berdedikasi tinggi, memiliki motivasi dan etos kerja yang tinggi tentu memerlukan pengetahuan yang banyak pula agar karyawan tersebut dapat mengerjakan pekerjaannya dengan lebih optimal. Hal ini didukung oleh (Teh & Sun, 2012) dalam (Saeed, 2016) yang menyatakan bahwa *“The core knowledge is retained within employees in terms of their skills and learning; hence, knowledge sharing depends on employee behaviours and attitudes”*.

Menurut literatur (Awad & awad, 2007) dalam (Saeed, 2016) mendefinisikan manajemen pengetahuan pada pernyataannya yakni *“Knowledge management has been defined as the process, by which organisations gather valuable information, assist employees to understand this knowledge, apply knowledge for achieving routine tasks and distribute this knowledge across different departments and members of the organisation”*. Dalam pernyataan tersebut, dapat terlihat bahwa pengetahuan dapat menjadi pembelajaran bersama untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki karyawan sehingga karyawan akan terus berkembang dengan pengetahuan yang semakin hari semakin bertambah terutama terkait pekerjaan yang dilakukannya. Menurut literatur lainnya, *knowledge management* didefinisikan sebagai melakukan apa yang dibutuhkan untuk mendapatkan hasil yang maksimal berdasar pada sumber pengetahuan. Secara umum *knowledge management* berfokus pada pengorganisasian dan penyediaan pengetahuan penting, di manapun dan kapanpun dibutuhkan dalam implementasi manajemen (Becerra-Fernandez & Sabherwal, 2010) dalam (Harahap, 2018).

Dalam menciptakan kinerja karyawan yang baik, perusahaan dapat menerapkan beberapa upaya terkait manajemen sumber daya manusia. Dalam

penelitian ini salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam menciptakan kinerja karyawan yang baik yaitu dengan menerapkan *talent management* dan *knowledge management*. Upaya ini telah diterapkan di beberapa perusahaan dan memberi dampak yang baik bagi perusahaan tersebut. Hal ini terbukti dari hasil penelitian oleh (Agustiawan, 2017) yang memberikan hasil bahwa manajemen talenta dan manajemen pengetahuan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian lainnya oleh (Harahap, 2018) yang memberikan hasil bahwa adanya pengaruh signifikan antara *talent management* dan *knowledge management* terhadap *employee performance* secara simultan. Penelitian lainnya oleh (Harmen & Darma, 2018) yang memberikan hasil bahwa adanya pengaruh yang signifikan positif antara *talent management* dan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya hasil-hasil penelitian sebelumnya maka hal tersebut membuktikan bahwa *Talent Management* dan *Knowledge Management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Semakin berkembangnya zaman ke era industri yang lebih baru, maka persaingan antar perusahaan pun kian ketat. Persaingan yang ketat tersebut tentu membuat manajemen sumber daya manusia menjadi sangat penting guna meningkatkan produktivitas perusahaan dalam berkembang dan bersaing agar tidak tertinggal oleh zaman. Terlebih apabila perusahaan bergerak pada bidang teknologi dan informasi di mana pada masa kini, teknologi dan informasi telah berkembang sangat pesat oleh karena arus globalisasi dalam perkembangan industri.

Pada penelitian ini, PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk area Semarang menjadi salah satu perusahaan yang dapat diteliti karena merupakan perusahaan yang telah menerapkan *talent management* dan *knowledge management* selama kurang lebih tiga tahun terakhir. Selain daripada itu, PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk juga merupakan perusahaan yang perkembangannya sangat pesat terkait penyedia layanan komunikasi berbasis teknologi dan informasi yang unggul serta dapat mengikuti arus perkembangan zaman. Alasan lain penelitian ini memilih PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Semarang karena selama diterapkannya

manajemen talenta dan manajemen pengetahuan pada perusahaan sampai sekarang, masih belum ada penelitian yang menyebutkan bahwa manajemen talenta dan manajemen pengetahuan yang diterapkan oleh PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk Semarang memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawannya. Oleh sebab itu, penelitian ini ditujukan untuk memberikan hasil ada atau tidaknya pengaruh dari penerapan manajemen talenta dan manajemen pengetahuan yang diterapkan oleh PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk Semarang. Dengan adanya hasil tersebut, diharapkan nantinya dapat berguna dalam pengambilan keputusan dalam perbaikan serta pengelolaan sumber daya manusia yang lebih rinci terkait talenta dan pengetahuan yang dimiliki karyawannya.

PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk Semarang merupakan perusahaan yang kompeten sehingga pengelolaan sumber daya manusia terutama terkait talenta dan pengetahuan karyawan yang berhubungan dengan teknologi dan informasi merupakan aspek penting guna meningkatkan produktivitas, efektivitas, dan efisiensi perusahaan dalam berkembang. Penerapan keputusan yang tepat akan berpengaruh secara komprehensif terhadap kinerja dari perusahaan.

## **1.2. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana deskripsi *Talent Management*, *Knowledge Management* dan Kinerja Karyawan?
2. Apakah *Talent Management* dan *Knowledge Management* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?

## **1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mendeskripsikan *Talent Management*, *Knowledge Management* dan Kinerja Karyawan;
2. Untuk mengetahui pengaruh *Talent Management* dan *Knowledge Management* terhadap Kinerja Karyawan.

### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

#### **1.3.2.1 Manfaat Praktis**

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat diterapkan secara nyata dan memberikan dampak yang positif bagi perusahaan dalam membina dan mengembangkan kinerja karyawan nya terutama pada aspek *Talent Management* dan *Knowledge Management*. Sedangkan untuk karyawan, diharapkan dapat meningkatkan semangat dalam bekerja dan mengolah potensi yang dimiliki sebaik-baiknya sehingga dapat dengan mudah mencapai posisi promosi pekerjaan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.

#### **1.3.2.2 Manfaat Akademis**

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru mengenai sumber daya manusia bagi seluruh civitas akademika, terutama langkah-langkah mengidentifikasi serta meningkatkan kinerja sumber daya manusia melalui penerapan strategi *Talent Management* dan *Knowledge Management*.