

PERAN MANAJEMEN TALENTA DAN MANAJEMEN PENGETAHUAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI

Rina Masruroh¹, Indah Fiki Apriani², Pipih Sopiyan³
^{1,2}Program Studi Manajemen Universitas Kuningan, ³Universitas Majalengka

Email: rina.masruroh@uniku.ac.id

ABSTRACT

This research was conducted to determine the effect of talent management and knowledge management on employee performance at the Civil Servant of the Youth, Sports and Tourism Office of Kuningan Regency. This type of research uses a survey method with descriptive and quantitative analysis. The object of this research is the Civil Servant of the Youth, Sports and Tourism Office of Kuningan Regency, with a sample of 57 using a saturated sample. The data collection technique used a questionnaire with an interval scale. The analytical technique used is Multiple Linear Regression Analysis and using the IBM SPSS Statistics 23 Program application. The results of the research that have been analyzed show that simultaneously talent management and knowledge management have a positive and significant influence on the performance of Civil Servants, Youth, Sports and Tourism, Kuningan Regency. While partially talent management has a positive and significant effect on the performance of Civil Servants of the Youth, Sports and Tourism Office of Kuningan Regency. But partially knowledge management has a negative and insignificant effect on the performance of Civil Servants of the Youth, Sports and Tourism Office of Kuningan Regency.

Keywords: **talent management, knowledge management, employee performance.**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Kuningan. Jenis penelitian ini menggunakan metode survei dengan analisis deskriptif dan kuantitatif. Adapun objek penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Kuningan, dengan sampel sebanyak 57 dengan menggunakan sampel jenuh. Teknik pengumpulan data menggunakan angket dengan skala interval. Teknik analisis yang digunakan adalah Analisis Regresi Linier Berganda dan menggunakan aplikasi Program IBM SPSS Statistics 23. Hasil penelitian yang telah dianalisis menunjukkan bahwa secara simultan manajemen talenta dan manajemen pengetahuan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Kuningan. Sedangkan secara parsial manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Kuningan. Tetapi secara parsial manajemen pengetahuan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Kuningan.

Kata kunci: *manajemen talenta, manajemen pengetahuan, kinerja pegawai.*

PENDAHULUAN

Latarbelakang

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi pada era globalisasi saat ini, mendorong organisasi untuk mampu menganalisis dan mengantisipasi setiap perubahan dengan memberikan respon yang tanggap secara cepat, tepat, efektif, dan efisien, oleh karena itu setiap organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang handal dan berkualitas untuk melakukan operasional organisasi. Peran sumber daya manusia salah satunya adalah merancang strategi, untuk mencapai tujuan tertentu di masa depan untuk organisasi, oleh karena itu kinerja SDM menjadi hal yang sangat penting.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan pegawai yang bekerja di lingkungan pemerintahan dan merupakan pegawai pemerintah, di lingkungan kementerian maupun di pemerintah daerah, baik provinsi maupun kabupaten kota. Pegawai Negeri Sipil merupakan unsur aparatur yang mempunyai peranan strategis dalam penyelenggaraan tugas umum pemerintahan, dengan demikian PNS sebagai penyelenggara tugas dan fungsi pemerintah perlu secara terus menerus meningkatkan kompetensinya sehingga kinerjanya pun menjadi optimal. Berikut diperoleh tabel rekapitulasi SKP pada salah satu SKPD di Kabupaten Kuningan tahun 2019 sampai dengan 2021 :

Tabel 1. Rekapitulasi SKP PNS tahun 2019-2021
(Salah satu Instansi Di Kab Kuningan)

Uraian	2019	2020	2021
Orientasi Pelayanan	80.58	79.34	89.13
Integritas	80.87	80.63	39.14
Komitmen	80.80	80.97	89.78
Disiplin	80.80	80.55	89.78
Kerja sama	80.65	80.60	41.42
Kepemimpinan	83.89	83.24	35.12
Jumlah	487.61	485.33	384.37
Nilai Rata-rata	81.26	80.89	64.06

Sasaran Kerja Pegawai atau SKP adalah rencana kerja dan target yang akan di capai oleh seorang PNS. Merujuk pada peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun

2011, Sasaran Kerja Pegawai atau SKP adalah rencana kerja dan target yang akan di capai oleh seorang PNS.

