

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### 1.1 Latar Belakang

Peran teknologi di era revolusi industri 4.0 mengambil alih hampir sebagian besar aktivitas perekonomian. Selain mendorong pertumbuhan ekonomi, pada era ini telah mengubah banyak bidang kehidupan manusia, termasuk dalam dunia bisnis. Persaingan dalam dunia bisnis yang semakin tinggi dan ketat menuntut perusahaan untuk berfikir lebih dalam bagaimana upaya menghadapi persaingan tersebut. Perusahaan harus memiliki daya saing yang tinggi agar dapat menjadi perusahaan yang unggul dalam perkembangan teknologi saat ini. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi pada saat ini, mendorong organisasi atau perusahaan untuk mampu menganalisis dan mengantisipasi setiap perubahan lingkungan atau keadaan suatu bisnis dengan memberikan respon yang tanggap secara cepat, tepat, efektif, dan efisien, setiap organisasi dituntut untuk memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal dan berkualitas untuk melakukan kegiatan operasional organisasi atau perusahaan (Darmawati, 2021).

Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan sikap yang baik dalam bekerja. Organisasi perlu mengambil langkah agar dapat mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Sumber daya manusia diharapkan selalu mengasah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan agar lebih baik sesuai dengan tuntutan zaman (Ngatinem & Talkah, 2022). SDM merupakan aset berharga

bagi perusahaan, dan perilaku mereka dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan (Ridwani et al., 2023).

Pengetahuan merupakan salah satu faktor yang paling penting dalam suatu organisasi bisnis. Individu atau karyawan yang tidak mempunyai atau memiliki sedikit pengetahuan akan menghambat keberhasilan dari sebuah organisasi atau perusahaan. Sehingga setiap karyawan harus melakukan pemeliharaan, pengembangan serta senantiasa selalu menambah pengetahuannya. Dengan pengetahuan yang dimiliki oleh seorang individu atau karyawan dapat menciptakan kinerja yang maksimal dengan adanya pengetahuan. Semakin tinggi pengetahuan seorang karyawan maka kreatifitas dan keahlian yang akan tercipta dalam bekerja akan menghasilkan kinerja yang memuaskan dan maksimal (Setyorini et al., 2021).

Kinerja karyawan merupakan suatu pencapaian yang diperoleh oleh seorang individu dalam perusahaan, kinerja karyawan merupakan pencapaian kerja karyawan yang dapat dihasilkan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan oleh suatu organisasi atau perusahaan agar dapat mencapai target atau sasaran kerja serta visi dan misi yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi (Primawanti & Ali, 2022). Kinerja pada karyawan selalu mendapatkan perhatian yang serius karena sangat erat kaitannya dengan keberhasilan pada perusahaan itu sendiri (R. P. Faeni et al., 2019).

Kemampuan setiap karyawan mencakup aspek pengetahuan, kemampuan dalam bersikap atau bertindak pada saat bekerja, serta dapat memecahkan masalah yang merupakan penentu tingkat produktivitas pekerjaan yang baik. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dapat dicapai karyawan individu ataupun

kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang diberikan oleh organisasi dalam upaya mencapai visi, misi serta tujuan organisasi dengan menyertakan kemampuan, ketekunan, serta kemampuan dalam mengatasi masalah-masalah yang ada (Ramadhani et al., 2020).

*Knowledge Management* merupakan suatu rangkaian kegiatan yang digunakan oleh suatu organisasi atau perusahaan untuk mengidentifikasi, menciptakan, menjelaskan, dan mendistribusikan pengetahuan untuk digunakan kembali, diketahui, dan dipelajari di dalam organisasi (Setiawan & Faeni, 2018). *Knowledge management* merupakan alat manajemen yang dapat digunakan untuk mendukung tercapinya tujuan atau target organisasi dan mencapai keunggulan bersaing sehingga tercipta keunggulan organisasi (Maulana et al., 2022).

*Knowledge management* merupakan fungsi manajemen untuk merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi strategi yang memastikan aliran pengetahuan yang tepat kepada orang yang tepat pada waktu yang tepat dan di tempat yang tepat. (Kianto et al., 2019). Pentingnya *knowledge management* adalah sebagai aset untuk meningkatkan atau menambah ide-ide baru dan kreatif yang dihasilkan oleh para karyawan sehingga semakin tinggi daya saing organisasi/perusahaan (Faeni, D. 2017). Pengelolaan *knowledge management* yang baik dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat berpengaruh terhadap kinerja para karyawan. Keberhasilan dari kinerja perusahaan dapat dilihat dari kinerja yang telah dicapai oleh karyawannya. Perusahaan menuntut karyawannya untuk dapat melakukan yang terbaik dan maksimal, karena baik atau buruknya kinerja karyawan mempengaruhi keberhasilan dari suatu organisasi atau perusahaan, (Panungkelan, 2020).

