BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif dan dinamis, sumber daya manusia (SDM) telah menjadi salah satu aset strategis paling berharga bagi perusahaan. SDM tidak hanya berperan sebagai tenaga operasional, tetapi juga sebagai penggerak utama dalam memastikan keberhasilan perusahaan di tengah tantangan global, transformasi digital, serta tuntutan keberlanjutan.

PT Pertamina (Persero) adalah perusahaan energi milik Bangsa Indonesia yang bergerak di sektor hulu dan hilir minyak, gas, serta energi terbarukan. Didirikan pada Agustus 1968 melalui penggabungan Pertamin dan Permina, Pertamina telah berkembang menjadi perusahaan energi terintegrasi yang beroperasi di berbagai bidang, termasuk eksplorasi, produksi, pengolahan, distribusi, dan pemasaran produk energi. Sebagai perusahaan yang terintegrasi, secara bisnis ada beberapa jenis usaha dengan kriteria dan risiko yang berbeda untuk setiap subholdingnya. Salah satunya adalah PT Pertamina Patra Niaga bergerak dalam bidang komersial dan trading yang dipisahkan

Sebagai perusahaan yang terintegrasi, secara bisnis ada beberapa jenis usaha dengan kriteria dan risiko yang berbeda untuk setiap subholdingnya. Salah satunya adalah PT Pertamina Patra Niaga bergerak

dalam bidang komersial dan trading yang dipisahkan. Bertanggung jawab atas distribusi dan pemasaran produk energi dengan 9 (sembilan) anak perusahaan yaitu : PT Pertamina Retail, PT Pertamina Lubricants, PT Pertamina International Marketing and distribution Pte Ltd, Pertamina Maintenance & Construction (PertaMC), PT Pertamina International Timor SA, PT Patra Fabrikasi, PT Patra SK, PT Pertamina Patra Logistik, serta PT Pertamina Petrochemical Trading .

Menyikapi begitu besar dan kompleks nya organisasi Pertamina maka Penulis memfokuskan untuk mempelajari perencanaan Sumber Daya Manusia hanya pada PT Pertamina Patra Niaga (PT PPN) yang bergerak dalam bidang Komersial dan Trading. Pertamina Patra Niaga sebagai Subholding Commercial & Trading dari PT Pertamina (Persero), menjalankan rantai kegiatan bisnis hilir Pertamina mulai dari penerimaan, penimbunan dan penyaluran produk BBM, LPG, pelumas dan petrokimia untuk memenuhi kebutuhan dalam negeri maupun di luar negeri. Dengan jaringan infrastruktur yang kuat dan luas, PT Pertamina Patra Niaga mendukung kelancaran distribusi energi ke berbagai sektor penting seperti ritel, industri, aviasi dan maritim

Memiliki visi untuk menjadi perusahaan energi kelas dunia, Pertamina Patra Niaga berkomitmen pada inovasi dan pertumbuhan berkelanjutan dengan mengimplementasikan prinsip-prinsip Environmental, Social, and Governance (ESG) dalam operasionalnya dan mendukung komitmen terhadap pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB). Melalui upaya ini, Pertamina Patra Niaga bertujuan

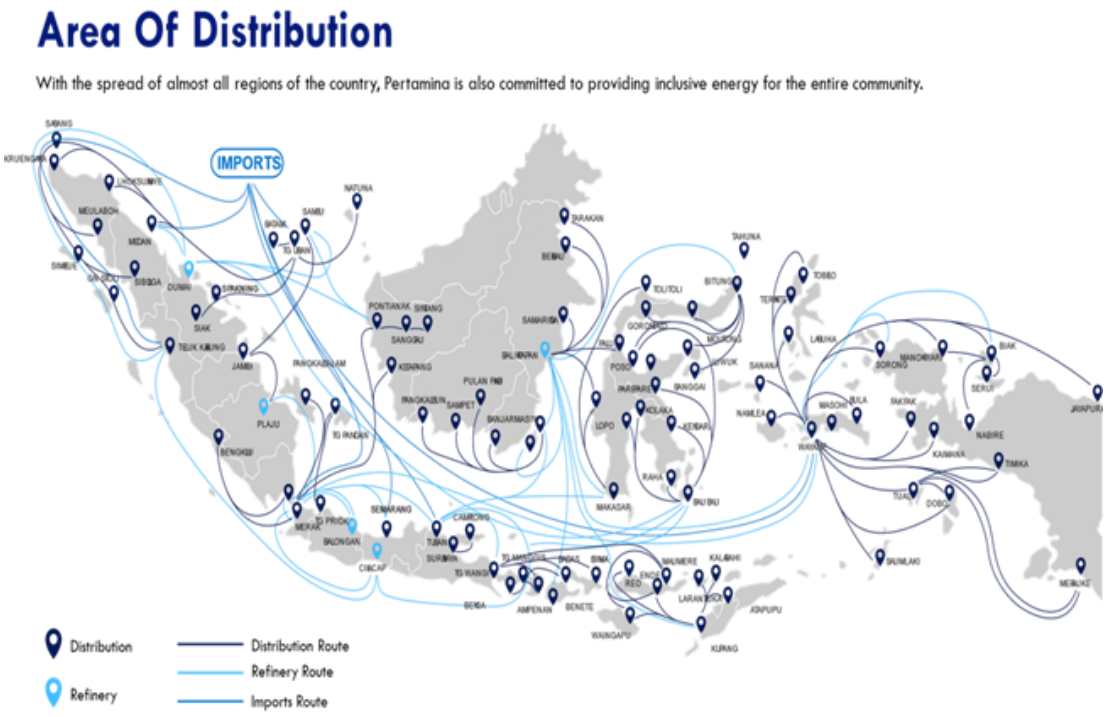
untuk berkontribusi pada masa depan energi yang berkelanjutan bagi Indonesia dan dunia.

