

POLITEKNIK UNGGUL LP3M
QUALITY FIRST

POLITEKNIK UNGGUL LP3M MEDAN

JURNAL BISMAN INFO

9 772355 150006

ISSN :2355-1500

PENGARUH INFORMASI ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI, INVESTASI DAN PENDANAAN TERHADAP HARGA SAHAM PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA (BEI)
Zulia Rifda Daulay, Lina Arliana Nur Kadim

PELAKSANAAN PENGELOLAAN PERSEDIAAN BARANG UNTUK KEPERLUAN UNIT ANJING PELACAK DI KANTOR WILAYAH DJBC SUMATERA UTARA
Khairatus Nazah

PERANCANGAN SISTEM INFORMASI PEMESANAN LAPANGAN FUTSALBERBASIS WEB PADA JM FUTSAL
Sondang, Yuniar Andi Astuti

PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA GURU PADA SEKOLAH SMA NEGERI 5 MEDAN
Zulia Rifda Daulay, Ahmad Rivai

PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PERKEBUNAN NUSANTARA III
Ratih Amelia, Ballian

THE CORRELATION BETWEEN STUDENTS' PERCEPTION ON NATIONAL EXAMINATION AND THE STUDENTS' ACHIEVEMENT IN ENGLISH AT SMA TARBIAH ISLAMIAH HAMPARAN PERAK
Roni Juliansyah

ANALISIS PENGARUH SISTEM PENGEMBANGAN KARIR DAN PELATIHAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT.MASAJI KARGOSENTRA TAMA
Anggiat Sinaga

ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN VISIONER, KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU PADA SMA NEGERI DI KABUPATEN DELI SERDANG PROVINSI SUMATERA UTARA
Sungguh Ponten Pranata

TINJAUAN TEOLOGIS TERHADAP PENDERITAAN
Tumini Sipayung, Roma Sihombing

FORECAST PENJUALAN ROTI VANHOLLANO BAKERY PADA PT. CITRA ANUGERAH TETAP SEJAHTERA TAHUN 2017 MEDAN
Indra Fauzi

OPTIMALISASI KINERJA PEGAWAI MELALUI GAYA KEPEMIMPINAN
(Studi Pada Kantor Camat Pancur Batu Deli Serdang Sumatera Utara)
Toni Hidayat

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN DIVISI PEMASARAN BANK XYZ REGIONAL MEDAN
Jasa Ginting, Rebulina Bangun

PENGARUH TALENT MANAGEMENT DAN KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP ORGANIZATIONAL PERFORMANCE DENGAN EMPLOYEE RETENTION SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
Manda Dwipayani Bhastary

Diterbitkan Oleh:
Politeknik Unggul LP3M Medan

Volume 6 No 3
Oktober 2019

DEWAN REDAKSI JURNAL BISMAN INFO
POLITEKNIK UNGGUL LP3M MEDAN

Pelindung

Direktur Politeknik Unggul LP3M Medan

Penanggung Jawab

Ketua Program Studi Manajemen Informatika
Ketua Program Studi Komputerisasi Akuntansi
Ketua Program Studi Sekretari
Ketua Program Studi Manajemen Pemasaran
Ketua Program Studi Akuntansi

Ketua Redaksi

Martin, S.E., M.M

Wakil Ketua Redaksi

Nasib, S.Pd., M.M.

Sekretaris Redaksi

Srie Hartati, S.Psi., M.Psi.

Pelaksana Redaksi

Beru Pilihen, S.E., M.Ak
Dina Octavia, S.Sos., M.I.Kom
Diana Suksesiwyaty Lubis, S.E., M.M.
Sujarwo, S.Si., M.Kom
Yuniar Andi Astuti, S.kom, M.kom
Jakaria Sembiring, S.Kom., M.Kom

Pelaksana Tata Usaha/Sirkulasi

Muhammad Fathoni, S.Si, M.Si

Alamat Redaksi/Penerbit

Politeknik Unggul LP3M Medan
Jln. Iskandar Muda No. 3 CDEF Medan,
Telp. (061) 4156355, 4155515
Website : www.politeknikunggul.ac.id
Email : lppm_lp3m@yahoo.com

KATA PENGANTAR

Assalaamu'alaikum wr. wb.

Berkat Rahmat dan Karunia Allah SWT kita berjumpa lagi pada edisi No. 3 Vol. 6 jurnal BISMAN INFO tahun 2019. Oleh karena itu perlu kita bersyukur kepadaNYA sang maha pencipta yang maha pengasih serta maha penyayang.

Di tahun 2019 ini dengan semangat untuk terus mempublikasikan karya ilmiah meski masih dalam skala ISSN, Bisman Info terus berusaha mengajak kita agar senantiasa menulis karya ilmiah di lingkungan LP3M, itulah sebuah motivasi yang terus disampaikan pada setiap kesempatan penerbitan.

Redaksi mengucapkan terima kasih kepada para dosen junior dan senior yang telah berpartisipasi dalam edisi penerbitan kali ini untuk itu apresiasi yang tak terhingga semoga kita selalu diberikan kemudahan dalam mempublikasikan tulisan ilmiah.

Pada nomor penerbitan ini juga LPPM LP3M Politeknik Unggul LP3M bergembira karena Jurnal ini tetap konsisten keberadaannya dan pada kesempatan ini tim redaksi telah mendapatkan jurnal sebelum dead line tanggal penerimaan jurnal. Beberapa dosen baru telah berkontribusi dalam mempublikasikan karya ilmiahnya. Pada penerbitan kali ini Jurnal yang dinyatakan layak untuk diterbitkan yang telah dilakukan evaluasi oleh tim editor redaksi hingga dinyatakan layak dan selanjutnya dilakukan editing oleh dewan redaksi

Akhirnya kepada Allah SWT kita berserah diri dan berterima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan berbagai bantuan, motivasi, saran, kritikan demi kesempurnaan jurnal ini pada masa mendatang.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Medan, Oktober 2019

Ketua Redaksi

**PENGARUH *TALENT MANAGEMENT* DAN *KNOWLEDGE MANAGEMENT*
TERHADAP *ORGANIZATIONAL PERFORMANCE* DENGAN *EMPLOYEE
RETENTION* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

Manda Dwipayani Bhastary
Email: manda_bhastary@yahoo.com

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah *talent management* dan *knowledge management* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organizational performance* melalui *employee retention* sebagai variabel *intervening*. *Employee retention* merupakan upaya untuk mendorong karyawan berbakat agar memiliki loyalitas tinggi. Tingkat *employee retention* yang tinggi mampu dicapai jika perusahaan memperhatikan faktor *talent management* dan *knowledge management*. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dan menentukan sampel sebanyak 160 responden melalui teknik analisis regresi berganda. Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa *talent management* dan *knowledge management* masing masing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*. *Talent management* dan *knowledge management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention*. *Employee retention* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*. *Employee retention* mampu memberikan pengaruh positif dalam memediasi hubungan *talent management* terhadap *organizational performance* pada karyawan PT.Infomedia Nusantara Divisi Call Centre Telkomsel Medan.

Kata Kunci: *Talent Management, Knowledge Management, Organizational Performance, Employee Retention*

PENDAHULUAN

Kinerja suatu organisasi dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Kinerja merupakan hasil dari kegiatan kerjasama diantara anggota atau komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Salah satu komponen organisasi yang memiliki peran penting untuk mewujudkan tujuan organisasi adalah sumber daya manusianya. Menurut Kossivi et al. (2016) karyawan sebagai sumber daya manusia memiliki peran yang cukup penting dalam kinerja suatu organisasi, karyawan dikatakan sebagai penentu maju mundurnya suatu organisasi. Menarik sebanyak mungkin karyawan berbakat serta mempertahankan mereka di tempat kerja untuk jangka waktu panjang menjadi kunci memenangkan kompetisi usaha. Sebab jika organisasi tidak dapat mempertahankan karyawannya maka organisasi akan mengalami *turnover* dimana hal ini akan mengganggu stabilitas kinerja organisasi.

Menurut Mathis dan Jackson (2009), Tingkat perputaran karyawan (*turnover intention*) dimana karyawan meninggalkan perusahaan dan harus digantikan dengan karyawan baru tergantung bagaimana cara organisasi mempertahankan karyawannya (*employee retention*). Organisasi yang tidak mampu mempertahankan karyawannya akan menimbulkan *turnover intention* dikalangan karyawan. Seperti yang terjadi pada sejumlah karyawan di PT.Infomedia Nusantara divisi *call centre* Telkomsel Medan yaitu pada setahun terakhir mengalami *turnover intention* yang cukup signifikan. PT Infomedia Nusantara merupakan perusahaan penyedia layanan informasi telepon di Indonesia dan kini telah mengembangkan bisnisnya sebagai sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang *contact center*. Beberapa klien Infomedia yang menggunakan jasanya di bidang *contact*

center adalah call center Telkomsel dan Bank BJB. Khusus karyawan divisi call centre Telkomsel dalam setahun terakhir ini mengalami turnover yang cukup tinggi. Bahkan melebihi standart yang ditetapkan perusahaan yaitu sebesar 3%. Hal ini dapat dilihat dari data berikut :

Tabel 1. Data *turnover intention* karyawan PT.Infomedia Nusantara *Call Centre* Telkomsel Medan

No	Bulan	Jumlah karyawan yang	Persentase	Standar kritis <i>turnover</i> yang ditetapkan
1	Januari	28	3,01%	3 %
2	Februari	21	2,37%	
3	Maret	36	4,40%	
4	April	30	3,99%	
5	Me	12	1,70%	
6	Jun	27	4,18%	
7	Jul	15	2,57%	
8	Agustus	12	2,16%	
9	Septembe	16	3,00%	
10	Oktober	25	4,91%	
11	Novembe	27	3,59%	
12	Desember	21	3,27%	

Sumber data: HRD PT.Infomedia Nusantara Divisi Call Centre Telkomsel Medan,2018

Dari Tabel 1 diatas menunjukkan bahwa setiap bulan terdapat karyawan yang mengundurkan diri, bahkan sampai melebihi standar *turn over* yang ditetapkan perusahaan. Pada bulan Januari, Maret, April, Juni, Oktober, November dan Desember jumlah karyawan yang mengundurkan diri melewati batas standar kritis, yaitu lebih dari 3%.

Tingkat turnover intention yang tinggi sangat tidak baik bagi suatu organisasi, karena jika terjadi kenaikan jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan maka hal ini akan menyebabkan kenaikan biaya yang tinggi pada suatu perusahaan, terutama dari biaya rekrutmen, pelatihan dan pengembangan karyawan (Allen, Bryant, & Vardaman, 2010).

Selain masalah biaya, rendahnya loyalitas karyawan seperti ini juga akan menyebabkan keresahan atau kecemasan terhadap karyawan yang lain (Iqbal, 2010). Mereka mungkin hanya ingin keluar dari perusahaan tanpa alasan yang jelas, yang kemungkinan menyebabkan karyawan baru tidak bisa beradaptasi dengan baik terhadap lingkungan kerja perusahaan.

