

**BAB II**  
**TINJAUAN PUSTAKA**

**A. Penelitian Terdahulu**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian terdahulu sebagai acuan dan tolak ukur untuk membandingkan suatu variabel. Adapun penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai acuan dan tolak ukur mengenai kinerja adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti dan Tahun	Variabel	Analisis data	Hasil penelitian
1	Pengaruh talent management dan knowledge management terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II (Survei pada kantor direksi tanjung morawa)	Talent management; knowledge management, kinerja karyawan	Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan bantuan SPSS	Talent management dan knowledge management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2	Pengaruh talent management dan knowledge management terhadap kinerja karyawan : studi kasus pada PT Bukit Asam (Qurotta Ayun, Hani Gita A, 2022)	Talent Managemen, Knowledge Managemen, Kinerja karyawan	Metode analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda.	Variabel talent management dan knowledge management berpengaruh signifikan terhadap variable kinerja karyawan

No	Peneliti dan Tahun	Variabel	Anaisis data	Hasil penelitian
3	Pengaruh talent management dan knowledge management terhadap kinerja karyawan pada PT AFIAT INDUSTRI FARMASI CIMAHI (Billy Graham, Anita Silvianita 2020)	Talent management, knowledge management, kinerja karyawan	Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan Teknik analisis deskriptif serta menggunakan metode uji f.	Talent management pada PT.Afiat Industri Farmasi Bandung berada pada kategori baik, knowledge management pada PT.Afiat Industri Farmasi Bandung berada pada kategori baik
4	Pengaruh talent management dan knowledge management terhadap kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia, TBK Semarang (Rio Warianto., 2019)	Talent management, knowledge management, kinerja karyawan	Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan Teknik analisis	Dari hasil uji hipotesis dengna linier berganda dapat disimpulkan : terdapat pengaruh talent management dan knowledge management terhadap kinerja karyawan

No	Peneliti dan Tahun	Variabel	Anaisis data	Hasil penelitian
5	Pengaruh talent management dan knowledge management terhadap kinerja karyawan. Studi Pada PT PNM (Permodalan Nasional Madani) Mekaar di Lampung Tengah (Windarsih, 2022)	talent management, knowledge management, kinerja karyawan	Metode pengumpulan data menggunakan kuisioner dengan skala likert. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis linier sederhana dan uji t	Talent management berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Knowledge management berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
6	Pengaruh manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan (Silvi Sri Nugraha Tamala, Dadan Ahmad Fadili, 2021)	Manajemen talenta, manajemen pengetahuan, kinerja karyawan	Pengambilan sampel menggunakan teknik proportionate stratified random sampling. Teknik pengumpulan data melalui angket/kuesioner dengan metode skala likert dan diolah secara statistik menggunakan analisis jalur (path analysis), pengujian hipotesis uji t dan uji f, serta koefisien determinasi melalui	Hasil hasil uji t menyimpulkan bahwa manajemen talenta dan manajemen pengetahuan berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja karyawan; dan Kemudian hasil uji F menyimpulkan bahwa manajemen talenta dan manajemen pengetahuan secara bersama-sama berpengaruh positif

No	Peneliti dan Tahun	Variabel	Anaisis data	Hasil penelitian
			softwareSPSS 25.	terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 50,1%.
7	Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Employee Performance Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening Studi Pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Samarinda, Banjarmasin dan Bontang	Talent management, knowledge management, employee performance, employe engangement	Metode penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan cara menyebarkan kuisioner yang dibagikan kepada karyawan	Tidak ada pengaruh signifikan talent management terhadap employee performance , Tidak ada pengaruh signifikan knowledge management terhadap employee performance , Ada pengaruh signifikan talent management dan knowledge management terhadap employee performance secara simultan, Ada pengaruh

No	Peneliti dan Tahun	Variabel	Anaisis data	Hasil penelitian
				signifikan employee engagement terhadap employee performance
8	Talent management dan knowledge management terhadap kinerja karyawan, dengan employee retention sebagai variabel moderator (Ferra Eka Ramadhani, Harsono, Sunardi; 2020)	Talent management, knowledge management, kinerja karyawan, employee retention	Metode penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan jenis penelitian explanatory research	Talent management dan knowledge management berpengaruh terhadap employee retention, yang berarti bahwa semakin tinggi talent management yang mengisi jabatan sesuai keahlian, didukung knowledge management yang melakukan inovasi baru sehingga dapat meningkatkan employee retention.