PT Pertamina Patra Niaga (PPN) memegang peranan penting dalam distribusi energi khususnya bahan bakar minyak (BBM) dan turunannya ke seluruh pelosok Indonesia. Tugas ini memainkan peranan penting dalam kemajuan Bangsa. Tinjauan peran PT PPN dalam menjaga kesinambungan pembangunan dalam 5 tahun kedepan merupakan proyeksi yang tidak mudah dan juga iklim persaingan terbuka yang semakin ketat. Sebagai perusahaan energi nasional, PT Pertamina (Persero), termasuk Subholding PT Pertamina Patra Niaga, dihadapkan pada tantangan besar untuk mempertahankan kinerja bisnis yang unggul. Salah satu upaya utama dalam menghadapi tantangan ini adalah melalui penerapan pengelolaan SDM yang strategis, berkelanjutan, dan selaras dengan visi perusahaan.

Salah satu penyumbang terbesar terhadap total pendapatan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Indonesia adalah PT Pertamina. Sebagai perusahaan negara yang bergerak di sektor energi, PT Pertamina memiliki peran yang sangat vital dalam perekonomian Indonesia, baik dalam hal pasokan energi, kontribusinya terhadap Penerimaan Negara Buka Pajak (PNBP), pendapatan dari sektor pajak dan lain-lain. Sebagai bagian dari anak perusahaan Pertamina, PT Pertamina Patra Niaga memiliki tanggung jawab yang signifikan dalam mengembangkan dan membangun kehadirannya di sektor hilir minyak dan gas bumi (MIGAS). Keberadaannya di sektor hilir ini memberikan peluang besar bagi PT

Pertamina Patra Niaga untuk mengeksplorasi berbagai potensi yang ada dan memanfaatkannya untuk kemajuan perusahaan.

Sebagai entitas yang dibentuk oleh Pertamina, PT Pertamina Patra Niaga difokuskan untuk menjalankan dan mengembangkan kegiatan usaha di sektor hilir industri minyak dan gas bumi di Indonesia. Dalam hal ini, sektor hilir mencakup berbagai kegiatan yang terjadi setelah proses produksi minyak dan gas, termasuk distribusi, pemasaran, dan penjualan produk-produk energi ke konsumen akhir. Sektor hilir memiliki peran penting dalam memastikan distribusi energi yang efisien dan tepat sasaran, yang pada gilirannya mendukung stabilitas pasokan energi di Indonesia.



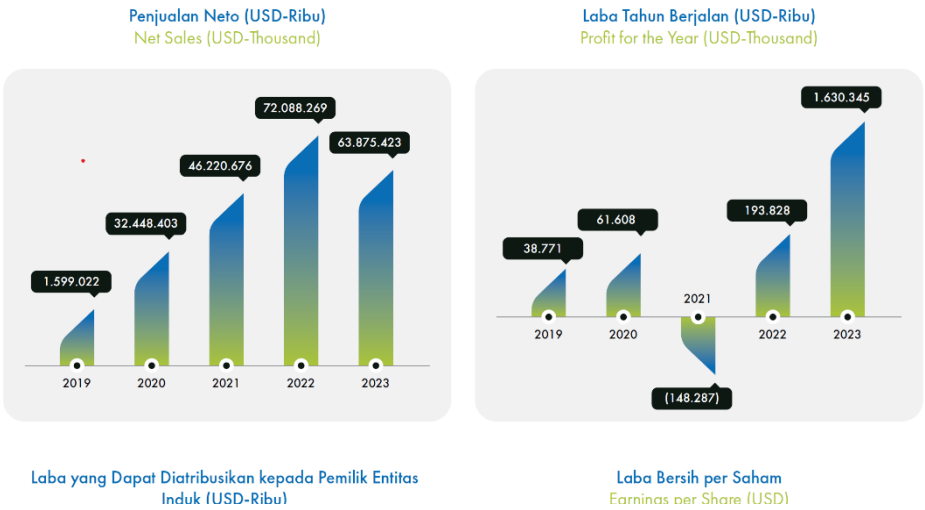
Posisi unik PT Pertamina Patra Niaga di sektor hilir memberikan perusahaan akses langsung ke berbagai peluang yang ada, baik di tingkat nasional maupun internasional. Perusahaan ini memiliki kesempatan untuk mengejar dan memanfaatkan peluang yang muncul dalam pengelolaan dan distribusi energi, yang bisa berupa perluasan jaringan distribusi, pengembangan infrastruktur, hingga penyediaan berbagai produk energi yang sesuai dengan kebutuhan pasar. Dengan begitu, PT Pertamina Patra Niaga tidak hanya berfokus pada pemenuhan kebutuhan energi dalam negeri, tetapi juga berpotensi untuk memperluas jangkauan pasarnya dan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pendapatan negara.

