

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Dalam menghadapi perkembangan teknologi dan persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus menyiapkan sumber daya yang mereka miliki khususnya sumber daya manusia. Manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling penting dalam menjalankan perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi yang berfungsi sebagai penentu arah kebijakan dan kinerja organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Tujuan organisasi dapat tercapai apabila kinerja karyawan dapat dimaksimalkan. Dengan kemajuan zaman yang sangat pesat pada saat sekarang ini, tentu saja kualitas setiap manusia harus terus meningkat agar bisa beradaptasi khususnya dalam hal mengembangkan kemampuan dan ketahanan terhadap persaingan dengan kemajuan teknologi pada dunia kerja.

Kinerja suatu organisasi bergantung terhadap kinerja individu atau Sumber Daya Manusia yang dimiliki. Dengan kata lain apabila kinerja individu berkembang dengan baik maka kinerja organisasi seharusnya juga akan berkembang dengan baik. Keberhasilan organisasi akan menimbulkan keterikatan karyawan terhadap organisasi sehingga akan berdampak bagi kinerja yang dihasilkan karyawan. Nidan (2016) dalam penelitiannya juga mengemukakan bahwa penggerak keterikatan karyawan tersebut

mempengaruhi motivasi dan kinerja pekerja. Keterikatan karyawan memainkan peran penting dalam mencapai tujuan organisasi, membangun tim yang efektif, hubungan interpersonal yang sehat antara rekan kerja dan manajer dan lingkungan kerja yang baik dalam organisasi dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Moeheriono (2012), kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi suatu organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kasmir (2016) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja SDM adalah kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja.

Dalam suatu organisasi keberadaan karyawan dibutuhkan agar dapat mencapai keberhasilan visi yang diinginkan. Menurut Nufus (2011), kinerja karyawan sangat berpengaruh terhadap perkembangan organisasi, karena pada dasarnya kinerja individu akan mempengaruhi kinerja tim dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Organisasi yang mempunyai karyawan dengan talenta yang sesuai kebutuhan akan membuat organisasi tersebut lebih unggul. Dengan semakin sadarnya sebuah organisasi atau perusahaan menyadari betapa pentingnya talenta tersebut, maka organisasi tersebut dapat bersaing untuk mendapatkan karyawan yang bertalenta tinggi, baik berasal dari luar maupun melalui pelatihan yang dilakukan di dalam organisasi.

Menurut Lewis dan Heckman (2006) pada lingkup yang lebih luas, manajemen bakat juga berarti bagaimana sebuah perusahaan mengelola sumber dayanya mulai dari proses rekrutmen, penempatan karyawan, penilaian kerja, pelatihan dan pengembangan karir, sampai karyawan meninggalkan perusahaan sehingga pada akhirnya tujuan-tujuan perusahaan dapat tercapai. Salah satu tujuan yang ingin dicapai yaitu meningkatkan kinerja karyawan. Mangusho, *et.al* (2015) menyatakan bahwa melalui praktik manajemen bakat seperti rotasi pekerjaan, organisasi mampu meningkatkan kompetensi karyawan yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan yang tinggi. Penelitian ini juga menetapkan bahwa manajemen bakat dapat secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan jika dengan perencanaan pertumbuhan karir karyawan dan kemajuan organisasi yang terencana.

Manajemen Bakat telah diidentifikasi sebagai strategi kunci untuk mengatasi sejumlah masalah sumber daya yang sangat penting dalam pelayanan umum pada perusahaan atau organisasi seperti penuaan tenaga kerja dan tingkat pensiun yang meningkat, pasar tenaga kerja yang ketat, daya saing yang terbatas, perubahan cepat dalam pekerjaan, dan kebutuhan tenaga kerja yang beragam di semua tingkatan serta perkembangan teknologi yang pesat. Kekurangan *talent* merupakan hal serius bagi pertumbuhan organisasi di masa depan. Dengan demikian merekrut dan mempertahankan orang-orang yang memiliki *talent* menjadi penting. Hal ini dikenal sebagai manajemen bakat (Endratno dalam Syahputra, dkk.2016).

