



Talent Management dan Knowledge Management dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan di PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo

Riko Bagus Prakoso¹, Sentot Imam Wahjono², Samsul Hadi³, Marista Oktaviani⁴
^{1,2,3,4} Universitas Muhammadiyah Surabaya
^{*}Ricobaonk15@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the simultaneous positive and significant effect of Talent Management and Knowledge Management on employee performance. This quantitative research approach uses hypothesis testing based on data obtained from distributing questionnaires. The population and sample in this study were 63 people. The results of this study indicate that there is a positive (0.397) and significant (0.000) influence between Talent Management and Employee Performance. The Knowledge Management variable has a positive (0.181) and essential (0.002) effect on employee performance. Lastly, Talent Management and Knowledge Management simultaneously have a positive (0.457) and practical (0.000) impact on Employee Performance.

Keywords : Talent Management; Knowledge Management; Employee Performance

Correspondence to : ricobaonk15@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui secara simultan pengaruh positif dan signifikan Talent Management dan Knowledge Management terhadap kinerja karyawan. Pendekatan penelitian ini adalah kuantitatif dengan menggunakan pengujian hipotesis dan berdasarkan data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 63 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif (0,397) dan signifikan (0,000) antara Talent Management dan Kinerja Karyawan. Variabel Knowledge Management berpengaruh positif (0,181) dan signifikan (0,002) terhadap kinerja karyawan. Terakhir, Talent Management dan Knowledge Management secara simultan berpengaruh positif (0,457) dan signifikan (0,000) terhadap Kinerja Karyawan

Kata Kunci : Kemampuan Manajemen; Pengetahuan Manajemen; Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Dewasa ini dunia memasuki era industri baru dengan munculnya digitalisasi yang dimana disebut era revolusi industri 4.0. Perubahan terus terjadi dari peranan berpusat dari manusia digantikan oleh digitalisasi teknologi. Berdasarkan pandangan para ahli bahwa akibat digitalisasi teknologi di era revolusi industri 4.0 dalam beberapa tahun ke depan akan menghilangkan sekitar 52,6 juta jenis pekerjaan. Hal ini sebagai pesan bahwa setiap orang yang memiliki keinginan untuk berhasil di persaingan global perlu mempunyai *skill* dan mental yang baik guna menghadapi persaingan dengan pihak lain (Wahjono., dkk, 2020).

Permasalahan *Talent Management* di PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo seringkali muncul karena karyawan yang diperkerjakan merupakan orang tidak memiliki talenta yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya karena mulai dari proses perekrutan yang tidak dilakukan secara baik. Perusahaan jarang sekali memberikan pelatihan dan pengembangan SDM yang berbasis talenta dan keterampilan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam mencapai target dari perusahaan. Selain itu, proses yang jarang sekali dilakukan perusahaan adalah menarik sebanyak mungkin karyawan dengan kompetensi, karakter, dan komitmen terhadap perusahaan. Padahal, keberhasilan perusahaan sangat bergantung dari cara mengelola dan mempertahankan karyawan dengan kualitas dan kompetensi yang baik.

Knowledge Management adalah serangkaian proses penciptaan, pengkomunikasian dan penerapan *knowledge* sebagai pembelajaran untuk meningkatkan Kinerja Karyawan maupun perusahaan. Faktor yang



mempengaruhi lingkungan bisnis saat ini bukan lagi era informasi tetapi sudah beralih ke era pengetahuan (Budihardjo, 2017: 32). *Knowledge* perilaku adalah bidang yang muncul dari interdisipliner dan yang didasarkan pada bidang psikologi perusahaan, pemesanan dan ilmu informasi, komputer sains dan ekonomi. Bidang ini berisi suatu tujuan perusahaan dan juga mengetahui tentang produk, pelanggan, pesaing dan proses diseminasi pengetahuan kepada orang-orang dalam perusahaan (Ancok, 2012: 41).

Permasalahan mengenai Kinerja Karyawan adalah permasalahan yang akan seringkali dihadapi pihak manajemen perusahaan. Adapun permasalahan yang sering terjadi adalah banyaknya jumlah ketidakhadiran karyawan akhir-akhir ini, hal ini disebabkan kurangnya pengetahuan yang dimiliki karyawan sehingga berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang berimbas pada menurunnya kemampuan produksi perusahaan dimana PT. Sari Fajar Waru merupakan industri yang memproduksi es batu terbesar di Jawa Timur dengan jumlah konsumen yang sangat tinggi meliputi daerah Sidoarjo, Surabaya, Pasuruan dan sekitarnya. Adapun data absensi karyawan dalam kurun waktu tiga tahun terakhir yakni:

TABEL 1: Rekapitulasi Tingkat Kinerja Karyawan Berdasarkan Kehadiran Kerja di PT. Sari Fajar Waru

Kriteria Absensi	Tahun		
	2018	2019	2020
Izin	19	28	37
Sakit	21	25	39
Alpha	27	34	41
Cuti	19	22	33
Jumlah Hari Absen	86	109	150
Jumlah Hari Masuk Kerja	264	241	200
Hari Kerja Seharusnya	350	350	350
Persentase Absensi	86:350 x 100 = 24,6%	109:350 x 100 = 31,1%	150:350 x 100 = 42,9%
Jumlah Karyawan	59 Orang	61 Orang	63 Orang

Sumber: Data Produksi PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo, 2020.

Berdasarkan Tabel diatas diketahui bahwa tingkat ketidakhadiran kerja karyawan di PT. Sari Fajar Waru pada Tahun 2018 yaitu 24,6% sedangkan di Tahun 2019 persentasenya meningkat menjadi 31,1% dan di Tahun 2020 kembali mengalami peningkatan ketidakhadiran kerja karyawan yakni sekitar 42,9%. Hal tersebut memperlihatkan bahwa semakin meningkat persentase ketidakhadiran karyawan maka otomatis berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang menjadi semakin menurun. Sedangkan untuk data target dan realisasi produksi es batu adalah sebagai berikut:

TABEL 2: Target dan Realisasi Produksi Es Batu Periode Juli 2020 Sampai dengan Desember 2020 (Per-Balok) PT. Sari Fajar Waru

Bulan	Target (Unit)	Realisasi (Unit)	Selisih Target dan Realisasi (Unit)	Pencapaian Target (%)
Juli	60.000	57.809	2.191	96%
Agustus	60.000	53.746	6.254	90%
September	60.000	46.963	13.037	78%
Oktober	60.000	42.621	17.379	71%
November	60.000	40.657	19.343	68%
Desember	60.000	36.941	23.059	62%

Sumber: Data Produksi PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo, 2020.



Berdasarkan Tabel di atas dapat diketahui bahwa target dan realisasi pembuatan Es Batu terjadi penurunan yang sangat signifikan pada setiap bulan, seperti data produksi pada periode Bulan Juli 2020 sampai dengan Bulan Desember 2020. Selain itu hal penting yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut karena kurangnya *Talent Management* dan *Knowledge Management* yang dimiliki oleh karyawan sehingga karyawan kurang memiliki kesadaran atas kinerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan di PT. Sari Fajar Waru.

METODE PENELITIAN

Desain penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif yaitu metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivism. Metode ini sebagai metode ilmiah karena telah menemui kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit, empiris, obyektif, terukur, rasional dan sistematis dan data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik (Sugiyono, 2012: 17). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Talent Management* dan Gaya Kepemimpinan Situasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan BTPN Syariah Surabaya. Dari tujuannya penelitian untuk mengetahui hubungan antar variabel dan menguji teori tertentu.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan jenis kelamin dimana jumlah karyawan laki-laki lebih banyak daripada perempuan dengan persentase 79,37% sedangkan karyawan perempuan adalah 20,63%. Kesimpulannya adalah karyawan pada PT. Sari Fajar dominan laki-laki dan kinerja di perusahaan lebih banyak dikerjakan oleh karyawan laki-laki.

Berdasarkan usia dimana karyawan PT. Sari Fajar antara 51-60 tahun adalah 3 orang, dengan usia 41-50 tahun adalah 5 orang, usia 31-40 tahun sebanyak 21 orang dan usia 20-30 tahun adalah 34 orang. Maka persentase karyawan PT. Sari Fajar paling banyak adalah usia 20-30 tahun yaitu sebanyak 53,97 %, terendah di usia 51-60 tahun yaitu sebanyak 4,76%, dan tidak ada karyawan yang berusia dibawah 20 tahun yang bekerja di perusahaan PT. Sari Fajar.

Berdasarkan tingkat pendidikan dimana karyawan PT. Sari Fajar memiliki persentase terbesar yaitu 74,60% adalah SMA/ SMK sebanyak 47 karyawan. Sedangkan lulusan Sarjana adalah sebesar 6,35% dan Diploma hanya 19,04%. Kesimpulannya karyawan di PT. Sari Fajar paling banyak menyelesaikan pendidikan terakhir SMA/ SMA dan belum ada yang bergelar S2 dan S3 di perusahaan.

1. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Pengujian validitas ialah proses menguji butir-butir pertanyaan yang ada pada suatu kuesioner, terkait apakah isi dari butir pertanyaan tersebut sudah valid (Sugiyono, 2017: 175). Uji validitas ini sebanyak 57 pernyataan kuesioner dengan rincian yakni: variabel X1 sebanyak 20 pernyataan kuesioner, variabel X2 sebanyak 20 pernyataan kuesioner dan variabel variabel Y sebanyak 17 pernyataan kuesioner, dengan jumlah responden sebanyak 63 orang. Adapun nilai r_{tabel} dengan sebanyak 57 pernyataan kuesioner dan batas kesalahan 5% yaitu sebesar $r_{\text{tabel}} = 0,266$. Pengujian validitas yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 21 hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut:

TABEL 3: Hasil Uji Validitas

Item	r	r tabel
Pernyataan	hitung	(0,266) < r hitung
<i>Talent Management</i> (X ₁)		
X1.1	0,398	Valid
X1.2	0,452	Valid
X1.3	0,594	Valid



X1.4	0,508	Valid
X1.5	0,512	Valid
X1.6	0,426	Valid
X1.7	0,466	Valid
X1.8	0,485	Valid
X1.9	0,474	Valid
X1.10	0,42	Valid
X1.11	0,385	Valid
X1.12	0,466	Valid
X1.13	0,55	Valid
X1.14	0,544	Valid
X1.15	0,5	Valid
X1.16	0,451	Valid
X1.17	0,405	Valid
X1.18	0,486	Valid
X1.19	0,528	Valid
X1.20	0,365	Valid
<i>Knowledge Management (X₂)</i>		
X2.1	0,377	Valid
X2.2	0,54	Valid
X2.3	0,566	Valid
X2.4	0,533	Valid
X2.5	0,498	Valid
X2.6	0,524	Valid
X2.7	0,54	Valid
X2.8	0,501	Valid
X2.9	0,535	Valid
X2.10	0,502	Valid
X2.11	0,545	Valid
X2.12	0,494	Valid
X2.13	0,46	Valid
X2.14	0,518	Valid
X2.15	0,4	Valid
X2.16	0,547	Valid
X2.17	0,494	Valid
X2.18	0,445	Valid
X2.19	0,358	Valid
X2.20	0,616	Valid
<i>Kinerja Karyawan (Y)</i>		
Y1	0,445	Valid
Y2	0,427	Valid
Y3	0,365	Valid
Y4	0,583	Valid
Y5	0,5	Valid



Y6	0,502	Valid
Y7	0,404	Valid
Y8	0,405	Valid
Y9	0,475	Valid
Y10	0,407	Valid
Y11	0,366	Valid
Y12	0,553	Valid
Y13	0,427	Valid
Y14	0,419	Valid
Y15	0,546	Valid
Y16	0,395	Valid
Y17	0,411	Valid

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS Versi 21 Tahun 2021

Dari tabel dapat diketahui bahwa pada kolom r hitung hasilnya semua lebih besar daripada r tabel. Maka semua instrumen atau item pernyataan dinyatakan Valid sehingga layak digunakan untuk mencari data penelitian.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur kehandalan antar variabel dan mendapatkan pengukuran yang konsisten. Uji reliabilitas didapat dari sejumlah pernyataan kuesioner yang disebarkan kepada 63 sampel penelitian. Kriteria yang digunakan dalam mengukur reliabilitas sesuai dengan pendapat (Sugiyono, 2017: 178) yaitu suatu penelitian dikatakan reliabel jika koefisien α Cronbach lebih besar dari 0,70. Hasil pengujian reliabilitas yang dilakukan menggunakan SPSS versi 21 dapat dilihat pada tabel berikut:

TABEL 4: Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	α Cronbach	α Kritis	Keterangan
Talent Management	0,791	0,70	Reliabel
Knowledge Management	0,706	0,70	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,780	0,70	Reliabel

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS Versi 21 Tahun 2021

Berdasarkan tabel diketahui hasil Uji Reliabilitas pada nilai pada kolom α Cronbach hasil lebih besar dari kolom α kritis. Maka semua instrumen atau pernyataan dinyatakan reliabel dan layak untuk mencari data penelitian.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Hasil dari uji normalitas menggunakan SPSS versi 21 dapat dilihat pada tabel berikut:

TABEL 5: Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		63
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	4,23203970
Most Extreme Differences	Absolute	,076
	Positive	,076
	Negative	-,056
Kolmogorov-Smirnov Z		,604



Asymp. Sig. (2-tailed)	,085
a. Test distribution is Normal.	
b. Calculated from data.	

