

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang artinya usaha mengarahkan dan mengelola sumber daya manusia dalam suatu organisasi untuk dapat berpikir dan bertindak sesuai dengan harapan organisasi. Organisasi yang maju pasti dihasilkan oleh staf/pegawai yang mampu mengelola organisasi untuk kemajuan yang diinginkan. Di sisi lain, tidak sedikit organisasi yang gagal karena ketidakmampuan mengelola sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia bisa didefinisikan sebagai proses dan upaya dalam mengembangkan, memotivasi, dan mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan sebuah perusahaan/organisasi dalam proses pencapaian tujuannya (**Azan, 2021**).

Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pemuda dan olahraga. Lingkup tugas Dispora Prov. Sumbar berdasarkan Peraturan Gubernur Sumatera Barat Nomor 29 Tahun 2023 tentang kedudukan Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Daerah mencakup Sekretariat, Bidang Pemberdayaan Pemuda, Bidang Pengembangan Pemuda, Bidang Pembudayaan Olahraga, Bidang Peningkatan Prestasi Olahraga, Kelompok Jabatan Fungsional, dan UPTD. Pada tahun 2018, UPTD PPLP berganti nomenklatur menjadi UPTD Kebakatan Olahraga (UPTD KBOR) Sumatera Barat berdasarkan pada Peraturan Gubernur Sumatera Barat Nomor 100 Tahun 2017 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat.

Tabel 1.1
Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Dinas Pemuda dan Olahraga
Provinsi Sumatera Barat Tahun 2023

No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi
1.	Meningkatnya Wirausaha Muda yang Mandiri	Jumlah Wirausaha Muda yang Mandiri	100%	49%
2.	Meningkatnya Peran dan Partisipasi Pemuda dalam Pembangunan	Tingkat Partisipasi Pemuda dalam Kegiatan Organisasi Kepemudaan dan Organisasi Sosial Kemasyarakatan	100%	4.38%
3.	Meningkatnya Partisipasi Masyarakat Dalam Aktivitas Kebugaran	Tingkat partisipasi Masyarakat dalam melakukan aktifitas kebugaran	100%	14%
4.	Meningkatnya Prestasi Olahraga Sumatera Barat di Tingkat Regional dan Nasional	Jumlah medali emas pada event olahraga regional dan nasional	100%	63%
5.	Meningkatnya akuntabilitas kinerja Internal Organisasi	Nilai Evaluasi Akuntabilitas Kinerja OPD	100%	70.44%
6.	Meningkatnya kualitas pelayanan organisasi	Tingkat kepuasan terhadap pelayanan organisasi	100%	80%

Sumber: Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat, 2023

Berdasarkan table 1.1 di atas pada indikator meningkatnya wirausaha muda yang mandiri target 100% realisasi 49%. Pada indikator meningkatnya peran dan partisipasi pemuda dalam pembangunan target 100% realisasi 4,38%. Pada indikator meningkatnya partisipasi masyarakat dalam aktivitas kebugaran target 100% realisasi 14%. Pada indikator meningkatnya prestasi olahraga sumatera barat di tingkat regional dan nasional target 100% realisasi 63%. Pada indikator meningkatnya akuntabilitas kinerja internal organisasi target 100% realisasi 70,44%. Pada indikator meningkatnya kualitas pelayanan organisasi target 100% realisasi 80%. Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat Tahun 2023 ini merupakan perwujudan kewajiban Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi dalam mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan Program dan Kegiatan yang telah diamanatkan oleh para pemangku kepentingan

dalam rangka mencapai misi organisasi secara terukur dengan sasaran/target kinerja yang telah ditetapkan. Ringkasan eksekutif ini memberikan informasi singkat tentang capaian sasaran strategis, indikator kinerja, dan target serta capaian realisasi sebagai mana ditetapkan pada Perjanjian Kinerja Dispora Sumbar tahun 2023.

Kegiatan perusahaan berjalan begitu dinamis, dimana kekuatan internal dan eksternal cenderung telah mendorong terjadinya perubahan terhadap peraturan yang ditetapkan sebelumnya. Berkenaan dengan hal tersebut, sebagai konsekuensinya perusahaan harus mengubah atau mengadopsi strategi baru agar perusahaan tetap mampu bersaing, karena perubahan strategi akan menentukan arah tiap fungsi organisasi, termasuk manajemen sumber daya manusia. Pada dasarnya manajemen sumber daya manusia merupakan segala kegiatan atau aktivitas karyawan dalam sebuah organisasi perusahaan yang dapat digunakan guna mencapai berbagai tujuan. Oleh karena itu manajer pada semua lapisan organisasi harus menaruh perhatian besar terhadap kinerja karyawan. Mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur berupa kinerja.

Menurut **(Thian, 2022)** kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Dalam hal ini kinerja menjadi tolak ukur perusahaan dalam melihat dan menilai pegawai nya. Kinerja merupakan hasil dari suatu tindakan yang memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Mengelola kinerja pegawai sangat diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Melakukan penilaian terhadap kinerja pegawai merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia.

Hal yang di penting dalam kinerja pegawai yaitu kualitas, kuantitas ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian. Kualitas kerja di ukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang di hasilkan serta kesempurnaan tugas keterampilan dan kemampuan pegawai. Kuantitas kerja yang merupakan jumlah yang di hasillkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang di selesaikan. Ketepatan waktu tingkat aktivitas di selesaikan pada awal waktu yang di tentukan. Efektivitas tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Kemandirian tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

Setiap pekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Pegawai yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya **(Rachmad, 2022)**.

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan

dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat kehadiran. Penilaian kinerja adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu (Sudiri, 2022). Dengan demikian penilaian kinerja merupakan hasil kerja pegawai dalam lingkup tanggung jawabnya, di dalam dunia usaha yang berkompetisi dalam tataran global, maka pegawai sangat memerlukan kinerja yang tinggi.

Dari data tersebut dapat disimpulkan kinerja pegawai tidak optimal, disinyalir disebabkan oleh *knowledge management* dan *talent management* serta *employee engagement*. Kinerja merupakan keberhasilan seorang pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja yang baik dari karyawan dapat dilihat dari kemampuan seorang pegawai dalam memahami dan menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya sehingga dalam bekerja mendapatkan hasil yang optimal dan memuaskan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya yaitu *knowledge management*. Menurut (Yunus, 2022) *knowledge management* merupakan serangkaian sistem proses penciptaan, pengkomunikasian dan penerapan *knowledge* organisasi sebagai pembelajaran untuk meningkatkan kinerja pegawai. Permasalahan *knowledge management* di instansi biasanya berkaitan dengan bagaimana pengetahuan dan informasi dikelola, disebarluaskan, dan diterapkan dalam organisasi. Kurangnya pengelolaan pengetahuan yang sistematis, instansi tidak memiliki sistem yang jelas dan terstruktur untuk mengelola pengetahuan. Tanpa sistem pengelolaan pengetahuan yang baik, informasi penting bisa hilang atau sulit diakses oleh pihak yang membutuhkannya. Tidak ada mekanisme yang efektif untuk pengembangan kompetensi pegawai dalam jangka panjang. Hal ini dapat menghambat pertumbuhan

kapasitas dan kemampuan instansi untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal atau internal.

Selain *knowledge management* yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu *talent management*. Menurut **(Arraniri, 2021)** *talent management* merupakan serangkaian proses yang dilakukan perusahaan untuk mengidentifikasi, mengembangkan, mempertahankan, dan menempatkan orang yang tepat ditempat yang tepat. *Talent management* berkaitan dengan mencari orang yang tepat dengan keterampilan yang tepat untuk posisi yang tepat. Permasalahan manajemen talenta di instansi seringkali berkaitan dengan berbagai faktor yang mempengaruhi efektivitas dalam mengelola dan mengembangkan potensi pegawai. Instansi yang mengalami keterbatasan dalam hal anggaran, waktu, dan tenaga untuk mengelola talenta secara optimal. Tanpa alokasi sumber daya yang tepat, inisiatif pengembangan pegawai bisa terhambat. Instansi sering kali kesulitan dalam mengidentifikasi pegawai yang memiliki potensi besar. Tanpa sistem atau proses yang baik untuk menilai potensi dan performa, bakat-bakat yang ada bisa terabaikan. Juga sistem penilaian kinerja yang tidak objektif atau tidak jelas bisa menyebabkan karyawan merasa diperlakukan tidak adil. Ini juga dapat memengaruhi keputusan dalam penentuan siapa yang layak mendapatkan promosi atau pengembangan lebih lanjut.

Selain *talent management* yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu *employee engagement*. Menurut **(Sudiri, 2022)** *employee engagement* merupakan sikap secara emosional dengan organisasi mereka dan sangat terlibat dalam pekerjaan mereka dengan antusiasme yang besar untuk kesuksesan perusahaan mereka, bekerja lebih keras melampaui perjanjian kontrak kerja. Permasalahan *employee engagement* di instansi seringkali berkaitan dengan berbagai faktor yang memengaruhi motivasi dan keterlibatan pegawai. Pegawai yang merasa tidak memiliki kesempatan untuk

berkembang, baik secara profesional maupun pribadi, cenderung kehilangan rasa keterlibatan. Pelatihan, pengembangan keterampilan, dan kesempatan promosi sangat penting untuk meningkatkan *engagement*.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh **(Primawanti & Ali, 2022)** yang menyatakan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh **(Akbar et al., 2022)** yang menyatakan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Serta penelitian yang dilakukan oleh **(Mahayanti, 2022)** yang menyatakan bahwa *talent management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian yang dilakukan oleh **(Panjaitan, 2022)** yang menyatakan bahwa *talent management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh **(Sinambela, 2022)** yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Serta penelitian yang dilakukan oleh **(Haedar et al., 2021)** yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk mengambil sebuah penelitian dengan judul: **“Pengaruh *Knowledge Management* dan *Talent Management* terhadap Kinerja Pegawai dengan *Employee Engagement* sebagai variabel intervening pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan kajian-kajian MSDM banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka dapat di identifikasikan masalah sebagai berikut:

1. Belum maksimalnya *employee engagement* dalam bekerja bagi pegawai.
2. Dedikasi pada pimpinan belum optimal.

3. Belum maksimalnya *knowledge management* bagi kepala bidang.
4. Banyaknya ditemukan pegawai yang belum maksimal dalam menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu.
5. Terdapatnya pegawai yang stres karena tingginya tuntutan kerja yang harus dilakukan.
6. Belum maksimalnya pengelolaan *talent management* yang dilakukan pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai.
7. Belum optimalnya dilakukan evaluasi kerja yang rutin oleh pimpinan.
8. Disiplin kerja yang dimiliki pegawai belum maksimal.
9. Pegawai yang bekerja secara inovatif belum optimal sehingga berdampak kepada hasil kerja.
10. Efektivitas kepemimpinan yang belum optimal sehingga pekerja belum bisa memaksimalkan hasil kerja.

1.3 Batasan Masalah

Agar terfokusnya penelitian ini maka penulis akan membatasi masalah ini dengan *knowledge management* (X_1) dan *talent management* (X_2) sebagai variabel indenpenden, kemudian kinerja pegawai (Y) sebagai variabel dependen dan *employee engagement* (Z) sebagai variabel intervening Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan diatas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *knowledge management* terhadap *employee engagement* pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat?

2. Bagaimana pengaruh *talent management* terhadap *employee engagement* pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat?
3. Bagaimana pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat?
4. Bagaimana pengaruh *talent management* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat?
5. Bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat?
6. Bagaimana pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat melalui *employee engagement* sebagai variabel intervening?
7. Bagaimana pengaruh *talent management* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat melalui *employee engagement* sebagai variabel intervening?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini berdasarkan rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *knowledge management* terhadap *employee engagement* pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *talent management* terhadap *employee engagement* pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *talent management* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat melalui *employee engagement* sebagai variabel intervening.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *talent management* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat melalui *employee engagement* sebagai variabel intervening.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat

Sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan MSDM juga sebagai bahan pertimbangan untuk pimpinan perusahaan Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat dalam melakukan pengambilan keputusan untuk tercapainya tujuan dari perusahaan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat digunakan sebagai referensi dan pedoman untuk melakukan penelitian lanjutan selain itu juga sebagai bahan perbandingan bagi pihak yang mengadakan penelitian dalam bidang yang sama.

3. Bagi Penulis

Sebagai implementasi ilmu manajemen sumber daya manusia yang telah penulis dapatkan selama berkuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.