Berdasarkan SKP PNS Disporapar pada tahun 2021 nilai rata-rata nya adalah 64,06 dan pada tahun 2020 nilai rata-rata 80,89 dalam hal ini dimana mengalami penurunan dari tahun sebelumnya yaitu tahun 2019 dengan nilai rata-rata nya 81,26. Dengan adanya penurunan nilai rata-rata SKP ini, pegawai harus lebih meningkatkan kembali SKP sesuai target yang sudah ditentukan dan memperbaiki kinerja sehingga dapat mengalami kenaikan yang lebih baik dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Menurut Armstrong (Sopiah & Sangadji, 2018), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja yaitu faktor individu, faktor kepemimpinan, faktor kelompok/rekan kerja, faktor sistem dan faktor situasi. Dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang semakin pesat, maka persaingan juga semakin sengit. Organisasi butuh pegawai yang memiliki talenta untuk memaksimalkan kinerja. Untuk menangani kebutuhan pegawai yang bertalenta, maka organisasi harus melakukan strategis untuk mengelola potensi pegawai bertalenta dengan suatu proses yaitu manajemen talenta. Menurut Pella & Innayati, (2011) *talent* manajemen suatu proses untuk memastikan kemampuan perusahaan mengisi posisi kunci pemimpin masa depan (*future leaders*) dan posisi yang mendukung kompetensi inti perusahaan (*unique skill and high strategic value*). Selain talenta yang diperlukan dalam menunjang pengoptimalan kinerja kerja pegawai, faktor lain yang mempengaruhi adalah manajemen pengetahuan. Menurut Horwitch dan Armacost (Sopiah & Sangadji, 2018) mendefinisikan manajemen pengetahuan sebagai pelaksanaan penciptaan, penangkapan, pentransferan, dan pengaksesan pengetahuan dan informasi yang tepat ketika dibutuhkan untuk membuat keputusan yang lebih baik, bertindak dengan

tepat, serta memberikan hasil dalam rangka mendukung strategi bisnis.

Beberapa studi tentang pengaruh *talent management* dan *knowledge management* terhadap kinerja pegawai (Graham dan Silvianita, 2020; Hariadi *et.al.*, 2020) menunjukkan bahwa manajemen talenta dan manajemen pengetahuan secara positif dan signifikan dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Namun hal ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Ridha Nisa *et.al.* (2016) yang menunjukkan bahwa *talent management* dan *knowledge management* berpengaruh tidak signifikan ketika di uji secara parsial terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penelitian ini berfokus pada **Peran Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan dalam meningkatkan Kinerja Pegawai.**

Rumusan Masalah

Berlandaskan uraian diatas maka dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Kuningan?
2. Bagaimana pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Kuningan?
3. Bagaimana pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Kuningan?

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis dan memperoleh fakta empiris mengenai :

1. Untuk mengetahui pengaruh manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Kuningan.

2. Untuk mengetahui pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Kuningan.
3. Untuk mengetahui pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Kuningan.

TINJAUAN LITERATUR

Kinerja Pegawai

Menurut Rivai dan Basri kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas, dibandingkan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.(Sopiah & Sangadji, 2018).

Mangkunegara (2005) memberikan pengertian kinerja sebagai hasil kerja seorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab nya masing-masing, sebagai upaya untuk mencapai tujuan perusahaan secara sah di mata hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Amstrong (2010) dalam Yuniarsih (2018) memaknai kinerja sebagai perilaku yang menghasilkan produk baik barang maupun jasa yang dilandasi kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan motivasi kerja yang tinggi.

Dengan demikian, kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu, kinerja ditentukan oleh kemampuan, keinginan dan lingkungan.

