

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Perkembangan dunia saat ini semakin maju dan modern, banyak teknologi canggih yang berhasil diciptakan demi memudahkan pekerjaan manusia, tetapi secanggih apapun peralatan seperti elektronik dan mesin-mesin modern tidak akan mampu beroperasi dengan baik tanpa campur tangan manusia. Setiap perusahaan organisasi maupun dalam sebuah instansi pemerintah pasti memiliki tujuan yang ingin dicapai, pada tujuan tersebut juga pasti ada sebuah masalah yang harus dihadapi oleh perusahaan. Oleh karena itu sumber daya manusia yang berkualitas sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk menyelesaikan setiap masalah pada instansi maupun perusahaan.

Keberhasilan peran kelembagaan pemerintah tentunya dapat ditunjang melalui sumber daya manusia aparatur yang mumpuni karena yang nantinya mengimplementasikan berbagai tugas dan fungsi dari lembaga-lembaga tersebut berdasarkan amanat Undang-Undang yaitu para Aparatur Sipil Negara. Suatu kelembagaan didirikan pastinya memiliki tujuan yang mengutamakan kepentingan Negara dan kepentingan masyarakat sebagai warga Negara. Namun jika para aparatur yang berperan dalam menjalankan fungsi suatu kelembagaan tidak optimal karena memiliki kemampuan yang tidak kompeten tentunya begitu berpengaruh pada keberhasilan dari tujuan lembaga tersebut didirikan.

Urgensi pengembangan sumber daya manusia aparatur merupakan penunjang keberhasilan peran lembaga Negara yang kemudian dapat mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*). Oleh karena itu yang dibutuhkan dalam pengembangan sumber daya manusia aparatur yaitu harus ada tuntutan pada kewajiban setiap lembaga untuk merencanakan bagaimana model pengembangan sumber daya manusia yang akan diterapkan nantinya dan juga memasukan rencana anggaran pengembangan sumber daya manusia aparatur pada rencana anggaran lembaga yang akan dibelanjakan pada setiap tahunnya.

Kedudukan atau status jabatan Aparatur Sipil Negara dalam sistem birokrasi selama ini dianggap belum dapat membangun profesionalisme birokrasi, maka konsep yang dibangun dalam UU Aparatur Sipil Negara tersebut harus jelas. Berikut beberapa konsep yang ada dalam UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Berdasarkan jenisnya, Pegawai Aparatur Sipil Negara terdiri atas:

1. Aparatur Sipil Negara (ASN)

Aparatur Sipil Negara merupakan profesi bagi pegawai negeri sipil dan pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.

2. Pegawai Pemerintahan dengan Perjanjian Kerja (PPPK)

Pegawai Pemerintahan dengan Perjanjian Kerja merupakan warga Negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian berdasarkan perjanjian kerja sesuai dengan kebutuhan Instansi Pemerintah untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan.

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Aparatur Sipil Negara dan Pegawai Pemerintahan dengan Perjanjian Kerja 2022**

Status Jabatan	Laki – Laki	Perempuan	Jumlah
Aparatur Sipil Negara	1.868.915	2.123.851	3.992.766
Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja	122.164	229.662	351.786

Sumber: <https://www.bkn.go.id/unggah/2022/08/STATISTIK-ASN-Jun2022.pdf>

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat jumlah Aparatur Sipil Negara di Indonesia yaitu 3.992.766. Salah satu pekerjaan yang paling diminati di Indonesia adalah profesi sebagai Aparatur Sipil Negara, hal itu dikarenakan jaminan pensiun serta tunjangan kinerja yang didapatkan oleh Aparatur Sipil Negara dianggap lebih menarik bagi banyak orang di Indonesia. Berikut jumlah data Aparatur Sipil Negara di Provinsi dapat dilihat pada tabel 1.2 :

**Tabel 1.2**  
**Jumlah Aparatur Sipil Negara Pada Provinsi Jawa**

No	Provinsi	Jumlah
1.	Provinsi Jawa Timur	315.288
2.	Provinsi Jawa Tengah	291.317
3.	Provinsi Jawa Barat	269.818