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS Versi 21 Tahun 2021

Berdasarkan tabel tersebut, maka diketahui hasil uji normalitas dengan nilai signifikansi $0,085 > 0,05$. Kesimpulannya nilai residual dalam penelitian ini berdistribusi normal, maka dapat dilakukan uji selanjutnya.

b. Uji Multikolinearitas

Adapun hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

TABEL 6: Uji Multikolinearitas

Model	Coefficients ^a				Collinearity Statistics		
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
(Constant)	21,363	6,033	3,541		,001		
1 <i>Talent Management</i>	,397	,096	,503	4,123	,000	,609	1,642
1 <i>Knowledge Management</i>	,181	,094	,236	1,934	,002	,609	1,642

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS Versi 21 Tahun 2021

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* sebesar 0,609 yang artinya nilai $0,609 > 0,1$; berdasarkan nilai *tolerance* tersebut maka tidak terjadi gejala multikolinearitas. Untuk nilai VIF adalah 1,642 artinya nilai $1,642 < 10$, sehingga tidak terjadi gejala multikolinearitas. Berdasarkan nilai *tolerance* dan VIF dapat disimpulkan bahwa model regresi pengaruh *Talent Management* dan *Knowledge Management* terhadap Kinerja Karyawan PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo tidak terjadi gejala multikolinearitas.

c. Uji Heterokedastisitas

Hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada tabel berikut:

TABEL 7: Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Coefficients ^a				Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,978	3,329	,294		,770
1 <i>Talent Management</i>	,032	,053	,100	,607	,146
1 <i>Knowledge Management</i>	,002	,052	,007	,045	,164

a. Dependent Variable: Abs Res

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS Versi 21 Tahun 2021

Adapun variabel *Talent Management* memiliki nilai signifikansinya adalah 0,146 dan variabel *Knowledge Management* nilai signifikansinya adalah 0,164 artinya nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Kesimpulannya adalah model regresi pengaruh *Talent Management* dan *Knowledge Management* terhadap Kinerja Karyawan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dibuktikan dengan nilai signifikansinya $> 0,05$.

3. Uji Hipotesis

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Besarnya nilai dapat dihitung melalui persamaan regresi dengan SPSS versi 21 yaitu sebagai berikut:

TABEL 8: Hasil Analisis Uji Regresi Berganda



Model	Coefficients ^a			Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
	B	Std. Error	Beta	
(Constant)	21,363	6,033		,001
1 <i>Talent Management</i>	,397	,096	,503	,000
<i>Knowledge Management</i>	,181	,094	,236	,002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS Versi 21 Tahun 2021

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat dilihat persamaan regresi yang terbentuk pada uji regresi sebagai berikut:

$$Y = a + B1X1 + B2X2 + e \quad (1)$$

$$Y = 21,363 + 0,503X1 + 0,236X2 + e \quad (2)$$

Interprestasi dari model diatas adalah sebagai berikut:

- 1) Konstanta (a) sebesar 21,363 artinya variabel Kinerja Karyawan nilainya sebesar 21,363 satuan.
- 2) *Talent Management* (X1) memiliki nilai koefesien 0,503.
- 3) *Knowledge Management* (X2) memiliki nilai koefisein 0,236.

b. Uji-t (Uji Parsial)

Hasil Uji t dalam penelitian ini diolah dengan SPSS versi 21 sebagai berikut:

TABEL 9: Hasil Uji t (Uji Parsial)

Model	Coefficients ^a			Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
	B	Std. Error	Beta	
(Constant)	21,363	6,033		,001
1 <i>Talent Management</i>	,397	,096	,503	,000
<i>Knowledge Management</i>	,181	,094	,236	,002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS Versi 21 Tahun 2021

Interprestasi dari Uji t adalah sebagai berikut:

- 1) Uji Parsial antara Variabel Bebas *Talent Management* (X1), terhadap Kinerja Karyawan (Y), dengan nilai signifikansi = 0,000. Nilai signifikansi variabel *Talent Management* (X1) 0,000 < 0,05, hal ini



menunjukkan variabel *Talent Management* (X1) secara Parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Jadi H1 diterima.

- 2) Uji Parsial antara *Knowledge Management* (X2), terhadap Kinerja Karyawan (Y), dengan nilai signifikansi 0,002. Nilai signifikansi variabel *Talent Management* (X1) $0,002 < 0,05$, hal ini menunjukkan variabel *Knowledge Management* (X2) secara Parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Jadi H2 diterima.

c. Uji F (Uji Simultan)

Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS versi 21 maka hasilnya sebagai berikut:

TABEL 10: Hasil Uji F (Uji Simultan)
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	933,284	2	466,642	25,214	,000 ^b
Residual	1110,430	60	18,507		
Total	2043,714	62			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
 b. Predictors: (Constant), *Knowledge Management*, *Talent Management*

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS Versi 21 Tahun 2021

Dari hasil pengolahan Uji F pada tabel diatas maka diketahui bahwa nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, hal ini menunjukkan bahwa *Talent Management* (X1) dan *Knowledge Management* (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

d. Koefisien Determinasi R²

Berdasarkan perhitungan SPSS versi 21 maka diperoleh hasil korelasi koefisien determinasi R² pada tabel berikut:

TABEL 11: Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,676 ^a	,457	,439	4,30200

a. Predictors: (Constant), *Knowledge Management*, *Talent Management*
 b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS Versi 21 Tahun 2021

Berdasarkan hasil pada tabel diatas maka nilai koefisien determinan adalah 0,457, artinya variabel independen *Talent Management* dan *Knowledge Management* memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan sebesar 45,70% dapat dijelaskan oleh variabel *Talent Management* dan *Knowledge Management* di PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo. Dimana sisanya yaitu 54,30% ($100\% - 45,70\% = 54,30\%$) dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan uji hasil diatas maka uji hipotesis dapat direkap dalam bentuk tabel seperti dibawah ini:

TABEL 12: Hasil Temuan Penelitian

Hipotesis	Pengaruh	Sig.	Temuan
H1	Positif (0,397)	Signifikan (0,000<0,05)	Diterima
H2	Positif (0,181)	Signifikan (0,002<0,05)	Diterima
H3	Positif (0,457)	Signifikan (0,000<0,05)	Diterima

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS Versi 21 Tahun 2021



PEMBAHASAN

Berdasarkan kuesioner yang telah diolah dengan SPSS versi 21 maka karyawan PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo paling banyak adalah laki-laki sebanyak 50 orang (79,37%), dan rentang usia karyawan antara 20-30 tahun 34 orang (53,97%) serta pendidikan terakhir mayoritas SMA/SMK sebanyak 47 orang (74,60%), data tersebut dari jumlah total 63 orang di PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo. Dari hasil tersebut kesimpulannya latar belakang karyawan dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir yang berbeda-beda mampu mendukung kinerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan pengamatan di PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo terlihat selama penelitian memang perusahaan lebih banyak memerlukan tenaga kerja laki-laki yang aktif bekerja di lapangan dibanding perempuan. Hal tersebut dikarenakan faktor individu dimana usaha dan kerja keras dalam menyelesaikan pekerjaan lapangan banyak dijalankan laki-laki. Disamping itu laki-laki memiliki fisik yang lebih kuat dan tenaga yang lebih besar dibandingkan laki-laki apalagi dalam hal ini berkaitan dengan kegiatan produksi berbagai jenis es batu dan distribusi barang ke berbagai tempat dan antar kota yang bisa menempuh jarak jauh biasanya yang diperlukan adalah laki-laki oleh PT. Sari Fajar Waru.

Rentang usia karyawan antara 20-30 tahun 34 orang (53,97%) karena pada usia ini laki-laki khususnya dalam kondisi tenaga dan kesehatan yang prima. PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo pun membutuhkan karyawan dengan tenaga yang prima, pekerja keras dan semangat. Mengingat kegiatan operasional sehari-hari PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo dalam hal pendistribusian barang ke berbagai lokasi pengiriman, maka tidak mengherankan jika rentang usia antara 20-30 tahun banyak diterima oleh PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo mengingat kebutuhan perusahaan dan mendukung kinerja dan kelancaran usaha PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo.

Pendidikan terakhir mayoritas SMA/SMK sebanyak 47 orang (74,60%), dalam hal ini tentu lulusan SMA/SMK merupakan orang-orang yang telah siap secara fisik dan mental memasuki dunia pekerjaan, matang dalam bertindak, mampu bertanggungjawab. Lulusan ini selain berjumlah banyak di masyarakat, disisi lain juga budaya masyarakat Indonesia dimana setelah lulusan SMA/SMK langsung mencari dan melamar pekerjaan. Sehingga banyak perusahaan salah satunya PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo benar-benar membutuhkan lulusan SMA/SMK dalam kegiatan operasionalnya sehari-hari. Lulusan SMA/SMK pun terbukti mampu tampil bersaing dengan lulusan-lulusan di atasnya yang bergelar sarjana dan magister.

Dari hasil penyebaran kuesioner untuk hasil analisis deskriptif pada variabel *Talent Management* (teori Ancok dan Soleh) dengan empat indikator. Indikator pertama yaitu *Attraction* dengan rata-rata responden 23,20 atau 37% dari total responden menjawab setuju. Artinya pada indikator ini responden yang paling dominan berjenis kelamin laki-laki karena mempunyai keinginan yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan perusahaan untuk mencapai suatu prestasi. Indikator kedua yaitu *Identification* dengan rata-rata responden 22,60 atau 37% dari total responden menjawab setuju. Artinya pada indikator ini responden yang paling dominan adalah lulusan SMA/SMK memiliki kemampuan untuk memotivasi diri dalam bekerja dan berusaha keras menunjukkan kepada perusahaan tentang kinerja terbaiknya. Indikator ketiga yaitu *Development* dengan rata-rata responden 27 atau 44% dari total responden menjawab setuju. Artinya pada indikator ini responden yang cocok adalah berjenis kelamin laki-laki dan rentang usia antara 20-30 tahun karena senang untuk mengembangkan kemampuan yang dimilikinya melalui pelatihan dan evaluasi kerja, selain itu juga memiliki kemampuan serta pengalaman yang cukup. Indikator keempat yaitu *Engagement* dengan rata-rata responden 25,20 atau 39% dari total responden menjawab sangat setuju. Artinya pada indikator ini responden yang cocok adalah berjenis kelamin laki-laki dan mayoritas lulusan SMA/SMK yakni memiliki sikap tanggungjawab dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan dari atasan secara cermat dan berusaha meminimalisir kesalahan-kesalahan yang tidak harus dilakukan.

Dari hasil penyebaran kuesioner untuk hasil analisis deskriptif pada variabel *Knowledge Management* (teori Gold Malhotra dan Segars) dengan empat indikator. Indikator pertama yaitu Akuisisi Pengetahuan (*Knowledge Acquisition*) dengan rata-rata responden 25,20 atau 40% dari total responden menjawab setuju. Indikator kedua yaitu Konversi Pengetahuan (*Knowledge Conversion*) dengan rata-rata responden 26,80 atau 43% menjawab setuju. Indikator ketiga yaitu Aplikasi Pengetahuan (*Knowledge Application*) dengan rata-rata responden 26,60 atau 42% menjawab sangat setuju. Indikator keempat yaitu Perlindungan Pengetahuan (*Knowledge Protection*) dengan rata-rata responden 29,40 atau 47% menjawab sangat setuju. Dapat disimpulkan bahwa *Knowledge Management* di PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo ini selalu melakukan upaya agar karyawannya bisa saling bertukar pengetahuan, selain itu perusahaan juga selalu meningkatkan pengetahuan agar tidak kalah bersaing dengan industri lain. Disisi lain hal yang penting bahwa karyawan dapat dengan mudah menyelesaikan pekerjaan karena adanya pengetahuan yang dimilikinya.



Dari hasil penyebaran kuesioner untuk hasil analisis deskriptif pada variabel Kinerja Karyawan dengan menggunakan (teori Colquitt., *et al*) dengan tiga indikator. Indikator pertama yaitu Kinerja Tugas atau Unjuk Kerja (*Task Performance*) dengan rata-rata responden 27,00 orang (43%) menjawab setuju. Indikator kedua yaitu Perilaku kesukarelaan (*citizenship behavior*) dengan rata-rata responden 22,2 orang (35%) menjawab setuju, sedangkan indikator ketiga yakni *Organizational citizenship behavior* dengan rata-rata responden 24,40 atau 39% menjawab setuju.

Dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan di PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo dimana beban pekerjaan yang diberikan kepada karyawan sudah sesuai dengan standar pekerjaan yang ada, disamping itu karyawan mendapatkan jaminan keamanan kerja sehingga tidak takut mengalami kecelakaan pada saat melakukan kegiatan kerja. Terakhir, karyawan sudah terbiasa menyempatkan diri membantu karyawan lain yang masih melaksanakan pekerjaan dan memberikan rasa nyaman dan saling motivasi kepada karyawan lain agar semangat dalam bekerja.

Hasil penelitian berdasarkan uji asumsi klasik yang meliputi uji validitas dan uji reliabilitas diperoleh hasil yang reliabel dan valid. Karena dari semua variabel yang diteliti dengan uji validitas kesalahan 5% maka hasil $r_{tabel} = 0,266$; dimana semua item pernyataan lebih besar dari 0,266, itu artinya valid. Sedangkan uji validitas dengan α Croanbach $> \alpha$ kritis (0,60) pada semua data, itu artinya data reliabel sehingga penelitian ini bisa dilanjutkan untuk uji berikutnya dan layak dalam pengambilan data.