PT Pertamina Patra Niaga telah mengalami kemajuan yang pesat sejak didirikan. Proses awal perusahaan dimulai dengan konsolidasi usaha untuk membangun fondasi yang kuat dalam sektor hilir minyak dan gas bumi (MIGAS). Keputusan untuk fokus pada bisnis hilir MIGAS merupakan langkah strategis yang diambil untuk memastikan keberlanjutan dan pengembangan perusahaan di tengah persaingan yang semakin ketat. Fokus pada sektor hilir memungkinkan PT Patra Niaga untuk memainkan peran penting dalam distribusi, pemasaran, dan penjualan produk energi, serta memastikan pasokan energi yang efisien dan dapat diandalkan bagi masyarakat dan industri di Indonesia.

Sebagai bagian dari upaya untuk meningkatkan daya saing di pasar yang sangat kompetitif, PT Pertamina Patra Niaga menerapkan strategi efisiensi keuangan dan organisasional. Strategi efisiensi ini bertujuan

untuk memaksimalkan penggunaan sumber daya yang ada, mengurangi pemborosan, dan meningkatkan produktivitas. Langkah-langkah seperti restrukturisasi organisasi, optimalisasi proses operasional, dan pengelolaan keuangan yang lebih baik telah ditempuh untuk menciptakan perusahaan yang lebih tangguh dan siap bersaing di pasar yang dinamis. Dengan demikian, PT Pertamina Patra Niaga mampu bertahan dan berkembang meskipun dihadapkan pada tantangan yang ada di pasar hilir MIGAS.

Berdasarkan data kinerja PT Pertamina Patra Niaga dalam Laporan Tahunan 2023, terlihat adanya peningkatan kinerja yang sangat signifikan dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Hal ini tercermin dari beberapa indikator utama, seperti laba (rugi) tahun berjalan, penghasilan komprehensif lain, laba bersih per saham, hingga EBITDA yang mengalami lonjakan tajam. Sebagai contoh, laba tahun berjalan meningkat dari 193.828 ribu USD pada tahun 2022 menjadi 1.630.345 ribu USD pada tahun 2023 atau tumbuh sebesar 741,13%. Peningkatan ini menunjukkan efektivitas strategi bisnis yang dijalankan perusahaan, baik dari sisi efisiensi operasional, optimalisasi sumber daya, maupun kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan peluang pasar yang ada. Namun, capaian positif ini tidak dapat dilepaskan dari peran strategis sumber daya manusia (SDM) dalam mendorong kinerja perusahaan.



Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, tantangan utama yang dihadapi perusahaan adalah bagaimana mempertahankan karyawan berkualitas dan mencegah turnover yang berpotensi merugikan organisasi. Peningkatan kinerja yang signifikan, seperti peningkatan EBITDA dari 658.731 ribu USD pada tahun 2022 menjadi 2.669.082 ribu USD di tahun 2023, menegaskan bahwa peran SDM berkualitas sangat krusial dalam menjalankan strategi operasional yang efisien dan efektif. Akan tetapi, di tengah tren positif ini, perusahaan menghadapi risiko kehilangan karyawan potensial akibat ketatnya persaingan dalam perekrutan dan retensi talenta. Apabila perusahaan gagal mempertahankan karyawan berkualitas, maka dampaknya bisa berupa brain drain atau hilangnya pengetahuan dan keterampilan penting yang dibutuhkan perusahaan.

Realisasi pencapaian KPI Direksi tahun 2023 sebesar 106,73%, atau di atas target 100%. Hasil KPI ini terdiri dari KPI Bersama dengan

capaian sebesar 43,44% dari bobot 40% dan KPI *Subholding* dengan realisasi sebesar 64,79% dari bobot 60%. