

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam suatu organisasi Sumber Daya Manusia adalah peran penting dalam mencapai tujuan organisasi tersebut , oleh karena itu organisasi memerlukan Sumber Daya Manusia yang baik. Sumber Daya manusia juga merupakan faktor yang menentukan keberhasilan di suatu organisasi. Walaupun didukung dengan teknologi dan sumber daya yang melimpah, akan tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang baik dan mempunyai kinerja yang optimum kegiatan disuatu organisasi tidak akan berjalan dengan baik.

Kinerja Karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi ,dimana untuk mencapai tujuannya,sehingga berbagai kebijakan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawainya, Handoko dalam Murty (Sujadi, 2020). Oleh karena itu, salah satu cara untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan melakukan penilaian kinerja. Menurut Ilyas dalam Wibasuri, mengatakan bahwa penilaian kinerja mempunyai peranan penting dalam peningkatan motivasi ditempat kerja. Dan pada dasarnya penilaian kinerja merupakan faktor penting untuk mengembangkan suatu organisasi dengan efektif dan efisien.

Tabel 1. 1
Data Nilai Kinerja

Indikator	Tahun									
	2016		2017		2018		2019		2020	
	T	R	T	R	T	R	T	R	T	R
Kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan	100	85	100	90	100	95	100	90	100	85
Persentase ketepatan waktu dalam bekerja	100%	90%	100%	90%	100%	85%	100%	90%	100%	95%
Tanggung jawab terhadap masing-masing pekerjaan	90	80	90	85	90	87	90	87	90	90
Kemampuan memecahkan masalah dalam bekerja	100	90	100	100	100	95	100	95	100	95
Persentase kualitas pekerjaan pada pegawai	95%	90%	95%	95%	95%	90%	95%	90%	95%	90%

(Sumber : Pegawai Kantor Gubernur)

Keterangan :

T : Target

R : Realisasi

Pada data penilaian kinerja pegawai di kantor gubernur di atas , dapat dilihat

dari tahun 2016 sampai 2020 angka dan persentase pencapaian menuju target berubah-ubah bahkan ada yang data realisasinya sama dari tahun sebelumnya. Contohnya pada tahun 2016, masih banyak angka dan persentase pencapaian berdasarkan indikator belum mencapai target.

Dan terlihat pada tahun 2017, angka dan persentase pencapaian target berdasarkan indikator beberapa sudah ada yang tercapai dan terealisasikan melalui kinerja yang dilakukan di organisasi. Berbeda dengan tahun 2018, pada tahun ini mengalami penurunan angka dan persentase pencapaian, bahkan hampir semua indikator belum ada yang terealisasikan.

Pada tahun 2019, dapat juga dilihat bahwa angka dan persentase pencapaian target masih sama dengan tahun sebelumnya, tapi pada tahun ini angka maupun persentase yang terealisasikan terdapat banyak yang hampir mencapai target. Begitu juga pada tahun 2020 yang hampir semua angka dan persentase pada indikator hampir mencapai target, namun juga banyak yang belum terealisasikan.

Berdasarkan hasil pengumpulan data kinerja di atas dari tahun 2016 sampai dengan 2020 dapat dibikin kesimpulan bahwa pencapaian kinerja di organisasi tersebut belum mencapai target, ini juga bisa disebabkan karena rendahnya kinerja pada pengetahuan dan pola pikir pegawai di organisasi tersebut

Keberhasilan kinerja di perusahaan dapat juga ditentukan dengan menilai peningkatan kinerja di organisasi tersebut. Peningkatan kinerja tidak akan berhasil apabila tidak ada pengelolaan manajemen yang baik dan tepat, yang dapat mendorong organisasi tersebut untuk meningkatkan kinerja Manajemen Pengetahuan Strategis

(SKM) berkaitan dengan proses yang dijalankan organisasi untuk mencapai dan berbagi pengetahuan untuk merumuskan strategi dan membuat keputusan strategis (Ferreira et al., 2020)

Menurut Dalkir (Jsiap et al., 2020:2), *Knowledge Management* atau disingkat KM adalah sebuah koordinasi sistematis dalam sebuah 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.