Hasil penelitian uji asumsi klasik yang terdiri uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas. Diperoleh data normal dengan pengolahan SPSS versi 21 dimana uji Normalitas Kolmogorov hasilnya $0,085 > 0,05$, artinya data berdistribusi normal. Selanjutnya, untuk uji multikolinearitas diperoleh hasil tidak terjadi gejala multikolinearitas karena dari variabel independen nilai *tolerance* $0,609 > 0,1$ dan nilai VIF yakni $1,642 < 10$. Kemudian dilanjutkan uji heterokedastisitas menunjukkan hasil homoskedastisitas (tidak ada gejala heteroskedastisitas).

Hasil pengolahan SPSS versi 21 mengenai analisis regresi linier berganda yang dapat diketahui bahwa variabel *Talent Management* dan *Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal itu terbentuk dengan persamaan $Y = a + B1X1 + B2X2 + e$ dengan hasil $Y = 21,363 + 0,397X1 + 0,181X2 + e$. Dari nilai tersebut terdapat nilai konstan 21,363 dan pengaruh positif dari $X1$ dan $X2$.

Hal ini selaras dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Augustin Rina Herawati (2018) dimana *Knowledge* dan *Talent Management* berpengaruh positif dan signifikan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. Hasil Penelitian tersebut menyatakan bahwa setiap satuan nilai dari analisis regresi berganda mampu menaikkan Kinerja Karyawan dengan *Talent Management* dan *Knowledge Management*. Kenaikan Kinerja Karyawan dalam penelitian juga tidak lepas dari hal-hal berkaitan dengan talenta dan pengetahuan yang dimiliki karyawan sehingga karyawan dapat menunjukkan pencapaian target pekerjaannya, saling membantu rekan kerja yang lain, selalu bersikap sopan santun dengan rekan kerja dan kepada atasan. Selain itu, terdapat wadah untuk atasan dan karyawan agar saling memberikan saran, masukan yang membangun atas kinerja perusahaan yang ada guna diperbaiki menjadi lebih efektif dan efisien.

Data perhitungan analisa menggunakan SPSS versi 21 menunjukkan besarnya pengaruh *Talent Management* terhadap Kinerja Karyawan adalah 0,397 berarti terjadi pengaruh positif dan uji signifikansi menunjukkan nilai 0,000 berarti lebih kecil dari 0,05 maka signifikan. Jadi $H1$ diterima, maka pada Hipotesis pertama yang berbunyi "*Talent Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo" adalah terbukti kebenarannya. Temuan ini selaras dengan penelitian Muhammad Tri Darma (2018) tentang Pengaruh *Talent Management* Terhadap Kinerja Karyawan. Variabel *Talent Management* memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ sehingga terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan $t_{hitung} 7,952 > t_{tabel} 1,664$. Hal itu dikarenakan karyawan sering menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan dan mengerjakan pekerjaan lain untuk mengisi waktu luang, Perusahaan melakukan perencanaan yang matang untuk karir karyawan dengan talenta dan kinerja terbaik guna memotivasi karyawan lain. Di samping itu, perusahaan memiliki strategi untuk mempertahankan karyawan terbaiknya. Kemudian, karyawan selalu mengerjakan tugas yang diberikan atasan dengan penuh cermat dan berusaha meminimalisir kesalahan yang tidak perlu dilakukan.

Data perhitungan analisa menggunakan SPSS versi 21 menunjukkan besarnya pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Karyawan adalah 0,181 berarti terjadi pengaruh positif. Uji signifikansi menunjukkan nilai 0,002 berarti lebih kecil dari 0,05 maka signifikan. Jadi $H2$ diterima, maka pada Hipotesis kedua yang berbunyi "*Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo" adalah terbukti kebenarannya. Temuan ini selaras dengan penelitian Ridha



Choirun Nisa dan Endang Siti Astuti (2016) dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial *Knowledge Management* terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dikarenakan perusahaan melakukan upaya agar setiap karyawan bisa saling bertukar pengetahuan. Selain itu, perusahaan selalu berbenah diri meningkatkan pengetahuan agar tidak kalah bersaing dengan perusahaan lain. Disamping itu Karyawan mudah dalam memotivasi diri untuk bekerja keras mencapai rencana yang ditargetkan perusahaan karena pengetahuan yang dimiliki Karyawannya.