Sumber : <https://www.bkn.go.id/unggah/2022/08/STATISTIK-ASN-Jun2022.pdf>

Berdasarkan tabel 1.2 di Indonesia ada 3 provinsi terbesar jumlah Aparatur Sipil Negara. Provinsi pertama yang mempunyai Aparatur Sipil Negara terbanyak adalah Provinsi Jawa Timur yaitu sebanyak 315.288, dan provinsi kedua adalah Jawa Tengah yaitu sebanyak 291.317, sedangkan Jawa Barat mempunyai Aparatur Sipil Negara terendah diantara 3 provinsi yaitu 269.818. Artinya provinsi Jawa Barat mempunyai jumlah aparatur sipil terendah dibandingkan 2 provinsi lainnya. Sebagai bagian terpenting dari reformasi birokrasi utama dalam upaya pengelolaan sebagai *human capital*, maka pengukuran kualitas adalah prasyarat utama. Berikut pengukuran

kinerja dan realisasi kinerja pada setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Jawa Barat seperti terlihat pada tabel 1.3 :

**Tabel 1. 3**  
**Pengukuran Kinerja dan Realisasi Kinerja Pada Aspek Per Satuan Kerja Perangkat Daerah Jawa Barat Tahun 2022**

No	Instansi	Target	Realisasi
1	Dinas Perkebunan	100%	96,09%
2	Dinas Kesehatan	100%	95,45%
3	Dinas Kehutanan	100%	96,08%
4	Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	100%	97,43%
5	Dinas Bina Marga dan Penataan Ruang	100%	95,71%
6	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	100%	94%
7	Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana	100%	97,13%
8	Inspektorat Daerah Provinsi Jawa Barat	100%	100%
9	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	100%	89,93%
10	Dinas Pendapatan Daerah	100%	100%
11	Badan Kepegawaian Negara Kanreg III Bandung	100%	87%
12	Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan	100%	95,94%
13	Dinas Pemuda dan Olahraga	100%	99,38%
14	Dinas Perumahan dan Pemukiman	100%	100%

15	Dinas Perindustrian dan Perdagangan	100%	88,36%
----	-------------------------------------	------	--------

Sumber : <https://esakip.jabarprov.go.id>

Berdasarkan tabel 1.3 laporan pengukuan kinerja dan realisasi kinerja instansi daerah, Badan Kepegawaian Negara Kanreg III Bandung dengan target 100% dan realisasi 87%. Maka masih dikatakan belum 100% tercapai.

Kinerja yang belum optimal menjadikan Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III di Bandung masih mengalami masalah dalam pencapaiannya. Kinerja instansi pemerintahan berkaitan erat dengan perencanaan kinerja. Dalam pemahamannya, perencanaan kinerja merupakan proses penyusunan rencana kinerja sebagai penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam suatu dokumen rencana strategis, yang akan dilaksanakan oleh instansi pemerintah melalui berbagai kegiatan tahunan. Dalam rencana kinerja ditetapkan rencana capaian kinerja tahunan untuk seluruh indikator kinerja yang ada pada tingkat sasaran dan kegiatan. Penyusunan rencana kinerja dilakukan seiring dengan agenda penyusunan dan kebijakan anggaran, serta merupakan komitmen bagi instansi untuk dicapai dalam periode satu tahun.

Dokumen rencana kinerja, memuat informasi tentang sasaran yang ingin dicapai dalam tahun yang bersangkutan, dan indikator kinerja sasaran serta rencananya. Pengukuran kinerja sasaran dilakukan menggunakan formulir pengukuran kinerja, merupakan penjabaran yang telah disampaikan dalam formulir rencana kinerja tahunan dan penetapan kinerja, dengan memberikan penilaian terhadap rencana tingkat capaian kinerja kegiatan yang telah ditetapkan

sebelumnya. Berikut skala penilaian pengukuran kinerja sasaran dapat dilihat pada

Tabel 1.4 :

**Tabel 1.4**  
**Skala Penilaian Kinerja Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III**  
**Bandung Tahun 2022**

No	Nilai Angka	Interprestasi	Warna
1.	> 100	Sangat Baik	
2.	80 – 100	Baik	
3.	50 – 79	Cukup	
4.	< 49	Kurang	
5.	N / A	Tidak Ada Skor	

