

**PENGARUH *TALENT MANAGEMENT* DAN *KNOWLEDGE*
MANAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Pada PT PNM (Permodalan Nasional Madani) Mekaar di Lampung
Tengah)**

(Skripsi)

Oleh:

**WINARSIH
Npm : 1811011051
Jurusan : Manajemen**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2022**

ABSTRACT

THE EFFECT OF TALENT MANAGEMENT AND KNOWLEDGE MANAGEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE (Study At PT PNM (Permodalan Nasional Madani) Mekaar in Central Lampung)

By

WINARSIH

The greater challenges in managing Human Resources (HR) effectively, as well as the development of science and professionalism in the field of personnel and HR management, it is difficult to find quality employees according to their expertise. Companies must have talented or talented people to be able to compete in the global market. In addition to talent, education and knowledge also play an important role in preparing quality and competitive human resources. This study aims to determine the effect of talent management and knowledge management on employee performance at PT PNM (Permodalan Nasional Madani) Mekaar in Central Lampung. The data collection method in this study used a questionnaire with a Likert scale. Sampling with probability sampling method with simple random sampling technique and obtained a sample of 120 people. Data analysis tools used are simple linear analysis and t test. The results of this study that talent management has a positive and significant effect on employee performance and knowledge management has a positive and significant impact on employee performance. One way for PT PNM Mekaar in Central Lampung to retain talented employees is to pay attention to salaries, because paying attention to employee salaries is also something that can increase employee talent. In addition, PT PNM Mekaar in Central Lampung must continue to pay attention to the knowledge possessed by employees. Improving employee knowledge can be done by clearly implementing organizational procedures and project documentation sources that are used as references for employees at work. Employees of PT PNM Mekaar in Central Lampung should be able to find creative solutions to new problems that arise as a result of the work process. So that employees who are able to solve problems at work will have a positive impact on the achievement of the employee's performance.

Keywords: Talent Management, Knowledge Management, and Employee Performance.

ABSTRAK

PENGARUH *TALENT MANAGEMENT* DAN *KNOWLEDGE MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada PT PNM (Permodalan Nasional Madani) Mekaar di Lampung Tengah)

Oleh

WINARSIH

Tantangan-tantangan yang semakin besar dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) secara efektif, serta terjadinya perkembangan ilmu pengetahuan dan profesionalisme dibidang manajemen personalia dan SDM, maka dalam mencari kualitas karyawan yang sesuai dengan keahliannya itu sulit. Perusahaan harus memiliki orang-orang berbakat atau bertalenta agar mampu bersaing dipasar global. Selain *talent*, pendidikan dan ilmu pengetahuan turut berperan penting dalam mempersiapkan SDM yang berkualitas dan kompetitif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *talent management* dan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan pada PT PNM (Permodalan Nasional Madani) Mekaar di Lampung Tengah. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala likert. Pengambilan sampel dengan metode *probability sampling* dengan teknik *simple random sampling* dan diperoleh sampel 120 orang. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis linear sederhana dan uji t. Hasil penelitian ini *talent management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan *knowledge management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Salah satu cara PT PNM Mekaar di Lampung Tengah untuk mempertahankan karyawan yang bertalenta yaitu dapat dilakukan dengan memperhatikan perihal gaji, karena memperhatikan gaji karyawan juga menjadi hal yang dapat meningkatkan *talent* yang dimiliki karyawan. Selain itu, PT PNM Mekaar di Lampung Tengah harus terus memperhatikan *knowledge* yang dimiliki karyawan. Meningkatkan *knowledge* karyawan dapat dilakukan dengan mengimplementasikan secara jelas mengenai prosedur organisasi dan sumber dokumentasi proyek yang dijadikan acuan karyawan dalam bekerja. Karyawan PT PNM Mekaar di Lampung Tengah sebaiknya mampu menemukan solusi kreatif untuk masalah baru yang muncul akibat dari proses kerja. Sehingga karyawan yang mampu menyelesaikan masalah ditempat kerjanya akan memberikan dampak positif bagi pencapaian kinerja karyawan tersebut.

Kata Kunci: *Talent Management*, *Knowledge Management*, dan Kinerja Karyawan.

**PENGARUH *TALENT MANAGEMENT* DAN *KNOWLEDGE*
MANAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Pada PT PNM (Permodalan Nasional Madani) Mekaar di Lampung
Tengah)**

Oleh:

**WINARSIH
Npm : 1811011051
Jurusan : Manajemen**

(Skripsi)

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA MANAJEMEN**

Pada

**Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2022**

Judul Skripsi : **PENGARUH TALENT MANAGEMENT DAN KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA PT PNM (PERMODALAN NASIONAL MADANI) MEKAAR DI LAMPUNG TENGAH)**

Nama Mahasiswa : **WINARSIH**

No. Pokok Mahasiswa : 1811011051

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis



Dr. Ribhan, S.E., M.Si.
NIP 196807082002121003

MENGETAHUI
Ketua Jurusan Manajemen

Aripin Ahmad, S.E., M.Si.
NIP.19600105 198603 1005

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua

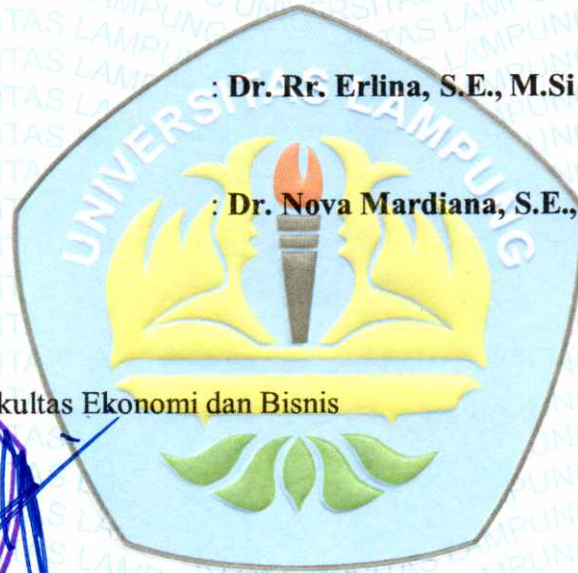
: Dr. Ribhan, S.E., M.Si

Sekretaris

: Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si

Anggota

: Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Nairobi, S.E., M.Si

NIP. 196606211990031003

3. Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 13 September 2022

PERNYATAAN SKRIPSI MAHASISWA

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa,

1. Skripsi dengan judul **“PENGARUH TALENT MANAGEMENT DAN KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA PT PNM (PERMODALAN NASIONAL MADANI) MEKAAR DI LAMPUNG TENGAH)”** adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atas karya penulis lain dengan cara tidak sesuai norma etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiarisme.
2. Hak intelektual atas karya saya ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan saya ini apabila dikemudian hari ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya sesuai hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 13 September 2022

Yang Menyatakan



Winarsih
NPM. 1811011051

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan pada tanggal 3 Juli 2000 di desa Karang Endah, Kecamatan Terbanggi Besar, Kabupaten Lampung Tengah, Provinsi Lampung. Penulis merupakan anak ketiga dari tiga bersaudara pasangan Bapak Rubadi dan Alm. Ibu Sumartinah.

Pendidikan Sekolah Dasar (SD) penulis ditempuh di SD Negeri 2 Karang Endah dan selesai pada tahun 2012, sedangkan pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP) ditempuh di SMP Negeri 5 Terbanggi Besar dan selesai pada tahun 2015, kemudian melanjutkan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) ditempuh di SMK Negeri 1 Terbanggi Besar dan selesai pada tahun 2018. Tahun 2018, penulis diterima sebagai mahasiswa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Program Studi S1 Manajemen konsentrasi Sumber Daya Manusia di Universitas Lampung melalui jalur SBMPTN. Penulis melaksanakan kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Perum Gedung Meneng, Kecamatan Rajabasa, Bandar Lampung. Selama menjadi mahasiswa, penulis aktif mengikuti organisasi kampus dan juga penulis suka berjualan makanan.

MOTTO

Boleh jadi kamu membenci sesuatu padahal ia amat baik bagimu, dan boleh jadi pula kamu menyukai sesuatu padahal ia amat buruk bagimu, Allah mengetahui sedang kamu tidak mengetahui.

Qs. Al-baqarah ayat 216

Ketahuiilah bahwa kemenangan bersama kesabaran, kelapangan bersama kesempitan, dan kesulitan bersama kemudahan.