Turnover Intention karyawan dapat ditekan melalui proses recruitment yang lebih efektif dan pemilihan kandidat yang sesuai dengan talent yang dibutuhkan perusahaan dalam 5 tahun terakhir. Latha et al. (2015) menyatakan bahwa, employee retention yang tinggi dibutuhkan bagi semua jenis organisasi guna meminimalkan turnover dan mendukung performance bisnis dalam organisasi. Menurut Sumarni (2011), rendahnya kinerja organisasi disebabkan buruknya employee retention pada perusahaan tersebut. Ali et al. (2014) menyatakan bahwa organizational performance dalam mencapai suatu tujuan dipengaruhi pada tinggi rendahnya employee retention. Menurut Mathis dan Jackson (2006), Employee Retention didefinisikan sebagai kemampuan dan upaya manajemen organisasi untuk mendorong karyawan berbakat (talented employee) agar memiliki rasa loyalitas tinggi. Hasrat yang ada pada diri individu untuk ingin tetap tinggal dalam suatu

perusahaan untuk periode yang lama ditentukan oleh seberapa besar retensi terhadap karyawan.

Efektifnya *employee retention* dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu *talent management*, *employee recruitment*, dan *employee engagement* (Julia et al.,2008). Menurut Hughes (2008), jika *talent management* efektif maka *employee retention* juga akan berjalan dengan efektif. *Talent management* merupakan suatu bagian integral untuk melibatkan karyawan di dalam organisasi. Setiap karyawan menginginkan posisi bekerja sesuai dengan potensi mereka. Karyawan akan merasa antusiasme dalam bekerja ketika perusahaan mampu memposisikan mereka pada pekerjaan dan bidang sesuai dengan bakat dan kemampuan mereka.

Talent management adalah suatu proses untuk memastikan kemampuan perusahaan mengisi posisi kunci pemimpin masa depan perusahaan (*company future leader*) dan posisi yang mendukung kompetensi inti perusahaan. *Talent management* sebagai sebuah upaya strategis sistematis yang direncanakan oleh perusahaan untuk menggunakan sekumpulan praktik manajemen sumber daya manusia yang meliputi; mendapatkan dan menilai karyawan, pembelajaran dan pengembangan, manajemen kinerja, dan kompensasi untuk menarik, mempertahankan, mengembangkan dan memotivasi karyawan. Sedangkan *knowledge management* merupakan cara mengelola pengetahuan karyawan dalam organisasi seefektif dan seefisien mungkin. Setiap organisasi perlu menyadari bahwa pengetahuan yang dimiliki di dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien. Kualitas karyawan dapat ditentukan dan dinilai dari pengetahuan yang mereka miliki. Pemahaman pengetahuan harus dimiliki oleh setiap karyawan karena pengetahuan sangat tidak terbatas dan akan terus berkembang. Proses peningkatan pengetahuan karyawan dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan dan lain sebagainya. Dengan demikian, perusahaan harus mengelola manusia sebagai modal sehingga memberi nilai tambah dan memberikan keunggulan kompetitif dibanding kompetitornya. Hal itu merupakan program unggulan di berbagai perusahaan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan strategis dan untuk meningkatkan pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi.

Dari uraian diatas dapat dilihat gap permasalahan dalam penelitian ini, bahwa setiap organisasi tentu ingin memaksimalkan *performance* nya, namun masalah *turnover* pada karyawan di PT.Infomedia Nusantara tidak dapat dihindari disebabkan beberapa factor internal maupun eksternal, diantaranya kurang efektifnya pengelolaan talenta karyawan (*talent management*). Terdapat banyak alasan yang dikemukakan karyawan dimana sebagian besar alasan tersebut merupakan faktor luar organisasi. Namun lebih dari itu, fenomena *turnover intention* dikalangan karyawan ini dapat pula disebabkan oleh kurang efektifnya pengelolaan perilaku individu di dalam organisasinya. Pemicu timbulnya perilaku individu seperti karakteristik pekerjaan, stres kerja, kurangnya memahami *product knowledge* dan pola kepemimpinan transformasional dari seorang pemimpin yang akan memicu timbulnya komitmen organisasi sehingga mampu berujung pada fenomena *turnover intention*, harus diidentifikasi sedemikian rupa sehingga organisasi tersebut mampu meminimalisasi dampak- dampak buruk akibat *turnover intention* dari sejumlah karyawan.

KAJIAN TEORI

Organizational Performance

Kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi tercapainya tujuan organisasi berarti bahwa, kinerja suatu organisasi itu dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya”.(Surjadi,2009). Secara detail Ruky dalam Hessel Nogi (2005) mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh langsung terhadap tingkat

pencapaian kinerja organisasi sebagai berikut ; (1)Teknologi yang meliputi peralatan kerja dan metode kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk dan jasa yang dihasilkan oleh organisasi, semakin berkualitas teknologi yang digunakan, maka akan semakin tinggi kinerja organisasi tersebut ; (2) Kualitas input atau material yang digunakan oleh organisasi ;

Kualitas lingkungan fisik yang meliputi keselamatan kerja, penataan ruangan, dan kebersihan ; (3) Budaya organisasi sebagai pola tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam organisasi yang bersangkutan; Kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standard dan tujuan organisasi;(4) Pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi aspek kompensasi, imbalan, promosi, dan lain-lainnya.

Talent Management

Lewis dan Heckman (2006) mengemukakan, *talent management* atau manajemen talenta adalah suatu proses secara keseluruhan mulai dari rekrutmen, penempatan, sampai pengembangan dan perencanaan untuk suksesi pegawai. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Lockwood (2006), manajemen talenta adalah implementasi dari strategi dan sistem yang telah ter-integrasi untuk meningkatkan produktifitas tempat kerja dengan mengembangkan proses untuk menarik, mengembangkan, mempertahankan, dan menggunakan orang-orang dengan skill yang diperlukan demi memenuhi kebutuhan bisnis masa kini dan yang akan datang.

Knowledge Management

Menurut Turban (2008) mendefinisikan knowledge management sebagai sebuah proses yang membantu perusahaan mengidentifikasi, memilih, mengorganisasikan, menyebarkan, dan mentransfer informasi dan keahlian yang merupakan bagian dari memori perusahaan dan biasanya berada di dalam perusahaan dalam bentuk tidak terstruktur. Jadi dapat disimpulkan dari KM yaitu berupa tempat untuk penyimpanan berisikan data, skill, dan informasi untuk dikelola oleh organisasi untuk menjalankan tugas dan proses pengambilan keputusan.

Employee Retention

Retensi merupakan langkah yang disengaja oleh sebuah organisasi untuk membangun lingkungan yang memegang karyawan untuk jangka panjang (Samuel & Chipunza, 2009). Sebagian besar waktu ketika karyawan tersebut terpisah, mereka pindah ke organisasi bersaing dengan pengetahuan dan rahasia internal yang diperoleh dari organisasi mantan mereka (Curado & Bontis, 2007). Peningkatan secara signifikan telah berubah kinerja sumber daya manusia di bidang menarik karyawan dicapai dalam organisasi, dan yang paling penting adalah strategi untuk retensi mereka dalam organisasi (Yarbrough, Martin, & Alfred, 2016). Penelitian ini secara empiris mencoba untuk meneliti hubungan antara *talent management* dengan *employee retention* dan *organizational performance*, serta antara *knowledge management* dan *employee retention* dan *organizational performance*. Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Isnawikrama, et al.(2017) yang secara empiris meneliti mengenai *talent management*, *organizational performance* dan *employee retention*, namun dalam penelitian sebelumnya tidak memasukkan variabel *knowledge management*. *Employee retention* sebagai variabel *intervening* antara *talent management* dan *knowledge management* terhadap *organizational performance* memiliki kontribusi dalam hubungan secara langsung antara *talent management* dan *knowledge management* terhadap *organizational performance*, sehingga dengan adanya *employee retention* membantu mempertahankan karyawan perusahaan yang bertalenta/berkompeten.

Hubungan antara *talent management* terhadap *employee retention* yaitu sebagaimana yang dikemukakan oleh Lewis and Heckman (2006) bahwasannya *talent management* mendorong tingginya *employee retention* melalui upaya pengelolaan arus sumber daya manusia pada seluruh bagian organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Ratnawati (2018) juga menunjukkan adanya dampak signifikan *talent management* terhadap *employee retention*. Langkah yang paling penting adalah karyawan berbakat dalam organisasi yang membuat perusahaan perlu mempertahankan mereka dalam organisasi. Hal ini juga didukung oleh Phelister (2016) yang hasil penelitiannya membuktikan bahwa *talent management* mempunyai pengaruh signifikan terhadap *employee retention*. Davis et al. (2007) menyatakan bahwa, langkah yang paling penting dari *talent management* adalah retensi karyawan berbakat dalam organisasi. Hal ini karena karyawan berbakat diyakini sebagai suatu investasi utama organisasi dan memberikan alasan mengapa perusahaan perlu mempertahankan mereka dalam organisasi. Berdasarkan teori dan uraian diatas, maka dikemukakan hipotesis sebagai berikut: **H1 : *Talent management* (X₁) berpengaruh terhadap *employee retention* (Z)**

Hubungan antara *knowledge management* terhadap *employee retention* sebagaimana yang dikemukakan oleh Fleig-Palmer & Schoorman (2011) mengakui bahwa *knowledge management* terkait strategi masa depan akan beroperasi sebagai dasar intensitas kompetitif untuk bisnis apapun. *Knowledge management* adalah faktor yang paling berpengaruh untuk manajemen strategis dari Business Intelligence (Fleig-Palmer & Schoorman, 2011). manajemen pengetahuan juga erat asosiasi dengan sikap karyawan dan perilaku terhadap pekerjaan. Mereka akan tinggal dengan perusahaan-perusahaan di mana pandangan dan saran-saran mereka diberikan. Hasil penelitian Surbakti (2016) bahwa *knowledge management* dan bisnis intelijen menekankan pemberdayaan karyawan. Karyawan diberdayakan memiliki kebebasan untuk berpartisipasi dalam keputusan dalam organisasi. kontrak kerja menyoroti signifikansi menarik dan mempertahankan aset terampil sebagai kunci untuk kerja strategis di tempat kerja modern. Jadi penelitian tersebut menyatakan bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap *employee retention*. Berdasarkan teori dan uraian diatas, maka dikemukakan hipotesis sebagai berikut: **H2 : *Knowledge management* (X₂) berpengaruh terhadap *employee retention* (Z)**

Hubungan antara *employee retention* terhadap *organizational performance* yaitu sebagaimana yang dikemukakan oleh Luthans (2008), bahwa retensi karyawan adalah proses dimana karyawan didorong untuk tetap bersama organisasi untuk periode maksimum waktu atau sampai dengan diselesaikannya proyek dimana retensi karyawan adalah bermanfaat bagi organisasi serta karyawan. Hal tersebut senada dengan pernyataan Luthans, faktor konteks organisasi yaitu dimana organisasi memberikan penghargaan kepada karyawan untuk mencoba memotivasi kinerja mereka dan mendorong loyalitas dan retensi. Berdasarkan teori dan uraian diatas, maka dikemukakan hipotesis sebagai berikut: **H3 : *Employee retention* (Z) berpengaruh terhadap *organizational performance* (Y)**

Hasil penelitian Isnawikrama, et al. (2017) menunjukkan bahwa *talent management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*. *Talent management* juga memiliki pengaruh positif terhadap *employee retention*, sedangkan *Employee retention* tidak dipengaruhi langsung oleh *organizational performance* (kinerja organisasi). Isnawikrama, et al. (2017) membuktikan bahwa *talent management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*. Hubungan antara *talent management* terhadap *organizational performance* sangat penting. Sukses dalam *talent management* akan berdampak pada kesuksesan organisasi (Collings & Mellahi, 2009).

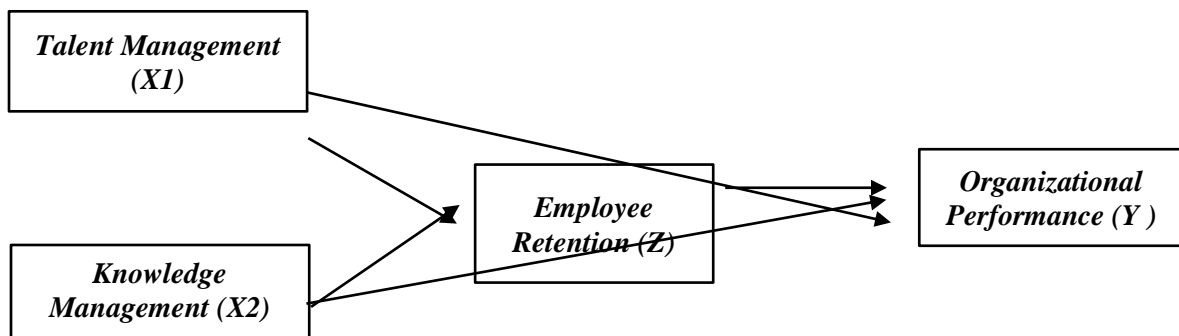
Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan teori tersebut, maka dikemukakan hipotesis sebagai berikut **H4 : Talent management (X₁) berpengaruh terhadap organizational performance (Y)**

Rofiaty,et al.(2015) membuktikan bahwa *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hsiao et al (2011) dalam penelitiannya berjudul “*Knowledge management capacity and organizational performance:the social interaction view*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian kapasitas manajemen pengetahuan, akuisisi pengetahuan dan diseminasi dan factor komunikasi interaksi sosial berhubungan positif dengan kinerja organisasi. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa semua indicator pada *knowledge management* memberikan kontribusi yang cukup baik dalam mempengaruhi kinerja organisasi.

Knowledge harus dikelola. Perubahan paradigma dari *resource-based view* menjadi *knowledge management* ini menuntut perusahaan untuk lebih meningkatkan pengelolaan dan penggunaan seluruh pengetahuan yang dimiliki oleh perusahaan dan pegawainya (Tobing, 2007). Berdasarkan teori dan uraian diatas, maka dikemukakan hipotesis sebagai berikut: **H5: Knowledge management (X2) berpengaruh terhadap organizational performance (Y)**

Sedangkan Hipotesis deskriptif penelitian ini adalah talent management dan knowledge management berpengaruh terhadap organizational performance melalui employee retention sebagai variabel intervening telah baik.

Dari hipotesis diatas penulis dapat dibuat kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 1: Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Menurut Siregar (2013:30), “metode kuantitatif mementingkan adanya variabel-variabel sebagai objek penelitian, dan variabel-variabel tersebut harus didefinisikan dalam bentuk operasional dari masing-masing variabel. Selanjutnya penelitian kuantitatif memerlukan adanya hipotesis dan pengujian yang kemudian akan menentukan tahapan-tahapan berikutnya, seperti penentuan teknik analisa dan uji statistik yang akan digunakan. Tujuan menggunakan pendekatan kuantitatif adalah menguji teori, membangun fakta, menunjukkan hubungan dan pengaruh serta perbandingan antar variabel”.

Penelitian dilakukan di PT,Infomedia Nusantara Divisi *Call Centre* Telkomsel Medan, karena ditemukannya masalah internal perusahaan yang berkepanjangan yaitu masalah *turnover intention* yang tinggi. Hal ini diduga dipengaruhi oleh beberapa factor yaitu lemahnya perhatian organisasi dalam pengelolaan manajemen bakat (*talent management*), kurangnya memahami *knowledge management* dan kurangnya kepedulian organisasi dalam

mempertahankan karyawan, sehingga tingginya turnover intention karyawan terjadi secara terus menerus.

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah *organizational performance* (Y) yang diukur dengan menggunakan lima indikator yaitu produktivitas, kualitas layanan, responivitas, responsibilitas. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *talent management* (X_1) dengan menggunakan indikator *talent acquisition*, *talent development* dan *talent retention*, sedangkan variable *knowledge management*(X_2), menggunakan indicator *knowledge product*, *knowledge capture*, *knowledge sharing*, dan *knowledge application* Sedangkan variabel mediasi dalam penelitian ini adalah *employee retention*(Z) yang diukur dengan menggunakan komponen organisasi, peluang karir, penghargaan, rancangan tugas dan pekerjaan serta hubungan karyawan dan atasan.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif berupa jumlah karyawan dan data yang langsung didapat dari karyawan dengan cara penyebaran kuesioner. Sedangkan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer berupa data yang didapat dari kuesioner yang disebar dan observasi secara langsung. Sumber sekunder berupa keberadaan perusahaan, sejarah perusahaan, jumlah karyawan dan struktur organisasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.Infomedia Nusantara Divisi Call Centre Telkomsel Medan yang berjumlah 268 orang dan metode pengambilan sampel nya berdasarkan rumus slovin untuk mengambil sampel yang representatif (mewakili). Bila sampel tidak representatif, maka kesimpulan yang dipakai salah (Sugiyono, 2013). Berdasarkan rumus Slovin dapat diketahui jumlah sampel penelitian adalah 160 karyawan.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara dan kuesioner. Wawancara dilakukan saat peneliti ingin melakukan studi untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang mendalam dimana jumlah respondennya sedikit atau kecil. Kuesioner dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi berganda (*multiple regretion*). Dimana teknik ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh antar variable yaitu pengaruh *talent management* (X_1) *knowledge management* (X_2) terhadap *employee retention* (Z) dan *organizational performance* (Y) dan dapat dihitung dengan bantuan perangkat lunak *Statistical Product and Service Solution* (SPSS)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji validitas bertujuan untuk mengukur pertanyaan-pertanyaan kuesioner yang harus dibuang atau diganti karena dianggap tidak relevan. Item instrumen dianggap valid jika lebih 0,3. Berikut adalah hasil uji validitas dari penelitian ini:

Tabel 2: Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Indikator	Korelasi	Keterangan
1	<i>Talent management</i> (X_1)	X1.1	0.674	Valid
		X1.2	0.346	Valid
		X1.3	0.355	Valid
		X1.4	0.300	Valid
		X1.5	0.426	Valid
		X1.6	0.736	Valid

2	<i>Knowledge management (X2)</i>	X2.1	0.775	Valid
		X2.2	0.758	Valid
		X2.3	0.784	Valid
		X2.4	0.438	Valid
		X2.5	0.329	Valid
		X2.6	0.741	Valid
		X2.7	0.730	Valid
		X2.8	0.647	Valid
3	<i>Employee retention (Z)</i>	Z1	0.797	Valid
		Z2	0.762	Valid
		Z3	0.684	Valid
		Z4	0.579	Valid
		Z5	0.575	Valid
		Z6	0.445	Valid
		Z7	0.579	Valid
		Z8	0.469	Valid
		Z9	0.718	Valid
		Z10	0.365	Valid
4	<i>Organizational performance (Y)</i>	Y1	0.795	Valid
		Y2	0.792	Valid
		Y3	0.698	Valid
		Y4	0.490	Valid
		Y5	0.643	Valid
		Y6	0.472	Valid
		Y7	0.490	Valid
		Y8	0.493	Valid

Sumber: Data diolah, 2019

Tabel 2 menjelaskan bahwa masih-masing indikator variabel memiliki nilai *pearson correlation* lebih besar dari 0,30. Hal ini menunjukkan bahwa indikator yang dipakai layak digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat.

Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas mampu menunjukan sejauh mana instrument dapat dipercaya dan diharapkan. Nilai suatu instrument dikatakan reliable apabila nilai *Alpha Cronbach* diatas 0,6. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 3. Berikut:

Tabel.3. Hasil Uji Reliabilitas

No		<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	<i>Talent management (X1)</i>	0,690	Reliabel
2	<i>Knowledge management (X2)</i>	0.880	Reliabel
3	<i>Employee retention (Z)</i>	0,882	Reliabel
4	<i>Organizational performance (Y)</i>	0,869	Reliabel

Sumber : data diolah (2019)

Hasil Pengujian Hipotesis**H1 : Pengaruh *Talent Management* terhadap *Employee Retention*****Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis 1 dan 2**

Model	Coefficients ^a					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	14.584	3.079			4.737	.000
X1	.721	.090	.535		8.033	.000
X2	.248	.085	.194		2.920	.004

a. Dependent Variable: Z

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8,033 > 2,000$) dengan signifikan (Sig-t) sebesar 0.000 lebih kecil dari $\alpha = 5\%$ (0,05). Maka dalam hasil penelitian menerima H_1 dan menolak H_0 , artinya talent management berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee retention di PT. Infomedia Nusantara Divisi Call Centre Telkomsel Medan. Penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Ratnawati (2018) yang juga menunjukkan adanya dampak signifikan talent management terhadap employee retention. Langkah yang paling penting adalah karyawan berbakat dalam organisasi yang membuat perusahaan perlu mempertahankan mereka dalam organisasi. Davis et al. (2007) menyatakan bahwa, langkah yang paling penting dari talent management adalah retensi karyawan berbakat dalam organisasi. Hal ini karena karyawan berbakat diyakini sebagai suatu investasi utama organisasi dan memberikan alasan mengapa perusahaan perlu mempertahankan mereka dalam organisasi..