Menurut Robbins (Sopiah & Sangadji, 2018), ada enam indikator untuk mengukur kinerja individu (karyawan), yaitu :

- 1) Kualitas ; kualitas kerja diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

- 2) Kuantitas ; merupakan jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu ; merupakan tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.
- 4) Efektivitas ; merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian ; merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

Menurut Afandi (Novriyanti, 2021) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Pada setiap karyawan bisa mempunyai kemampuan, kepribadian serta minat kerja.
2. Peran karyawan atas penerimaan tugas yang dikerjakan dan mempunyai peran sebagai seorang pekerja dengan pengertian serta bisa menerima tugas yang diberikan.
3. Adanya motivasi dari karyawan yang mempunyai daya energi untuk mendorong, mengarahkan serta mempertahankan perilaku di dalam perusahaan.
4. Setiap karyawan harus mempunyai kemauan untuk berkompeterensi dan sebuah keterampilan sebagai seorang karyawan.
5. Adanya fasilitas kerja di perusahaan yaitu berupa seperangkat alat pendukung untuk kelancaran operasional perusahaan.

6. Terdapat budaya kerja yaitu sebuah perilaku kerja karyawan yang mempunyai kreativitas dan inovasi.

Manajemen Talenta

Menurut (Pella & Innayati, 2011), *talent* adalah manusia-manusia yang ingin dipelihara perusahaan karena kelebihannya. *Talent* dapat juga diartikan karyawan yang diidentifikasi memiliki potensi menjadi pemimpin masa depan perusahaan (*company future leader*).

Menurut Cappelli manajemen talenta adalah proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk memenuhi dan mengantisipasi kebutuhan perusahaan akan sumber daya manusia. (Nisa et al., 2016).

Menurut Armstrong menyatakan bahwa manajemen bakat adalah identifikasi, pengembangan dan manajemen portofolio bakat yaitu jumlah, tipe dan kualitas para karyawan yang akan mencapai sasaran operasional strategis perusahaan secara efektif. Fokusnya adalah pada pentingnya melakukan identifikasi terhadap portofolio bakat yang optimal, dengan menghitung dampak investasi pada kemampuan perusahaan untuk mencapai sasaran strategis dan operasional yang sesuai atau melebihi dari yang diharapkan (Sopiah & Sangadji, 2018)

Dengan demikian, manajemen talenta merupakan suatu proses yang dilakukan untuk memastikan bahwa posisi-posisi kunci dalam perusahaan kita dapat diisi secara internal dengan cara terlebih dahulu, memantapkan suatu kelompok pusat pengembangan talenta yang terdiri atas sekumpulan SDM perusahaan yang memiliki keterampilan tinggi dan berkualifikasi (*talent pool*).

Menurut Nisa (Firdaus dan Rahmi, 2021), indikator untuk mengukur manajemen talenta adalah :

1. Pemetaan Talenta Karyawan
Berfungsi untuk mengidentifikasi karyawan yang memiliki potensi dan kompetensi sesuai dengan kriteria

- yang telah ditetapkan sebelumnya.
2. Pengembangan Karyawan Bertalenta
Pengembangan dan pembinaan karyawan bertalenta dilakukan agar karyawan sesuai dengan harapan perusahaan serta memiliki kesiapan untuk menduduki jabatan struktural yang dicalonkan
 3. Penempatan Karyawan Bertalenta
Karyawan ditempatkan sesuai talenta, potensi dan kompetensi yang dimiliki sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi yang maksimal untuk meningkatkan kinerja perusahaan.
 4. Mempertahankan Karyawan Bertalenta
Perusahaan memberikan penghargaan finansial dan non finansial berdasarkan kinerja sebagai upaya untuk mempertahankan motivasi dan loyalitas karyawan.

Menurut Octavia dan Susilo (2018 : 190), terdapat 5(lima) indikator dalam mengukur manajemen talenta, adalah sebagai berikut :

1. *Maximising Performance* (memaksimalkan kinerja), artinya mampu melakukan pembinaan, menyediakan pelatihan, dan mengevaluasi hasilnya.
2. *Continuous Improvement* (peningkatan berkelanjutan), artinya mampu memfasilitasi penggunaan ide dari karyawan dan mengidentifikasi masalah-masalah potensial dan peluang perbaikan.
3. *Team Leadership* (kepemimpinan tim), artinya mampu mengupayakan perbedaan antar individu menjadi sinergi yang menguatkan perusahaan.
4. *Work Management* (manajemen kerja), artinya mampu melakukan pengembangan kemampuan pengelolaan pekerjaan di level jabatan yang tinggi.

