

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Saat ini perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi mengharuskan organisasi untuk mampu menganalisis dan mengantisipasi setiap perubahan lingkungan atau iklim bisnis dengan memberikan respon yang tanggap, tepat, efektif, dan efisien. Oleh karena itu, setiap organisasi dituntut untuk memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal dan berkualitas untuk dapat melakukan kegiatan operasional organisasi. SDM merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi yang berfungsi sebagai penentu arah kebijakan dan kinerja organisasi dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Tujuan organisasi tentunya dapat tercapai apabila kinerja karyawan dapat dimaksimalkan. SDM terdiri dari daya pikir dan daya fisik setiap manusia. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja SDM, yaitu faktor individu, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem, dan faktor situasi (Nisa, dkk., 2016). Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor individu yang didalamnya termasuk talenta dan pengetahuan sebagai kemampuan yang dimiliki individu sejak lahir.

Organisasi yang mempunyai karyawan dengan talent yang sesuai kebutuhan organisasi/perusahaan akan membuat perusahaan lebih kompetitif. Dengan semakin besarnya kesadaran perusahaan-perusahaan akan talent tersebut, maka dewasa ini mereka bersaing untuk mendapatkan karyawan yang bertalenta tinggi, baik dengan cara mencari dari luar maupun dari

pelatihan dan kaderisasi. Kekurangan talent merupakan hal serius bagi pertumbuhan organisasi di masa depan. Dengan demikian merekrut dan mempertahankan orang-orang yang memiliki talent menjadi penting. Hal ini dikenal sebagai talent management atau manajemen bakat (**Endratno dalam Syahputra, dkk. 2016**). Menurut Pella & Inayati (dalam Syahputra, dkk., 2016) salah satu manfaat dari pelaksanaan program manajemen talenta adalah tersedianya terus menerus karyawan yang mencapai potensi terbaik mereka masing-masing dan meningkatkan kinerja yang ada dalam intitusi atau perusahaan.

Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2007:2) menjelaskan bahwa kinerja (*performance*) adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis perusahaan, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan pengaruh yang positif antara manajemen talenta dengan kinerja karyawan (**Revti Raman et.al, 2013**) dan (**James Kwame Mensah, 2015**). Hal tersebut menunjukkan jika karyawan mempunyai kemampuan yang tinggi maka akan meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut. Konsep manajemen talenta dilihat sebagai kompetensi individu yang harus dikelola. Oleh karena itu, dibutuhkan manajemen talenta sebagai keunggulan kompetitif untuk meningkatkan kinerja karyawan. Sebagian besar perusahaan telah menerapkan konsep manajemen talenta untuk mengatasi perubahan, daya saing, dan permintaan konsumen.

Definisi talenta adalah manusia-manusia yang ingin dipelihara perusahaan karena kelebihanya (**Pella dan Inayati, 2011: 81**). Manajemen talenta pada suatu organisasi mampu memberikan pengarahan terhadap proses pengembangan dan pemanfaatan kemampuan, keahlian serta talenta yang dimiliki karyawan. Manajemen talenta merupakan pendekatan korporat yang terencana dan terstruktur untuk merekrut, mempertahankan dan mengembangkan orang-orang bertalenta dalam organisasi. Sistem manajemen talenta yang dilaksanakan ini bertujuan untuk menyiapkan sumber daya manusia yang handal dalam jumlah yang memadai untuk menempati posisi-posisi kunci perusahaan sehingga keberlangsungan bisnis perusahaan dapat terjamin (**Katili, 2015**). Dari definisi tersebut maka manajemen talenta adalah proses analisis pengembangan dan pemanfaatan talenta yang ada dalam diri seseorang sehingga dapat dikembangkan dan dikelola sesuai kebutuhan diri atau suatu perusahaan. Selain talenta, pendidikan dan ilmu pengetahuan turut berperan penting dalam mempersiapkan SDM yang berkualitas dan kompetitif. Ketatnya kompetisi secara global mendorong perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja perusahaannya, oleh karena itu SDM yang berkualitas dengan penguasaan pengetahuannya menjadi pilihan penting yang harus dilakukan untuk mencapai visi perusahaan. Pengetahuan telah menjadi sesuatu yang sangat menentukan, oleh karena itu perolehan dan pemanfaatannya perlu dikelola dengan baik dalam konteks peningkatan kinerja karyawan.