- HR Tirmidzi

Makin besar konflik yang kita hadapi, makin besar juga kemenangan yang akan kita dapat
“The harder the conflict the more glorious the triumph”

- Thomas Plane

PERSEMBAHAN



Segala puji bagi Allah SWT, Dzat yang Maha Sempurna. Sholawat serta salam selalu tercurahkan kepada Uswatun Hasanah Rasulullah Muhammad SAW.

Kupersembahkan karya kecil ini sebagai tanda cinta dan kasih sayangku kepada:

Bapakku tercinta (Rubadi) dan Alm. Ibuku tercinta (Sumartinah),
yang telah membesarkan dan mendidiku dengan penuh rasa cinta kasih,
memberikan semangat dan selalu mendo'akan yang terbaik
untuk keberhasilan dan kebahagiaan putrinya.

Kakak dan Adikku serta keluarga besarku yang selalu memotivasiku dan
memberikanku semangat untuk berjuang dan meraih apa yang aku cita-citakan.

Sahabat-sahabat terkasihku di Kampus, Sahabat Sepermainan,
yang selalu ada dalam memberikan nasehat, semangat,
dan motivasi untuk kesuksesanku.

Para pendidik yang telah mengajar dan mendidiku dengan segala keterbatasanku.

Almamater Universitas Lampung tercinta.

SANWACANA



Alhamdulillah, penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, atas taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Dimana skripsi ini disusun sebagai salah satu bagian dari persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan program Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Lampung. Sholawat serta salam tidak lupa selalu tercurahkan atas manusia yang akhlaknya paling mulia, yang telah membawa perubahan luar biasa di muka bumi dan menjadi uswatun hasanah yaitu Rasulullah Muhammad SAW.

Selama penyusunan skripsi ini, penulis tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dan dorongan dari banyak pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada:

1. **Bapak Aripin Ahmad, S.E.,M.Si.** selaku Ketua Jurusan Manajemen yang telah memberikan bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. **Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si.**, selaku Dosen Pembimbing I yang telah membantu berupa arahan, petunjuk dan bimbingan dengan penuh bijaksana demi kesempurnaan skripsi ini.
3. **Ibu Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si.**, selaku Dosen Penguji/Pembahas I yang telah membantu berupa arahan, petunjuk dan bimbingan dengan penuh bijaksana demi kesempurnaan skripsi ini.

4. **Ibu Dr. Nova Mardiana, S.E.,M.M.**, selaku Dosen Penguji/Pembahas II yang telah membantu berupa arahan, petunjuk dan bimbingan dengan penuh bijaksana demi kesempurnaan skripsi ini.
5. **Ibu Yuningsih, S.E.,M.M.**, selaku Dosen Pembahas III yang telah membantu berupa arahan, petunjuk dan bimbingan dengan penuh bijaksana demi kesempurnaan skripsi ini.
6. **Ibu Lis Andriani Hr., S.E., M.Si**, selaku Dosen Pembahas IV yang telah membantu berupa arahan, petunjuk dan bimbingan dengan penuh bijaksana demi kesempurnaan skripsi ini.
7. **Ibu Nurza**, selaku Staf FEB Universitas Lampung Jurusan Manajemen yang telah membantu dan memberi dorongan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
8. Bapak dan Ibu Dosen FEB Universitas Lampung yang telah memberikan banyak ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada penulis.
9. Almamater Universitas Lampung tercinta yang telah mendewasakan dan memberikan banyak pelajaran berharga.
10. Bapak tercinta **Rubadi**, Ibu tercinta **Alm. Sumartinah** dan **Ibu Ramawati**, yang sudah mendukung dan mendoakan untuk keberhasilan putrinya menyelesaikan skripsi ini.
11. Kakak tercinta **Siti Sulastri, Jainudin, Sutiyono, Mamat Badarudin, Wahyudi, Wawan Rubiyanto**, dan Adik tercinta **Zifara Salsabila, M.Dannu, Elfatih**, yang sudah memberikan dorongan baik materil dan non materil demi menyelesaikan skripsi ini.
12. Sahabat-sahabat terkasihku **Wiwit Melya Lestari, Aprillia Dwi Putri H, Endang Aferiyanti**, serta tak lupa teman-teman seperjuanganku terkasih seluruh mahasiswa

angkatan 2018 Program Studi Manajemen yang selalu ada dalam memberikan semangat kepada penulis dalam proses menyelesaikan skripsi ini.

13. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

Semoga dengan kebaikan, bantuan, dan dukungan yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan pahala dari Allah SWT. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu saran dan kritik yang membangun senantiasa penulis harapkan kepada semua pihak demi kesempurnaan di masa mendatang. Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya Program Studi Manajemen. Aamiin.

Bandar Lampung, 13 September 2022
Penulis

Winarsih
NPM. 1811011051

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA, PERUMUSAN HIPOTESIS, DAN MODEL PENELITIAN	
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 <i>Talent Management</i>	9
2.1.2 <i>Knowledge Management</i>	12
2.1.3 Kinerja Karyawan.....	13
2.2 Penelitian Terdahulu.....	14
2.3 Perumusan Hipotesis.....	16
2.4 Model Penelitian.....	18

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian.....	19
3.2 Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	19
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian.....	20
3.3.1 Populasi Penelitian.....	20
3.3.2 Sampel Penelitian.....	20
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	21
3.4.1 Kuisisioner.....	21
3.4.2 Wawancara.....	21
3.4.3 Studi Pustaka.....	22
3.5 Variabel Penelitian.....	22
3.5.1 Variabel Bebas (Independen).....	22
3.5.2 Variabel Terikat (Dependen).....	22
3.6 Definisi Operasional Variabel.....	23
3.7 Uji Instrumen.....	25
3.7.1 Uji Validitas.....	25
3.7.2 Uji Reliabilitas.....	28
3.7.3 Uji Normalitas.....	31
3.8 Uji Hipotesis.....	32
3.8.1 Regresi Linier Sederhana.....	32
3.8.2 Uji t.....	32

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden.....	34
4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	34
4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Jabatan.....	35
4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	35
4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Penilaian Kinerjanya.....	36

4.2 Analisis Pernyataan Responden.....	36
4.2.1 Analisis Pernyataan Responden Variabel <i>Talent Management</i>	36
4.2.2 Analisis Pernyataan Responden Variabel <i>Knowledge Management</i>	38
4.2.3 Analisis Pernyataan Responden Variabel Kinerja Karyawan.....	39
4.3 Hasil Analisis Data.....	41
4.3.1 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana.....	41
4.3.2 Hasil Uji t.....	42
4.4 Pembahasan.....	44
4.4.1 Pengaruh <i>Talent Management</i> terhadap Kinerja Karyawan PT PNM Mekaar di Lampung Tengah.....	44
4.4.2 Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap Kinerja Karyawan PT PNM Mekaar di Lampung Tengah.....	45

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan.....	46
5.2 Saran.....	46

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Data PT PNM Mekaar di Lampung Tengah.....	5
2.1 Penelitian Terdahulu.....	14
3.1 Definisi operasional variabel.....	23
3.2 Hasil Uji Validitas.....	26
3.3 Hasil Uji Reliabilitas.....	29
3.4 Uji Normalitas	31
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	34
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Jabatan	35
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	35
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Penilaian Kinerjanya	36
4.5 Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Terhadap Variabel X_1	36
4.6 Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Terhadap Variabel X_2	38
4.7 Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Terhadap Variabel Y	39
4.8 Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Variabel X_1 Terhadap Variabel Y	41
4.9 Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Variabel X_2 Terhadap Variabel Y	42
4.10 Hasil Uji t	43

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Model Penelitian.....	18

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner Penelitian.....	L-1
2. Hasil Tabulasi Jawaban 120 Responden	L-2
3. Hasil Uji Validitas	L-3
4. Hasil Uji Reliabilitas	L-4
5. Hasil Uji Normalitas.....	L-5
6. Hasil Uji Regresi	L-6

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Tantangan–tantangan yang semakin besar dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) secara efektif, serta terjadinya perkembangan ilmu pengetahuan dan profesionalisme dibidang manajemen personalia dan SDM, maka dalam mencari kualitas karyawan yang sesuai dengan keahliannya itu sulit. Perlu disadari bahwa manusia memiliki peran penting sebagai aset perusahaan. SDM merupakan aset terpenting dalam memperoleh keunggulan dan efisiensi yang kompetitif dan berkelanjutan (Pasban & Nojedeh, 2016). Terlebih, di dunia di mana SDM yang dengan kapasitas, pengetahuan, kreativitas, dan kemampuan yang tak terbatas, dianggap sebagai aset produktif yang menciptakan banyak keuntungan bagi perusahaan.

SDM merupakan faktor strategis dalam seluruh kegiatan perusahaan yang berfungsi sebagai penentu arah kebijakan dan kinerja perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Tujuan perusahaan tentunya dapat tercapai apabila kinerja karyawan dimaksimalkan. Perencanaan SDM akan dapat dilakukan dengan baik dan benar jika perencanaannya mengetahui apa dan bagaimana SDM itu. Namun, permasalahan mengenai kinerja merupakan permasalahan yang akan selalu dihadapi oleh pihak manajemen perusahaan. Oleh karena itu, manajemen perlu

mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut akan membuat manajemen perusahaan dapat mengambil berbagai kebijakan yang diperlukan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawannya agar sesuai dengan harapan perusahaan. Mahmudi (2004) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja SDM yaitu faktor individu, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem, dan faktor situasi. Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor individu yang didalamnya termasuk *talent* dan *knowledge* sebagai kemampuan yang dimiliki individu sejak lahir.

Perusahaan yang mempunyai karyawan dengan *talent* yang sesuai kebutuhan perusahaan akan membuat perusahaan lebih kompetitif. Melihat hal tersebut, maka penting bagi perusahaan untuk bijaksana mengelola SDM yang dianggap berbakat dan berpotensi memberikan kemajuan terhadap eksistensi perusahaan atau yang dikenal dengan *talented employee* (Gallardo, Dries & Cruz, 2013).

Talent didefinisikan sebagai sebuah potensi yang dimiliki individu dengan kesanggupan untuk dikembangkan secara aktual sehingga individu tersebut menjadi 'lebih' dari apa yang ia punya sekarang (Silzer & Dowell, 2010). Dalam mengelola potensi individu, diperlukan beberapa langkah-langkah yang diatur sedemikian rupa oleh perusahaan dengan tujuan untuk pencapaian sebuah *talent* tersebut. Untuk mendapatkan SDM yang berkualitas, perusahaan perlu melalui proses mengidentifikasi, mengembangkan, merekrut, mempertahankan, dan menyebarkan orang-orang bertalenta yang dikenal dengan *talent management* (Armstrong 2008:168). Perusahaan harus memiliki orang-orang yang berbakat agar mampu bersaing secara kompetitif dipasar global. Oleh karena itu, *talent management*

menjadi isu penting dalam konteks SDM.

Selain *talent*, pendidikan dan ilmu pengetahuan turut berperan penting dalam mempersiapkan SDM yang berkualitas dan kompetitif. SDM yang berkualitas dengan penguasaan pengetahuannya menjadi pilihan penting yang harus dilakukan untuk mencapai visi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan *knowledge management* atau manajemen pengetahuan untuk mengelola pengetahuan dari setiap individu atau karyawan dalam perusahaan. *Knowledge Management* merupakan setiap proses atau praktek membuat, memperoleh, menangkap, berbagi, dan menggunakan pengetahuan untuk meningkatkan pembelajaran dan kinerja organisasi (Armstrong 2008:149). Dengan kata lain, *knowledge management* ialah suatu rangkaian kegiatan yang digunakan oleh organisasi atau perusahaan untuk mengidentifikasi, menciptakan, menjelaskan, dan mendistribusikan pengetahuan untuk digunakan kembali, diketahui, dan dipelajari di dalam organisasi. Sehingga, sistem *talent management* dan *knowledge management* yang dilaksanakan secara selaras akan meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan.

PT PNM (Permodalan Nasional Madani) adalah anak perusahaan BRI yang bergerak di bidang jasa keuangan yang bertujuan membantu pengembangan usaha mikro, kecil, menengah, dan koperasi. Produk dan jasa PNM terdiri dari PNM ULaMM dan PNM UlaMM Syariah, serta PNM Mekaar dan PNM Mekaar Syariah. Fokus pada penelitian ini yaitu pada PNM Mekaar yang merupakan program pembinaan ekonomi keluarga sejahtera dengan memberikan layanan pinjaman modal untuk perempuan prasejahtera pelaku usaha ultra mikro. Aktivitas PNM Mekaar dilakukan melalui pendampingan usaha secara berkelompok. PNM

Mekaaar menerapkan sistem tanggung renteng yang diharapkan dapat membantu kesenjangan akses pembiayaan sehingga para nasabah mampu mengembangkan usaha dalam rangka mencapai cita-cita dan meningkatkan kesejahteraan keluarga. Alasan pemilihan lokasi penelitian, dikarenakan PT PNM Mekaaar merupakan salah satu perusahaan yang mengimplementasikan *talent management* dan *knowledge management* untuk mengelola SDM agar mencapai kinerja yang maksimal.

Implementasi *talent management* pada PT PNM Mekaaar dikelola berdasarkan BKM (Buku Kebijakan Mekaaar). Dalam BKM karyawan akan mengikuti kegiatan dipa oskar. Kegiatan dipa oskar merupakan kegiatan dialog interaktif antar karyawan dengan atasan yang bertujuan untuk menjelaskan sistem kerja yang ada di BKM. Selain itu, kegiatan dipa oskar juga menjelaskan bagaimana cara kerja menggunakan sistem digitalisasi. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan *talent* yang dimiliki setiap karyawan karena mengingat perkembangan digitalisasi yang semakin pesat. Sedangkan, implementasi *knowledge management* pada PT PNM Mekaaar dilihat dari kegiatan setiap akhir pekan berupa *post test* yang dilaksanakan oleh semua karyawan. *Post test* ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan *knowledge* karyawan dalam bekerja. Kegiatan-kegiatan ini dilakukan sebagai upaya untuk menciptakan kinerja karyawan yang lebih baik.

PT PNM Mekaaar tersebar di beberapa wilayah di Indonesia salah satunya Provinsi Lampung yang dikelompokkan kedalam beberapa area khususnya Lampung Tengah dengan rincian data sebagai berikut:

Tabel 1.1 Data PNM Mekaar di Lampung Tengah

Area	Cabang	Jumlah Karyawan
Bandar Jaya	PNM Mekaar Anak Tuha	13 Orang
	PNM Mekaar Bandar Jaya	13 Orang
	PNM Mekaar Bangun Rejo	13 Orang
	PNM Mekaar Gunung Sugih	13 Orang
	PNM Mekaar Seputih Agung	13 Orang
Lampung Tengah 1	PNM Mekaar Bandar Surabaya	13 Orang
	PNM Mekaar Bumi Nabung	13 Orang
	PNM Mekaar Kota Gajah	13 Orang
	PNM Mekaar Seputih Surabaya	13 Orang
	PNM Mekaar Seputih Banyak	13 Orang
Lampung Tengah 2	PNM Mekaar Bandar Mataram	13 Orang
	PNM Mekaar Seputih Mataram	13 Orang
	PNM Mekaar Tulang Bawang Tengah	13 Orang
	PNM Mekaar Terusan Nunyai	13 Orang
Total		182 Orang

Sumber : Kantor Pusat PT PNM Mekaar Jakarta

Tabel 1.1 diatas menjelaskan bahwa jumlah karyawan tiap cabang PT PNM Mekaar sebanyak 13 orang. Hal ini didasarkan pada jumlah NOA (*Number Of Account*) tiap cabang sebanyak 1500 nasabah. Pengelompokkan posisi berdasarkan tingkatan manajemen yaitu manajemen senior terdiri dari satu posisi KC (Kepala Cabang), manajemen menengah terdiri dari satu SAO (*Senior Administration Officer*), dan manajemen muda terdiri dari satu FAO (*Finance Account Officer*) dan sepuluh AO (*Account Officer*). Setiap kantor cabang memiliki target pencapaian

nasabah baru atau yang dikenal dengan sebutan NOA (*Number Of Account*). Pencapaian lainnya yaitu pencairan masing-masing nasabah AO yang sudah jatuh tempo tiap harinya. Selain itu, masing-masing karyawan memiliki target penyelesaian program kerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan seperti sosialisasi subsidi bunga, penarikan nasabah yang meninggal dunia dan menunggak yang akan dilaporkan setiap akhir bulan.

Permasalahan yang ada pada PT PNM Mekaar di Lampung tengah terletak pada proses perekrutan karyawan yang merekrut lulusan SMA/SMK, dan *freshgraduate*. Karyawan dengan lulusan SMA/SMK, dan *freshgraduate* yang direkrut biasanya belum memiliki *talent* yang memadai atau belum mencapai standar perusahaan. Selain itu, ada beberapa karyawan yang ditempatkan tidak sesuai dengan keahlian (*talent*) yang dimiliki karyawan sehingga hal tersebut akan mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yakni minimnya pengetahuan (*knowledge*) dan pengalaman tentang dunia kerja yang membuat karyawan sulit untuk beradaptasi dengan rekan kerja lainnya. Permasalahan lainnya dapat dilihat dari kurangnya pengetahuan pengoperasian komputer karena latar belakang pendidikan lulusan SMA/SMK sehingga akan mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan PT PNM Mekaar.

Hasil penelitian (Monaza Bibi 2019) menunjukkan bahwa praktik *talent management* seperti rekrutmen dan seleksi, pembinaan dan pendampingan untuk pembelajaran dan pengembangan bakat memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian (Abdullah, Mohammed Sani,dkk,2020) menunjukkan bahwa praktik *talent management* (praktik perencanaan suksesi, praktik promosi, dan praktik penilaian kinerja)

memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Akram Khasif dan Hilman Haim 2018) menunjukkan bahwa aktivitas *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor perbankan Pakistan. Penelitian lainnya juga dilakukan oleh (Hilma Harmen, 2018) yang menunjukkan bahwa *talent management* dan *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan kualitas karyawan. Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: “PENGARUH *TALENT MANAGEMENT* DAN *KNOWLEDGE MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN”.

1.2 Rumusan masalah

Dalam penelitian ini, penulis mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah *Talent Management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah *Knowledge Management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Talent Management* terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Knowledge Management* terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dibagi menjadi tiga bagian, yaitu:

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan mampu dijadikan bahan masukan maupun bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk menentukan langkah yang akan diambil khususnya dalam bidang personalia yang berkaitan dengan penerapan *talent management* dan *knowledge management* disebuah perusahaan.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan mampu mengembangkan wawasan dan pengetahuan khususnya dalam bidang yang dikaji yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang sudah diperoleh selama proses perkuliahan, dan menjadi bahan belajar dalam menganalisis masalah yang kemudian dapat diambil keputusan dan kesimpulan, serta mampu membandingkan teori diperkuliahan dengan keadaan sesungguhnya yang terjadi dilapangan.

3. Bagi pihak lain

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan perbandingan dengan peneliti lain yang melakukan penelitian dibidang yang sama, serta mampu menjadi bahan referensi bagi yang ingin mengembangkan penelitian ini.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, PERUMUSAN HIPOTESIS, DAN MODEL PENELITIAN

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Talent Management*

Armstrong (2008:168) mengartikan *talent management* sebagai proses mengidentifikasi, mengembangkan, merekrut, mempertahankan, dan menyebarkan orang-orang bertalenta. Sedangkan menurut Cappelli (2008:1) dalam Usha Tiwari & Devanshi Shrivastava (2013) *talent management* adalah salah satu alat manajemen utama untuk manajemen aset manusia abad ke-21 karena sumber daya yang signifikan bagi perusahaan yang bersaing di abad ini bukan lagi tanah, modal, dan aset berwujud lainnya tetapi modal manusia yang diperlukan untuk menyesuaikan organisasi dengan persaingan global dan memaksimalkan manfaat terkait dengan ledakan teknologi saat ini. Pendapat lainnya diutarakan oleh Pella dan Afifah (2011:81) dalam Febriani (2012:28) yang mengartikan *talent management* sebagai manajemen strategis untuk mengelola aliran *talent* dalam suatu perusahaan yang bertujuan untuk memastikan tersedianya pasokan *talent* serta menelaraskan pegawai yang tepat dengan pekerjaan dan waktu yang tepat berdasarkan tujuan strategis perusahaan serta prioritas kegiatan perusahaan atau bisnis perusahaan.

Kesimpulan dari beberapa pendapat ahli tersebut bahwa *talent management* adalah serangkaian inisiatif yang dilakukan perusahaan melalui proses mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang bertalenta untuk menyelaraskan karyawan yang tepat dengan pekerjaan dan waktu yang tepat berdasarkan tujuan strategis perusahaan dan prioritas kegiatan perusahaan dengan mengoptimalkan kinerja karyawan bertalenta sehingga tercipta keunggulan bisnis dan tercapainya visi perusahaan.

Tujuan dan Manfaat *Talent Management*

Talent Management adalah upaya untuk memahami bagaimana talenta seseorang sesuai dan selaras dengan keseluruhan upaya serta fungsi SDM untuk meningkatkan kinerja perusahaan ataupun organisasi. Menurut Smilansky (2008), tujuan *talent management* adalah sebagai berikut:

1. Mengembangkan tim unggulan yang terbaik dalam kondisi bisnis yang penuh persaingan.
2. Memperoleh calon pengganti untuk posisi kunci eksekutif.
3. Memungkinkan adanya saling pengisian antar eksekutif dari berbagai latar belakang fungsional, geografis, dan bisnis, sehingga dapat mengembangkan inovasi dan memanfaatkan sebaik mungkin sumber daya internal yang ada dalam perusahaan.
4. Mengembangkan peluang-peluang karir yang diperlukan, yang dapat mempertahankan dan menarik eksekutif terbaik.
5. Membangun budaya yang mampu mendorong eksekutif terbaik menunjukkan kinerjanya di puncak potensinya.
6. Memastikan adanya peluang-peluang bagi karyawan yang paling bertalenta

untuk dapat meningkat dengan cepat dari tingkat bawah perusahaan menuju tingkat atas.

7. Mempromosikan adanya keragaman eksekutif (berdasarkan jenis kelamin, latar belakang etnis, dan usia) dalam posisi kunci, yang mencerminkan karakteristik pelanggan dan kelompok talenta yang luas.
8. Menyusun proses asesmen karyawan berpotensi yang hasilnya melebihi perspektif manajer karyawan tersebut.
9. Membangun rasa memiliki perlunya karyawan bertalenta baik, membuka peluang yang tidak terbatas bagi karyawan yang istimewa, dan mengembangkan karyawan untuk kepentingan perusahaan.

Manfaat *talent management* menurut Pella dan Inayati (2011) adalah:

1. Tersedianya terus-menerus karyawan yang mencapai potensi terbaik mereka masing-masing.
2. Membantu perusahaan untuk menjawab tantangan bisnis.
3. Dapat memasuki wilayah pasar baru dan bisa bersaing dengan kompetitor.
4. Mampu mengembangkan reputasi publik untuk menjadi tempat kerja yang bagus.
5. Memupuk loyalitas para karyawan yang telah bekerja di perusahaan.

Indikator *talent management* menurut Pella dan Inayati (2011:84) adalah:

1. Proses perekrutan dan seleksi
2. Perencanaan sukses
3. Pelatihan dan pengembangan
4. Proses manajemen kinerja
5. Kompensasi
6. Retensi

2.1.2 *Knowledge Management*

Armstrong (2008:149) mengartikan *knowledge management* sebagai setiap proses atau praktek membuat, memperoleh, menangkap, berbagi, dan menggunakan pengetahuan untuk meningkatkan pembelajaran dan kinerja organisasi. Selanjutnya, Tobing (2007:23) memberikan deefinisi lain mengenai *knowledge management* sebagai pengelolaan *knowledge* perusahaan dalam menciptakan nilai bisnis dan menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkesinambungan dengan mengoptimalkan proses penciptaan, pengkomunikasian, dan pengaplikasian semua *knowledge* yang dibutuhkan dalam rangka pencapaian tujuan bisnis. Sedangkan Award dan Ghazari (2004) mendefinisikan *knowledge management* sebagai proses memperoleh dan mendayagunakan sekumpulan keahlian perusahaan dimana pun dalam bisnis, makalah, dokumen, *database (explicit knowledge)* atau dalam pikiran seseorang (*tacit knowledge*). Menurut J Rasula, *et.al* (2012) *knowledge management* adalah proses yang mengubah pengetahuan individu menjadi pengetahuan organisasi.

Kesimpulan dari beberapa pendapat ahli tersebut bahwa *knowledge management* ialah suatu rangkaian kegiatan yang digunakan oleh organisasi atau perusahaan untuk mengidentifikasi, menciptakan, menjelaskan, dan mendistribusikan pengetahuan untuk digunakan kembali, diketahui, dan dipelajari di dalam organisasi.

Memilih solusi *knowledge management* haruslah sesuai dengan proses bisnis yang diterapkan di perusahhan dan mengidentifikasi kekurangan dan kelebihan proses manajemen. Honeycut (2000:18) mengatakan ada empat kunci proses bisnis yang merupakan tempat dimana *knowledge management* memberikan manfaat nyata

dan praktis, yaitu:

1. Rencana dan pengembangan produk atau layanan
2. Manajemen pelanggan dan isu
3. Manajemen pengembangan karyawan
4. Perencanaan dan analisis bisnis

Indikator *knowledge management* menurut J Rasula, *et.al* (2012) adalah:

1. Kemampuan teknologi untuk menangkap pengetahuan.
2. Penggunaan sistem informasi
3. Manusia dan iklim organisasi
4. Proses organisasi
5. Akumulasi pengetahuan
6. Memanfaatkan pengetahuan yang ada
7. Berbagi pengetahuan
8. Identifikasi kepemilikan pengetahuan

Bhojaraju (2005) mengatakan bahwa penerapan *knowledge management* menjadi solusi bagi masalah perusahaan dengan menyatukan orang, proses dan teknologi dalam membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan visi.

2.1.3 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Armstrong dan Baron 1998:15) dalam (Wibowo 2007:2). Menurut Rivai (2004:309) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan.

Simanjuntak (2011:1) mengartikan kinerja merupakan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Panggabean (2000:94) mengartikan kinerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas *ability* (kecakapan, pengalaman) dan motivasi (kesungguhan waktu). Bernardin dan Russel (1993) memberikan pengertian kinerja yaitu catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan dalam kurun waktu tertentu.

Kesimpulan dari beberapa pendapat ahli diatas bahwa kinerja karyawan merupakan pencapaian dari suatu hasil kerja dalam suatu proses kerja yang didasarkan pada kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta motivasi untuk berprestasi dan untuk meningkatkan kinerja individu dan mencapai tujuan perusahaan. Bernardin dan Russel (1993:382) dalam Kosasih dan Budiana (2007:81) menentukan enam standar pengukuran kinerja karyawan yaitu berdasarkan *quality, quantity, timeliness, cost effectiveness, need for supervision, dan interpersonal impact*. Sedangkan Dharma (2003:355) menetapkan tiga standar pengukuran kerja berdasarkan *quality, quantity, dan ketepatan waktu*.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Hasil
1	Sopiah, Kurniawan didik, Nora elfia,dkk.	<i>Does Talent Management Affect Employee Performance?: The Moderating Role of Work Engagement.</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>talent management</i> berpengaruh positif terhadap kualitas kerja karyawan dan kinerja karyawan. Selain itu, <i>talent management</i> memiliki peran

No	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Hasil
			penting dalam keterlibatan kerja karyawan.
2	Munaza Bibi	<i>Impact of Talent Management Practices on Employee Performance: An Empirical Study among Healthcare Employees</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari praktik <i>talent management</i> yaitu rekrutmen dan seleksi untuk atraksi bakat, pembinaan dan pendampingan untuk pembelajaran dan pengembangan bakat untuk kinerja karyawan.
3	Mohammed Sani Abdullahi, Kavitha Raman and Sakiru Adebola Solarin	<i>Talent management practices on employee performance among academic staff of Malaysian private universities: employee engagement as a mediator</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik <i>Talent Management</i> (praktik perencanaan suksesi, praktik promosi, dan praktik penilaian kinerja) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sementara Keterikatan Karyawan memediasi hubungan antara praktik <i>Talent Management</i> dan Kinerja Karyawan di Malaysian Private Universities.
4	Akram Khasif, dan Hilman Haim	<i>Effect Of Knowledge Management Activities</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa aktivitas manajemen

No	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Hasil
		<i>And Dynamic Capabilities On Employee Performance In The Banking Sector: Empirical Evidence From Pakistan</i>	pengetahuan dan dinamika kapabilitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor perbankan Pakistan.
5	Hilma Harmen	Pengaruh <i>Talent Management</i> dan <i>Knowledge Management</i> Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara II (Survei Pada Kantor Direksi Tanjung Morawa)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>talent management</i> dan <i>knowledge management</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan kualitas karyawan.
6	Ridha Choirun Nisa, Endang Siti Astuti, Arik Prasetya	Pengaruh manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan.

2.3 Perumusan Hipotesis

2.3.1 Pengaruh *Talent Management* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian Sopiah, Didik kurniawan, Nora elfia, dkk (2020) menunjukkan bahwa *talent management* berpengaruh positif terhadap kualitas kerja karyawan

dan kinerja karyawan. Selain itu, *talent management* memiliki peran penting dalam keterlibatan kerja karyawan karena kunci keberhasilan perusahaan tidak terlepas dari sumber daya manusia yang berkualitas. Faktanya, kondisi ketersediaan *talent* saat ini yang terbatas, sementara kebutuhan akan mereka terus meningkat. Sehingga, *talent management* merupakan suatu proses untuk memastikan kemampuan perusahaan mengisi posisi kunci pemimpin masa depan perusahaan. Melalui *talent management* perusahaan berupaya untuk mengembangkan serta meningkatkan kinerja karyawan mereka selaku sumber daya manusia untuk tujuan perusahaan yang lebih baik. Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H1 : *Talent Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.3.2 Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Karyawan

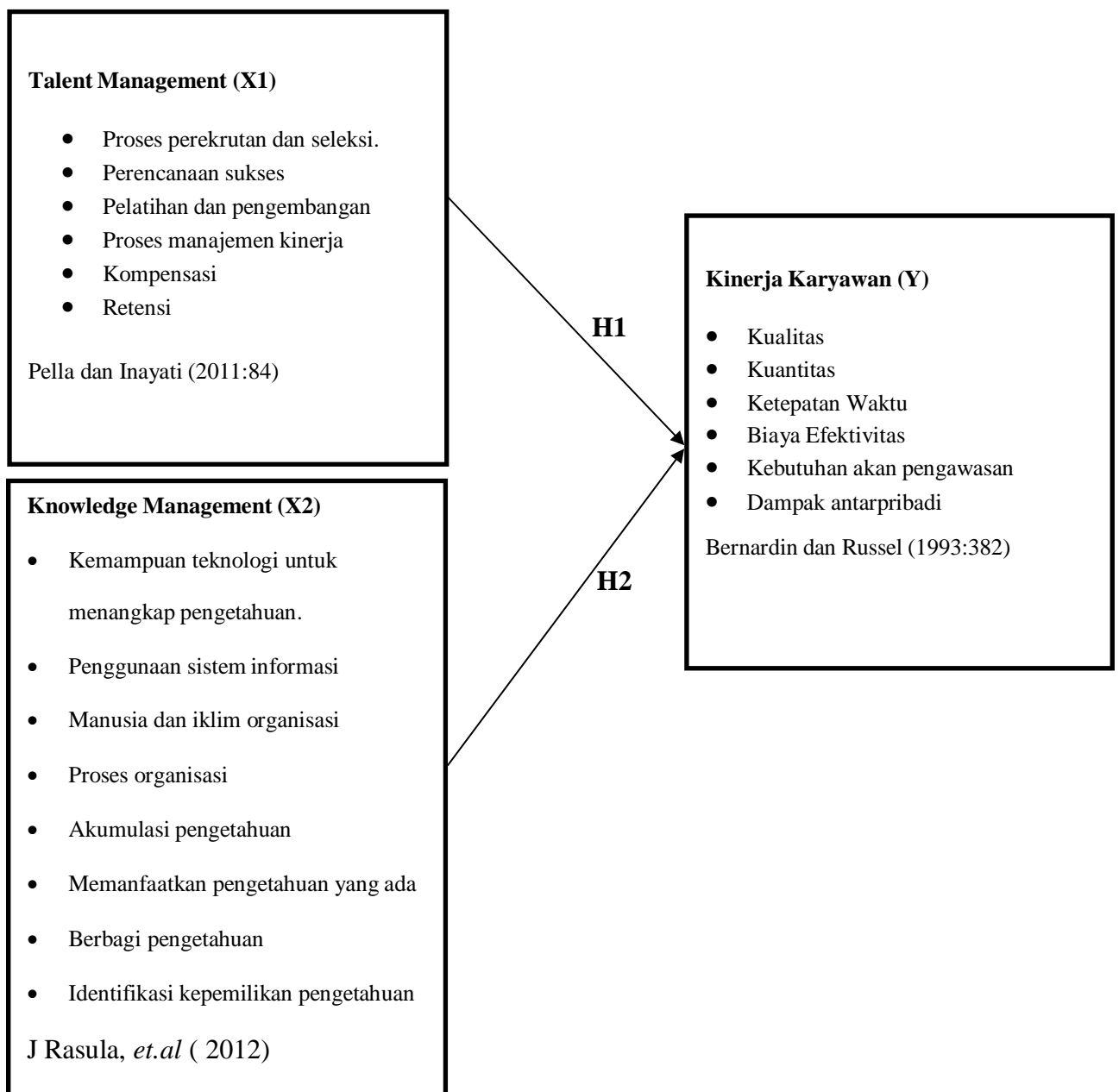
Hasil penelitian Akram Khasif, dan Hilman Haim (2018) menunjukkan bahwa aktivitas manajemen pengetahuan dan dinamika kapabilitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor perbankan Pakistan. Perusahaan memerlukan *knowledge management* untuk mengelola pengetahuan dari setiap individu atau karyawan dalam perusahaan. *Knowledge management* juga penting untuk mengasah pengetahuan individu atau karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di perusahaan. SDM yang berkualitas dengan penguasaan pengetahuannya menjadi pilihan penting yang harus dilakukan untuk mencapai visi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan mampu menerapkan *knowledge management* dengan baik agar