Pendapat lain menyatakan bahwa *knowledge management* mengambil pendekatan itu lebih fokus pada penyelidikan aktivitas yang terlibat didalamnya, seperti pembuatan,penangkapan dan pemanfaatan pengetahuan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif (Zaim et al., 2019;3)

Knowledge management sangat membantu sebuah organisasi untuk membeli,menyimpan serta menggunakan *knowledge* untuk memecahkan suatu permasalahan,sebagai saran pembelajaran yang dinamis,perencanaan strategis dan juga pengambilan keputusan. Disisi lain, *Knowlege management* juga membantu suatu organisasi untuk menyimpan dan melindungi aset intelektual dan menerapkan budaya berbagi pengetahuan antar pegawai.

Talent merupakan pegawai yang mempunyai pemikiran strategis yang kuat , kemampuan yang baik dan memberikan inspirasi ke orang lain, juga memiliki jiwa

kepemimpinan dan mampu menciptakan hasil . *Talent* adalah pegawai yang mampu memberikan kontribusi dengan baik dan cerdas melalui kinerja yang tinggi dan memiliki potensi yang akan mempengaruhi organisasi tersebut , *talent* ini juga dimaksudkan untuk semua golongan yang ada di dalam organisasi (Rachmadinata & Ayuningtias, 2017).

Talent management adalah serangkaian proses yang dilakukan organisasi untuk mengidentifikasi, mengembangkan, mempertahankan dan menempatkan orang yang tepat di tempat yang tepat. *Talent Management* dalam pandangan manajemen strategi yaitu untuk melakukan pengelolaan jalur *talent* dalam satu lingkup organisasi dimana tujuan untuk memberikan kepastian tersedianya dalam penelitian (Kardo et al., 2020)

Penerapan *talent management* dalam sebuah organisasi tidak hanya sebatas kemampuan organisasi dalam merekrut dan memberhentikan pegawainya ,namun proses yang berkelanjutan dimana organisasi harus melakukan pencarian, perekrutan, pengembangan hingga memberi promosi jabatan, kompensasi atas apa yang telah dilakukan . Dengan demikian *talent management* tidak hanya mengatur siapa yang masuk organisasi ,namun juga siapa yang keluar dari organisasi (Anugrah, 2019)

Fokus di *talent management* ini juga memastikan bahwa kegiatan SDM di perusahaan diarahkan untuk mencapai keunggulan melalui orang-orang yang cerdas dan kompetitif. Dan *talent management* ini juga di terapkan oleh organisasi global sebagai seperangkat strategi organisasi berkelanjutan yang menggunakan modal orang-orang yang cerdas untuk keunggulan organisasi tersebut (Claus, 2019)

Dengan itu, jika seorang pegawai mempunyai *talent management* yang tinggi

dan pengetahuan tentang manajemen yang baik, maka perusahaan dan pegawai lainnya akan mendapatkan kepuasan kerja. Dan juga kepuasan kerja selalu dikaitkan dengan kinerja pegawai . Dengan itu untuk meningkatkan kinerja pegawai organisasi juga harus bisa meningkatkan kepuasan kerja pegawainya . Selain itu, kepuasan kerja juga harus diterapkan dalam dunia pendidikan . Dengan jumlah masyarakat di suatu negara pendidikan merupakan fokus utama masyarakat tersebut. Termasuk juga para guru ataupun dosen yang cerdas akan mendapatkan kepuasan dalam pekerjaannya (Heli et al., 2N021).

Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan(Afandi,2018:74). Sedangkan menurut Badeni(2017:43) *Kepuasan* kerja pegawai adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat berupa sikap positif atau negatif,puas atau tidak puas (M.Sesaria, 2020) . Ketika pegawai merasa puas,akan cenderung lebih jarang tidak hadir dan memberikan kontribusin yang baik dan positif. Sebaliknya, pegawai yang merasa tidak puas maka akan lebih sering tidak hadir dan dapat mengalami stress yang akan mengganggu pegawai lainnya.

Oleh karena itu, beberapa faktor tersebut akan dilihat pada kinerja Pegawai biro umum di Kantor Gubernur Sumatera Barat. Oleh karena itu juga dilakukan penelitian apakah *knowledge management*, *talent management* dan *kepuasan kerja* mempunyai pengaruh terhadap *kinerja pegawai* dalam organisasi tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam memberikan motivasi kepada

