

BAB II

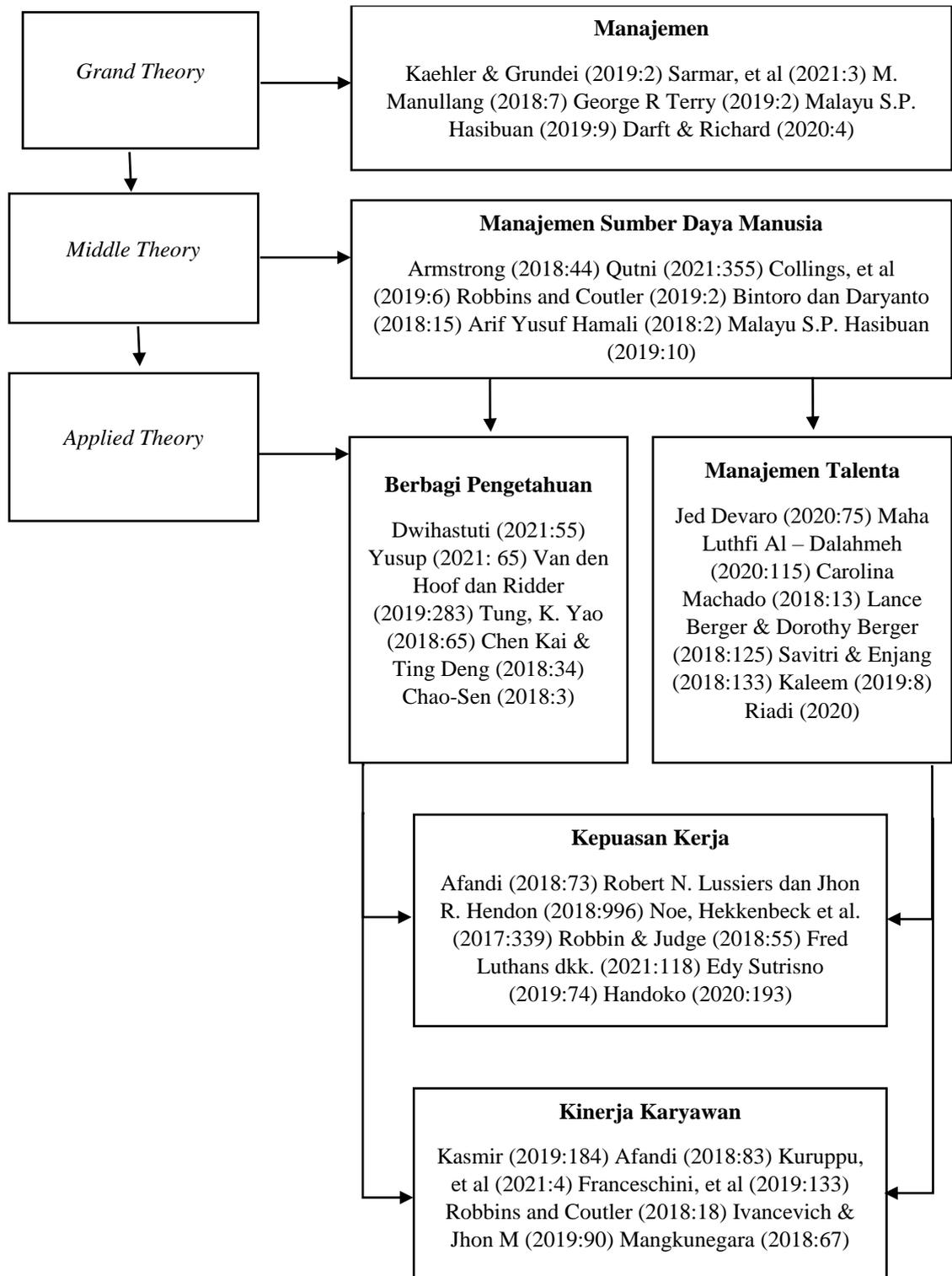
KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan kerangka acuan yang disusun berdasarkan kajian berbagai aspek yang berhubungan dengan topik atau masalah yang akan diteliti. Pada kajian pustaka ini, akan dijelaskan mengenai teori-teori kajian ilmiah dari para ahli, mulai dari *grand theory* membahas teori manajemen dasar, *middle theory* membahas teori manajemen sumber daya manusia, dan *applied theory* membahas teori berkaitan dengan variabel yang akan diteliti. Teori yang dikemukakan disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu mengenai manajemen talenta, berbagi pengetahuan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

2.1.1 Landasan Teori

Peneliti menggunakan berbagai sumber data dan literatur baik berupa buku maupun referensi lain sebagai landasan teori dan juga dilakukan kajian mengenai teori yang akan digunakan, yaitu terdiri dari: *grand theory*, *middle theory* dan *applied theory*. Selain landasan teori, dilakukan juga hasil penelitian sebelumnya dari jurnal-jurnal yang mendukung sebagai acuan referensi peneliti. Berikut juga peneliti sajikan kerangka teori yang digunakan dalam penelitian ini pada halaman berikutnya:



Sumber: Data diolah peneliti, (2023)

Gambar 2.1
Landasan Teori

2.1.2 Pengertian Manajemen

Secara etimologi kata manajemen diambil dari bahasa Perancis kuno, yaitu “*management*”, yang artinya adalah seni dalam mengatur dan melaksanakan. Manajemen dapat juga didefinisikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif.

Manajemen adalah suatu proses di mana seseorang dapat mengatur segala sesuatu yang dikerjakan oleh individu atau kelompok. Manajemen perlu dilakukan guna mencapai tujuan atau target dari individu ataupun kelompok tersebut secara kooperatif menggunakan sumber daya yang tersedia.

Menurut Kaehler & Grundei (2019:2) menyatakan bahwa: “*Management is a steering influence on market, production and/or resource operations in an organiation and its units that may address both people and non-pople issues and is exerted by multiple organizational actors through either anticipatory (operational management) with the aim of achieving the units’s objectives*”.

Menurut Sarmar, et al (2021:3) menyatakan bahwa: “*Management is the process of designing and maintaining an environment in which individuals, working together in groups, efficiently accoumplish seleted aims*”.

Menurut M. Manullang (2018:7) mengatakan bahwa: manajemen merupakan suatu seni serta ilmu dalam melaksanakan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penataan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia guna menggapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut George R Terry (2019:2) menyatakan bahwa: “*Management is the planning, organizing, leading, and controlling of human and other resources to achieve organizational goals efficiently and effectively*”.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2019:9) menyatakan bahwa: Manajemen merupakan suatu ilmu serta seni dalam mengendalikan suatu proses guna macam mana memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber yang lain yang terdapat dalam perusahaan secara efisien serta efektif guna menggapai tujuan yang sudah di tentukan.

Menurut Darft & Richard (2020:4) mengemukakan bahwa: “*Management is the achievement of organizational goal effectively and efficiently through planning, organizing, leading and controlling organizational resources*”.

Berdasarkan definisi dari beberapa ahli dapat dijelaskan bahwa manajemen adalah suatu kegiatan yang mengatur setiap aktivitas-aktivitas yang ada didalam organisasi ataupun perusahaan melalui pemanfaatan sumber daya manusia sehingga sumber daya tersebut mempunyai kinerja yang optimal dan agar tujuan perusaan dapat tercapai.

2.1.2.1 Fungsi – Fungsi Manajemen

Secara garis besar, kegiatan manajemen berfungsi untuk mencapai keinginan atau tujuan dari organisasi atau perusahaan itu sendiri. Menurut George R Terry (2019:3) fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut:

1. Perencanaan (planning) yaitu proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan pada masa yang akan

datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi.

2. Pengorganisasian (organizing) yaitu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi.
3. Pengarahan (actuating) yaitu proses implementasi program agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktifitas yang tinggi.
4. Pengendalian (controlling) yaitu proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi.

Berdasarkan penjelasan tersebut fungsi dari manajemen merupakan sebuah usaha agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien melalui beberapa kegiatan utama yaitu merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan yang telah dirancang sebelumnya.

2.1.2.2 Unsur-Unsur Manajemen

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seorang manajer membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut George R Terry (2019:5) berpendapat bahwa ada enam unsur pokok yang terkandung dalam manajemen, diantaranya:

1. Manusia (*Man*)

Sarana penting atau sarana utama setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh individu-individu tersendiri atau manusianya. Berbagai kegaitan-kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti yang dapat ditinjau dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, pengarahan, dan pengawasan atau dapat pula kita tinjau dari sudut bidang, seperti penjualan, produksi keuangan dan personalia. Man atau manusia ataupun juga sering diistilahkan dengan sumber daya manusia dalam dunia manajemen merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan. Manusia yang merancang tujuan, menetapkan tujuan dan manusia jugalah yang nantinya akan menjalankan proses dalam mencapai tujuan yang ditetapkan tersebut. Sudah jelas, tanpa adanya manusia maka tidak akan pernah ada proses kerja karena manusia pada dasarnya adalah mahluk kerja.

2. Material (*Materials*)

Dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan matrial atau bahan-bahan. Oleh karna itu, material dianggap pula sebagai alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan.

3. Mesin (*Machine*)

Dalam kemajuan teknologi, manusia bukan lagi sebagai pembantu mesin seperti pada masa lalu sebelum Revolusi Industri terjadi. Bahkan, sebaliknya mesin telah berubah kedudukannya menjadi pembantu manusia.

4. Metode (*Method*)

Untuk melakukan kegiatan secara guna dan berhasil guna, manusia dihadapkan kepada berbagai alternatif metode cara menjalankan pekerjaan tersebut sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.

5. Uang (*Money*)

Uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kegiatan atau ketidاكلancaran proses manajemen sedikit banyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.

6. Pasar (*Markets*)

Bagi badan yang bergerak dibidang industri maka sarana Manajemen penting lainnya seperti pasar-pasar atau market. Untuk mengetahui bahwa pasar bagi hasil produksi jelas tujuan perusahaan industri tidak mustahil semua itu dapat diurai sebagian dari masalah utama dalam perusahaan industri adalah minimal mempertahankan pasar yang sudah ada. Jika mungkin, mencari pasar baru untuk hasil produksinya. Oleh karena itu, market merupakan salah satu sarana manajemen penting lainnya. baik bagi perusahaan industri maupun bagi semua badan yang bertujuan untuk mencari laba.