*Learning organization* merupakan suatu konsep dimana suatu organisasi dianggap mampu untuk belajar sehingga organisasi memiliki kecepatan berfikir dan bertindak dalam merespon berbagai perubahan yang akan muncul, (Safitri et al., 2018). *Learning Organization* merupakan proses dinamis dalam membangun, memperoleh, dan menggabungkan pengetahuan untuk mengembangkan sumber daya dan kemampuan organisasi yang dapat membantu organisasi dapat mencapai kinerja yang unggul dan maksimal, (Ur Rehman et al., 2019). Untuk menjadi sebuah organisasi pembelajar, setiap organisasi harus mampu mendorong para karyawannya untuk dapat terus berkembang dan meningkatkan kemampuannya, sehingga dapat menghadapi perubahan-perubahan yang akan muncul di masa mendatang. serta dapat menentukan keberhasilan karyawan mencapai kemampuan kinerja yang tinggi sehingga dapat tercapainya tujuan atau target organisasi.

Terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu *talent management*. Talent Management merupakan suatu strategi yang dirancang oleh organisasi atau perusahaan sebagai salah satu upaya untuk mengelola kemampuan, kompetensi dan kekuatan dari setiap karyawannya sehingga perusahaan dapat mencapai kinerja terbaik (Malika & Irfani, 2022). *Talent management* sangat bermanfaat untuk memberikan kontribusi yang baik untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Meningkatkan kinerja dapat di lihat dari *talent management* yaitu dengan adanya pemetaan talenta yang baik dalam penempatan posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan talenta yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri sehingga kinerja mengalami peningkatan (Ramadhani et al., 2020).

*Knowledge management, learning organization* dan *talent management* sangat di perlukan untuk untuk mencapai hasil kerja yang maksimal dengan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan mampu membuat perusahaan bertahan dan mampu bersaing.

PT. Griyaton Indonesia adalah perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi. Pada tahun 1991 PT. Griyaton melakukan ekspor utama untuk produk beton pracetak untuk proyek Christmas Island Resort bekerjasama dengan GBC Australia. Pada tahun 2004 PT. ekspansi pabrik Griyaton Indonesia dengan membangun "Line-1" sistem yang didedikasikan untuk membuat. Line-1 adalah sebagai tonggak untuk PT. elemen pracetak Griyaton Indonesia untuk menjadi modern pertama produksi precast elemen, fasilitas di Indonesia keberadaan perusahaan ini di bidang beton pracetak untuk perumahan dan konstruksi. Di era industry 4.0 PT. Griyaton Indonesia telah melakukan *system* barcode untuk setiap pembuatan beton pada dindingnya terdapat barcode yang dimana terhubung dengan *system* sehingga dapat lebih mudah dalam mencarinya (PT. Griyaton Indonesia, 2023).

Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada PT. Griyaton terdapat fenomena yaitu: minimnya sumber daya manusia yang berkompeten yang ada disana, kurangnya *knowledge management* yang ada disana dikarenakan karyawan yang mempunyai pengetahuan kurang bisa berbagi atau *sharing* dengan karyawan yang lainnya, disebabkan kurang adanya sarana untuk memberikan atau *mentransfer* informasi lebih pada para karyawan lain. *Learning organization* yang kurang maksimal dikarenakan pelatihan yang diadakan bagi karyawan pun tidak

merata, hanya pada bagian-bagian tertentu saja serta seminar yang dilakukan tidak rutin dikarenakan PT. Griyaton Indonesia melaksanakan pelatihan dan seminar melalui pihak luar sehingga memerlukan biaya yang tidak sedikit sehingga pelatihan yang dilakukan pun kurang maksimal dalam melaksanakan pelatihan dan seminar dikarenakan pelatihan yang diadakan tidak rutin serta talent management yang kurang maksimal dikarenakan pengelolaan karyawan yang dilakukan belum maksimal serta minimnya kompetensi karyawan (PT. Griyaton Indonesia, 2023).