Penerapan Manajemen Bakat di dalam sebuah organisasi tidak hanya sebatas

kemampuan organisasi dalam menarik atau merekrut orang-orang terbaik untuk bekerja kepada mereka, tetapi juga pada sebuah proses yang berkesinambungan dimana perusahaan atau organisasi harus melakukan pencarian, perekrutan, pengembangan, hingga membuat mereka tetap berada di perusahaan, memberikan promosi jabatan, sekaligus memastikan bahwa mereka masih masuk dalam kriteria atau standar perusahaan. Dengan demikian, manajemen bakat tidak hanya mengontrol siapa yang masuk ke dalam perusahaan, tetapi juga siapa yang keluar karena setiap sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi merupakan investasi yang perlu dikelola dan dievaluasi dengan manajemen bakat.

Selain *talent*, ilmu pengetahuan turut berperan penting dalam mempersiapkan SDM yang berkualitas dan kompetitif. Ketatnya kompetisi secara global mendorong perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja perusahaannya, oleh karena itu SDM yang berkualitas dengan penguasaan pengetahuannya menjadi pilihan penting yang harus dilakukan untuk mencapai visi perusahaan. Pengetahuan telah menjadi sesuatu yang sangat menentukan, oleh karena itu perolehan dan pemanfaatannya perlu dikelola dengan baik. Pengelolaan pengetahuan sangat bermanfaat bagi keberlangsungan organisasi, karena pada dasarnya pengetahuan merupakan sumber penggerak organisasi, sehingga menjadi organisasi yang kompetitif.

Pengetahuan adalah informasi yang berasal dari data yang diolah menjadi informasi sehingga dapat diakses oleh manusia sepanjang hayat yang dapat mengembangkan kecerdasan sehingga bagi manusia pengetahuan merupakan

instrumen kehidupan yang membuat manusia memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah kehidupan. Pengembangan pengetahuan sifatnya dinamis dan tidak pernah berhenti selama manusia masih berfikir. Pengetahuan diperoleh melalui apa yang melekat dengan kehidupan manusia sepanjang hayat melalui proses belajar, sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Menurut Davenport dan Prusak(1998), pengetahuan adalah pengalaman terstruktur, nilai, informasi kontekstual dan wawasan pakar yang menyediakan kerangka kerja untuk mengevaluasi dan menggabungkan pengalaman dan pengetahuan baru yang menghasilkan tindakan serta menghasilkan keputusan yang lebih baik dan menghasilkan input yang efektif pada dialog dan kreativitas organisasi.

Manajemen pengetahuan menyepakati serangkaian proses dan praktik secara sengaja yang dirancang untuk mengoptimalkan penggunaan ilmu pengetahuan. Dengan kata lain, untuk meningkatkan efisiensi alokasi dibidang produksi pengetahuan, distribusi dan penggunaan (Sopandi,2013). Menurut James (dalam Kusumadmo, 2013) pengetahuan berasal dan diterapkan didalam benak individu-individu, sedangkan di dalam organisasi pengetahuan hanya bisa melekat di dalam rutinitas, proses, praktik, dan norma organisasi. Secara aktif pengetahuan memungkinkan kinerja, problem-solving, pengambilan keputusan belajar dan mengajar untuk menciptakan value bagi karyawan, organisasi dan pemegang sahamnya.

Selain manajemen bakat dan manajemen pengetahuan, ada faktor lain yang perlu diperhatikan oleh perusahaan yaitu keterikatan karyawan. Karyawan akan bekerja lebih rajin apabila mereka merasa terikat (engaged) secara psikologis kepada perusahaan. Karyawan yang merasa terikat adalah yang merasa benar-benar terlibat dan memiliki antusias akan pekerjaan dan organisasinya. Keterikatan Karyawan merupakan salah satu dari faktor *human capital* yang akan membawa kepada keberhasilan jika dapat dikelola dengan baik secara konsisten.