Berdasarkan penjelasan tersebut unsur manajemen berguna untuk mendapatkan efisiensi dan efektivitas dalam bekerja agar tercapainya tujuan perusahaan. Adapun unsur dari manajemen tersebut diantaranya: manusia (*man*), material (*materials*), mesin (*machine*), metode (*method*), uang (*money*), pasar (*markets*).

2.1.3 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengatur sumber daya manusianya. Sumber daya ini diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. MSDM dalam sebuah perusahaan berfokus pada kegiatan rekrutmen sumber daya manusia, pengelolaan dan pengarahan untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu upaya perusahaan dalam menerapkan Manajemen SDM adalah dengan menghadirkan divisi *Human Resource*, *Human Resource* memberikan berbagai macam pengetahuan seputar perusahaan, manajemen talenta, layanan administrasi, pelatihan, pembinaan, peralatan, pengawasan dan saran hukum untuk perusahaan. Fungsi dari divisi *Human Resource* ini sangat dibutuhkan perusahaan untuk pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Armstrong (2018:44) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia: “*Human resource management is defined as a strategic and coherent approach to the management of an organization’s most valued assets the people working there who individually and collectively contribute to the achievement of its objectives*”.

Menurut Qutni (2021:355) memberikan pandangan bahwa: “*Human resource management is a develop quality improvement of human resources with the participation of human resources in development through awareness without coercion*”.

Menurut Collings, et al (2019:6) menyatakan bahwa: *“Human resource management may be defined broadly in terms of including all aspects of managing people in organizations and the ways in which organizations respond to the actions of employees, either individually or collectively”*.

Menurut Robbins and Coutler (2019:2) menyatakan bahwa: *“Human resource managements means the policies and practices one needs to carry out the people or human resource aspects of management position, including, recruiting, screening, training, rewarding, and appaising”*.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2018:15) menyatakan bahwa: manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga mencapai tujuan bersama perusahaan, karyawan, masyarakat menjadi maksimal.

Menurut Arif Yusuf Hamali (2018:2) menyatakan bahwa: manajemen sumber daya manusia adalah suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan pengorganisasian sumber daya.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2019:10) menyatakan bahwa: manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Berdasarkan penjelasan tersebut mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu ilmu atau seni untuk mengatur, mengasah, dan mengembangkan serta memelihara sumber daya manusia agar mampu menjadi potensial dan dapat bekerja secara efektif dan efisien untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya.

2.1.3.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coutler yang dialihbahasakan oleh Mulyono (2019:3) adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu menetapkan program keorganisasian ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepimimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan

proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

5. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

6. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

7. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi

dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/keuntungan, sedangkan dilain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaikbaiknya dalam

mengelola karyawan akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi

Berdasarkan uraian diatas, menunjukkan fungsi manajemen sumber daya manusia adalah tugas-tugas yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan dalam menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.1.3.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tentang organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh.

Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coutler yang dialihbahasakan oleh Mulyono (2019:3) ada empat tujuan sumber daya manusia yaitu:

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dengan cara memberikan konsultasi yang baik, menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan tenaga kerja dan harus berperan dalam menguji realitas ketika manajer lini mengajukan sebuah gagasan dan arah yang baru.

4. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitas dalam organisasi. Karyawan akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis.

Berdasarkan penjelasan tersebut bahwa setiap organisasi menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam manajemen sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan dari SDM umumnya bervariasi dan bergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

2.1.4 Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*)

Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*), perlu di jelaskan mengenai arti dari berbagai pengetahuan (*knowledge sharing*) itu sendiri, dan manajemen pengetahuan (*knowledge management*). Karena berbagi pengetahuan (*knowledge*

sharing) merupakan salah satu proses turunan dari manajemen pengetahuan (*knowledge management*).

2.1.4.1 Pengertian Pengetahuan (*Knowledge*)

Knowledge merupakan salah satu sumber dari keberlanjutan keunggulan kompetitif dari suatu organisasi. Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, maka organisasi perlu sumberdaya dan kapabilitas yang tinggi pula, termasuk di dalamnya adalah pengetahuan dalam organisasi dapat diintegrasikan serta mengkoordinasikan sumberdaya dan kapabilitas yang ada.

2.1.4.2 Pengertian Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*)

Menurut Adzima & Sjahrudin (2019:59) manajemen pengetahuan (*knowledge management*) adalah proses yang efektif terkait dengan eksplorasi, eksploitasi dan berbagi pengetahuan manusia yang menggunakan teknologi tepat guna dan lingkungan budaya untuk meningkatkan modal intelektual dan kinerja karyawan.

Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen pengetahuan (*knowledge management*) merupakan seperangkat keyakinan atau praktik mengenai pengetahuan sehingga dapat dijadikan acuan dalam mengambil keputusan. Di dalam manajemen pengetahuan (*knowledge management*) terdapat beberapa proses pengetahuan yaitu mengakses, mengukur, mengumpulkan, menangkap, mengorganisir, mengevaluasi, menyusun, menciptakan, berbagi, menginternalisasi, memanfaatkan, mengeksploitasi, dan lain sebagainya. Proses pengetahuan tersebut memiliki fungsi sebagai bahan pertimbangan dalam membuat

keputusan pada suatu lembaga. Melalui tahapan tersebut, manajemen pengetahuan (*knowledge management*) diturunkan menjadi berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*).

2.1.4.3 Pengertian Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*)

Berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) merupakan sebuah alat atau wadah bagi karyawan untuk saling mengumpulkan dan membagikan informasi maupun pengetahuan. Berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) juga merupakan salah satu metode atau kegiatan yang terdapat pada manajemen pengetahuan (*knowledge management*). Dengan adanya berbagi pengetahuan bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada seseorang baik yang berada dalam satu perusahaan atau organisasi untuk berbagi pengetahuan yang baik berupa ide, teknik, bahkan membagikan pengalaman mereka kepada orang lain.

Menurut Dwihastuti (2021:55) berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) adalah sebuah proses untuk dapat membagikan, menyebarkan, dan saling bertukar informasi dan juga pengetahuan antar individu dengan individu lain, individu ke komunitas, dan antar komunitas ke komunitas lainnya untuk dapat mengimplementasikan sesuatu yang lebih baik dan menciptakan pengetahuan baru. Hal ini dilakukan dengan interaksi sosial dan proses komunikasi antara yang memberi pengetahuan dan yang menerima pengetahuan.

Menurut Yusup (2021: 65) menyatakan bahwa: *knowledge sharing* atau berbagi pengetahuan merupakan gambaran konsep tentang interaksi berbentuk

komunikasi yang terjadi antara dua orang atau lebih guna mengembangkan dan meningkatkan pengetahuan seseorang.

Menurut Van den Hoof dan Ridder (2019:283) menyatakan bahwa: *“Knowledge sharing is a process in which individuals exchange information, ideas, experiences, both tacit knowledge and explicit knowledge, to produce new knowledge”*.

Menurut Tupamahu, Pelamonia dan Pinoa (2021:286) menyatakan bahwa: *“Knowledge Sharing is the behavior of individuals sharing what they have learned and transferring what they already know to those who have a common interest and have found the knowledge useful”*.

Menurut Tung, K. Yao (2018:65) menyatakan bahwa: *“Knowledge sharing is an important part of improving human resources in organizations. the increase in human resources will be able to provide leverage for every effective process in the organization”*.

Menurut Chen Kai & Ting Deng (2018:34) menyatakan bahwa: *“Knowledge sharing is an interpersonal communication that involves the communication and receipt of knowledge and one of the main ways of transferring knowledge is human-like interaction”*.

Menurut Chao-Sen (2018:3) menyatakan bahwa: *“Knowledge Sharing is described as a process of exchanging ideas, learning, and imparting knowledge in order to increase individual excellence”*.

Knowledge sharing (berbagi pengetahuan) yang terjadi dalam organisasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu *tacit knowledge sharing* dan *explicit knowledge sharing*:

1. *Tacit Knowledge Sharing*

Tacit knowledge bersifat personal, dikembangkan melalui pengalaman dan sulit untuk dikomunikasikan. *Tacit knowledge* dikategorikan sebagai pengetahuan yang diperoleh dari pengalaman individu atau perorangan. Pengalaman yang diperoleh tiap individu dalam organisasi dapat berbeda-beda berdasarkan keadaan yang tak dapat diprediksi.

2. *Explicit Knowledge Sharing*

Explicit knowledge merupakan pengetahuan yang dapat dipelajari dan dikomunikasikan dengan mudah, dalam bentuk lisan maupun tertulis. *Explicit knowledge* bersifat sistematis sehingga mudah untuk dibagikan. Salah satu contoh *explicit knowledge* adalah SOP.

Berdasarkan penjelasan tersebut mengenai berbagi pengetahuan merupakan proses berbagi ilmu, kemampuan, pengetahuan, maupun pengalaman dari individu ke individu sebagai sesama rekan kerja, berbagi dari individu ke organisasi atau perusahaan, atau dari perusahaan ke individu sehingga menciptakan pengetahuan baru.

2.1.4.4 Manfaat Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*)

Berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) sangat bermanfaat bagi para pekerja atau karyawan karena dapat membantu menyelesaikan masalah-masalah yang pelik dalam menyelesaikan pekerjaannya sehari-hari. Selain itu dengan *knowledge sharing*, seseorang dapat menerima pengetahuan atau solusi yang sudah

terbukti berdasarkan pengalaman rekan kerjanya. Berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) memiliki beberapa manfaat, antara lain:

1. Mendorong penyebaran pembelajaran individu ke seluruh organisasi.
2. Memfasilitasi pengembangan kompetensi.
3. Berpengaruh positif terhadap kinerja anggota organisasi.
4. Berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif. Berpengaruh positif terhadap kapabilitas inovasi organisasi.

2.1.4.5 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*)

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi berbagi pengetahuan menurut Nonaka dan Takeuchi yang dialih bahasakan oleh Setiarso (2018:11) mengidentifikasi faktor yang mempengaruhi berbagi pengetahuan meliputi rasa takut (takut dikritik, takut kehilangan pekerjaan, takut menyerahkan kekuasaan) dan kurangnya waktu berbagi.

Sedangkan menurut Nonaka dan Takeuchi yang dialih bahasakan oleh Setiarso (2018:11) membagi faktor penghambat terjadinya *knowledge sharing*. Terdapat tiga faktor yang memengaruhi terjadinya berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) yang meliputi sebagai berikut:

1. Faktor individu

Faktor individu yaitu rasa percaya diri setiap individu merupakan yang paling penting dalam menentukan sukses tidaknya dalam berbagi pengetahuan.

2. Faktor organisasi

Faktor organisasi yaitu suasana tidak kondusif dalam budaya organisasi serta nilai dan norma-norma yang didalam organisasi tidak mendukung maka akan menghambat proses berbagi pengetahuan.

3. Faktor teknologi

Faktor teknologi yaitu kurangnya fasilitas dan teknologi informasi dalam lingkungan kerja akan menghambat proses berbagi pengetahuan.

Berdasarkan pemaparan diatas maka dapat diinterpretasikan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi knowledge sharing yaitu faktor dari individu karyawan yang meliputi rasa kepercayaan, faktor dari organisasi karyawan yang meliputi rekan kerja dan faktor teknologi meliputi fasilitas dan prasarana.

2.1.4.6 Dimensi dan Indikator Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*)

Menurut Van den Hohft dan Ridder (2019:287) terdapat dua dimensi dalam berbagi pengetahuan (*Knowledge sharing*), yaitu:

1. *Knowledge Collecting* (Mengumpulkan Pengetahuan)

Merupakan perilaku individu dalam menerima informasi maupun pengetahuan mengenai modal intelektual yang dimiliki orang lain, yang mempunyai indikator sebagai berikut:

- a. Mengumpulkan informasi baru dari rekan kerja tanpa meminta
- b. Mengumpulkan pengetahuan dari rekan kerja tanpa meminta
- c. Mengumpulkan ide baru

2. *Knowledge Donating* (Memberi Pengetahuan)

Merupakan perilaku dalam mengkomunikasikan atau membagikan modal intelektual yang dimiliki seseorang kepada orang lain, yang mempunyai indikator sebagai berikut:

- a. Berbagi informasi ketika rekan kerja meminta
- b. Berbagi pengetahuan ketika rekan kerja meminta
- c. Berbagi cerita tentang pekerjaan

2.1.5 Manajemen Talenta

Manajemen talenta pada dasarnya merupakan gabungan inisiatif yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan keunggulan bisnis dengan mengoptimalkan karyawan bertalenta. Kuncinya pada proses mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan bertalenta untuk dapat terus menciptakan keunggulan bisnis bagi perusahaan.

2.1.5.1 Pengertian Manajemen Talenta

Manajemen talenta adalah serangkaian proses sumber daya manusia terpadu dalam mengidentifikasi, mengelola dan mengembangkan kemampuan seseorang berdasarkan kinerja yang dimiliki dengan tujuan mendapatkan karyawan yang tetap sesuai dengan pekerjaan yang diharapkan oleh perusahaan.

Menurut Jed Devaro (2020:75) menyatakan bahwa: *“Talent management is the science of using strategic human resource planning to improve business value and make it possible for companies and organizations to reach their goals. Everything done to recruit, retain, develop, reward and make people perform forms a part of talent management as well as strategic workforce planning”*.

Menurut Maha Luthfi Al – Dalahmeh (2020:115) menyatakan bahwa: *“Talent management is how employers recruit and develop a workforce that is as productive as possible and likely to stay with their organization long term. When*

implemented strategically, this process can help improve the overall performance of the business and ensure that it remains competitive.”

Sedangkan menurut Carolina Machado (2018:13) berpendapat bahwa: *“Talent management is a planned and structured corporate approach to recruiting, retaining and developing talented people in an organization”*.

Menurut Lance Berger & Dorothy Berger (2018:125) berpendapat: *“Talent management is an integrated strategy designed to manage the capabilities, competencies and strengths of employees in an organization. This Talent Management assists organizations in making the best use of their human resources for the goals of the organization and to ensure the maximum out of these talented employees”*.

Menurut Savitri & Enjang (2018:133) menyatakan bahwa: manajemen talenta adalah suatu upaya untuk mencari, merencanakan, mengembangkan, dan mempertahankan bakat yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam perusahaan yang diperlukan untuk mengembangkan bisnis perusahaan dan aset bagi perusahaan yang harus dipertahankan.

Menurut Kaleem (2019:8) menyatakan bahwa: manajemen talenta merupakan suatu cara untuk meningkatkan pertumbuhan organisasi perusahaan agar dapat mencapai tujuan mereka serta menggunakan di sipil sumber daya manusia yang sangat strategis dalam merekrut mengembangkan dan mempertahankan karyawan yang ada di organisasi demi kemajuan organisasi.

Menurut Riadi (2020:9) menyatakan bahwa: manajemen talenta adalah serangkaian proses sumber daya manusia terpadu dalam mengidentifikasi, mengelola dan mengembangkan kemampuan seseorang berdasarkan kinerja yang dimiliki dengan tujuan mendapatkan karyawan yang tetap sesuai dengan pekerjaan yang diharapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan pengertian tersebut, maka pengertian bahwa manajemen talenta merupakan sebuah upaya dalam mencari, mengembangkan, merencanakan dan mempertahankan bakat yang dimiliki seseorang dalam sebuah organisasi yang diperlukan untuk mengembangkan bisnis perusahaan dan aset bagi perusahaan yang harus dipelihara. Manajemen Talenta ini membantu organisasi dalam memanfaatkan sumber daya manusia mereka sebaik mungkin untuk tujuan organisasinya serta untuk memastikan maksimal dari karyawan yang bertalenta tersebut.

2.1.5.2 Tujuan Manajemen Talenta

Tujuan utama dari manajemen talenta yaitu untuk mengembangkan *top management* agar lebih baik dan dapat menghadapi dalam persaingan bisnis, untuk mencari kandidat eksternal atau dari luar perusahaan yang terbaik untuk mengisi pekerjaan utama, untuk dapat mempertahankan seseorang yang bertalenta melalui pengembangan karir, dan untuk membangun kebutuhan bersama dalam perusahaan untuk dapat memiliki pemain atau karyawan terbaik sebagai kunci untuk keberhasilan bisnis dimasa yang akan datang.

Tujuan manajemen talenta menurut Smilansky yang dialihbahasakan oleh Hermin (2017:2) tujuan utama dari manajemen talenta yaitu untuk mengembangkan *top management* agar lebih baik dan dapat menghadapi dalam persaingan bisnis, untuk mencari kandidat eksternal atau dari luar perusahaan yang terbaik untuk mengisi pekerjaan utama, untuk dapat mempertahankan seseorang yang bertalenta melalui pengembangan karir, dan untuk membangun kebutuhan bersama dalam

perusahaan untuk dapat memiliki pemain atau karyawan terbaik sebagai kunci untuk keberhasilan bisnis dimasa yang akan datang.

Berdasarkan penjelasan diatas, tujuan dari manajemen talenta ini dapat disimpulkan bahwa tujuan yang sebenarnya dari manajemen talenta yaitu untuk menempatkan karyawan yang bertalenta kemudian diberi pelatihan dan dikembangkan oleh perusahaan itu sendiri untuk dipersiapkan dimasa yang akan datang. Manajemen talenta juga dapat membantu untuk mempertahankan talenta yang tepat.

2.1.5.3 Manfaat Manajemen Talenta

Menurut Carolina Machado dialihbahasakan oleh Mulya Rizki (2019:6), salah satu manfaat dari melaksanakannya manajemen talenta ini yaitu tersedianya karyawan secara terus-menerus untuk mencapai prestasi yang terbaik. Manfaat lainnya yaitu karyawan akan mampu dalam mengembangkan reputasi perusahaan di mata masyarakat sebagai tempat kerja yang baik dan dapat meningkatkan loyalitas karyawan diperusahaan tersebut. Secara garis besar ada 3 manfaat utama dari keberadaan dan pelaksanaan proses menejemen talenta didalam organisasi diantaranya:

1. Hasil manajemen talenta yang baik akan mendukung dalam persaingan organisasi.
2. Adanya kepastian ketersediaan talent atau sumber daya manusia berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan mengisi posisi kunci di organisasi.

3. Manajemen talenta yang baik akan membentuk persepsi yang baik dari masyarakat terhadap organisasi yang mempunyai reputasi yang baik, sekaligus mendorong anggota organisasi untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Berdasarkan penjelasan diatas, manfaat dari manajemen talenta ini dapat disimpulkan bahwa karyawan akan mampu mengembangkan talenta atau bakat yang dimilikinya dalam reputasi perusahaan di mata masyarakat sebagai tempat kerja yang baik dan dapat meningkatkan loyalitas karyawan diperusahaan tersebut.

2.1.5.4 Karakteristik Manajemen Talenta

Menurut Pella dan Inayati yang dialihbahasakan oleh Loreanna Siagaan (2020:8) mengatakan bahwa ada beberapa macam karakteristik dalam suatu perusahaan yang sukses dalam mengelola manajemen talenta, yang dijabarkan sebagai berikut:

1. **Memiliki Perkembangan Dalam Pola Pikir**
Yaitu suatu pemikiran yang diutamakan dalam mengembangkan kepribadian karyawan yang berada didalam perusahaan.
2. **Menerapkannya *Performance Culture***
Yaitu dimana situasi saat perusahaan terus-menerus menemukan suatu indikator kinerja disetiap posisinya, yang menjadi dasar untuk menilai kesuksesan seseorang dan untuk alat ukur sebagai pemberian imbalan pada setiap orang.
3. **Mempunyai *Executive Sponsorship***

Yaitu dimana pemimpin senior yang terdiri atas *general manager* (GM) meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan serta pelatihan kepada karyawan yang dikatakan cocok sebagai pemimpin dimasa yang akan datang.

4. Melaksanakan *Good HR Information System HRD* serta pemimpin dalam suatu divisi bersama-sama mengadakan pemeliharaan serta perbaikan data untuk melihat dimana adanya posisi karyawan tersebut, sudah pindah ke posisi mana saja, melaksanakan penugasan apa saja, dan dimana seharusnya mereka dipindahkan dalam rangka mengembangkan keahlian karyawan tersebut.

Berdasarkan penjelasan mengenai karakteristik manajemen talenta tersebut, suatu perusahaan dengan perencanaan manajemen talenta yang baik akan mampu mengembangkan suatu reputasi publik agar dapat menjadi tempat kerja yang baik, sekaligus untuk melatih karyawan yang bekerja di perusahaan.

2.1.5.5 Faktor yang mempengaruhi Manajemen Talenta

Manajemen talenta memanglah tidak mudah, terutama bagi perusahaan harus benar-benar mempersiapkan semuanya mulai dari rencana, pengembangan, dan menyalurkan bakat agar manajemen talenta dapat diterapkan dan mendapatkan hasil yang positif bagi kinerja perusahaan. Untuk itu, sebuah perusahaan perlu memahami dengan baik faktor apapun itu yang dapat mempengaruhi manajemen talenta.

Menurut Lance A. Berger dan Dorothy R. Berger (2018:128) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi jalannya proses manajemen talenta yaitu:

1. Nilai tenaga kerja, adalah peluang untuk menarik karyawan, menyetarakan kehidupan kerja karyawan dengan kehidupan diluar pekerjaan, serta perasaan dihargai dan dihormati oleh perusahaan.
2. Demografi, hal ini mempengaruhi penerapan faktor manajemen talenta dan hal ini berdampak besar pada talent pool dan metode organisasi yang beradaptasi dengan karyawan dengan beragam latar belakang budaya.
3. Menggantikan eksekutif, perusahaan perlu perhatikan perubahan pasar tenaga kerja, yang paling terpenting jika mereka sedang mencari pengganti eksekutif mereka.
4. Munculnya usaha berskala kecil, elemen ini dimaksudkan bahwa bisnis seperti ini belum mempunyai sistem manajemen talenta seperti di perusahaan-perusahaan besar, tetapi kemajuan pada usaha kecil ini cukup dapat disaingi dengan perusahaan-perusahaan besar. Hal ini terpenting dalam sistem pengelolaan human capital nya.
5. Penerapan strategi perusahaan dalam melaksanakan manajemen talenta, terdapat beberapa strategi yang bisa dipakai perusahaan untuk melakukan manajemen talenta. Dibawah ini terdapat beberapa strategi yang dapat dipakai perusahaan dalam menerapkan manajemen talenta:
 - a. Pembinaan: program ini untuk mempertahankan karyawan dengan memberikan bimbingan kepada mereka.
 - b. Subkontraktor dan kontraktor: program ini yaitu program yang perlu diterapkan oleh perusahaan untuk menyatukan karyawan kontraknya agar dapat membaaur dengan budaya perusahaan.

- c. Rencana suksesi: strategi ini yaitu proses awal dari suatu perencanaan hingga dapat menentukan kebutuhan perusahaan, mulai dari memberikan pelatihan serta bimbingan agar terjadi mobilitas karir pada karyawan.
- d. Mengembangkan kepemimpinan melalui kompetensi: pengembangan diberikan untuk calon-calon pemimpin perusahaan yang berfokus pada kompetensi untuk dapat memimpin kerjasama dan agar mampu membina tim nya dengan baik. Fokus yang paling utama didalam perusahaan pada program ini yaitu untuk mengembangkan calon-calon pemimpin dimasa depan yang dapat memberikan semangat kepada karyawan dan dapat memberi arahan yang baik kepada tim nya.
- e. *Employee branding*: menciptakan citra perusahaan dengan cara memberikan lingkungan kerja yang nyaman dengan cara melakukan penciptaan branding, yaitu strategi yang digunakan untuk menarik dan mempertahankan para *superkeeper*.
- f. Meningkatkan perhatian pemimpin puncak pada perencanaan suksesi: yaitu strategi dimana pemimpin tertinggi ikut terlibat dalam mengembangkan manajemen talenta agar dapat menciptakan keberhasilan untuk perusahaan.

Berdasarkan penjelasan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen talenta perusahaan harus dapat menghadapi keragaman tenaga kerja, keseimbangan pekerjaan dengan kehidupan karyawan individunya, demografi, dan keinginan karyawan dalam perusahaan tersebut. Setidaknya terdapat satu faktor

utama dalam manajemen talenta yaitu mengembangkan dan memperkuat karyawan baru di perusahaan.

2.1.5.6 Proses Manajemen Talenta

Terdapat beberapa proses manajemen talenta yang telah diidentifikasi oleh Alfred Chandler yang dikutip oleh Cappelli (2018:118) yaitu sebagai berikut:

1. Menentukan posisi yang dibutuhkan dengan melihat analisis pekerjaan, perencanaan, dan perkiraan kebutuhan karyawan.
2. Membuat *talent pool* dengan melakukan perekrutan secara internal maupun eksternal untuk mengumpulkan karyawan yang bertalenta.
3. Memiliki calon karyawan yang telah mengisi formulir awal dengan lengkap dan mengikuti wawancara sebagai tahap pemindaian pertama.
4. Menggunakan alat seleksi seperti tes, wawancara, pemeriksaan latar belakang, dan pemeriksaan fisik untuk mengidentifikasi kandidat yang memenuhi syarat sesuai dengan apa yang dipersyaratkan.
5. Menentukan calon karyawan mana saja yang layak serta berkompeten.
6. Melakukan pelatihan, orientasi, dan pengembangan karyawan untuk membantu mereka beradaptasi dengan pekerjaan dan memiliki kemampuan yang diperlukan dari pekerjaan itu.
7. Melakukan penilaian terhadap pekerjaan yang telah mereka lakukan.
8. Memberikan insentif dan kompensasi kepada karyawan agar mereka tetap termotivasi.

Berdasarkan proses manajemen talenta diatas, bahwa proses manajemen talenta ini dilakukan untuk menemukan karyawan yang memiliki talenta dengan melakukan perekrutan serta wawancara secara berkala, agar perusahaan dapat tepat menemukan karyawan yang sesuai dengan kriterianya. Manajemen talenta dibuat untuk memberikan motivasi, melibatkan karyawan secara penuh, hingga mempertahankan karyawan agar dapat bekerja lebih baik.

2.1.5.7 Dimensi dan Indikator Manajemen Talenta

Menurut Lance Berger & Dorothy Berger (2018:134) terdapat lima dimensi alat ukur untuk manajemen talenta, yaitu sebagai berikut:

1. Sumber pencarian karyawan (*Sourcing*), suatu proses disiplin akuisisi bakat yang difokuskan pada saat mengidentifikasi bakat. Adapun indikator-indikator nya yaitu:
 - a. Identifikasi potensi kemampuan.
 - b. Menentukan kandidat karyawan sesuai kualifikasi.
2. Penyetaraan karyawan (*Aligning*) yaitu suatu proses untuk menyatukan karyawan dengan tujuan perusahaan serta kebudayaan perusahaan. Adapun indicator indikator nya yaitu:
 - a. Memberikan diklat kepada karyawan baru agar efektif.
 - b. Kerjasama pimpinan dengan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.
3. Pemeliharaan Karyawan (*Retain*) yaitu suatu strategi untuk memelihara atau mempertahankan karyawan yang memiliki talenta didalam perusahaan.

Adapun indikator-indikatornya sebagai berikut:

- a. Penyeleksian karyawan internal perusahaan.
 - b. Karyawan berpeluang untuk beralih jabatan.
4. Pengembangan Pegawai (*Learn and Develop*) yaitu suatu proses karyawan untuk mempelajari dan mengembangkan kemampuannya untuk mendapatkan karir yang lebih baik dalam perusahaan. Adapun indikatornya yaitu:
- a. Perencanaan karir karyawan.
 - b. Pengembangan keahlian dengan diklat yang terencana.
5. Penghargaan (*Reward*) yaitu suatu hasil implemestasi dengan tujuan untuk memberikan imbalan kepada karyawan secara adil, konsisten, serta sejalan dengan nilai karyawan di mata perusahaan. Adapun indikatornya yaitu:
- a. Penghargaan dari perusahaan.
 - b. Karyawan diberi tunjangan sesuai prosedur yang berlaku di perusahaan.

Berdasarkan penjelasan tersebut merupakan dimensi dan indikator dari manajemen talenta yang terdiri dari lima dimensi dimana dari kelima dimensi tersebut terdapat beberapa indikator didalamnya yang saling berkaitan antara satu sama lain.

2.1.6 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu hal yang bersifat individual dimana setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem dan nilai-nilai yang berlaku dalam dirinya sendiri. Secara personal, karyawan yang puas

dengan pekerjaannya akan melaksanakan tugas pada tingkat yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang kurang puas. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan dalam menunjang pada pencapaian tujuan perusahaan. Kepuasan kerja menyangkut sikap seorang karyawan, terhadap lingkungan kerjanya, semakin positif sikapnya terhadap lingkungan kerjanya maka akan mendorong kreatifitas, memperbaiki dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Perasaan positif juga akan meningkatkan kepuasan karyawan tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya dan akan menarik lebih banyak dukungan dari rekan kerjanya.

2.1.6.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai suatu rasa puas, dimana seorang karyawan merasa apa yang diterima dari perusahaan telah sepadan atau seimbang dengan apa yang telah diberikannya kepada perusahaan. Pada dasarnya rasa puas itu berkdengan kebutuhan manusia seperti kebutuhan rasa aman, dukungan dari rekan kerja, perhatian dari atasan, tempat kerja yang nyaman, dan sebagainya. Apabila kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat dipenuhi, maka karyawan akan merasa puas dan akan berusaha untuk memberikan hasil yang terbaik kepada perusahaan, namun sebaliknya apabila kebutuhan tidak terpenuhi maka karyawan akan merasa kecewa dan akan memberikan pengaruh negatif terhadap perusahaan.

Menurut Afandi (2018:73) menyatakan bahwa: kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap

umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Menurut Robert N. Lussiers dan Jhon R. Hendon (2018:996) mengemukakan bahwa: “*Job satisfaction is a feeling of well-being and acceptance of the workplace which is a generally measured by satisfied, positive, high to dissatisfied, negative, and low*”.

Menurut Noe, Hekkenbeck et al. (2018:339) mengatakan bahwa: “*Job satisfaction is a pleasant feeling that result from the perception that one’s important work values*”.

Menurut Robbins & Judge (2018:118) mengatakan bahwa: “*Job satisfaction describes a positive feeling about a job, resulting from an evaluation of its characteristics*”.

Menurut Fred Luthans dkk. (2021:118) menyatakan bahwa: “*Job satisfaction is a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one’s job or job experience*”.

Menurut Edy Sutrisno (2019:74) menyatakan bahwa: kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Menurut Handoko (2020:193) mendefinisikan bahwa: kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai

pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja.

Berdasarkan penjelasan tersebut kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

2.1.6.2 Manfaat Kepuasan Kerja

Menurut Nitisemito (2019:89) Suatu perusahaan mampu mempengaruhi kepuasan kerja maka akan memperoleh banyak manfaat, berikut lima manfaat kepuasan kerja:

1. Pekerja akan lebih cepat diselesaikan
Pekerjaan lebih cepat diselesaikan hal tersebut sangat berperan dalam membuat karyawan menjadi puas disamping itu pekerjaan yang lebih cepat diselesaikan mengurangi beban kerja.
2. Kerusakan akan dapat dikurangi
Kerusakan dapat dikurangi dengan maksud pekerjaan yang memiliki risiko dapat dikurangi sehingga dapat membuat kepuasan karyawan dalam bekerja
3. Absensi dapat diperkecil
Kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh pada absensi dimana jika kepuasan kerja karyawan tinggi tingkat absensi akan terus turun diarekan karyawan bersemangat.
4. Perpindahan karyawan dapat diperkecil

Perpindahan karyawan diperkecil dikarenakan karyawan merasa pas dan senang dengan pekerjaan yang dilakukan

5. Produktivitas kerja dapat ditingkatkan

Produktivitas kerja dapat meningkat dikarenakan adanya semangat kerja yang dipacu kepuasan kerja karyawan yang terbilang tinggi.

Berdasarkan penjelasan tersebut bahwa ada beberapa manfaat kepuasan kerja yaitu pekerja akan lebih cepat diselesaikan, kerusakan akan dapat dikurangi, absensi dapat diperkecil, perpindahan karyawan dapat diperkecil, produktivitas kerja dapat ditingkatkan.

2.1.6.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2018:120) ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan (*Discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.

3. Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. Keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5. Budaya Organisasi (*Organization Culture*)

Dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan harmonis maka pegawai akan merasa puas bekerja dan berupaya bekerja dengan baik.

Berdasarkan penjelasan tersebut merupakan beberapa faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yang menjadikan suatu perusahaan beruaya keras memberikan solusi dari kekurangan yang ada. Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu pemenuhan kebutuhan, perbedaan, pencapaian nilai, keadilan, dan budaya organisasi.

2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2018:123) mengemukakan dimensi dan indikator kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri

Merupakan keadaan dimana karyawan menemukan tugas-tugas yang menarik, pekerjaan yang tidak membosankan, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggungjawab, dan kemajuan untuk karyawan. Adapun indikatornya, yaitu:

a. Kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki.

b. Tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2. Gaji/Upah

Merupakan sejumlah uang/upah yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan dan sebagai pengganti kontribusi jasa karyawan pada perusahaan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak. Adapun indikatornya yaitu:

- a. Kesesuaian gaji dengan pekerjaan
- b. Kesesuaian sistem dan prosedur pembayaran gaji yang diberikan.

3. Promosi

Merupakan kesempatan seseorang untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan. Adapun indikatornya yaitu:

- a. Peluang promosi sesuai dengan keinginan karyawan
- b. Promosi yang diberikan dengan gaji yang diterima.

4. Supervisi / Atasan

Merupakan kemampuan seorang pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku dalam pelaksanaan kerja. Seorang atasan memiliki passion yang baik bagi karyawannya, akan membawa pengaruh bagi kualitas kerja karyawan. Adapun indikatornya yaitu:

- a. Bantuan teknis yang diberikan atasan
- b. Dukungan moril yang diberikan atasan.

5. Rekan Kerja

Merupakan adanya hubungan yang dirasa saling mendukung dan saling memperhatikan antar rekan kerja akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan hangat sehingga dapat menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan. Adapun indikatornya yaitu:

- a. Kepuasan atas kerjasama dalam tim
- b. Kepuasan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat lima dimensi kepuasan kerja yaitu: pekerjaan itu sendiri, gaji / upah, promosi, supervisi / atasan, rekan kerja. Maka perusahaan perlu memperhatikan dimensi kepuasan kerja karyawan, karena kepuasan kerja karyawan sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

2.1.7 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan aspek penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan, karena hal inilah yang akan menentukan suatu organisasi atau perusahaan dalam kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan dan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut.

2.1.7.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja atau *Performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi

Menurut Kasmir (2019:184) menyatakan bahwa: kinerja karyawan adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam pemenuhan tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu.

Menurut Afandi (2018:83) menyatakan bahwa: kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Kuruppu, et al (2021:4) menyatakan bahwa: *“Performance means the accomplishment of a given task measured against present known standards of accuracy, competency, cost and speed”*.

Menurut Franceschini, et al (2019:133) menyatakan bahwa: *“Performance is the output of a program that is run with indicators that can show the type or level of program activities carried out (processes), direct products and services provided by a program (outputs), and/or the results of these products and services (outcomes)”*.

Menurut Robbins and Coutler (2018:18) menyatakan bahwa: *“Employee performance is a result achieved by a job in his work according to certain criteria that apply to a job”*.

Menurut Ivancevich & Jhon M (2019:90) menyatakan bahwa: *“Performance as the quality and quantity of the achievement of takss, whether carried out by individuals, groups or companies”*.

Menurut Mangkunegara (2018:67) menyatakan bahwa: kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang

karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Maka dapat diinterpretasikan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan hasil yang diharapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Perusahaan memerlukan karyawan yang memiliki kinerja yang baik dalam menjalankan tugasnya sehingga akan menghasilkan output yang bagus bagi perusahaan dengan setidaknya memberikan hasil kerja yang bagus di setiap pekerjaan yang diberikan, dan hal tersebut akan berdampak terhadap kelangsungan perusahaan juga. Semakin banyak pekerja memiliki kinerja yang baik, maka semakin cepat target perusahaan akan tercapai.

2.1.7.2 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja karyawan untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coutler yang dialihbahasakan oleh Sedarmayanti (2020:8) berpendapat bahwa tujuan penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur kinerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan/instansi pemerintahan.

Maka dapat diinterpretasikan bahwa tujuan penilaian kinerja karyawan adalah menghasilkan informasi yang akurat tentang perilaku dan kinerja anggota-anggota organisasi. Semakin akurat informasi yang dihasilkan, semakin besar potensi penilaian mempengaruhi organisasi atau perusahaan. Setiap organisasi atau perusahaan memiliki tujuan utama dari proses penilaian kinerja karyawan yang dilakukan, letak perbedaannya adalah hanya pada variasi dalam penggunaan khusus yang dibuat oleh organisasi atau perusahaan atas informasi yang dihasilkan dari proses penilaian mereka. Tujuan penilaian kinerja karyawan dapat dijadikan motivasi (*motivation*) bagi para karyawan dalam meningkatkan dan mengembangkan karir mereka.

2.1.7.3 Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci ganda mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja. Berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas SDM (sumber daya manusia) yang ada dalam organisasi. Adapun manfaat penilaian kinerja menurut Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coutler yang dialihbahasakan oleh Sedarmayanti (2020:9), yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan prestasi kerja

Dengan penilaian kinerja pimpinan maupun karyawan akan memperoleh umpan balik agar dapat memperbaiki pekerjaan atau prestasinya.

2. Memberi kesempatan kerja adil

Penilaian yang akurat dapat menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuan yang dimiliki.

3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang memiliki kemampuan rendah sehingga dapat diadakan program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan karyawan.

4. Penyesuaian kompensasi

Melalui penilaian kinerja, pemimpin dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi.

5. Kepuasan promosi dan demosi

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai alat dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan dan mendemosikan karyawan.

6. Mendiagnosis desain kesalahan pekerjaan

Kinerja yang buruk merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi

Karyawan baru dengan kinerja yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan dari proses rekrutmen dan seleksi.

Berdasarkan penjelasan tersebut penilaian prestasi kerja sebagai alat dalam pengambilan keputusan oleh pimpinan bermanfaat baik bagi pegawai, berguna untuk mengetahui kekurangan, potensi, tujuan, rencana, dan pengembangan karir pegawai. Sedangkan bagi perusahaan bermanfaat dalam pengambilan keputusan

identifikasi, kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, penempatan pegawai, promosi (pengembangan karir), dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen secara efektif.

2.1.7.4 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2019:183) mengemukakan bahwa ada 4 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1. Kemampuan.

Bagaimana seorang karyawan diberikan pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan kemampuan yang mereka miliki

2. Motivasi

Suatu dorongan dan semangat yang diberikan perusahaan maupun dirisendiri untuk menambah gairah kerja karyawan dalam bekerja.

3. Keberadaan pekerjaan yang dilakukan

Adanya suatu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan yang sesuai dengan kemampuan dalam bekerja membuat karyawan menjadi semangat dan akan menambah kinerja karyawan.

4. Hubungan karyawan dan organisasi

Jika karyawan memiliki hubungan yang baik dengan organisasi akan menciptakan suasana yang menyenangkan dan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan, bahwa faktor kemampuan, motivasi, kejelasan peran seseorang pekerja, kompetensi, fasilitas

kerja, budaya kerja, kepemimpinan, disiplin kerja, keberadaan pekerjaan yang dilakukan, hubungan karyawan dengan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, serta menggambarkan bahwa dalam mendukung pencapaian kinerja, sesungguhnya tidak bisa dilepaskan dari berbagai faktor yang mempengaruhinya.

2.1.7.5 Dimensi dan Indikator Kinerja

Menurut Robbins and Coutler (2018:20) mengemukakan dimensi dan indikator kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Kuantitas kerja

Kualitas kerja adalah menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri. Semakin baik kuantitas kerja dalam memenuhi target akan mempercepat dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Adapun indikatornya yaitu:

- a. Memiliki kemampuan dari seberapa banyak menghasilkan *Output*
- b. Memiliki kemampuan berupa kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan.

2. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan keterampilan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian sesuatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Adapun indikatornya sebagai berikut:

- a. Memiliki kemampuan dalam menunjukkan hasil standar (ketepatan)

b. Memiliki keterampilan yang baik dalam bekerja.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan kemampuan karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya. Adapun indikator- indikatornya yaitu:

- a. Menerima dan disiplin atas pekerjaan yang telah ditentukan
- b. Bertanggung jawab atas pekerjaan sesuai dengan arahan dan waktu yang telah ditentukan.

4. Kerjasama

Kerjasama menyatakan kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas. Adapun indikator - indikator yang terkait yaitu:

- a. Menjaga hubungan yang kompak dengan *teamwork*.
- b. Menjalin kerjasama yang baik dengan pimpinan dan rekan kerja.

5. Inisiatif

Inisiatif adalah kemampuan dalam bekerja dan membuat satu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu. Adapun indicator – indikator yang terkait yaitu:

- a. Kemampuan mengambil keputusan tanpa diperintah.
- b. Menyelesaikan pekerjaan tanpa perintah.

Berdasarkan penjelasan yang telah dijabarkan bahwa terdapat lima dimensi untuk menilai kinerja pegawai yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, kerjasama, tanggung jawab, dan inisiatif. Kualitas kerja memiliki indikator keterampilan, ketelitian, dan kerapihan, kuantitas kerja memiliki indikator ouput pekerjaan dan

kecepatan hasil kerja, kerjasama memiliki indikator kemampuan dalam bekerjasama dan menjaga hubungan kerjasama, tanggung jawab memiliki indikator disiplin dalam bekerja dan melakukan pekerjaan sesuai dengan arah dan tepat waktu serta inisiatif memiliki indikator kemampuan mengambil keputusan tanpa perintah dan menyelesaikan pekerjaan tanpa perintah.

2.1.8 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan penulis adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai perencanaan sumber daya manusia, pembagian kerja dan karakteristik pekerjaan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berikut ini adalah Tabel 2.1 perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	<p>Abadi.I & Nur.Y 2022.</p> <p>Pengaruh Manajemen Talenta, <i>Knowledge Sharing</i>, dan Modal Psikologi terhadap Perilaku Inovatif dan Kinerja Karyawan</p> <p>Nobel Management Review, Vol.3, No.4</p> <p>DOI: https://doi.org/10.37476/nmar.v3i4.3514</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh manajemen talenta dan <i>knowledge sharing</i> terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan.</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan manajemen talenta dan <i>knowledge sharing</i> (berbagi pengetahuan).</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan.</p>	<p>a. Peneliti tidak menggunakan variabel bebas modal psikologi.</p> <p>b. Tidak menggunakan variabel intervensi perilaku inovatif.</p> <p>c. Objek dan tempat penelitian</p>
2	<p>Abdul Aziz. 2022</p> <p><i>Talent Management: Effect On Organizational Performance In Creating Competitive Advantage</i></p> <p><i>Peer Reviewed – International Journal Vol-6, Issue-4, 2022 (IJE BAR)</i></p> <p>https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJE BAR</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh manajemen talenta berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Terdapat variabel manajemen talenta</p>	<p>Objek dan tempat penelitian</p>
3	<p>Agustina, Sry Rosita, Idham Khalik, 2022.</p> <p><i>The Effect of Knowledge Management and Transformational</i></p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap</p>	<p>a. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan.</p> <p>b. Variabel intervensi</p>	<p>a. Peneliti tidak menggunakan variabel bebas</p>

Lanjutan Tabel 2.1

	<p><i>Leadership on Employee Performance Job Satisfaction as Intervening Variables</i></p> <p><i>Journal of Applied Management Science, Vol.4, No.1</i></p> <p>DOI: https://doi.org/10.31933/jimt.v4i1</p>	kinerja karyawan.	menggunakan kepuasan kerja.	<p><i>Knowledge Management dan Transformasional Leadership</i></p> <p>b. Objek dan tempat penelitian</p>
4	<p>Alda Clarissa, Annisa Kharenina Augustine & Yohanes Firmansyah. 2022</p> <p><i>The Effect Of Talent Management on Job Satisfaction: Literature Review</i></p> <p><i>Journal of Management and Business, Vol.1, No.2</i></p> <p>DOI: https://doi.org/10.54259/manabis</p>	Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh <i>talent management</i> terhadap <i>job satisfaction</i> berpengaruh positif dan signifikan.	<p>a. Variabel bebas menggunakan manajemen talenta (<i>talent management</i>).</p> <p>b. Variabel terkait menggunakan kepuasan kerja (<i>job satisfaction</i>).</p>	Objek dan tempat penelitian
5	<p>Chau Sen wu. 2018</p> <p><i>Influence of Creativity and Knowledge Sharing on Performance.</i></p> <p><i>Journal of Technology Management in China, Vol. 7 Issue 1</i></p>	Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> (berbagi pengetahuan) terhadap kinerja karyawan	Variabel bebas menggunakan <i>Knowledge Sharing</i> (berbagi pengetahuan)	<p>a. Peneliti tidak menggunakan variabel bebas <i>Influence of Creativity</i></p> <p>b. Objek dan tempat penelitian</p>
6	<p>Divya Malika. 2022</p> <p>Pengaruh Manajemen Talenta terhadap</p>	Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh manajemen talenta	a. Variabel bebas menggunakan	Objek dan tempat penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

	<p>Kinerja Karyawan PT. Wajatex</p> <p>Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis, Vol.2, No.1</p> <p>DOI: https://doi.org/10.29313/jrmb.v2i1.933</p>	<p>terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan</p>	<p>manajemen talenta.</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	
7	<p>Eka Pariyanti, Rinnanik, Tri Mardiono. 2019</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Hakatex</p> <p>Jurnal Ekonomi, Vol.15, No. 2</p> <p>DOI: https://doi.org/10.31967/relasi.v15i2.313</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>a. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan.</p> <p>b. Variabel intervening menggunakan kepuasan kerja</p>	<p>a. Peneliti tidak menggunakan variabel bebas</p> <p>motivasi kerja.</p> <p>b. Objek dan tempat penelitian.</p>
8	<p>Gazali, Ummi Wahyuni. 2021</p> <p>Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening PT. Delta Merlin Sandang Tekstil</p> <p>Jurnal Relawan Indonesia, Vo.2, No.1</p> <p>DOI: https://doi.org/10.28944/assyarikah.v2i1.451</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>a. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan.</p> <p>b. Variabel intervening menggunakan kepuasan kerja.</p>	<p>a. Peneliti tidak menggunakan variabel bebas kompensasi.</p> <p>b. Objek dan tempat penelitian.</p>

Lanjutan Tabel 2.1

9	<p>I Gede Eko Putra Sri Sentanu, Ardik Praharjo, 2020</p> <p><i>The Effect of entrepreneurial orientation and knowledge sharing on employee performance</i></p> <p>Jurnal Inovasi Ekonomi, Vol.05 No.01.</p> <p>DOI: https://doi.org/10.22219/jiko.v5i01.9859</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh <i>knowledge sharing</i> (berbagi pengetahuan) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>a. Terdapat variabel bebas berbagi pengetahuan (<i>knowledge sharing</i>)</p> <p>b. Terdapat variabel terikat kinerja</p>	<p>a. Peneliti tidak menggunakan variabel bebas orientasi kewirausahaan.</p> <p>b. Objek dan tempat penelitian.</p>
10	<p>Kartono. 2020</p> <p><i>The Knowledge Sharing, Individual Innovation Capability and Organizational Commitment to Employee Performance PT.</i></p> <p>Hyoujintex Majalaya</p> <p>Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan, Vol.14, No.2</p> <p>DOI: https://doi.org/10.24843/MATRIK:JMBK.2020.v14.i02.p02</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh <i>knowledge sharing</i> (berbagi pengetahuan) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>a. Terdapat variabel bebas berbagi pengetahuan (<i>knowledge sharing</i>)</p> <p>b. Terdapat variabel terikat kinerja</p>	<p>a. Peneliti tidak menggunakan variabel bebas kemampuan inovasi dan komitmen organisasi</p> <p>b. Objek dan tempat penelitian.</p>
11	<p>Laili Gofaroh, Sri Suwarsi. 2020</p> <p>Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Adetex</p> <p>Jurnal Manajemen, Vol.6, No.1</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh <i>knowledge sharing</i> (berbagi pengetahuan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan <i>knowledge sharing</i> (berbagi pengetahuan)</p> <p>b. Variabel terikat</p>	<p>a. Peneliti tidak menggunakan variabel bebas motivasi kerja.</p>

Lanjutan Tabel 2.1

	DOI: http://dx.doi.org/10.29313/.v6i1.19933		menggunakan kinerja karyawan	b. Objek dan tempat penelitian.
12	Latif Rifai, Endang Tjahjaningsih. 2022 Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> dan Pemberdayaan terhadap Kinerja Pegawai dengan Intervening Kepuasan Kerja Jurnal Ekonomika, Vol.6, No.2 DOI: https://doi.org/10.37541/ekonomika.v6i2.745	Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh <i>knowledge sharing</i> (berbagi pengetahuan) terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan. Pengaruh <i>knowledge sharing</i> (berbagi pengetahuan) terhadap kinerja berpengaruh positif dan signifikan. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja berpengaruh positif dan signifikan.	a. Terdapat variabel bebas <i>knowledge sharing</i> (berbagi pengetahuan) b. Terdapat variabel terikat kinerja c. Terdapat variabel intervening kepuasan kerja	a. Peneliti tidak menggunakan variabel bebas pemberdayaan. b. Objek dan tempat penelitian.
13	Muhamad Ichsan Azhari, Bambang Suko Priyono.2022 <i>Knowledge Sharing</i> Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol.6, No.1 Doi : https://doi.org/10.37339/e-bis.v6i1.863	Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh <i>knowledge sharing</i> (berbagi pengetahuan) terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan.	a. Variabel bebas menggunakan menggunakan <i>knowledge sharing</i> (berbagi pengetahuan) a. Terdapat variabel kinerja.	a. Peneliti tidak menggunakan variabel bebas kompetensi b. Peneliti tidak menggunakan variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) b. Objek dan tempat penelitian.

Lanjutan Tabel 2.1

14	<p>Mahmoud Kaleem, 2019.</p> <p><i>The Influence of Talent Management on Performance of Employee in Public Sector Institutions of The UAE</i></p> <p><i>Public Administration Research, Vol.8, No.2</i></p> <p>DOI: https://doi.org/10.38035/jim.v1i2</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh manajemen talenta berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan manajemen talenta.</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan.</p>	<p>Objek dan tempat penelitian.</p>
15	<p>Ni Luh Putu Surya Astitiani, Desak Ketut Sintaasih, 2019</p> <p>Peran Mediasi <i>Knowledge Sharing</i> pada Pengaruh <i>Quality Of Work Life</i> dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan Vol.13, No. 1</p> <p>DOI : https://doi.org/10.24843/MATRIK:JMBK.2019.v13.i01.p01</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bahwa memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan dan kinerja. <i>knowledge sharing</i> berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja</p>	<p>Terdapat variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan..</p>	<p>a. Peneliti tidak menggunakan variabel bebas <i>Quality Of Work Life</i> dan kepuasan kerja.</p> <p>b. Peneliti tidak menggunakan</p>
16	<p>Nonita Rahmatiyah Arfianty, Sentot Imam Wahjono, Rina Maretasari. 2021.</p> <p>Peran Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi dan Manajemen Bakat</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh manajemen bakat (talenta) terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan.</p>	<p>a. Terdapat variabel bebas manajemen talenta</p> <p>b. Terdapat variabel terikat kinerja</p>	<p>a. Peneliti tidak menggunakan variabel bebas gaya kepemimpinan situasional</p>

Lanjutan Tabel 2.1

	<p>Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Jurnal Improvement, Vol.1, No.1</p> <p>DOI: http://dx.doi.org/10.30651/imp.v1i1.9588</p>			<p>l, dan budaya organisasi</p> <p>b. Objek dan tempat penelitian.</p>
17	<p>Nurmin Arianto. 2022.</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Lakumas</p> <p>Jurnal Disrupsi Bisnis, Vol.5, No.4</p> <p>DOI: http://dx.doi.org/10.32493/drj.v5i4.21961</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>a. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan.</p> <p>b. Variabel intervening menggunakan kepuasan kerja.</p>	<p>a. Peneliti tidak menggunakan variabel bebas lingkungan kerja.</p> <p>b. Objek dan tempat penelitian.</p>
18	<p>Nurul Khasanah. 2022.</p> <p>Peran Manajemen Bakat dalam meningkatkan Kepuasan dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>: Mediasi <i>Person-Organisational Fit</i> pada PT. Iskandar Indah Printing Textile</p> <p>Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia, Vol.6, No.1</p> <p>DOI: https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v6i1.253</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh manajemen bakat (talenta) terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan.</p>	<p>Terdapat variabel manajemen talenta dan kepuasan kerja</p>	<p>a. Peneliti tidak menggunakan variabel bebas <i>organizational citizenship behavior</i>.</p> <p>b. Tidak menggunakan variabel intervening <i>person-organizational fit</i>.</p>

Lanjutan Tabel 2.1

				c. Objek dan tempat penelitian
19	<p>Rahim, Muhammad Zaki Fauzi Rahman. 2022</p> <p>Pengaruh Kompensasi dan Kualitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intevening pada PT. Unitex</p> <p>https://journal.unhas.ac.id</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai PT. Lintas Antar Nusa Makassar berpengaruh positif dan signifikan.</p>	<p>a. Terdapat variabel terikat kinerja.</p> <p>b. Terdapat variabel intervening kepuasan kerja.</p>	<p>a. Peneliti tidak menggunakan variabel bebas kompensasi dan kualitas kerja.</p> <p>b. Objek dan tempat penelitian.</p>
20	<p>Rini Lestari. 2021.</p> <p>Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Kahatex</p> <p>Jurnal Riset Akuntansi, Vol.1, No.2</p> <p>DOI: https://doi.org/10.29313/jra.v1i2</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT.Kahatex berpengaruh positif dan signifikan</p>	<p>Terdapat variabel kepuasan kerja dan kinerja</p>	<p>Objek dan tempat penelitian</p>
21	<p>Samiun, Sjaruddin, Purnomo. 2019.</p> <p>Pengaruh Pemberdayaan, Berbagi Pengetahuan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan manajemen berbagi pengetahuan</p> <p>b. Variabel terikat</p>	<p>a. Peneliti tidak menggunakan variabel bebas pemberdayaan</p>

	Jurnal Organisasi dan Manajemen Issue 2	Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja berpengaruh positif dan signifikan	menggunakan kinerja karyawan c. Terdapat variabel kepuasan kerja	b. Objek dan tempat penelitian
22	Silvi Sri Nugraha Tamala, Dadan Ahmad Fadili. 2021. Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan PT. Mahati Karawang Forum Ekonomi, Vol.23, No.1 DOI: https://doi.org/10.30872/jfor.v23i1.8883	Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan PT.Mahati Karawang berpengaruh positif dan signifikan.	a. Variabel bebas menggunakan manajemen talenta. b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	a. Peneliti tidak menggunakan variabel bebas manajemen pengetahuan. b. Objek dan tempat penelitian
23	Syintia Mega Putri, Harif Amali Rivai, Laura Syahrul. 2023 <i>The effect of talent management and organizational culture on employee performance with job satisfaction as a mediating variable</i> <i>Management Science And Field</i> , Vol. 13 No. 1, April 2023 Doi: https://doi.org/10.35335/enrichment.v13i1.1278	Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh manajemen talenta terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan Pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja berpengaruh positif dan signifikan. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja berpengaruh positif dan signifikan.	a. Terdapat variabel bebas manajemen talenta b. Terdapat variabel terikat kinerja c. Terdapat variabel intervening kepuasan kerja	a. Peneliti tidak menggunakan variabel bebas budaya organisasi b. Objek dan tempat penelitian
24	Trinovela Simanjutak & Vera Sylvia Saragi Sitio. 2021	Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh berbagi pengetahuan	a. Terdapat variabel bebas berbagi pengetahuan	a. Peneliti tidak menggunakan

Lanjutan Tabel 2.1

	<p>Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> dan <i>Employee Engagement</i> terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Lucky Textile Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen, Vol.2, No.1</p> <p>DOI: https://doi.org/10.36805/bi.v2i2.480</p>	<p>(<i>knowledge Sharing</i>) terhadap kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan</p>	<p>n (<i>knowledge Sharing</i>)</p> <p>b. Terdapat variabel kepuasan kerja</p>	<p>variabel bebas <i>Employee Engagement</i>.</p> <p>b. Objek dan tempat penelitian.</p>
25	<p>Yovinianus Jamaludin. 2019</p> <p>Pengaruh <i>Talent Management</i> dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan</p> <p>Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol.7, No.3</p> <p>DOI: http://dx.doi.org/10.26418/ejme.v7i3.31871</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh <i>talent management</i> (manajemen talenta) terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan. Pengaruh <i>talent management</i> (manajemen talenta) terhadap kinerja berpengaruh positif dan signifikan. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja berpengaruh positif dan signifikan</p>	<p>a. Terdapat variabel bebas manajemen talenta</p> <p>b. Terdapat variabel terikat kinerja</p> <p>c. Terdapat variabel intervening kepuasan kerja</p>	<p>a. Peneliti tidak menggunakan variabel bebas manajemen pengetahuan</p> <p>b. Objek dan tempat penelitian.</p>

Sumber: Data diolah peneliti dari berbagai jurnal, (2023)

Berdasarkan penelitian terdahulu yang tertera pada Tabel 2.1 di atas terdapat hal yang membedakan penelitian penulis dengan penelitian sebelumnya. Perbedaan yang ada terletak pada objek, tempat, sampel serta terdapat beberapa perbedaan mengenai variabel independen, intervening, dan dependen. Dilihat dari judul atau variabel yang diteliti bahwa sudah banyak penelitian yang menggunakan variabel

berbagi pengetahuan, manajemen talenta, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan sehingga penulis dapat merujuk pada penelitian sebelumnya.

Tetapi belum ada penelitian terdahulu yang menggunakan metode penelitian kuantitatif serta pengaruh langsung dan tidak langsung, oleh karena itu memiliki kelebihannya tersendiri dan diharapkan penelitian ini mampu menjadi sumber informasi dan berkontribusi mengembangkan pengetahuan di bidang yang sama serta dapat menginspirasi untuk penelitian berikutnya.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran pada intinya menjelaskan hubungan antara variabel yang akan diteliti baik secara langsung maupun tidak langsung. Hubungan tersebut idealnya dikuatkan berdasarkan teori atau penelitian sebelumnya. Variabel bebas pada penelitian ini yaitu berbagi pengetahuan dan manajemen talenta, variabel interveningnya yaitu kepuasan kerja dan variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan, maka hubungan dalam penelitian ini yaitu Berbagi Pengetahuan dan Manajemen Talenta terhadap Kepuasan Kerja serta dampaknya pada Kinerja Karyawan.

2.2.1 Hubungan Berbagi Pengetahuan dan Manajemen Talenta

Berbagi pengetahuan dan manajemen talenta memiliki hubungan sangat erat dan saling mempengaruhi dalam konteks pengembangan sumber daya manusia dan produktivitas perusahaan. Berbagi pengetahuan merupakan salah satu proses dari manajemen pengetahuan yang berperan sebagai strategi perusahaan untuk mengembangkan karyawannya. Karyawan yang memiliki talenta harus didukung dengan pengetahuan agar terus berkembang dan dapat dikelola oleh perusahaan dengan sistem manajemen yang tepat. Manajemen talenta yang kuat juga

melibatkan upaya untuk mempertahankan karyawan yang berbakat. Berbagi pengetahuan membantu menciptakan iklim kerja yang kolaboratif, dimana karyawan merasa dihargai dan didukung dalam pengembangan pribadi mereka. Dengan demikian dapat meningkatkan kepuasan kerja, kinerja karyawan, motivasi, dan loyalitas.

Hal tersebut didukung oleh peneliti sebelumnya yang dilakukan oleh Imron & Warsah (2019) menyatakan bahwa manajemen talenta dan berbagi pengetahuan memiliki hubungan. Penelitian tersebut didukung oleh hasil penelitian dari Agustine & Suhana (2022) menyatakan bahwa terdapat hubungan antara manajemen talenta dan berbagi pengetahuan. Dan didukung kuat oleh hasil penelitian Harmen (2018) menyatakan bahwa terdapat hubungan antara manajemen talenta dan berbagi pengetahuan.