5. *Individual Leadership* (kepemimpinan individu), artinya mampu memotivasi anak buah dengan menjalankan program kerja perusahaan secara konsisten dan akurat.

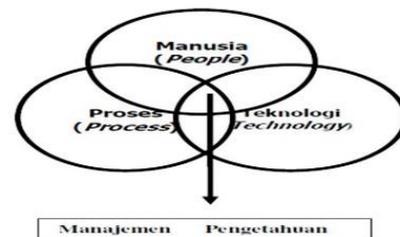
Manajemen Pengetahuan

Menurut Armstrong (Firdaus, Rahmi, 2021) mengartikan manajemen pengetahuan sebagai setiap proses atau praktek, membuat, memperoleh, menangkap, berbagi, dan menggunakan pengetahuan untuk meningkatkan pembelajaran dan kinerja organisasi.

Menurut Horwitch dan Armacost (Sopiah & Sangadji, 2018), mendefinisikan manajemen pengetahuan sebagai pelaksanaan penciptaan, penangkapan, pentransferan, dan pengaksesan pengetahuan dan informasi yang tepat ketika dibutuhkan untuk membuat keputusan yang lebih baik, bertindak dengan tepat, serta memberikan hasil dalam rangka mendukung strategi bisnis.

Dengan demikian, manajemen pengetahuan merupakan serangkaian proses penciptaan, pengkomunikasian, dan penerapan pengetahuan organisasi atau perusahaan untuk menciptakan nilai bisnis serta meningkatkan pembelajaran dan kinerja pegawai maupun organisasi.

Menurut (Sopiah & Sangadji, 2018) manajemen pengetahuan dilaksanakan dalam sistem pengelolaan pengetahuan, atau *Knowledge Management System* (KMS), yang digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Komponen manajemen pengetahuan (Sumber : Nonaka dan Takeuchi, 1995)

Berdasarkan Gambar 2.3, sebagian besar organisasi yang menerapkan Manajemen Pengetahuan dengan

menggunakan pendekatan tiga pilar untuk mengelola pengetahuannya, yaitu:

a. *People* (Manusia)

Penerapan manajemen pengetahuan yang berhasil harus didukung oleh ketersediaan manusia yang kompeten. Oleh sebab itu, hal pertama yang perlu dikembangkan adalah kompetensi manusia yang ada dalam organisasi dan kemudian memastikan individu dalam organisasi mengetahui dengan jelas peran dan tanggung jawab masing-masing dalam mengelola pengetahuan dan menjalankan proses manajemen pengetahuan (mempelajari, meningkatkan, atau mengalirkan pengetahuan).

b. *Process* (Proses)

Proses knowledge management (manajemen pengetahuan) yang jelas akan mempermudah inovasi/penciptaan pengetahuan dan mempermudah transfer pengetahuan. Oleh karena itu, perlu dibuat proses transfer dan aliran pengetahuan yang baik melalui identifikasi dan pemetaan pengetahuan serta analisa jejaring sosial.

c. *Technology* (Teknologi)

Teknologi akan membantu kolaborasi dan komunikasi yang terjadi dalam proses manajemen pengetahuan di antaranya dengan menangkap, menyimpan, dan mempermudah menggunakan informasi. Oleh sebab itu, perlu dibangun sarana pendukung kolaborasi dan berbasis teknologi seperti, misalnya basis data penyimpanan, server, portal, atau perangkat teknologi informasi lainnya.

Menurut Kusuma dan Devie (Firdaus, Rahmi, 2021) untuk mengukur *knowledge management* yaitu :

1. Akuisisi pengetahuan (*knowledge acquisition*). Akuisisi pengetahuan adalah sebuah proses yang meliputi kegiatan pengumpulan, aksesibilitas,

dan penerapan dari pengetahuan yang diperoleh.

2. Konversi pengetahuan (*knowledge conversion*). Pengetahuan yang ditangkap dari berbagai sumber (baik internal maupun eksternal untuk bisnis perlu diubah menjadi pengetahuan organisasi untuk pemanfaatan efektif dalam bisnis.
3. Aplikasi pengetahuan (*knowledge application*). Melalui pemanfaatan pengetahuan dimana pengetahuan yang diperoleh dapat berubah dari kemampuan potensial menjadi kemampuan terealisasi dan dinamis yang mempengaruhi kinerja organisasi.

4. Perlindungan pengetahuan (*knowledge protection*). Perlindungan pengetahuan adalah proses pengamanan aset pengetahuan dan menyimpannya dengan aman serta diakses hanya oleh petugas yang berwenang. Melindungi pengetahuan dari penggunaan ilegal dan yang tidak tepat sangat penting bagi sebuah perusahaan untuk membangun dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

Menurut Fachrunnisa, dkk. (Novriyanti, 2021) terdapat dua bentuk manajemen pengetahuan sebagai berikut :

1. *Knowledge management objective* : manajemen pengetahuan yang menekankan pada sebuah pertukaran pengetahuan.
2. *Knowledge management process* : manajemen pengetahuan yang lebih menekankan pada transformasi *tacit knowledge* ke *explicit knowledge*.

Sedangkan menurut Endriana, dkk. (Novriyanti, 2021) menjelaskan tentang dua pendekatan mengenai *knowledge*, yaitu :

1. *Tacit knowledge*, yang pada dasarnya bersifat pribadi sehingga sulit untuk diekstraksi dari kepribadian individu (*personal knowledge*).
2. *Ekspilit knowledge*, yang mengasumsikan bahwa pengetahuan

yang bermanfaat bagi individu dalam organisasi dapat diartikulasikan dan dibuat *eksplisit*.

Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Graham dan Silvianita, 2020) ; (Firdaus, Rahmi, 2021) ; dan (Yuwono et al., 2021) menunjukkan bahwa *talent management* dan *knowledge management* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kemudian dipertegas dengan penelitian yang dilakukan oleh (Laras et al., 2019) yang menunjukkan bahwa *talent management* dan *knowledge management* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi, kesimpulannya adalah manajemen talenta dan manajemen pengetahuan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H1 : terdapat pengaruh manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja Pegawai

Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Graham dan Silvianita, 2020) ; (Laras et al., 2019) dan (Safarni dan Gadeng, 2020) yang menunjukkan bahwa *talent management* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (Hariadi et al., 2020) juga menemukan bahwa *talent management* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa manajemen talenta memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H2 : terdapat pengaruh positif antara manajemen talenta terhadap kinerja Pegawai

Pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Hanum et al., 2020) ; (Nisa et al., 2016) ; (Sumarto & Rumaningsih, 2021) yang menunjukkan *knowledge management*

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ridha (Nisa et al., 2016) juga menemukan adanya pengaruh positif *knowledge management* terhadap kinerja karyawan. Dari kesimpulan penelitian sebelumnya bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H3 : terdapat pengaruh positif antara manajemen pengetahuan terhadap kinerja Pegawai

METODE PENELITIAN

Penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode survei dengan analisis deskriptif dan kuantitatif. Penelitian kuantitatif didasarkan pada paradigma *positivisme* yang bersifat *logico-hypothetico-varifikatif* dengan berlandaskan pada asumsi mengenai objek empiris. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil pada salah satu SKPD di Kabupaten Kuningan berjumlah 57 orang dengan Teknik sampling menggunakan sampling jenuh. Instrumen dalam pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala pengukuran menggunakan semantic differensial skala 1-7. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda serta pengujian hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil analisis deskriptif diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Analisis Deskriptif

	Descriptive Statistics				
	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Kinerja_Pegawai	57	47	70	62.28	6.164
Manajemen_Talenta	57	23	42	34.18	7.488
Manajemen_Pengetahuan	57	23	42	35.53	6.848
Valid N (listwise)	57				

Sumber: Hasil Olah data

Pada tabel di atas diperoleh nilai minimum variabel kinerja pegawai (Y)

sebesar 47 dengan nilai maksimum sebesar 70 dan rata-rata jawaban angket responden sebesar 62,28 dengan standar deviasi senilai 6,164, kemudian variabel manajemen talenta (X1) diperoleh nilai minimum sebesar 23 dengan nilai maksimum sebesar 42 dan rata-rata jawaban angket responden sebesar 34,18 dengan standar deviasi senilai 7,488. Kemudian untuk variabel manajemen pengetahuan (X2) diperoleh nilai minimum sebesar 23 dengan nilai maksimum sebesar 42 dan rata-rata jawaban angket responden sebesar 35,53 dengan standar deviasi senilai 6,848.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

		Coefficients ^a		t	Sig.
		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	43.390	3.010		14.414 .000
	Manajemen_Talenta	.771	.173	.936	4.451 .000
	Manajemen_Pengetahuan	-.209	.189	-.233	-1.107 .273

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

Sumber: Hasil Olah data

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 43,390 + 0,771 X_1 - 0,209 X_2$$

Berdasarkan persamaan regresi linear berganda tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 43,390 menunjukkan bahwa apabila tidak ada variabel manajemen talenta (X1) dan manajemen pengetahuan (X2), maka kinerja pegawai (Y) akan mencapai 43,390. Dalam arti lain kinerja pegawai (Y) akan bernilai 43,390 tanpa adanya variabel manajemen talenta (X1) dan manajemen pengetahuan (X2).

2. Nilai koefisien variabel manajemen talenta (X1) sebesar 0,771 menunjukkan bahwa setiap variabel manajemen talenta (X1) meningkat satu kali, maka variabel kinerja pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,771 kali atau dengan arti lain setiap peningkatan variabel kinerja pegawai (Y) maka dibutuhkan variabel manajemen talenta (X1) sebesar 0,771.
3. Nilai koefisien variabel manajemen pengetahuan (X2) sebesar -0,209 menunjukkan bahwa setiap variabel manajemen pengetahuan (X2) meningkat satu kali, maka variabel kinerja pegawai (Y) akan menurun sebesar 0,209 kali atau dengan arti lain setiap penurunan variabel kinerja pegawai (Y) maka dibutuhkan variabel manajemen pengetahuan (X2) sebesar 0,209.
4. Manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai serta memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan manajemen pengetahuan. Besarnya pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja pegawai adalah sebesar $(0,936)^2 \times 100\%$ yaitu sebesar 87,60%.
5. Manajemen pengetahuan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uji koefisien determinasi diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3. Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.734 ^a	.539	.522	4.262

a. Predictors: (Constant), Manajemen_Pengetahuan, Manajemen_Talenta

Sumber: Hasil Olah data

Nilai R² sebesar 0,539 yang artinya bahwa manajemen talenta dan manajemen pengetahuan mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 53,9% dan sisanya 46,1% dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel

penelitian yang digunakan, yaitu variabel gaya kepemimpinan, variabel motivasi dan variabel disiplin kerja.

Selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis dan diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1146.796	2	573.398	31.572	.000 ^b
	Residual	980.712	54	18.161		
	Total	2127.509	56			

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

b. Predictors: (Constant), Manajemen_Pengetahuan, Manajemen_Talenta

Sumber: Hasil Olah data

Pada tabel 4.13 di atas diperoleh F_{hitung} sebesar 31,572 selanjutnya nilai F_{hitung} dikonsultasikan dengan F_{tabel} dengan didasarkan pada $df_1 = (2-1) - 1 = 2$ dan $df_2 = 57 - (2+1) = 54$, bila taraf kesalahan ditetapkan sebesar 5% atau 0,05 maka diperoleh F_{tabel} sebesar 3,16. berlaku keputusan hipotesis, apabila F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , maka koefisien korelasi yang diuji adalah signifikan (H_a diterima dan H_o ditolak). Dari hasil yang diperoleh diketahui $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($31,572 > 3,16$) maka dapat diartikan signifikan. nilai signifikan yang diperoleh $0,000 < 0,05$ maka dapat dinyatakan bahwa koefisien korelasi ganda tersebut signifikan. Sehingga dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel manajemen talenta (X_1) dan manajemen pengetahuan (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) PNS pada salah satu SKPD di Kabupaten Kuningan.

Pembahasan

Manajemen talenta dan manajemen pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PNS pada salah satu SKPD di Kabupaten Kuningan. Hal ini menunjukkan bahwa apabila dilakukan secara bersama-sama maka manajemen talenta dan manajemen pengetahuan dapat memberikan peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja

Pegawai Negeri Sipil. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Graham dan Silvianita (2020) ; Safarni dan Gadeng (2018) ; dan Yuwono, et,al (2021) menunjukkan bahwa *talent management* dan *knowledge management* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kemudian dipertegas dengan penelitian yang dilakukan oleh Titi Laras et.al. (2019) yang menunjukkan bahwa *talent management* dan *knowledge management* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Secara parsial pengaruh variabel manajemen talenta memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada salah satu SKPD di Kabupaten Kuningan. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen talenta memiliki pengaruh yang kuat dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Graham dan Silvianita (2020) ; Laras, dkk (2019) dan Safarni dan Gadeng (2018) yang menunjukkan bahwa *talent management* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hariadi, dkk (2020) juga menemukan bahwa *talent management* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa manajemen talenta memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Namun demikian, lain halnya dengan manajemen pengetahuan, karena berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi manajemen pengetahuan secara parsial tidak akan berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai, tetapi diprediksi dapat memberikan dampak yang signifikan apabila implementasinya disertai dengan implementasi program pengembangan SDM lainnya seperti manajemen talenta. Namun demikian, hal ini tidak dapat di generalisir pada semua kasus. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil

penelitian yang dilakukan oleh Laras, dkk (2019) yang menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh signifikan antara variabel *talent management* terhadap kinerja pegawai studi pada (*Private Colleges In Kulonprogo District, Special Region Of Yogyakarta*) ketika variabel manajemen pengetahuan di uji secara parsial terhadap kinerja pegawai.

Selain itu dalam penelitian ini terbukti bahwa manajemen talenta memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja pegawai disbanding dengan manajemen pengetahuan. Manajemen talenta merupakan konsep yang dimulai dari perencanaan dalam mendapatkan, mengembangkan sampai dengan mempertahankan sebuah bakat yang dimiliki SDM dalam sebuah organisasi/Perusahaan (Wibowo, et al. 2017). Implementasi manajemen talenta dalam perusahaan/organisasi memiliki empat proses utama yang saling berkaitan, yaitu *inclusion, engagement, competencies, dan retention* (Berger & Berger, 2011). *Inclusion* (penyertaan) diartikan sebagai keadaan yang menggambarkan seorang individu merasa menjadi bagian dari proses organisasi. *Engagement* (keterikatan) menunjukkan hubungan keteikatan karyawan secara emosional dengan pekerjaannya dan karyawan akan selalu mengambil Langkah positif untuk menjaga dan meningkatkan reputasi organisasi. *Competencies* (kompetensi) diartikan sebagai kemampuan yang dimiliki karyawan untuk dalam bekerja dan menjalankan tugasnya dengan baik. *Retention* (retensi) diartikan sebagai kepastian karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi dan tidak berpindah ke organisasi lainnya.

Beberapa faktor yang dapat menentukan keberhasilan dalam implementasi manajemen talenta diantaranya adalah komitmen pemimpin, standar kompetensi kerja, pemetaan kompetensi karyawan, serta program

perencanaan dan pengembangan karir bagi karyawan.

KESIMPULAN

Berlandaskan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan:

1. Manajemen talenta dan manajemen pengetahuan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada salah satu SKPD di Kabupaten Kuningan. Artinya semakin meningkat manajemen talenta dan manajemen pengetahuan maka akan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada salah satu SKPD di Kabupaten Kuningan.
2. Manajemen talenta secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada salah satu SKPD di Kabupaten Kuningan. Artinya, semakin meningkat manajemen talenta maka akan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada salah satu SKPD di Kabupaten Kuningan.
3. Manajemen pengetahuan secara parsial berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Negeri Sipil pada salah satu SKPD di Kabupaten Kuningan. Artinya, semakin meningkatnya manajemen pengetahuan maka akan berpengaruh menurunkan kinerja Pegawai Negeri Sipil pada salah satu SKPD di Kabupaten Kuningan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andre, B., Ratna, F., & Haris, C. (2018). *Knowledge Management: Strategi Mengelola Pengetahuan Agar Unggul di Era Disrupsi*. Gramedia Pustaka Utama.
- Berger, Lance A. & Berger, Dorothy R. 2008. *The Handbook of Best Practice on Talent*

- Management: Mengidentifikasi, Mengembangkan, dan Mempromosikan Orang Terbaik untuk Menciptakan Keunggulan Organisasi. Diterjemahkan oleh Kumala Insiwi Suryo. Jakarta: Permata Printing
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*.
- Hanum, N., Munandar, J. M., & Purwono, J. (2020). the Influence of Competence and Knowledge Management on Performance. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(2), 252–260. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.02.05>
- Hariadi, D. P. A., Muhammad, M. N., & Falefi, R. P. (2020). Effect of Talent Management and Knowledge Management on Company Reputation With Employee Performance As an Intervening Variable: Case Study of Employees At Pt Taspen (Persero). *International Journal of Organizational Innovation (Online)*, 13(2), 160–177. [https://www.ijoi-online.org/attachments/article/278/1105 Final.pdf](https://www.ijoi-online.org/attachments/article/278/1105%20Final.pdf)
- Harmen, H. (2018). Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara II (Survei Pada Kantor Direksi Tanjung Morawa). *Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 4(2). <https://doi.org/10.31289/jkbn.v4i2.1587>
- Laras, T., Kresnanto, N. C., Raharti, R., Nurwiyanta, N., & Wibowo, A. G. (2019). The effect of knowlege management and talent management on employee performance and the impact on competitive advantage (Survey at private colleges in Kulonprogo district, Yogyakarta). *Management and Economics Journal (MEC-J)*, 3(1), 41. <https://doi.org/10.18860/mec-j.v0i2.6715>
- Mehta, C. R., & Patel, N. R. (2011). IBM SPSS Exact Tests. 2011, January, 1–236.
- Nisa, R. C. (2016). TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan PT . PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur , Surabaya). *Jurnal Administrasi BISNIS (JAB)*, 39(2), 141–148.
- Nisa, R. C., Astuti, E. S., & Prasetya, A. (2016). Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur, Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 39(2), 141–148.
- Nova, A. A. (2018). Pengaruh Talent Management Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pusat Pt. Bank X. In *Skripsi*.
- Novriyanti, D. W. I. A. Y. U. (2021). *Pengaruh Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Studi Kasus Karyawan Kelurahan Marunda Jakarta Utara*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta.
- Pella, D. A., & Innayati, A. (2011). *Manajemen Talenta, Jakarta: PT. Gramedia*.
- Prodi, S., Bisnis, A., & Telkom, U. (2020). *Pengaruh Talent Management Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Pt Afiat the Effect of Talent Management and Knowledge Management on*. 7(2), 6873–6880.
- Ramadhani, F. E., Malang, U. M., Malang, U. M., & Malang, U. M. (2020). Talent Management Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 7(2), 126–132.
- Said Firdaus,; Amelia Rahmi, R. U. (2021). *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh (JIMMA) Edisi Jan-Jun 2018 Vol. 8 No. 1. Manajemen Muhammadiyah*, 8(1), 34–48.
- Sari, N. (2020). Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural.

- Rio Law Jurnal*, 1(1).
<https://doi.org/10.36355/rlj.v1i1.326>
- Sinambela, Lijan dan Sinambela, S. (2021). *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (Monalisa (Ed.); Edisi 1). Pt. Rajagrafindo Persada.
<http://www.rajagrafindo.co.id>
- Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara.
- Sopiah & Sangadji. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik* (Prabantini (ed.); Edisi 1). Penerbit Andi Yogyakarta.
www.andipublisher.com
- Sugiyono, D. (2008). *Metode penelitian bisnis. Bandung: Pusat Bahasa Depdiknas*.
- Sumarto, L., & Rumaningsih, M. (2021). the Impact of Employee Engagement on Talent Management and Knowledge Management on Employee Performance in the Social Security Administration for Employment At the Main Branch Office Surakarta. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 2021(1990), 5–24.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja Edisi 5*. Depok: Rajagrafindo Persada.
- Yuwono, I. A., Suroso, A. I., & Hubeis, A. V. (2021). the Effect of Talent Management on Employee Performance With Corporate Culture As a Mediating Variable. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 7(1), 212–222.
<https://doi.org/10.17358/jabm.7.1.212>