PDAM atau Perusahaan Daerah Air Minum merupakan salah satu unit usaha milik daerah, yang bergerak dalam distribusi air bersih bagi masyarakat umum. PDAM terdapat di setiap provinsi, kabupaten, dan kotamadya di seluruh Indonesia. PDAM merupakan perusahaan daerah sebagai sarana penyedia air bersih yang diawasi dan dimonitor oleh aparat-aparat eksekutif maupun legislatif daerah.

Dalam menjalankan fungsinya PDAM perlu meningkatkan kualitas tenaga kerja yang mereka miliki. Selain peningkatan kualitas sumber daya yang di programkan oleh PDAM sendiri, kecerdasan yang di miliki oleh SDM itu sendiri juga ikut menentukan berjalannya program tersebut. Hal ini menuntut PDAM untuk harus lebih selektif dalam perekrutan dan pelatihan pegawai karena pegawai merupakan motor penggerak dalam menjalankan operasional dan tercapainya tujuan organisasi. Dalam hal ini PDAM perlu memperhatikan aspek Manajemen Bakat, Manajemen Pengetahuan dan Keterikatan Karyawan yang di miliki oleh pegawai yang mereka pekerjakan. Selain itu, PDAM juga perlu menuntut kreatifitas yang di miliki oleh

pegawai mereka yang berguna untuk meningkatkan layanan yang mereka miliki sehingga dapat mencapai target yang mereka ciptakan. Oleh sebab itu pengelolaan yang baik dalam perekrutan sangat menentukan hasil akhir dari program yang diciptakan. PDAM sudah tersebar diseluruh kota di Indonesia salah satunya terletak di Jl. H. Agus Salim No. 10 Padang mempunyai tugas melaksanakan urusan dalam penyaluran air bersih kepada masyarakat umum khususnya Kota Padang.

**Tabel 1.1**  
**Data Absensi Perusahaan Daerah Air Minum Kota Padang dari Tahun 2016-2018**

Tahun	Terlambat	Sakit	Tanpa Keterangan
2016	605	180	85
2017	611	185	90
2018	623	190	101
Jumlah	1839	555	276

*Sumber : Divisi Sumber Daya Manusia Perusahaan Daerah Air Minum Kota Padang 2019.*

Pada tabel 1.1 dilihat absensi dari tahun 2016 sampai 2018 bahwa karyawan yang datang terlambat, sakit maupun tanpa keterangan setiap tahunnya mengalami kenaikan yang tidak signifikan. Hal ini tentu mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung dan memerlukan pengelolaan manajemen yang baik agar dapat mencapai target yang diinginkan perusahaan.

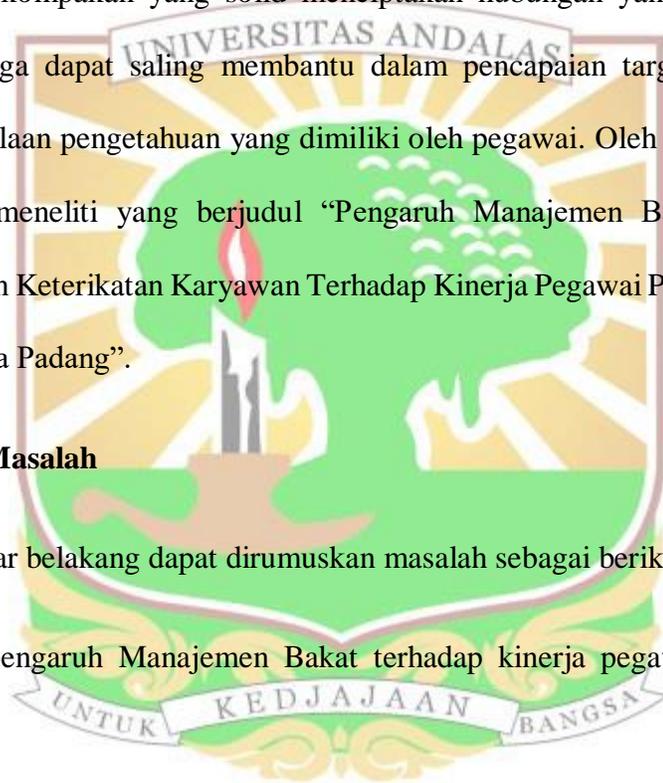
Pengelolaan pegawai itu dapat melalui peningkatan kemampuan yang mereka