No	Peneliti dan Tahun	Variabel	Analisis data	Hasil penelitian
9	Pengaruh manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan (Dwi Ayu Novriyanti; 2021)	Manajemen talenta, manajemen pengetahuan, kinerja karyawan	Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis outter model dan analisis inner model	Manajemen talenta tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, manajemen pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan
10	Pengaruh manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan PT Rosin Devot Internasional (Yoga Prasetio, Sri Suwarsih, Allya Roosallyn Assyofa; 2023)	Manajemen talenta, manajemen pengetahuan, kinerja karyawan	Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda menggunakan aplikasi SPSS 26	Manajemen talenta mempunyai pengaruh yang kuat, dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan, manajemen pengetahuan berpengaruh sedang, dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan

Sumber: *Peneliti Terdahulu*

Terdapat perbedaan dan persamaan pada penelitian di tabel 2.1, dapat dibandingkan persamaan dan perbedaan antara peneliti sekarang dengan peneliti terdahulu, sebagai berikut:

- 1) Pada penelitian Yoga Prasetio et al (2023) memiliki persamaan terhadap peneliti sekarang yaitu talent management, knowledge management, dan kinerja karyawan.
- 2) Pada peneliti Ferra Eka et al (2020), memiliki perbedaan dengan peneliti sekarang dengan adanya employee retention sebagai variabel moderator.

## **B. Landasan Teori**

### **1. Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2015), kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adhari (2020), menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan – kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Hamdiyah (2016) mengatakan bahwa kinerja karyawan merupakan prestasi kerja yang mencerminkan perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan.

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan untuk mencapai persyaratan – persyaratan pekerjaan yaitu ketika target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang telah ditentukan dan tidak melampaui batas.

#### **a. Faktor – Faktor Kinerja Karyawan**

Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Kasmir (2016), yaitu:

##### **1) Pengembangan**

Yaitu perusahaan melakukan pengembangan kepada bakat dan pengetahuan karyawan agar karyawan memiliki peningkatan kinerja sehingga perusahaan bisa mencapai tujuan yang ingin dicapai.

##### **2) Pengetahuan**

Merupakan pengetahuan karyawan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3) Rancangan Pekerjaan

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh – sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7) Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8) Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

**b. Indikator – Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Mathis dan Jackson (2002), kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak kontribusi kepada organisasi antara lain:

1) Kuantitas Kerja

Standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya (standar kerja normal) dengan kemampuan sebenarnya.

2) Kualitas Kerja

Standar ini menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibandingkan volume kerja. Kualitas kerja ini meliputi akurasi, ketelitian, kerapian dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan, mempergunakan dan memelihara alat – alat, memiliki keterampilan dan kecakapan dalam bekerja.

3) Ketepatan Waktu

Yaitu pekerjaan yang diberikan dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditetapkan dan ketepatan waktu dalam kehadiran bekerja.

4) Tingkat Kehadiran

Asumsi yang digunakan dalam standar ini adalah jika kehadiran karyawan di bawah standar kerja yang ditetapkan maka karyawan tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan.

5) Kerja Sama

Penilaian bersasar keterlibatan seluruh karyawan dalam mencapai target yang ditetapkan akan mempengaruhi keberhasilan bagian yang diawasi.

## 2. Talent Management

Menurut Harmen (2018) talent management adalah serangkaian proses yang dilakukan untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan menempatkan orang yang tepat di tempat yang tepat. Wibowo et al (2017) mengartikan bahwa manajemen talenta adalah sebuah konsep yang dimulai dari bagaimana bisa merencanakan, mendapatkan, mengembangkan, dan mempertahankan sebuah bakat dalam organisasi atau perusahaan. Nisa et al (2016) mengemukakan bahwa manajemen talenta merupakan suatu proses dari identifikasi atas serangkaian inisiatif pada karyawan.