Data perhitungan yang diolah SPSS versi 21 menunjukkan bahwa *Talent Management* (X1) dan *Knowledge Management* (X2) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini diketahui dari perhitungan SPSS yang ditunjukkan dengan nilai pengaruh *Talent Management* dan *Knowledge Management* (+0,457) dan nilai signifikansinya 0,000 yaitu lebih kecil dari 0,05. Jadi hipotesis ketiga yang berbunyi ” *Talent Management* dan *Knowledge Management* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo” adalah terbukti kebenarannya. Jadi hipotesis ketiga diterima. Temuan ini selaras dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Augustin Rina Herawati (2018) dimana *Knowledge* dan *Talent Management* berpengaruh positif dan signifikan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil nilai koefisien determinan yaitu 0,457 artinya variabel *Talent Management* (X1) dan *Knowledge Management* (X2) memiliki pengaruh 45,10% atau sebesar 45,10. Adapun sisanya sebesar 54,90% dipengaruhi variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisa yang telah diuraikan diatas maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- Talent Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo.
- Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo.
- Talent Management* dan *Knowledge Management* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo.

DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, Djameludin. (2012). *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. Jakarta: Erlangga.
- Ancok, Djameludin., Mohamad Soleh. (2019). *Startegic Talent Development*. Bogor: IPB Press.
- Anup, Chowdhury, (2013). “*Impact of Capital Structure on Firm’s Value: Evidance From Bangladesh*”. *Jurnal BEH-Busines and Econimic Horizon*. Vol. 3 (3).
- Berger, L. A., and Berger, D. R. (2018). *The Handbook of Best Practice on Talent Management*. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Bernardin and Russel. (2017). *Human Resource Management*. New Jersey: International Editions Upper Saddle River, Prentice Hall.
- Budihardjo, Andreas. (2016). *A Guide Book Knolwedge Management Efektif Berinovasi Meraih Sukses*. Jakarta: Prasetya Mulya.
- Cahyono, Budhi dan Suharto, (2015). “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia”. *Jurnal JRBI*. Vol. 1, Yogyakarta.
- Capelli, Peter, (2016). *Talent Management for the 21th Century*. Harvard Business Review.
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. LePine and Michael J. Wesson. (2015). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Darma, Muhammad Tri. (2018). “Pengaruh *Talent Management* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa. *Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen (JKBM)*. ISSN: 2407-2648.
- Davenport, T. H. and Prusak, L. (2013). *Working Knowledge*. Harvard Business School Press.
- Dharma, Surya. (2013). *Manajemen Kinerja, Filsafat Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Galbraith, J. R., et al. (2012). *Designing Organizations : An Executive Guide to Strategy, Structure, and Process*. San Fransisco.



- Garvin, D. V. and Lovelock. (2018). *Strategi Marketing*. Yogyakarta : Andi.
- Gomes, Faustino Cardoso, (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Herawati, Augustin Rina. (2018). "Knowledge dan Talent Management dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Publik". *Jurnal Administrasi Publik*.
<http://jia.stialanbandung.ac.id/index.php/jia/article/view/378/0>.
- Leung, Chan., and Lee. (2013). "The Dynamic Team Role Behavior - The Approaches of Investigation". *Team Performance Management*, Vol. 9 No. 3/4, pp. 84-90.
- Lewis, R. E., and Heckman, R. J. (2016). *Talent Management : A Critical Review*. Elsevier Human Resource Management Review. 16:139-154.
- Masomi. (2014). "Survei Tentang Peran Manajemen Pengetahuan Terhadap Kualitas Kerja Hidup". *Jurnal Penelitian Ilmu Terbaru*. ISSN 2277-2502 Vol. 3 (2). 100-108.
- Mills, A.M., and Smith, T.A. (2010). *Knowledge Management and Organizational Performance: A Decomposed View*. *Journal of Knowledge Management*. Vol.15, No.1.
- Tobing. (2017). *Knowledge Management Konsep, Arsitektur dan Implementasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Panggabean, (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Rivai, Veithzal dan Basri, (2014). *Performance Appraisal Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Setiarso. (2014). *Penerapan Knowledge Management pada Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Simanjuntak J. (2016). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Smilansky, Jonathan. (2018). *Metode Efektif Untuk Mengidentifikasi dan Mengembangkan Pemimpin dalam Perusahaan*. Jakarta : PPM.
- Sugiyono, (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sveiby, Karl-Eric. (2018). *The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge-Based Assets*. San Fransisco: Berret-Koehler Publishers, Inc.
- Wahjono, Sentot Imam. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wahjono, Sentot Imam., Anna Marina., Abdul Rahman Rahim., Ismail Rasulong., Tri Irfa Indrayani. 2020. *Perilaku Organisasi di Era Revolusi Industri 4.0*. Depok Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Wahjono, Sentot Imam., Anna Marina., Andi Wardhana., Akhmad Darmawan. (2019). *Pengantar Manajemen*. Depok Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Yarnall, Jane. (2011). "Maximising The Effectiveness Of Talent Pools: A Review Of Case Study Literature". *Leadership and Organization Development Journal*, 32 (5) : 510-526.