H2 : Pengaruh *Knowledge Management* terhadap *Employee Retention*

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa nilai nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,737 > 2,000$) atau signifikan (Sig-t) sebesar 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 5\%$ (0,05). Maka dalam ini hasil penelitian menerima H_1 dan menolak H_0 , artinya *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention* di PT. Infomedia Nusantara Divisi *Call Centre Telkomsel Medan*. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Surbakti (2016) bahwa *knowledge management* dan bisnis intelijen menekankan pemberdayaan karyawan. Karyawan diberdayakan memiliki kebebasan untuk berpartisipasi dalam keputusan dalam organisasi. kontrak kerja menyoroti signifikansi menarik dan mempertahankan aset terampil sebagai kunci untuk kerja strategis di tempat kerja modern. Jadi penelitian tersebut menyatakan bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap *employee retention*. Hubungan antara *knowledge management* terhadap *employee retention* sebagaimana yang dikemukakan oleh Fleig-Palmer & Schoorman (2011) mengakui bahwa *knowledge management* terkait strategi masa depan akan beroperasi sebagai dasar intensitas kompetitif untuk bisnis apapun. *Knowledge management* adalah faktor yang paling berpengaruh untuk manajemen strategis dari Business Intelligence (Fleig-Palmer & Schoorman, 2011). Mereka akan tinggal dengan perusahaan-perusahaan di mana pandangan dan saran-saran mereka diberikan .

Tabel.5. Hasil Pengujian Hipotesis 3

Model	Coefficients ^a					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	13.833	2.205			6.275	.000
Z	.462	.052	.578		8.896	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber : data diolah (2019)

H3: Pengaruh *Employee Retention* terhadap *Organizational Performance*

Nilai *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,578 dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8,896 > 2,000$) atau signifikan (Sig-t) sebesar 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 5\%$ (0,05). Maka dalam ini hasil penelitian menerima H_1 dan menolak H_0 . Maka dalam hal ini *employee retention* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance* di PT.Infomedia Nusantara Divisi Call Centre Telkomsel Medan. Hubungan antara *employee retention* terhadap *organizational performance* yaitu sebagaimana yang dikemukakan oleh Luthans (2008), bahwa retensi karyawan adalah proses dimana karyawan didorong untuk tetap bersama organisasi untuk periode maksimum waktu atau sampai dengan diselesaikannya proyek dimana retensi karyawan adalah bermanfaat bagi organisasi serta karyawan. Hal tersebut senada dengan pernyataan Luthans, faktor konteks organisasi yaitu dimana organisasi memberikan penghargaan kepada karyawan untuk mencoba memotivasi kinerja mereka dan mendorong loyalitas dan retensi.

Tabel.6. Hasil Pengujian Hipotesis 4 dan 5

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.504	2.695		4.641	.000
X1	.316	.079	.293	4.024	.000
X2	.352	.074	.345	4.737	.000

a. Dependent Variable: Y

H4 : Pengaruh *Talent Management* terhadap *Organizational Performance*

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,024 > 2,000$) dengan signifikan (Sig-t) sebesar 0.000 lebih kecil dari $\alpha = 5\%$ (0,05). Maka dalam hasil penelitian menerima H_1 dan menolak H_0 , artinya *talent management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance* di PT.Infomedia Nusantara Divisi Call Centre Telkomsel Medan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Isnawikrama, et al.(2017) yang menunjukkan bahwa *talent management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*. Hubungan antara *talent management* terhadap *organizational performance* sangat penting. Sukses dalam *talent management* akan berdampak pada kesuksesan organisasi (Collings&Mellahi,2009).

H5 : Pengaruh *Knowledge Management* terhadap *Organizational Performance*

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa nilai nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,737 > 2,000$) atau signifikan (Sig-t) sebesar 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 5\%$ (0,05). Maka dalam ini hasil penelitian menerima H_1 dan menolak H_0 , artinya *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance* di PT.Infomedia Nusantara Divisi Call Centre Telkomsel Medan. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hsiao et al (2011) dalam penelitiannya berjudul "*Knowledge management capacity and organizational performance:the social interaction view*". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian kapasitas manajemen pengetahuan, akuisisi pengetahuan dan diseminasi dan factor komunikasi interaksi sosial berhubungan positif dengan kinerja organisasi. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa semua indikator pada *knowledge management* memberikan kontribusi yang cukup baik dalam mempengaruhi kinerja organisasi. *Knowledge* harus dikelola. Perubahan paradigma dari resource-based view menjadi *knowledge management* ini menuntut perusahaan untuk lebih meningkatkan pengelolaan dan penggunaan seluruh pengetahuan yang dimiliki oleh perusahaan dan pegawainya (Tobing, 2007).

Penelitian ini secara umum menjelaskan pengaruh dan hubungan secara langsung antar tiap variabelnya. Namun tidak membahas hubungan tidak langsung antar variabelnya. Penelitian ini hanya terbatas pada pengaruh pada masing masing variable secara parsial.

Perbedaan penelitian ini dari penelitian sebelumnya adalah terdapat pada indikatornya. Indikator yang digunakan penulis dalam penelitian ini merujuk pada indikator yang dipakai oleh PT.Infomedia Nusantara yang berbasis pada *customer service oriented*. Sedangkan penelitian sebelumnya pada perusahaan publik, BUMN dan Restoran. Sehingga dalam pemakaian indikator penelitian berbeda.

PENUTUP

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa *talent management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance* dan *employee retention*. *employee retention* sendiri memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*, *employee retention* mampu memberikan pengaruh positif dalam memediasi hubungan *talent management* terhadap *organizational performance* pada karyawan PT.Infomedia Nusantara Divisi Call Centre Telkomsel Medan. Sementara itu, saran yang dapat diberikan kepada pihak perusahaan adalah PT.Infomedia Nusantara, selaku perusahaan jasa yang memberikan pelayanan kepada pelanggan, sudah semestinya memberikan jasa yang paling terbaik. Sebab persaingan antar perusahaan penyedia /operator jaringan seluler sekarang sudah semakin banyak. Tingginya persaingan membuat perusahaan justru harus semakin mempertahankan karyawannya. Sebab karyawan yang memiliki talenta yang baik sulit mendapatkannya. Sehingga perusahaan harus bisa mempertahankan karyawan yang memiliki talenta. Karyawan yang memiliki talenta yang baik merupakan kunci bagi sebuah keberhasilan organisasi.