Manajemen pengetahuan atau *knowledge management* ialah suatu fungsi yang membentuk, mengidentifikasi dan mengelola pengetahuan organisasi untuk keuntungan jangka panjang (Mosconi dan Roy, 2013). (Costa, 2009) menyatakan bahwa peran *knowledge management* semakin penting dalam perusahaan karena sebagai alat untuk memfasilitasi interaksi yang lebih baik melalui ketersediaan arus informasi, hal ini baik guna menjadi organisasi pembelajar. Penerapan *knowledge management* dapat memberikan manfaat bagi kinerja perusahaan, diperkuat dengan penelitian mereka mendapatkan hasil bahwa *knowledge management* melalui prosedur kerja, dan *personal knowledge* yang bersinergi memberi pengaruh yang baik bagi kinerja karyawan (Kosasih dan Budiani, 2007). Dari definisi tersebut maka *knowledge management* adalah suatu rangkaian kegiatan yang digunakan oleh perusahaan atau organisasi untuk mengidentifikasi, menciptakan, menjelaskan, dan mendistribusikan pengetahuan untuk digunakan kembali, dan dapat dipelajari kembali di dalam suatu perusahaan atau suatu organisasi. Oleh karena itu, *knowledge management* memiliki peran yang sangat penting bagi kinerja karyawan dan kinerja perusahaan. Dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan, kinerja karyawan dan kinerja perusahaan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja karyawan yang baik dapat dilihat dari kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu jika kinerja karyawan sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan maka akan mempermudah perusahaan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Salah satu perusahaan yang menerapkan pengelolaan sumber daya manusia dengan *talent management* dan *knowledge management* adalah PT Blue Gas Indonesia. PT Blue Gas Indonesia merupakan salah satu perusahaan Gas Indonesia yang mengalami transformasi atau peralihan dari yang awalnya bernama PT. Camping Gas Indonesia yang merupakan perusahaan PMA (Penanaman Modal Asing) antara Application Des Gaz dan Tigaraksa-Holding kini berubah menjadi PT. Blue Gas Indonesia dan merupakan PMDN (Penanaman Modal Dalam Negeri). Sebelum bertransformasi sistem pengelolaan SDM di PT. Blue Gas Indonesia lebih menekankan pada masa kerja karyawan dibandingkan prestasi atau kinerja yang dicapai dalam bentuk promosi.

Penjualan Blue Gas tidak hanya melibatkan produknya saja namun PT. Blue Gas Indonesia ini menjual isi ulang (*refill*) untuk Blue Gas. Penjualan yang tiap bulan memiliki target penjualan *refill* mengharuskan para *sales* mencapai targetnya. Dibawah ini data penjualan dari tahun 2018 untuk daerah Jawa Barat:

Tabel 1.1

Data Penjualan PT. Blue Gas Indonesia Tahun 2018

No	Bulan	Target Penjualan	Pencapaian Penjualan	Selisih
1	Januari	52.781	52.318	-463
2	Februari	47.101	47.024	-77
3	Maret	52.720	52.706	-14
4	April	48.929	48.453	-476
5	Mei	59.427	58.998	-429
6	Juni	57.345	57.618	273

7	Juli	52.138	51.860	-278
8	Agustus	52.524	53.134	610
9	September	50.718	51.198	480
10	Oktober	50.824	49.771	-1.053
11	November	50.860	51.725	865
12	Desember	50.896	52.825	1929

Sumber : PT. Blue Gas Indonesia, 2019

Penjualan pada Tahun 2018 mengalami fluktuatif dan pencapaian target yang didapat oleh *sales* PT. Blue Gas Indonesia bagian Jawa Barat ini lebih sering tidak tercapainya target penjualan. Hal ini bisa saja dikarenakan beberapa faktor yang menghambatnya penjualan *refill* blue gas ini, salah satunya talenta dan pengetahuan yang dimiliki oleh *sales* dalam menawarkan produknya.

Penilaian kinerja karyawan pun terlihat ketika penjualan yang dilakukan tidak sebaik yang diharapkan dan Peneliti melakukan beberapa pra penelitian terhadap karyawan PT. Blue Gas Indonesia (Cabang Bandung) dengan memberikan kuesioner kepada seluruh karyawan yang bekerja di PT. Blue Gas Indonesia (Cabang Bandung) mengenai *talent managment* dan *knowledge management* pada PT. Blue Gas Indonesia (Cabang Bandung) dan mendapatkan hasil yang telah disesuaikan dengan data yang ada seperti tabel dibawah ini :

Tabel 1.2
Tabel Pra Survey

No.	Pertanyaan	Setuju	Tidak Setuju
1.	Perusahaan memberikan kesempatan bagi karyawan yang berbakat untuk	80%	20%

	mengembangkan karirnya		
2.	Untuk menciptakan karyawan yang bertalenta perusahaan memberikan pelatihan ketenakerjaan bagi karyawannya	75%	25%
3.	Pengetahuan saya mengenai produk dari PT. Blue Gas Indonesia Baik	70%	30%
4.	Saya sering berbagi pengetahuan dan pengalaman selama saya bekerja di PT. Blue Gas Indonesia	35%	65%

Sumber: Penulis, 2019

Dari hasil pra-survey, tabel 1.2 di atas ke 20 karyawan PT. Blue Gas Indonesia (Cabang Bandung) dan setelah dilakukan pra-survey dan sebagian wawancara ke beberapa karyawan, untuk pertanyaan pertama karyawan menjawab setuju dengan perolehan nilai 80% dan 20% menyatakan tidak setuju, lalu pada pertanyaan kedua diperoleh jawaban dengan hasil 75% karyawan jawab setuju dan 25% tidak setuju. Pertanyaan kesatu dan kedua mengenai *talent management* di PT. Blue Gas Indonesia (Cabang Bandung). Selanjutnya pertanyaan ketiga diperoleh hasil 70% yang menjawab setuju dan 30% menjawab tidak setuju, bahwa hampir seluruh karyawan PT. Blue Gas Indonesia (Cabang Bandung) mengerti dan memahami produk dari PT. Blue Gas Indonesia. Lalu pada pertanyaan keempat diperoleh hasil 35% setuju dan 65% tidak setuju bahwa Karyawan PT. Blue Gas Indonesia (Cabang Bandung) kurang memperhatikan dan sedikit acuh kepada karyawan lainnya. Pertanyaan ketiga dan keempat tersebut mengenai *knowledge management* PT. Blue Gas Indonesia (Cabang Bandung).

Ada hal yang menarik yang didapat dari wawancara peneliti dengan beberapa karyawan PT. Blue Gas Indonesia (Cabang Bandung) juga dengan bagian manajernya, yaitu mengenai kinerja karyawan yang menurut mereka dapat dikatakan kurang baik, hal tersebut terjadi juga karena data *turnover* karyawan yang cepat, terutama bagian *sales* selain itu dapat dilihat dari data penjualan yang tidak stabil sehingga beberapa bulan tidak mampu mencapai pencapaian yang telah ditentukan oleh perusahaan yang mungkin dikarenakan karyawan yang kurangnya talenta dalam memasarkan ataupun dalam memahami produk. Mengingat pentingnya faktor – faktor penunjang kinerja karyawan seperti *talent management* dan *knowledge management* di PT. Blue Gas Indonesia (Cabang Bandung), maka penulis tertarik untuk meneliti dengan judul “**Pengaruh *Talent Management* dan *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Blue Gas Indonesia (Cabang Bandung)**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang penelitian, maka masalah yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

1. Seberapa besar pengaruh *talent managment* terhadap kinerja karyawan di PT. Blue Gas Indonesia (Cabang Bandung)
2. Seberapa besar pengaruh *knowledge managment* terhadap kinerja karyawan di PT. Blue Gas Indonesia (Cabang Bandung)

3. Seberapa besar pengaruh *talent management* dan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan di PT. Blue Gas Indonesia (Cabang Bandung)

1.3 Tujuan Penelitian

Setelah mengetahui latar belakang penelitian, penulis melakukan penelitian dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *talent management* terhadap kinerja karyawan di PT. Blue Gas Indonesia (Cabang Bandung)
2. Untuk mengetahui *knowledge management* terhadap kinerja karyawan di PT. Blue Gas Indonesia (Cabang Bandung)
3. Untuk mengetahui pengaruh *talent management* dan *knowledge management* di PT. Blue Gas Indonesia (Cabang Bandung)

1.4 Manfaat Penelitian

a. Bagi penulis

1. Penelitian ini dapat digunakan untuk menambah wawasan dan pengetahuan penulis mengenai Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia terutama hal-hal yang berkaitan dengan manajemen talenta, manajemen pengetahuan, dan kinerja karyawan.
2. Dapat menerapkan teori yang diperoleh di bangku kuliah ke dalam dunia kerja nyata.

b. Bagi perusahaan

1. Penelitian ini diharapkan akan menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan untuk mengetahui

arti penting dan pengaruh adanya manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan.

2. Dapat membantu dalam memberikan ide, saran, dan pemikiran bagi peningkatan kinerja karyawan di perusahaan.

c. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi bagi pihak-pihak yang berkepentingan terutama dalam teori manajemen talenta, manajemen pengetahuan, dan kinerja karyawan.