mampu meningkatkan kinerja para karyawannya. Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H2 : *Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.4 Model Penelitian

Gambar 2.1 Model penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di PT PNM (Permodalan Nasional Madani) Mekaar yang ada di Lampung Tengah.

3.2 Jenis dan Sumber Data Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menggambarkan secara sistematis dan sesuai dengan fakta yang akan diselidiki dengan cara mengumpulkan data, mengolah dan menganalisis data dalam pengujian hipotesis. Data kuantitatif dihitung berdasarkan nilai atau skor yang diberikan responden terhadap jawaban dari pertanyaan yang ada di dalam kuesioner.

Sumber data dalam penelitian yang akan diteliti adalah data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumber atau tempat penelitian yang dilakukan secara langsung (Sekaran & Bougie, 2010). Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden. Data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau lewat dokumen. Sumber data sekunder merupakan sumber data pelengkap yang berfungsi melengkapi data yang diperlukan data primer (Sugiyono 2016: 225).

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

3.3.1 Populasi Penelitian

Populasi adalah kelompok orang, kejadian, atau hal-hal yang menarik yang ingin peneliti investigasi (Sekaran & Bougie, 2010). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah jumlah keseluruhan karyawan PT PNM Mekaar di Lampung Tengah berdasarkan data kantor pusat PT PNM Mekaar Jakarta yaitu 182 orang.

3.3.2 Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari populasi (Sekaran & Bougie, 2010). Metode yang digunakan untuk pengambilan sampel yaitu *probability sampling* dengan teknik *simple random sampling*. Adapun sampel dalam penelitian ini adalah sebagiandari jumlah populasi karyawan PT PNM Mekaar di Lampung Tengah.

Penentuan jumlah sampel yang representatif menurut Hair *et al.* (1995) adalah tergantung pada jumlah indikator dikali 5 sampai 10. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah:

$$\begin{aligned}\text{Sampel} &= \text{Jumlah indikator} \times 6 \\ &= 20 \times 6 \\ &= 120\end{aligned}$$

Kesimpulan perhitungan di atas, didapat untuk sampel minimum menggunakan 120 sampel responden.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

3.4.1 Kuesioner

Kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang dirumuskan sebelumnya dan akan dijawab oleh responden (Sekaran, 2010). Kuesioner *Talent Management* diadopsi dari (Usha Tiwari & Devanshi Shrivastava, 2013) dengan jumlah 19 item. Kuesioner *Knowledge Management* diadopsi dari (J. Rasula, *et al.* 2012) dengan jumlah 10 item. Sedangkan, Kuesioner Kinerja Karyawan diadopsi dari (Koopmans, 2015) dengan jumlah 18 item. Kuesioner akan dibagikan kepada para responden dengan satu set pertanyaan yang telah disusun secara sistematis dan sesuai standar sehingga dapat memudahkan para responden untuk menjawab pertanyaan yang diajukan. Kemudian responden dapat memilih salah satu alternatif jawaban yang sesuai dengan opininya. Kuesioner penelitian ini diserahkan langsung kepada responden atau meminta bantuan salah satu pegawai untuk mengkoordinir penyebaran dan pengumpulan kuesioner tersebut. Dengan cara seperti ini tingkat pengembalian kuisisioner dapat lebih maksimal. Selanjutnya jawaban dari para responden akan dianalisis untuk mendapatkan hasil penelitian.

3.4.2 Wawancara

Wawancara dilakukan dengan beberapa karyawan PT PNM Mekaar di Lampung Tengah untuk memperoleh informasi sebagai rumusan masalah dalam penelitian. Wawancara dilakukan dengan salah satu karyawan yang memiliki jabatan sebagai SAO (*Senior Account Officer*) Cabang Bandar Jaya.

3.4.3 Studi Pustaka

Studi kepustakaan adalah dilakukan mencari data atau informasi riset melalui membaca jurnal ilmiah, buku-buku referensi dan bahan-bahan publikasi yang tersedia di perpustakaan (Ruslan, 2008).

3.5 Variabel Penelitian

3.5.1 Variabel Bebas (Independen)

- *Talent Management* (X1). Variabel ini diukur dengan model skala likert, yaitu mengukur sikap dengan menyatakan setuju atau ketidaksetujuannya terhadap pertanyaan yang diajukan dengan skor 5 (SS=Sangat Setuju); 4 (S=Setuju); 3 (N=Netral); 2 (TS=TidakSetuju); dan 1 (STS=Sangat Tidak Setuju). Variabel ini di adopsi dari (Pella dan Afifah, 2011:81).
- *Knowledge Management* (X2). Variabel ini diukur dengan model skala likert, yaitu mengukur sikap dengan menyatakan setuju atau ketidaksetujuannya terhadap pertanyaan yang diajukan dengan skor 5 (SS=Sangat Setuju); 4 S=Setuju); 3 (N=Netral); 2 (TS=TidakSetuju); dan 1 (STS=Sangat Tidak Setuju). Variabel ini diadopsi dari (J. Rasula, *et al.* 2012).

3.5.2 Variabel Terikat (Dependen)

Kinerja karyawan (Y). Variabel ini diukur dengan model skala likert, yaitu mengukur sikap dengan menyatakan setuju atau ketidaksetujuannya terhadap pertanyaan yang diajukan dengan skor 5 (SS=Sangat Setuju); 4 S=Setuju); 3 (N=Netral); 2 (TS=Tidak Setuju); dan 1 (STS=Sangat Tidak Setuju). Variabel ini diadopsi dari (Bernardin dan Russel, 1993:382).

3.6 Definisi Operasional Variabel

Tabel 3.1. Definisi operasional variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Alat Ukur	Skala
1	<i>Talent Management</i> (X1)	<i>Talent management</i> sebagai manajemen strategis untuk mengelola aliran <i>talent</i> dalam suatu perusahaan yang bertujuan untuk memastikan tersedianya pasokan <i>talent</i> serta menelaraskan pegawai yang tepat dengan pekerjaan dan waktu yang tepat berdasarkan tujuan strategis perusahaan serta prioritas kegiatan perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> • Perekrutan dan seleksi • Perencanaan sukses • Pelatihan dan pengembangan • Proses manajemen kinerja • Kompensasi • Retensi Pella dan Inayati (2011)	Kuesioner	Likert 5 poin 5(SS=Sangat Setuju) 4(S=Setuju) 3(N=Netral) 2(TS=Tidak Setuju) 1(STS=Sangat Tidak Setuju)