Sumber : <https://www.bkn.go.id/unggah/2022/06/LAKIP-2022.pdf>

Berdasarkan tabel 1.4 uraian yang disampaikan dalam pengukuran kinerja, merupakan penjabaran yang telah disampaikan dalam formulir rencana kinerja tahunan, dengan memberikan penilaian terhadap rencana tingkat capaian kinerja pegawai yang telah ditetapkan sebelumnya. Terdapat lima nilai angka dengan nilai tertinggi > 100 dan nilai terkecil adalah 0. Sedangkan interprestasi nya memiliki enam unsur yakni sangat baik, baik, sedang, kurang dan tidak ada skor.

Pada dasarnya Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan tonggak penting dalam berjalannya proses pemerintahan. Dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik, dibutuhkan peran ASN dalam pelaksanaan kebijakan dan pelayanan public yang ada. Badan Kepegawaian Negara (BKN) Kantor Regional III Bandung merupakan instansi pembina kepegawaian yang berkedudukan di Bandung dan membawahi ASN wilayah Jawa Barat.

Dari unsur-unsur diatas yang mana pada saat kinerja tahunan ditargetkan dan realisasi kinerja. Berikut target dan realisasi kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara

Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung dapat dilihat pada Tabel 1.5 :

**Tabel 1.5**  
**Target dan Realisasi Indikator Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kota Bandung Tahun 2022**

No	Sasaran Strategis	Tahun 2022		
		Satuan	Target	Realisasi
1.	Optimalisasi Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung	%	100	80
2.	Terwujudnya pembinaan dan pelayanan kepegawaian yang berkualitas prima	%	100	78

Sumber : <https://www.bkn.go.id/unggah/2022/06/LAKIP-2022.pdf>

Berdasarkan tabel 1.5 target dan realisasi indikator kinerja pegawai Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung, terdapat dua sasaran strategis badan yang diukur melalui dua indikator sasaran yakni optimalisasi kinerja pegawai Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung dengan realisasi 80 maka berdasarkan hasil tersebut itu tidak sesuai dengan target atau masih belum optimal. Sedangkan terwujudnya pembinaan dan pelayanan kepegawaian yang berkualitas prima dengan realisasi 78 masih kurang dengan apa yang ditargetkan atau masih belum optimal terhadap kinerja pegawainya.

Data yang diperoleh dari instansi dirasa belum cukup sebagai landasan penelitian, untuk itu dilakukan kuesioner pra survey kepada 30 responden. Agar mengetahui kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung Provinsi Jawa Barat. Hasilnya dapat dilihat pada Tabel 1.6 Sebagai berikut:

**Tabel 1.6**  
**Hasil Pra-survei Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Negara Kantor**  
**Regional III Kota Bandung**

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Kualitas Kerja	4	6	9	11	0	93	3,1
2	Kuantitas Kerja	5	5	7	8	5	87	2,9
3	Kerjasama	4	6	7	13	0	91	3,03
4	Tanggung Jawab	6	4	5	8	7	84	2,8
5	Inisiatif	5	6	4	14	1	90	3,0
Skor rata-rata								2,97
Rata-rata = Nilai x F : Jumlah Responden (30) Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah Pertanyaan Kuesioner								

Sumber: Hasil Pra Survei Kinerja Pegawai di BKN KanReg III Bandung, 2022

Berdasarkan Tabel 1.6 dapat dilihat bahwa kinerja pegawai memperoleh skor rata-rata sebesar 2,97. Adapun dimensi dibawah rata-rata yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai adalah dimensi tanggung jawab dengan perolehan nilai rata-rata sebesar 2,8, dan dimensi kuantitas kerja dengan perolehan nilai rata-rata sebesar 2,9. Hal ini menunjukkan bahwa rasa tanggung jawab yang dimiliki pegawai terhadap pekerjaannya masih kurang sehingga merugikan instansi atau menjadi penyebab rendahnya kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kota Bandung.