Melalui berbagi pengetahuan dan manajemen talenta, manajemen dapat memfasilitasi pengembangan karyawan secara berkelanjutan. Pengetahuan dan pengalaman yang dibagikan oleh individu yang lebih berpengalaman dapat menjadi sumber pembelajaran bagi karyawan baru atau yang sedang berkembang. Hal ini dapat meningkatkan talenta individu meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Berbagi Pengetahuan Terhadap Kepuasan Kerja

Dalam manajemen pengetahuan (*knowledge management*), berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) merupakan bagian penting yang harus dimiliki dan menjadi kunci perusahaan atau organisasi untuk menjadi sukses. Dengan *knowledge sharing* yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan

dalam perusahaan, karena kepuasan kerja mempunyai peran penting dalam rangka mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Kepuasan kerja memberikan sumbangan yang besar terhadap keefektifan perusahaan, serta dapat meningkatkan kinerja dan semangat kerja karyawan.

Hal tersebut didukung oleh peneliti sebelumnya yang dilakukan oleh Malik & Kanwal (2018) yang menyebutkan bahwa berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian tersebut juga didukung oleh Kianto dkk. (2016) yang menyebutkan bahwa berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dan didukung kuat oleh hasil penelitian Dalati & Alchach (2018) menyatakan bahwa bahwa berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan dari penelitian terdahulu mengenai pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja maka dapat dikatakan bahwa berbagi pengetahuan memiliki peranan yang sangat penting dalam kehidupan organisasi dalam rangka meningkatkan produktivitas dan kompetensi karyawan. Praktek berbagi pengetahuan juga merupakan hasil dari kepuasan kerja karyawan dalam organisasi, hal tersebut dapat memberikan implikasi bahwa kepuasan kerja membuat karyawan mau berbagi pengetahuan terhadap pengetahuan lainnya.

2.2.3 Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kepuasan Kerja

Upaya stakeholder dalam mekanisme untuk mempengaruhi kepuasan kerja yaitu dengan cara memanfaatkan manajemen bakat sebagai sarana untuk mengembangkan ketrampilan dan keahlian yang dibutuhkan oleh karyawan untuk

kebutuhan organisasinya, maka dapat dikatakan bahwa manajemen talenta merupakan salah satu ukuran yang tepat yang digunakan untuk mengevaluasi berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam menerapkan manajemen talenta adalah tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya.

Hal tersebut didukung oleh peneliti sebelumnya yang dilakukan oleh Lei et al., (2018) menyatakan bahwa manajemen bakat memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian tersebut didukung oleh hasil penelitian dari Wickramaaratchi (2019) menyatakan bahwa manajemen bakat memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja, meskipun kepuasan kerja digunakan sebagai mediasinya atau variabel intervening. Dan penelitian yang dilakukan oleh Soomro & Shah, (2019) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan manajemen bakat karyawan dan kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya menunjukkan bahwa manajemen talenta memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja. Karena jika semakin tinggi tingkat manajemen talenta yang dimiliki karyawan, maka dapat meningkatkan kepuasan sehingga akan lebih memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaannya lebih baik lagi.

2.2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Agar kinerja pegawai bisa dioptimalkan secara maksimal, maka kepuasan kerja karyawan sangat perlu diperhatikan, karena semakin puas seseorang tentu akan membuatnya semakin semangat dalam bekerja dan akan berdampak baik pada kinerjanya. Upaya peningkatan kinerja karyawan agar dapat melaksanakan tugas

yang ada sebaik mungkin memerlukan sikap dasar pegawai terhadap diri sendiri, kompetensi, talenta, pekerjaan saat ini serta gambaran mereka mengenai peluang yang bisa diraih dalam struktur organisasi yang ada. Kepuasan kerja dapat membuat kinerja karyawan meningkat. Karena karyawan jika merasakan kepuasan dalam bekerja mereka akan mencari cara bagaimana bisa membuat hasil pekerjaannya maksimal

Hal tersebut didukung oleh peneliti sebelumnya yang dilakukan oleh Kartika et al (2018) menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *job satisfaction* dan *employee performance*. Penelitian tersebut juga di dukung Harahap & Tirtayasa (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan didukung kuat oleh hasil penelitian Nugroho dkk (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan dari penelitian terdahulu mengenai kepuasan kerja terhadap kinerja maka dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan saling keterkaitan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja akan tercapai bila kebutuhan karyawan terpenuhi melalui pekerjaan, karena jika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya maka kinerja karyawan akan optimal dan lebih produktif.

2.2.5 Pengaruh Berbagi Pengetahuan Dan Manajemen Talenta terhadap Kepuasan Kerja

Dalam manajemen pengetahuan (*knowledge management*), berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) merupakan bagian penting yang harus dimiliki dan menjadi kunci perusahaan atau organisasi untuk menjadi sukses. Dengan

knowledge sharing yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan, karena kepuasan kerja mempunyai peran penting dalam rangka mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Kepuasan kerja memberikan sumbangan yang besar terhadap keefektifan perusahaan, serta dapat meningkatkan kinerja dan semangat kerja karyawan.

Manajemen Talenta bertujuan dalam mewujudkan harapan perusahaan untuk dapat meningkatkan dan menemukan talenta-talenta dan tenaga kerja terampil yang merupakan salah satu sarana agar karyawan tetap berkompetisi positif, karena manajemen talenta yang semakin baik akan menghasilkan kinerja yang berkualitas, berkuantitas, tepat waktu, dan efektif. Dengan menerapkan pengelolaan terhadap talenta-talenta yang dimiliki perusahaan, karyawan akan merasa puas dalam bekerja lebih dihargai dan hal tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan suatu gambaran tentang perasaan seorang karyawan atas pekerjaan yang dilakukan, seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya ketika kebutuhannya terpenuhi. Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan dalam suatu organisasi, karena apabila seseorang puas dengan pekerjaan mereka, maka mereka akan melakukannya dengan lebih baik lagi. Banyak faktor yang dapat diukur apakah karyawan merasa puas dengan pekerjaannya atau tidak, diantaranya adalah manajemen talenta dan berbagi pengetahuan.

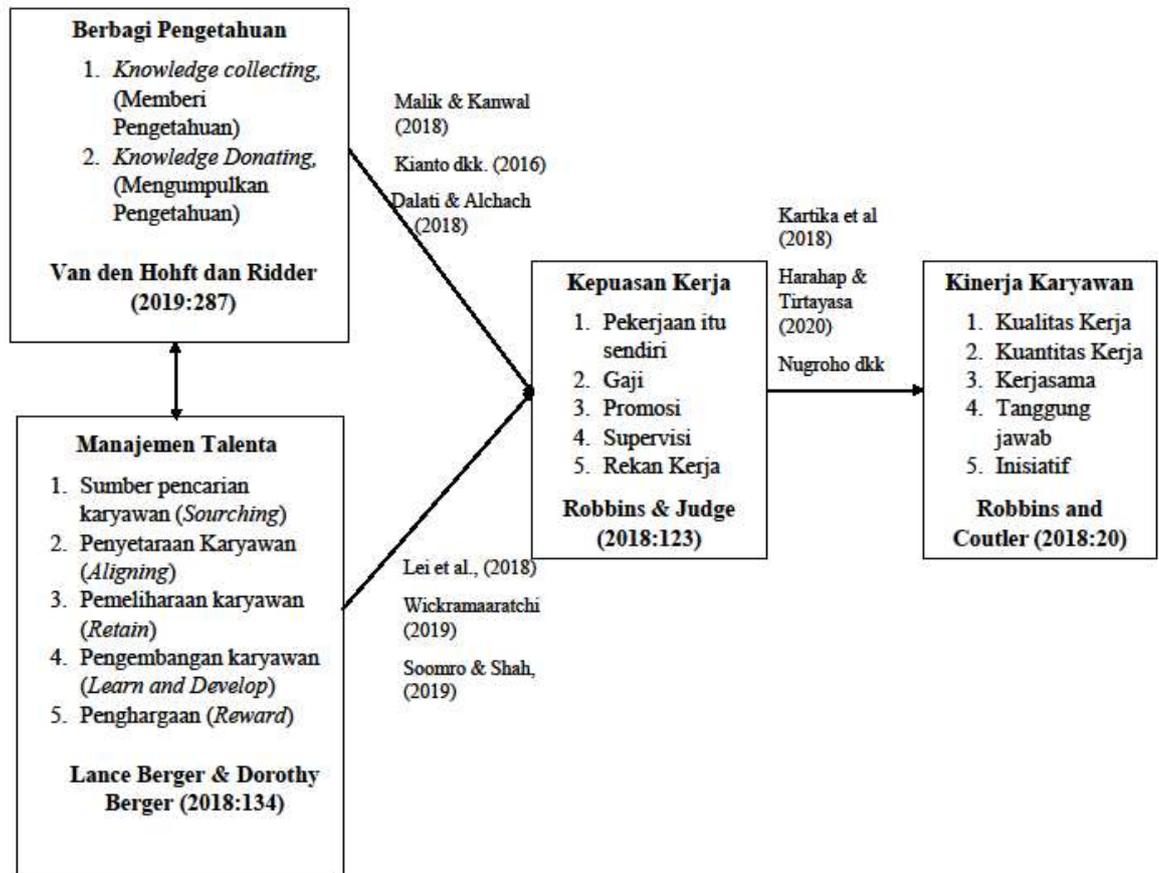
Hal tersebut didukung oleh peneliti sebelumnya yang dilakukan oleh Luna & Arocas et al (2020) menyatakan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif

dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian tersebut juga di dukung oleh Subki & Afrida (2017) yang menyebutkan bahwa berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dan didukung kuat oleh hasil penelitian Lei et al & Kanwal (2018) menyatakan bahwa manajemen talenta dan berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas, penulis menduga adanya keterkaitan antara berbagi pengetahuan dan manajemen talenta yang mempengaruhi kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja. Peneliti mencoba untuk mengembangkan penelitian ini dengan melihat dari penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh peneliti lain yang pernah meneliti variabel yang sama.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah peneliti uraikan sebelumnya, maka peneliti sampai pada pemahaman bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel berbagi pengetahuan, manajemen talenta terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat di gambarkan paradigma penelitian sebagai berikut:

2.3 Paradigma Penelitian



Sumber: Data diolah oleh peneliti, (2023)

Gambar 2.2
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis Penelitian adalah suatu pernyataan sementara atau dugaan sementara yang paling memungkinkan yang masih harus dicari kebenarannya. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran, maka penulis menyimpulkan hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja
2. Terdapat pengaruh manajemen talenta terhadap kepuasan kerja
3. Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
4. Terdapat pengaruh berbagi pengetahuan dan manajemen talenta terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.