miliki serta pengembangan kreativitas dari setiap pegawai yang ada. Salah satu kegiatan yang dilakukan PDAM adalah manajemen bakat, manajemen pengetahuan dan keterikatan karyawan yang bertujuan untuk pengelolaan sumber daya manusia seoptimal mungkin yang mengaitkan proses pencarian, pemikatan, pemilihan, pelatihan, pengembangan, pemeliharaan, promosi dan pemindahan pegawai untuk menciptakan kekompakan yang solid menciptakan hubungan yang harmonis antar pegawai sehingga dapat saling membantu dalam pencapaian target kerja yang di berikan pengelolaan pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai. Oleh karena itu penulis tertarik untuk meneliti yang berjudul “Pengaruh Manajemen Bakat, Manajemen Pengetahuan dan Keterikatan Karyawan Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Kota Padang”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh Manajemen Bakat terhadap kinerja pegawai PDAM Kota Padang?
2. Bagaimana pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap kinerja pegawai PDAM Kota Padang?
3. Bagaimana pengaruh Keterikatan Karyawan terhadap kinerja pegawai PDAM Kota Padang?



### 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah maka tujuan penelitiannya sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh Manajemen Bakat terhadap kinerja pegawai PDAM Kota Padang.
2. Untuk mengetahui pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap kinerja pegawai PDAM Kota Padang.
3. Untuk mengetahui pengaruh Keterikatan Karyawan terhadap kinerja pegawai PDAM Kota Padang.

### 1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan atau Signifikansi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi organisasi atau perusahaan untuk mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan sehingga dapat memperbaiki dan memberikan yang terbaik bagi pegawai. Sedangkan untuk pegawai, diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja dan kinerja dalam pekerjaan sehingga dapat dengan mudah mencapai posisi pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.



## 2. Bagi Mahasiswa atau Signifikansi Akademik.

Kepentingan akademis, dimana hasil dari penelitian ini dapat diharapkan memberikan tambahan informasi berupa pengetahuan dan wawasan yang berkaitan dengan masalah SDM, khususnya berkaitan dengan Manajemen Bakat, Manajemen Pengetahuan dan Keterikatan Karyawan dalam suatu organisasi maupun perusahaan.

### 1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Pada penelitian ini penulis membahas mengenai pengaruh Manajemen Bakat, Manajemen Pengetahuan dan Keterikatan Karyawan terhadap kinerja karyawan. Dimana variabel Manajemen Bakat, Manajemen Pengetahuan dan Keterikatan Karyawan akan diukur melalui kuisioner yang diisi oleh beberapa responden. Dan untuk ruang lingkup penelitian ini merupakan pegawai PDAM Kota Padang.

### 1.6 Sistematika Penelitian

Sistematika penulisan dalam penelitian ini dibuat untuk memberikan gambaran keseluruhan penelitian. Adapun sistematika penelitian ini terdiri dari lima bab, yaitu sebagai berikut :

#### BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini menjelaskan latar belakang permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

## BAB II : TINJAUAN LITERATUR

Bab ini akan membahas mengenai dasar-dasar teori yang relevan dengan penelitian yang dibahas. Selain itu pada penelitian ini juga terdapat penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, dan model penelitian.

## BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini akan menjelaskan mengenai desain penelitian, populasi dan sampel penelitian, jenis data dan metode pengumpulan data, identifikasi variabel dan pengukurannya, serta teknik analisis yang digunakan dalam penelitian.

## BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan menguraikan hasil analisis yang telah dilakukan dan pembahasan dari data yang telah dikumpulkan terkait permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini.

## BAB V. PENUTUP

Bab ini akan memuat kesimpulan dari hasil penelitian, implementasi penelitian, keterbatasan penelitian, serta saran bagi penelitian di masa yang akan datang.