Hasil penyebaran kuesioner pra-survei penelitian menyatakan bahwa masih terdapat nilai rata-rata yang rendah pada kinerja pegawai Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kota Bandung, masalah kinerja pegawai ini juga diperkuat dengan hasil observasi dan wawancara peneliti dengan pengelolaan sumber daya manusia Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kota Bandung yang memaparkan bahwa:



1. Pegawai masih belum tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan
2. Tanggung jawab pekerjaan masih sering terbengkalai

Menurunnya kinerja pegawai merupakan sebuah masalah yang harus dihadapi instansi karena mengakibatkan terhambatnya pelaksanaan suatu tujuan. Banyak faktor yang diduga mempengaruhi penurunan kinerja pegawai berdasarkan hasil wawancara pra-survei penelitian dengan pengelolaan sumber daya manusia, yang memaparkan bahwa penurunan kinerja pegawai dipengaruhi antara lain diantaranya oleh seperti kepemimpinan, manajemen talenta, disiplin kerja, kompensasi, budaya organisasi, dan manajemen pengetahuan di instansi tersebut.

Berdasarkan informasi tersebut peneliti mengembangkan faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai dengan beberapa dimensi menurut para ahli antara lain faktor kepemimpinan dengan dimensi pengarahan, komunikasi, pengambilan keputusan, motivasi menurut teori Schermerhorn, faktor manajemen talenta dengan dimensi rekrut dan seleksi, manajemen kinerja, pendidikan dan pelatihan, retensi, *succession planning* menurut teori Darmin A Pella 2019, faktor kompensasi dengan dimensi gaji, insentif, bonus, tunjangan dan penghargaan menurut teori Simamora (2020:415), faktor budaya organisasi dengan dimensi inovasi dan pengambilan keputusan, perhatian terhadap hal detail, orientasi hasil, orientasi individu, orientasi tim, agresivitas, dan stabilitas menurut teori Wibowo 2020, faktor motivasi kerja dengan dimensi kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi, kebutuhan kekuasaan menurut teori Wibowo (2019:162), faktor manajemen pengetahuan dengan dimensi personal, teknologi, proses menurut teori Callison dan Parcel 2018.

Selanjutnya peneliti melakukan kegiatan pra-survei penelitian menggunakan sebaran angket terhadap 30 responden pegawai dari 105 total pegawai secara acak untuk mengetahui variabel mana yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kota Bandung. Berikut merupakan variabel yang menentukan kinerja pegawai yang dilakukan peneliti.

**Tabel 1.7**  
**Hasil Pra-survey Faktor-faktor yang diduga mempengaruhi Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kota Bandung**

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total	Rata-rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1.	Kepemimpinan	Prengarahan	0	20	6	4	0	106	3,53
		Komunikasi	2	14	10	4	0	104	3,46
		Pengambilan Keputusan	0	16	12	2	0	104	3,46
		Motivasi	6	10	4	6	4	98	3,26
<b>Skor Rata-rata Kepemimpinan</b>							<b>3,42</b>		
2.	Manajemen Talenta	Merekrut dan Menseleksi	7	2	8	8	5	88	2,93
		Manajemen Kinerja	6	6	8	5	5	93	3,1
		Pendidikan dan Pelatihan	4	5	5	10	6	81	2,7
		Mempertahankan	6	5	6	9	4	90	3
		<i>Succession Planning</i>	7	4	8	8	3	94	3,13
<b>Skor rata-rata Manajemen Talenta</b>							<b>2,97</b>		
3.	Motivasi Kerja	Berprestasi	4	13	10	3	0	108	3,6
		Kebutuhan Afiliasi	3	12	10	5	0	103	3,43
		Kebutuhan Kekuasaan	4	12	9	5	0	105	3,5
<b>Skor Rata-rata Motivasi Kerja</b>							<b>3,51</b>		
4.	Kompensasi	Gaji	2	22	6	0	0	116	3,86
		Insentif	2	24	4	0	0	118	3,93
		Bonus	0	16	12	2	0	104	3,46
		Tunjangan	2	22	4	2	0	114	3,8
		Penghargaan	2	12	6	10	0	96	3,2
<b>Skor Rata-rata Kompensasi</b>							<b>3,65</b>		

5.	Budaya Organisasi	Inovasi dan Pengambilan Keputusan	2	22	6	0	0	116	3,86
		Perhatian Terhadap Detail	4	16	10	0	0	114	3,8
		Orientasi Hasil	0	14	6	10	0	94	3,13
		Orientasi Individu	4	5	5	14	2	85	2,83
		Orientasi Tim	6	10	4	6	4	98	3,26
		Agresivitas	0	4	24	2	0	92	3,06
		Stabilitas	0	22	4	4	0	108	3,6
<b>Skor Rata-rata Budaya</b>								<b>3,36</b>	
6.	Manajemen Pengetahuan	Personal	4	6	8	7	5	87	2,9
		Teknologi	5	5	6	9	5	86	2,86
		Proses	6	6	8	5	5	93	3,1
<b>Skor Rata-rata Manajemen Pengetahuan</b>								<b>2,95</b>	
Rata-rata = Total : Jumlah Responden (30)									
Skor Rata-rata = Total Rata-rata : Jumlah Pertanyaan Kuesioner									

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra-survei, 2022

Berdasarkan Tabel 1.7 diketahui bahwa faktor bermasalah yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai yaitu manajemen talenta dan manajemen pengetahuan karena faktor tersebut memiliki skor dibawah rata-rata diantara faktor lainnya. Berdasarkan hasil pra-survei penelitian di atas manajemen talenta memperoleh skor sebesar 2,97 sementara variabel manajemen pengetahuan memperoleh skor sebesar 2,95. Dengan demikian maka peneliti menggunakan manajemen talenta sebagai ( $X_1$ ) dan manajemen pengetahuan sebagai ( $X_2$ ). Berikut ini adalah tabel hasil kesioner pra-survei variabel manajemen talenta.

**Tabel 1.8**  
**Hasil Kuesioner Pra-survey Manajemen Talenta Pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung**

No	Dimensi	Alternatif Jawaban					Total	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Merekrut dan menseleksi	7	2	8	8	5	88	2,93

2	Manajemen kinerja	6	6	8	5	5	93	3,1
3	Pendidikan dan pelatihan	4	5	5	10	6	81	2,7
4	Mempertahankan	6	5	6	9	4	90	3
5	<i>Succession planning</i>	7	4	8	8	3	94	3,1
Skor Rata-rata								2,97

Sumber : Hasil Olah Data Kuesioner Pra-survei, 2022

Tabel 1.8 memperlihatkan bahwa manajemen talenta pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung masih belum ideal. Masih terdapat skor dibawah rata-rata yaitu sebesar 2,97. Manajemen talenta pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung masih rendah terlihat dari nilai rata-rata yang di dapat peneliti dari pra-survey. Sehingga manajemen talenta yang rendah ini dapat membuat tujuan instansi sulit untuk tercapai, karena pekerjaan yang dibebankan kepada setiap pegawai tidak dikerjakan dengan maksimal.

Pada kasus ini menurut hasil wawancara peneliti dengan narasumber didapati kendala yang melatarbelakangi antara lain:

1. Rekrutment berbasis talenta yang dilakukan belum optimal
2. Pendidikan dan pelatihan berdasarkan talenta bagi calon pegawai masih belum optimal

Selain itu variabel lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai yakni manajemen pengetahuan merupakan bagian yang terpenting bagi pegawai dan merupakan hal yang dapat mempengaruhi produktifitas dari hasil kinerja pegawai. Untuk melihat lebih lanjut kondisi awal proses manajemen pengetahuan, peneliti melakukan pra-survey untuk menggambarkan manajemen pengetahuan di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung, dan hasilnya dapat dilihat ditabel 1.9 sebagai berikut :

**Tabel 1.9**  
**Hasil Kuesioner Pra-survey Manajemen Pengetahuan Pada Badan**  
**Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung**

No	Dimensi	Alternatif Jawaban					Total	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Personal	4	6	8	7	5	87	2,9
2	Teknologi	5	5	6	9	5	86	2,86
3	Proses	6	6	8	5	5	93	3,1
Skor Rata-rata								2,95