Dari beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan adalah talent management merupakan sebuah proses meningkatkan kualitas karyawan dan mempertahankan karyawan berbakat.

### a. Indikator – Indikator Talent Management

Berikut ini adalah beberapa indikator – indikator talent management menurut Yarnall (2011) terdapat lima indikator talent management, yaitu sebagai berikut

#### 1) Seleksi

Usaha pertama yang dilakukan perusahaan untuk memperoleh karyawan yang memenuhi kualifikasi dan kompeten yang akan menjabat serta mengerjakan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

#### 2) Penempatan

adalah suatu rekomendasi atau keputusan untuk mendistribusikan para calon SDM pada job desk yang berbeda-beda berdasarkan suatu dugaan tentang kemungkinan-kemungkinan dari calon untuk berhasil pada setiap pekerjaan yang berbeda.

### 3) Pengembangan

merupakan suatu proses dimana SDM akan dibantu secara terencana dalam mengembangkan kemampuan mereka, sehingga dapat menyelesaikan berbagai macam tugas yang berhubungan dengan peran mereka di waktu yang akan datang

### 3. Knowledge Management

Ninin Dea Pritinia (2017) mengungkapkan bahwa knowledge Management merupakan suatu proses yang berfokus pada bagaimana pengetahuan dapat diatur dan digunakan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Dalam hal ini perusahaan perlu memberikan pengetahuan kepada para SDM agar mereka dapat memahami dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Menurut Nonaka dan Takeuchi (2010), dalam Kusmando (2013), knowledge management adalah proses penerapan pendekatan sistematis untuk menangkap, menstruktur, mengelola, dan menyebarkan pengetahuan diseluruh organisasi agar dapat digunakan untuk bekerja lebih cepat. Josh (2011), menyatakan knowledge management adalah penciptaan, pengumpulan, dan konversi pengetahuan individual menjadi pengetahuan organisasional.

Dari beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan knowledge managaement adalah serangkaian praktik dan proses yang digunakan oleh perusahaan atau organisasi untuk menyebarkan dan mengelola pengetahuan dan informasi untuk meningkatkan para SDM.

#### a. Indikakor – Indikator Knowledge Management

Menurut Andreas Budihardjo (2017) menjelaskan indikator knowledge management sebagai berikut:

##### 1) Teknologi

teknologi merupakan peranan penting dalam knowledge management sebagai proses bisnis yang bertujuan untuk menciptakan, menyimpan, memelihara pengetahuan.

##### 2) Prosedur Pekerjaan

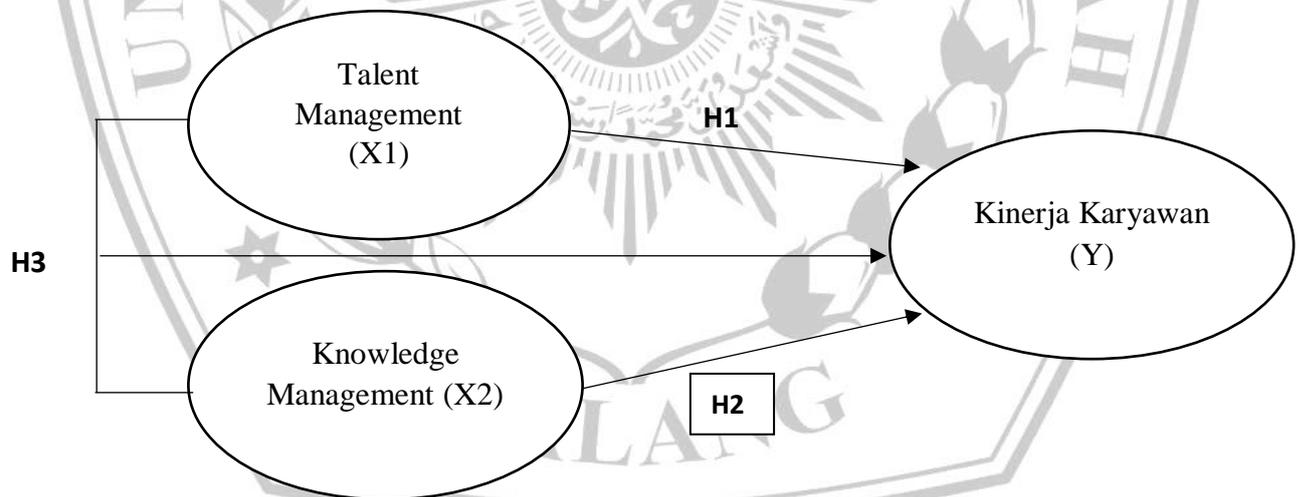
Prosedur pekerjaan dalam knowledge management pengetahuan memerlukan lebih dari sekedar menyerap informasi secara sederhana agar mampu melaksanakan, namun mereka memerlukan keterampilan. Organisasi memfasilitasi juga dengan aturan dan prosedur yang memudahkan setiap karyawan agar dapat mengakses pihak-pihak dan anggota organisasi lain yang mempunyai pengetahuan

### 3) Pengetahuan Pribadi

Pengetahuan pribadi merupakan pengalaman individu dan faktor-faktor tak berwujud, seperti kepercayaan pribadi, perspektif, dan system nilai mencakup pemahaman pribadi, intuisi, dan firasat.

### C. Kerangka Pikir

Berdasarkan uraian diatas penulis mencoba untuk membuat kerangka pemikiran yang akan menjadi objek penelitian.



**Gambar 2.1 Kerangka Pikir**

Berdasarkan kerangka pikir diatas dapat dinyatakan talent management dan knowledge management merupakan suatu upaya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

#### D. Hipotesis

Berdasarkan pada kajian teori sebelumnya, adapun hasil hipotesis dan jawaban sementara yang didukung berdasarkan penelitian terdahulu, maka hipotesis adalah sebagai berikut:

- 1) Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Hilma Harmen, M. Tri Darma 2018) menunjukkan bahwa talent management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Qurrota Ayun, Hani Gita A 2022) menunjukkan variabel talent management berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Billy Graham, Anita Silvianita 2020) menunjukkan talent management berada pada kategori baik. Maka dapat ditetapkan hipotesis sebagai berikut :

**H1:** talent management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 2) Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Qurrota Ayun, Hani Gita A, 2020) menunjukkan bahwa knowledge management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan penelitian yang dilakukan oleh (Windarsih, 2022) menunjukkan knowledge management berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Dwi Ayu Novriyanti, 2021) manajemen pengetahuan berpengaruh pada kinerja karyawan, sehingga hipotesis 2 sebagai berikut:

**H2:** knowledge management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 3) Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Hirma Harmen, M Tri Darma, 2018) menunjukkan talent management, dan knowledge management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan penelitian yang dilakukan (Qurrota Ayun, Hani Gita A, 2022) menunjukkan talent management dan knowledge management berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. penelitian yang dilakukan oleh (Windarsih, 2022) menunjukkan talent management dan

knowledge management berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga ditetapkan hipotesis sebagai berikut:

**H3:** talent management dan knowledge management berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 4) Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yoga Prasetyo et al (2020), menunjukkan talent management mempunyai pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hilman Harmen dan M. Tri Darma (2018), menunjukkan talent management dan knowledge management berpengaruh positif dan signifikan namun untuk knowledge management perlu ditingkatkan lagi baik dalam teknologi, prosedur kerja, dan pengetahuan pribadi karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pramita dan Nadya Nurul (2021), menunjukkan pengaruh yang diberikan talent management sebesar 67,90%, sedangkan pengaruh yang diberikan knowledge management sebesar 67,08 %.

**H4 :** talent management merupakan variable yang paling berpengaruh.