pegawainya sehingga proses dan tujuan dapat berjalan dengan lancar. Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka dapat diajukan sebuah penelitian dengan judul **“Pengaruh *Knowledge Management* Dan *Talent Management* Terhadap *Kinerja* pegawai biro umum di Kantor Gubernur Sumatera Barat dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening “**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas maka diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Kurangnya pengetahuan pegawai terhadap kinerja pegawai biro umum Kantor Gubernur Sumatera Barat .
2. Minimnya pola pikir pegawai yang dapat menyebabkan menurunnya kinerja pegawai biro umum Kantor Gubernur Sumatera Barat.
3. Pengalaman kerja yang rendah sehingga dapat menurunkan kinerja karyawan di Kantor Gubernur Sumatera Barat.
4. Tidak semua pegawai Kantor Gubernur mampu menjalankan komitmen dengan baik.
5. Kinerja pegawai yang belum terpenuhi di Kantor Gubernur Sumatera Barat.
6. Masih kurangnya loyalitas yang diberikan pegawai terhadap Kantor Gubernur Sumatera Barat.
7. Kurangnya kedisiplinan pegawai yang membuat karyawan kurang optimal dalam melakukan pekerjaannya.

1.3 Batasan Masalah

Untuk mencapai sasaran dan terarahnya dalam penulisan penelitian ini maka penulis akan membatasi masalah ini dengan *knowledge management* (X1), *talent management* (X2), dan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel bebas terhadap kinerja (Y) sebagai variabel terikat pada pegawai biro umum di Kantor Gubernur Sumatera Barat.

1.4 Rumusan Masalah

Penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *knowledge management* secara parsial terhadap kepuasan kerja pada pegawai biro umum Kantor Gubernur Sumatera Barat.
2. Bagaimana pengaruh *talent management* secara parsial terhadap kepuasan kerja pada pegawai biro umum Kantor Gubernur Sumatera Barat.
3. Bagaimana pengaruh *knowledge management* secara parsial terhadap kinerja pada pegawai biro umum Kantor Gubernur Sumatera Barat.
4. Bagaimana pengaruh *talent management* secara parsial terhadap kinerja pada pegawai biro umum Kantor Gubernur Sumatera Barat.
5. Bagaimana pengaruh *kepuasan kerja* secara parsial terhadap kinerja pada pegawai biro umum Kantor Gubernur Sumatera Barat.
6. Bagaimana pengaruh *knowledge management* secara parsial terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada pegawai biro umum Kantor Gubernur Sumatera Barat.
7. Bagaimana pengaruh *talent management* secara parsial terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada pegawai biro umum Kantor Gubernur Sumatera Barat.

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh *knowledge management* terhadap kepuasan kerja pada pegawai biro umum Kantor Gubernur Sumatera Barat.
2. Untuk mengetahui pengaruh *talent management* terhadap kepuasan kerja pada pegawai biro umum Kantor Gubernur Sumatera Barat.
3. Untuk mengetahui pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja pada pegawai biro umum Kantor Gubernur Sumatera Barat.
4. Untuk mengetahui pengaruh *talent management* terhadap kinerja pada pegawai biro umum Kantor Gubernur Sumatera Barat.
5. Untuk mengetahui pengaruh *kepuasan kerja* terhadap kinerja pada pegawai biro umum Kantor Gubernur Sumatera Barat.
6. Untuk mengetahui pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada pegawai biro umum Kantor Gubernur Sumatera Barat.
7. Untuk mengetahui pengaruh *talent management* terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada pegawai biro umum Kantor Gubernur Sumatera Barat.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Bagi penulis

Untuk menambah ilmu pengetahuan sehubungan dengan ilmu yang penulis dapat dan pelajari serta dapat berbagi pemikiran dalam menganalisa pengaruh *knowledge management, talent management* dan *kepuasan kerja* terhadap kinerja pada pegawai biro umum Kantor Gubernur Sumatera Barat.

2. Bagi perusahaan

Untuk dapat dijadikan sebagai bahan masukan kepada *knowledge management*, *talent management* dan *kepuasan kerja* terhadap kinerja pada pegawai biro umum Kantor Gubernur Sumatera Barat berkaitan dengan *knowledge management*, *talent management* dan *kepuasan kerja* bagi pegawai agar mereka dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja dengan tujuan agar tercapainya tujuan yang diinginkan.

3. Bagi pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi yang membacanya. Penelitian ini bisa menjadi dasar atau referensi untuk penelitian selanjutnya dan juga dapat menambah pustaka bagi mereka yang mempunyai minat untuk mendalami ilmu pengetahuan dalam bidang Sumber Daya Manusia.