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Alat Ukur	Skala
		atau bisnis perusahaan. Pella dan Afifah (2011)			
2	<i>Knowledge Management</i> (X2)	<i>Knowledge management</i> adalah proses yang mengubah pengetahuan individu menjadi pengetahuan organisasi. J Rasula, <i>et.al</i> (2012)	<ul style="list-style-type: none"> • Kemampuan teknologi untuk menangkap pengetahuan. • Penggunaan sistem informasi • Manusia dan iklim organisasi • Proses organisasi • Akumulasi pengetahuan • Memanfaatkan pengetahuan yang ada • Berbagi Pengetahuan • Identifikasi kepemilikan pengetahuan <p>J Rasula, <i>et.al</i> (2012)</p>	Kuesioner	Likert 5 poin 5(SS=Sangat Setuju) 4(S=Setuju) 3(N=Netral) 2(TS=Tidak Setuju) 1(STS=Sangat Tidak Setuju)

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Alat Ukur	Skala
3	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja yaitu catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan dalam kurun waktu tertentu. Bernardin dan Russel (1993)	<ul style="list-style-type: none"> • Kualitas • Kuantitas • Ketepatan Waktu • Biaya Efektivitas • Kebutuhan akan pengawasan • Dampak antar pribadi Bernardin dan Russel (1993)	Kuesioner	Likert 5 poin 5(SS=Sangat Setuju) 4(S=Setuju) 3(N=Netral) 2(TS=Tidak Setuju) 1(STS=Sangat Tidak Setuju)

3.7 Uji Instrumen

3.7.1 Uji Validitas

Ghozali (2006) mengungkapkan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur untuk kuesioner tersebut. Teknik uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis faktor menggunakan *Kaise- Mayer-Olin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) dengan bantuan software *SPSS 25.0 for windows*. Apabila nilai KMO MSA lebih besar dari 0,5 maka proses analisis dapat dilanjutkan. Validasi suatu butir kuesioner dapat diketahui jika nilai *factor loading* lebih besar

dari 0,5, apabila terdapat nilai *factor loading* lebih kecil dari 0,5 maka harus dikeluarkan sampai tidak ada lagi nilai *factor loading* kurang dari 0,5.

Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Kaise-Mayer-Olin Measure Of Sampling Adequacy (KMO MSA)	Factor Loading (MSA)	Keterangan
<i>Talent Management (X1)</i>	X1_1	0,850	0,687	Valid
	X1_2		0,827	Valid
	X1_3		0,726	Valid
	X1_4		0,732	Valid
	X1_5		0,556	Valid
	X1_6		0,573	Valid
	X1_7		0,612	Valid
	X1_8		0,659	Valid
	X1_9		0,689	Valid
	X1_10		0,801	Valid
	X1_11		0,805	Valid
	X1_12		0,646	Valid
	X1_13		0,662	Valid
	X1_14		0,724	Valid
	X1_15		0,790	Valid
	X1_16		0,541	Valid
	X1_17		0,637	Valid
	X1_18		0,760	Valid
	X1_19		0,631	Valid

Variabel	Item	Kaise-Mayer-Olin Measure Of Sampling Adequacy (KMO MSA)	Factor Loading (MSA)	Keterangan
<i>Knowledge Management (X2)</i>	X2_1	0,720	0,366	Tidak Valid
	X2_2		0,618	Valid
	X2_3		0,695	Valid
	X2_4		0,442	Tidak Valid
	X2_5		0,911	Valid
	X2_6		0,763	Valid
	X2_7		0,832	Valid
	X2_8		0,815	Valid
	X2_9		0,754	Valid
	X2_10		0,356	Tidak Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,764	0,553	Valid
	Y2		0,730	Valid
	Y3		0,831	Valid
	Y4		0,690	Valid
	Y5		0,665	Valid
	Y6		0,637	Valid
	Y7		0,707	Valid
	Y8		0,686	Valid
	Y9		0,772	Valid
	Y10		0,616	Valid
	Y11		0,488	Tidak Valid
	Y12		0,692	Valid
	Y13		0,542	Valid
	Y14		0,515	Valid
	Y15		0,793	Valid

Variabel	Item	<i>Kaise-Mayer-Olin Measure Of Sampling Adequacy</i> (KMO MSA)	<i>Factor Loading</i> (MSA)	Keterangan
	Y16		0,740	Valid
	Y17		0,788	Valid
	Y18		0,735	Valid

Sumber : Lampiran data diolah, 2022

Tabel 3.1 menunjukkan bahwa hasil uji validitas terhadap variabel *talent management* (X1) dengan nilai KMO > 0,5 dan MSA > 0,5 yang berarti bahwa semua indikator yang digunakan dalam penelitian adalah valid dan bisa diproses untuk langkah selanjutnya. Sedangkan, hasil validitas terhadap variabel *knowledge management* (X2) dan kinerja karyawan (Y) menunjukkan terdapat beberapa nilai KMO < 0,5 dan nilai MSA < 0,5 sehingga harus dikeluarkan agar bisa diproses untuk langkah selanjutnya.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Ghozali (2006) mengungkapkan bahwa uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui pertanyaan yang ada dalam kuesioner dianggap konsisten jika dilakukan berulang kali. Kuesioner dikatakan memiliki reliabilitas tinggi jika kuesioner tersebut stabil dan dapat diandalkan. Uji reliabilitas menggunakan teknik pengukuran *Chronbach Alpha* dengan bantuan software *SPSS 25.0 for windows*. Hasil pengujian dapat dikatakan reliabel apabila nilai *Chronbach Alpha* > 0,6.

Tabel 3.3 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Item	Cronbach Alpha	Cronbach Alpha If Item Deleted	Keterangan
<i>Talent Management</i> (X1)	X1_1	0,909	0,913	Reliabel
	X1_2		0,909	Reliabel
	X1_3		0,903	Reliabel
	X1_4		0,900	Reliabel
	X1_5		0,902	Reliabel
	X1_6		0,911	Reliabel
	X1_7		0,907	Reliabel
	X1_8		0,903	Reliabel
	X1_9		0,901	Reliabel
	X1_10		0,900	Reliabel
	X1_11		0,898	Reliabel
	X1_12		0,903	Reliabel
	X1_13		0,901	Reliabel
	X1_14		0,900	Reliabel
	X1_15		0,904	Reliabel
	X1_16		0,905	Reliabel
	X1_17		0,907	Reliabel
	X1_18		0,903	Reliabel
	X1_19		0,907	Reliabel
<i>Knowledge Management</i> (X2)	X2_2	0,853	0,840	Reliabel
	X2_3		0,817	Reliabel
	X2_5		0,821	Reliabel
	X2_6		0,859	Reliabel
	X2_7		0,800	Reliabel
	X2_8		0,826	Reliabel

Variabel	Item	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Cronbach Alpha If Item Deleted</i>	Keterangan
	X2_9		0,856	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,857	0,845	Reliabel
	Y2		0,847	Reliabel
	Y3		0,854	Reliabel
	Y4		0,845	Reliabel
	Y5		0,850	Reliabel
	Y6		0,841	Reliabel
	Y7		0,846	Reliabel
	Y8		0,840	Reliabel
	Y9		0,848	Reliabel
	Y10		0,849	Reliabel
	Y12		0,846	Reliabel
	Y13		0,845	Reliabel
	Y14		0,858	Reliabel
	Y15		0,855	Reliabel
	Y16		0,853	Reliabel
	Y17		0,853	Reliabel
	Y18		0,855	Reliabel

Sumber : Lampiran data diolah, 2022

Tabel 3.2 menunjukkan bahwa hasil reliabilitas terhadap variabel *talent management* (X1), *knowledge management* (X2), dan kinerja karyawan (Y) dengan nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6, maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel tersebut reliabel, sehingga layak untuk digunakan sebagai alat ukur untuk pengukuran data selanjutnya.

3.7.3 Uji Normalitas

Ghozali (2006) mengungkapkan bahwa uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah pada suatu model regresi, suatu variabel independen dan variabel dependen ataupun keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak normal. Uji normalitas data dapat dilakukan dengan uji *One Sample Kolmogorov Smirnov* yaitu dengan ketentuan apabila nilai signifikansi $> 5\%$ atau $0,05$ maka data memiliki distribusi normal. Sedangkan jika hasil uji *One Sample Kolmogorov Smirnov* menghasilkan nilai signifikansi $< 5\%$ atau $0,05$ maka data tidak memiliki distribusi normal. Perhitungan uji normalitas dilakukan dengan menggunakan *SPSS 25.0 for Windows*.