Sumber : Hasil Olah Data Kuesioner Pra-survei, 2022

Berdasarkan tabel 1.9 hasil pra-survey manajemen pengetahuan pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung terdapat jumlah rata-rata berada pada 2,95. Hal ini sudah cukup jelas bahwa ada masalah dari segi personal, teknologi dan proses itu sendiri. Itu artinya pihak instansi harus menangani dengan serius jika tidak ingin berpengaruh pada kinerja pegawai yang kurang baik. Pada kasus ini menurut hasil wawancara peneliti dengan narasumber didapati kendala yang melatarbelakangi antara lain:

1. Masih kurangnya pengetahuan secara personal dari pegawai di lingkungan kerja
2. Masih ada sebagian pegawai yang tidak memanfaatkan fasilitas teknologi yang disediakan oleh BKN Kanreg III Bandung

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah diuraikan terkait permasalahan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kota Bandung, makadapat dilakukan penelitian terkait “Pengaruh Manajemen Talenta (*Talent Management*) Dan Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kota Bandung”.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian**

Identifikasi dan rumusan masalah penelitian ini diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan mengenai permasalahan yang ada yang terkait dengan ruang lingkup dan latar belakang penelitian, maka dalam penelitian ini penulis mengidentifikasi dan merumuskan masalah sebagai berikut.

### **1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka identifikasi masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **1. Kinerja Pegawai**

- a. Pegawai masih belum tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan
- b. Tanggung jawab pekerjaan masih sering terbengkalai

#### **2. Manajemen Talenta**

- a. Rekrutmen berbasis talenta yang dilakukan belum optimal
- b. Pendidikan dan pelatihan berdasarkan talenta bagi calon pegawai masih belum optimal

#### **3. Manajemen Pengetahuan**

- a. Masih kurangnya pengetahuan secara personal dari pegawai di lingkungan kerja
- b. Masih ada sebagian pegawai yang tidak memanfaatkan fasilitas teknologi yang disediakan oleh BKN Kanreg III Bandung

### **1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah, maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Penerapan Manajemen Talenta di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung.
2. Bagaimana Penerapan Manajemen Pengetahuan di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung.
3. Bagaimana Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung.
4. Seberapa Besar Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung. Baik secara simultan maupun secara parsial.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan penelitian untuk menganalisis dan mengetahui:

1. Penerapan Manajemen Talenta di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung.
2. Penerapan Manajemen Pengetahuan di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung.
3. Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung.
4. Besarnya Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

Peneliti berharap dengan adanya penelitian ini dapat bermanfaat bagi peneliti sendiri dan dapat berguna juga bagi mereka yang membacanya terutama berkaitan dengan manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja pegawai. Maka kegunaan yang dapat di ambil adalah sebagai berikut.

### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran yang akan memperkaya ilmu pengetahuan tentang Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Pegawai. Selain itu juga sebagai bahan masukan atau kajian lebih lanjut dan bahan perbandingan dan penelitian lain yang mempunyai kepentingan berbeda untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan.

#### **1. Bagi Peneliti**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan baru yang berhubungan pengetahuan pengaruh Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung. Selain itu dapat dijadikan sebagai suatu perbandingan antara teori dalam penelitian dengan penerapan dalam dunia kerja yang sebenarnya.

#### **2. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Penelitian ini juga diharapkan menjadi sumber informasi dan referensi untuk memungkinkan penelitian selanjutnya dalam melakukan penelitian mengenai



topik-topik yang berkaitan dengan penelitian ini baik bersifat melanjutkan maupun melengkapi.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung pada pihak-pihak yang berkepentingan, seperti yang dijabarkan sebagai berikut:

##### **1. Bagi Peneliti**

- a. Dapat mengetahui Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung.
- b. Dapat mengetahui Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung.
- c. Dapat mengetahui Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung.

##### **2. Bagi Instansi**

Manfaat atau kegunaan bagi instansi dapat dijabarkan sebagai berikut :

- a. Instansi dapat melihat kinerja pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan
- b. Mempunyai SDM yang memiliki manajemen talenta dalam lingkungan kerja
- c. Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam instansi untuk melihat manajemen pengetahuan.

3. Bagi pihak lain

Manfaat atau kegunaan bagi pihak lain dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi maupun bahan kajian bagi peneliti selanjutnya.
- b. Dapat dijadikan sebagai sarana informasi umum yang bermanfaat.