**Tabel 1.1 Pelatihan PT. Griyaton Indonesia, 2022**

<b>NO.</b>	<b>Jenis Pelatihan</b>	<b>Frekuensi</b>
	<b>PROGRAM MANAJEMEN STRATEGIK</b>	
1	<i>Lean Manufacturing</i>	1 kali
2	<i>Business Development</i>	1 kali
3	<i>Performance Management &amp; KPI Design</i>	1 kali
4	<i>Production Planning &amp; Inventory Control</i>	1 kali
	<b>CONTINUOUS IMPROVEMENT PROGRAM</b>	
1	<i>Quality Awareness</i>	2 Kali
2	<i>Designing and Implementing 5-S</i>	2 Kali
3	<i>Small Group Activity ( 7 Tools &amp; 8 Steps</i>	2 Kali
4	<i>Total Produktivity Maintenance (TPM)</i>	2 kali
5	Teknik Membaca Gambar Kerja	2 Kali
	<b>DEVELOPING THE LEADER</b>	
1	<i>Leadership Awareness</i>	1 kali
2	<i>Supervisory Management</i>	1 kali
3	<i>Performance Management Based on KPI</i>	1 kali
	<b>PROGRAM PENANGANAN</b>	
1	Operator Batching Plan	1 kali
2	Operator QC	1 kali
3	Operator Pembersihan	1 kali
4	Operator Weiding	1 kali
5	Operator Mekanik	1 kali
6	Operator Elektrik	1 kali
	<b>OUTBOUND &amp; OUTING DEVWELPMENT PROGRAM</b>	
1	<i>Company Annual meeting</i>	1 kali
2	<i>Team Building Outbound Training</i>	1 kali

Sumber: Data Sekunder, 2023

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa pelatihan pada PT. Griyaton Indonesia masih belum berjalan secara maksimal. Pelatihan kerja perlu ditingkatkan sehingga pengetahuan dan keahlian karyawan dapat bertambah sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan secara maksimal.

Berdasarkan penjelasan latar belakang diatas , maka penelitian ini berjudul **“*Knowledge Management, Learning Organization dan Talent Management Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Griyaton Indonesia*”** yang bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kedua faktor tersebut terhadap kinerja karyawan PT. Griyaton Indonesia.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Griyaton Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh *Learning Organization* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Griyaton Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh *Talent Management* terhadap Kinerja Karyawan PT. Griyaton Indonesia?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Agar penelitian ini berorientasi kearah yang dituju secara tepat, maka ditetapkan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Griyaton Indonesia
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Learning Organization* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Griyaton Indonesia
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Talent management* terhadap kinerja karyawan pada PT. Griyaton Indonesia

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dikemukakan diatas, maka manfaat yang diharapkan dari penelitian ini antara lain:

1. Bagi Peneliti

Diharapkan dapat memberikan tambahan ilmu dan wawasan untuk mengetahui *Knowledge Management*, *Learning Organization* dan *Talent management* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Griyaton Indonesia.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat menjadi masukan dan pertimbangan bagi PT. Griyaton Indonesia untuk meningkatkan *Knowledge Management*, *Learning Organization* dan *Talent management* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Griyaton Indonesia.

3. Bagi Akademis

Diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi penelitian lainnya yang berminat untuk mengkaji penelitian yang sama tapi dengan ruang lingkup yang berbeda.

## 1.5 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka batasan masalah maka perlu membatasi masalah tersebut agar lebih fokus dan jelas untuk mendapatkan hasil yang terarah. Penelitian ini memfokuskan pada *knowledge management* dengan indikator: Penerapan pengetahuan, berbagi pengetahuan, refleksi pengetahuan dan pemahaman pengetahuan, *learning organization* dengan indikator: personal mastery, mental models, shared vision, team learning dan system thinking, *talent management* dengan indikator: perekrutan dan seleksi karyawan, proses manajemen kinerja karyawan, proses pengakuan dan retensi karyawan, proses pendidikan dan pelatihan karyawan dan proses pengembangan karyawan terhadap kinerja dengan indikator: hasil kerja, pengetahuan pekerjaan, inisiatif, sikap dan disiplin waktu pada PT. Griyaton Indonesia.