Tabel 3.4 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		120
Normal	Mean	0,0000000
Parameters ^{a,b}	Std. Deviation	3,51369830
Most Extreme	Absolute	0,100
Differences	Positive	0,100
	Negative	-0,073
Test Statistic		0,100
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,005 ^c
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	0,217 ^d
	99% Confidence Interval	Lower Bound
		Upper Bound
		0,120
		0,314
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. Based on 120 sampled tables with starting seed 2000000.		

Sumber : lampiran data diolah, 2022

Tabel 3.3 menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk uji normalitas *One Sample Kolmogorov Smirnov* sebesar 0,217 yang berarti lebih besar dari 0,05. Maka dapat

disimpulkan bahwa distribusi data penelitian yang diperoleh dari responden berdistribusi normal.

3.8 Uji Hipotesis

3.8.1 Regresi Linier Sederhana

Persamaan regresi linier sederhana merupakan suatu model persamaan yang menggambarkan hubungan satu variabel bebas/ *predictor* (X) dengan satu variabel tak bebas/ *response* (Y) yang dirumuskan secara matematik, yaitu:

$$Y_i = a + bX_i + e_t$$

Yang mana :

Y_i = variabel terikat / kinerja karyawan

a = konstanta

b = konstanta regresi

X_i = variabel bebas / *talent management* dan *knowledge management*

E_t = error term

3.8.2 Uji t

Uji t digunakan untuk menguji secara parsial apakah variabel bebas (X_1, X_2) mempunyai pengaruh signifikan terhadap nilai variabel terikat (Y) dengan rumusan hipotesa sebagai berikut:

- a. $H_1: b_1 = b_2 = 0$, artinya variabel bebas (X_1, X_2) tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y).

b. $H_2: b_1 \neq b_2 \neq 0$, artinya variabel bebas (X_1, X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y).

c. Kriteria pengambilan keputusan:

H_1 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, pada $\alpha = 10\%$

H_2 diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, pada $\alpha = 10\%$

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai pengaruh *talent management* dan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan PT PNM Mekaar di Lampung Tengah, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan yaitu sebagai berikut :

1. *Talent management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PNM Mekaar di Lampung Tengah. Hal ini menunjukkan semakin baik *talent management* yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin baik kinerja karyawan yang akan dihasilkan.
2. *Knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PNM Mekaar di Lampung Tengah. Hal ini menunjukkan semakin baik *knowledge management* yang dimiliki karyawan, maka semakin baik kinerja karyawan yang akan dihasilkan.

5.2 Saran

Hasil penelitian yang telah dilakukan dan melihat rata-rata nilai terendah analisis distribusi jawaban responden terhadap variabel *talent management*, *knowledge management*, dan kinerja karyawan, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. PT PNM Mekaar di Lampung Tengah harus mempertahankan dan meningkatkan *talent* yang dimiliki perusahaan agar lebih baik. Salah satu cara untuk mempertahankan karyawan yang bertalenta yaitu dapat dilakukan dengan memperhatikan perihal kenaikan gaji. Dengan adanya kenaikan gaji secara bertahap maka akan membuat karyawan lebih baik dalam bekerja sehingga *talent* yang dimiliki karyawan akan meningkat dengan sendirinya. Dengan demikian, dapat meminimalisir pencapaian kinerja yang kurang optimal. Selain itu, PT PNM Mekaar juga harus memperhatikan peluang pertumbuhan karyawan untuk masa depan.
2. PT PNM Mekaar di Lampung Tengah harus terus memperhatikan *knowledge* yang dimiliki karyawan. Hal ini bertujuan agar *knowledge* karyawan terus meningkat dan akan memberikan dampak positif terhadap kemajuan perusahaan. Meningkatkan *knowledge* karyawan dapat dilakukan dengan mendokumentasikan secara jelas mengenai standar prosedur organisasi dan sumber dokumentasi proyek yang dijadikan acuan karyawan dalam bekerja.
3. Karyawan PT PNM Mekaar di Lampung Tengah sebaiknya mampu meningkatkan kreativitas yang dimiliki untuk penyelesaian masalah baru yang muncul akibat dari proses kerja. Sehingga karyawan yang mampu menyelesaikan masalah ditempat kerjanya akan memberikan dampak positif bagi pencapaian kinerja karyawan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Mohammed Sani, Kavita Raman, Sakiru Adebola.(2020). *Talent management practices on employee performance among academic staff of Malaysian private universities: employee engagement as a mediator*. Journal of Applied Research in Higher Education.
- Akram Khasif, Hilman Haim.(2018). *Effect Of Knowledge Management Activities And Dynamic Capabilities On Employee Performance In The Banking Sector: Empirical Evidence From Pakistan*. Journal Studies in Business and Economics no. 13(2).
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Armstrong, Michael. (2008). *Strategic Human Resource Management : a Guide to Action*. 4 th Edition. United Kingdom : Kogan Page.
- Award, Elias M. dan Hasan M. Ghazari. (2004). *Knowledge Management*. International Edition. New Jersey : Pearson Education.
- Bernardin, dan Russel (1993). *Human resource management: An experimental approach*. Singapore: McGraw Hill.
- Bhojaraju, G. (2005). *Knowledge management: why do we need it for corporates*. Malaysian journal of library & information science, vol. 10, no.2. pp. 37-50.
- Dharma, Agus. (2003). *Manajemen Supervisi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Febriani, Ambia Dhinnar. (2012). *Pengaruh Talent Management terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pusat PT. Bank X*. Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia Depok.
- Gallardo, Dries & Cruz. (2013). *What is the meaning of 'talent' in the world of work?*. Human Resource Management Review.
- Ghozali, H. Imam. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J.F., Anderson, R. E., et al. (1995). *Multivariate Data Analysis Fifth Edition*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

- Hilma, Harmen. (2018). *Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara II (Survei Pada Kantor Direksi Tanjung Morawa)*. Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen Vol. 4 (2).
- Honeycutt, Jerry. (2011). *Strategi Manajemen Pengetahuan*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- J. Rasula, V. Bosilj Vuksic, M. Indihar Stemberger. (2012). *The Impact Of Knowledge Management On Organizational Performance*. Journal Of Economic And Business.
- Koopmans L, Pedro J. Ramos-Villagrasaa , Juan R. Barradaa , Elena Fernandez-del-Rioa. (2015). *Assessing Job Performance Using Brief Self-Report Scales: The Case Of The Individual Work Performance Questionnaire*. Journal Of Work And Organizational Psychology.
- Kosasih, Natalia dan Sri Budiani. (2007). *Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Karyawan : Studi Kasus Departemen Front Office Surabaya Plaza Hotel*. Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra Surabaya.
- Mahmudi. (2004). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Monaza, Bibi. (2019). *Impact of Talent Management Practices on Employee Performance: An Empirical Study among Healthcare Employees*. SEISENSE Journal of Management Vol 2 No 1.
- Panggabean, Mutiara S. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Pasban, Nojedeh, (2016). *A Review of the Role of Human Capital in the Organization*. Procedia - Social and Behavioral Sciences 249 – 253.
- Pella, D.A., dan Inayati, Afifah. (2011). *Talent management*. Jakarta: Gramedia pustaka.
- Ridha Choirun Nisa, Endang Siti Astuti, Arik Prasetya. (2016). *Pengaruh manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan*. Jurnal administrasi bisnis.
- Rivai, Veitzhal, dkk. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Ruslan, R. 2008. *Management Public Relations dan Media Komunikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). *Research methods for business: A skill-building approach (5th ed.)*. Haddington: John Wiley & Sons.
- Silzer, R. F. dan Dowell, B. (2010). *Strategy-Driven Talent Management; A Leadership Imperative*. San Fracisco : Jossey-Bass.

- Simanjuntak, Payaman J. (2011). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Smilansky, J. (2008). *Developing Executive Talent: Metode Efektif Untuk Mengidentifikasi dan Mengembangkan Pemimpin dalam Perusahaan*. Jakarta: PPM Manajemen.
- Sopiah, Kurniawan didik, Nora elfia,dkk.(2020).*Does Talent Management Affect Employee Performance?:The Moderating Role of Work Engagement*.The International Journal of Human Resource Management Vol 7 No 7 (335 – 341)
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung : PT Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung : IKAPI.
- Tobing, Paul L. (2007). *Knowledge Management : Konsep, Arsitektur dan Implementasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Usha Tiwari, Devanshi Shrivastava. (2013). *Strategies And Practices Of Talent Management And Their Impact On Employee Retention And Effectiveness*. The International Journal Of Management.
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Rajawali Pers.

<https://www.pnm.co.id/>