Salah satu yang dapat dilakukan dalam retensi karyawan adalah sebaiknya perusahaan lebih efektif dan cermat dalam mengidentifikasi orang-orang yang berbakat dan memberikan *rewards* kepada mereka, sehingga karyawan akan memiliki rasa loyalitas terhadap perusahaan. Selain itu, sebaiknya perusahaan memperbaiki dan menghilangkan beberapa aturan atau budaya perusahaan yang dirasa kurang mendukung karyawan dalam bekerja dengan yang baru, sehingga karyawan mampu bekerja dengan optimal dan perusahaan juga perlu memberikan kenyamanan dan dukungan kepada karyawan dalam bekerja agar bersedia untuk bekerja keras atau ekstra keras demi organisasi.

Untuk menghasilkan *talent management* yang lebih baik ada beberapa yang dapat dilakukan contohnya dengan menyusun ulang program pemenuhan kebutuhan karyawan seperti: memberi sistem kompensasi (gaji, upah, bonus, benefit, dan allowance) yang lebih tinggi, atau memberikan *flexible working time*. Berdasarkan hasil kuesioner, indikator yang memiliki nilai t-statistik terendah dari variabel *Organizational performance* adalah pernyataan mengenai penghargaan tingkat pengetahuan karyawan yang mendukung kinerja organisasi. Karyawan merasa tingkat pengetahuannya kurang maksimal dikarenakan tidak ada sosialisasi mengenai produk baru atau informasi baru. Apabila indikator ini ditingkatkan, maka akan membuat variabel *organizational performance* semakin kuat. Untuk menghasilkan *organizational performance* yang lebih baik ada beberapa yang dapat dilakukan seperti: Memberikan *product knowledge* kepada karyawan secara konsisten. Berdasarkan hasil kuesioner, indikator yang memiliki nilai terendah dari variabel *employee retention* adalah pernyataan mengenai inginnya karyawan bertahan di perusahaan apabila ia harus bertahan.

Bagi para peneliti yang ingin melanjutkan penelitian ini atau melakukan penelitian dengan topik ini, diharapkan dapat menambahkan atau mengembangkan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi *employee retention*, dikarenakan masih banyak sekali faktor-faktor lain, seperti budaya organisasi, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompetensi karyawan, kedisiplinan, stress kerja dan lain-lain.

Daftar Pustaka

- Allen, D. G., Bryant, P. C., & Vardaman, J. M. (2010). Retaining talent: Replacing misconceptions with evidence-based strategies. *The Academy of Management Perspectives*, 24(2), pp. 48-64.
- Ashton, C & Morton, L (2005) Managing Talent for Competitive Advantage: Taking a Systemic approach to talent management. *Strategic HR Review*, 4(5), pp. 28-31
- Altinoz Mehmet, et al, (2013). Effect of talent management on organizational trust: a field study. *Procedia-Social and Behavior Sciences* 99 (2013) 843-851, Hacettepe University, Ankara, Turkey.
- Anitha, J., & Begum, F. N. (2016). Role of organisational culture and employee commitment in employee retention. *ASBM Journal of Management*, 9(1), p. 17.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
- Boudreau, J. W., & Ramstad, P. M. (2005). Talentship and the new paradigm for human resource management: From professional practices to strategic talent decision science. *People and Strategy*, 28(2), p. 17.
- Bratton, J., & Gold, J. (2012). *Human resource management: theory and practice*. Palgrave Macmillan.
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human resource management review*, 19(4), pp. 304-33.
- Dries, N. (2013). The psychology of talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 23(4), pp. 272-285.
- Farndale, E., Scullion, H., & Sparrow, P. (2010). The role of the corporate HR function in global talent management. *Journal of world business*, 45(2), pp. 161-168.
- Hair, Jr. et al (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th.ed). United States. Pearson
- Isfahani, Boustani. (2014). Effect of talent Management on Employees retention: The mediate Effect of Organizational Trust. *International Journal Of Academic Research in Economics and management Sciences*. ISSN:2226-3624
- Mathis, Robert L dan John H Jackson, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Mathis, R., Jackson, J. (2009). *Human Resource Management*. (12th ed.). Mason, OH: Thomson South-Western.
- Mokaya (2014). *Influence Of Employee Retention Strategies on Performance of Kenya Power and Lighting Company Limited*. University of Nairobi
- Isanawikrama, et al. (2017) Analisis Pengaruh Talent Management Terhadap Organizational Performance dan Dampaknya pada Employee Retention. *Jurnal Administrasi dan Kesekretarian*. Volume 3-Nomor 1 – September 2017. Bina Nusantara University.
- Ratnawati, et al. (2018) Pengaruh Talent Management Terhadap Employee Retention dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Unud*, vol.7, No.11, 2018:6229-6325, ISSN :2302-8912
- Ranjbar & Amiri (2015) The relationship Between Knowledge Management and Employee Retention. *International Journal of Management and Applied Science*, ISSN; 2394-7926
- Rofiaty, et al (2018) Pengaruh Knowledge Management Terhadap Inovasi Implementasi Strategi dan Kinerja Organisasi, (Studi Pada RS Lavalette Malang). Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*. Bandung. Alfabeta.

Tobing, Paul (2007). Manajemen Pengetahuan : Konsep, Arsitektur dan Implementasi. Jakarta: Graha Ilmu.