## 1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan ini dengan sistematis yang terdiri dari 3 (tiga) bab yang dapat dirinci sebagai berikut:

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab I membahas fenomena dari variabel *knowledge management* ( $X_1$ ), *learning organization* ( $X_2$ ) *talent management* ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) pada PT. Griyaton Indonesia. Dari fenomena tersebut dilakukan rumusan permasalahan yaitu bagaimana pengaruh *knowledge management*, *learning organization* dan *talent management* terhadap kinerja karyawan pada PT. Griyaton Indonesia. Tujuan penelitian ini dilakukan untuk mengetahui

pengaruh *knowledge management*, *learning organization* dan *talent management* terhadap kinerja karyawan pada PT. Griyaton Indonesia baik secara parsial maupun simultan. Adapun batasan masalah penelitian agar lebih terfokus dan terarah yaitu membatasi dengan indikator-indikator pada setiap variabel.

## **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab II menjelaskan literatur yang berisikan variabel *knowledge management* ( $X_1$ ), variabel *learning organization* ( $X_2$ ), *Talent management* ( $X_3$ ) dan variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) serta terdapat model konseptual untuk menghubungkan secara teoritis antara variabel  $X$  atau variabel eksogen, yaitu : *knowledge management* ( $X_1$ ), *learning organization* ( $X_2$ ), *talent management* ( $X_3$ ) terhadap variabel  $Y$  atau variabel endogen, yaitu kinerja karyawan ( $Y$ ).

## **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab III mencakup berupa metode-metode yang digunakan dalam penelitian ini. metode yang digunakan yaitu metode kuantitatif dengan analisis data deskriptif dan verifikatif, untuk teknik pengumpulan data yaitu dilakukan dengan menyebarkan kuesioner melalui Google Form berdasarkan variabel *knowledge management* ( $X_1$ ), variabel *learning organization* ( $X_2$ ), variabel *Talent management* ( $X_3$ ) dan variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) kepada para karyawan di PT. Griyaton Indonesia, selain itu dilakukan observasi, wawancara dan studi pustaka untuk mendapatkan data. Penelitian ini

dilakukan pada maret 2023. PT. Griyaton Indonesia berlokasi di Jl. Kali Abang Bungur, RT 001 RW.018 Harapan Jaya, Bekasi 17124. Populasi pada penelitian ini yaitu karyawan PT. Griyaton Indonesia sebanyak 120 karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan perhitungan *Simple Random Sampling* untuk mendapatkan jumlah sampelnya. Pengumpulan data sampel dilakukan secara acak (*random sampling*). Pengolahan data pada penelitian ini dengan menggunakan *software SmartPLS 4.0* dan *Microsoft Excel 2021* untuk tabulasi data yang telah diperoleh. Pengujian data dalam penelitian ini terdapat *outer model*, *inner model*, dan uji hipotesis.

## **BAB VI : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada Bab IV menganalisa hasil data dari jawaban responden. Dilakukannya pengolahan data dengan menggunakan *software Smart PLS 4.0* dapat diperoleh hasil data pada setiap variabel *knowledge management* ( $X_1$ ), variabel *learning organization* ( $X_2$ ), variabel *talent management* ( $X_3$ ) dan variabel kinerja karyawan ( $Y$ ). Menganalisis data dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel *knowledge management* ( $X_1$ ), variabel *learning organization* ( $X_2$ ), variabel *talent management* ( $X_3$ ) dan variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) secara parsial dan untuk mengetahui apakah jawaban pada setiap pernyataan dapat diterima atau ditolak. Sehingga, setelah dilakukannya pengolahan data dan dilakukannya analisis diperoleh hasil pada variabel *knowledge management* ( $X_1$ ) dengan nilai *original sample* sebesar 0.154 dan nilai standar pada tingkat P-

*values* yaitu  $< 0.05$  ( $0.048 < 0.05$ ) maka artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, variabel *learning organization* ( $X_2$ ) dengan nilai *original sample* sebesar 0.428 dan nilai standar pada tingkat *P-values* yaitu  $< 0.05$  ( $0.000 < 0.05$ ) maka artinya tidak memiliki pengaruh positif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, variabel *talent management* ( $X_3$ ) dengan nilai *original sample* sebesar 0.324 dan nilai standar pada tingkat *P-values* yaitu  $< 0.05$  ( $0.005 < 0.05$ ) maka artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada R-Square didapat nilai sebesar 67,4% maka artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

## **BAB V : KESIMPULAN**

Pada Bab V berisikan kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan dan implikasi manajerial dari penelitian. Maka, hasil yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa variabel *knowledge management* ( $X_1$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel *learning organization* ( $X_2$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel *talent management* ( $X_3$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Sehingga, dari hasil yang diperoleh pada penelitian terdapat implikasi manajerial yang ditujukan untuk perusahaan.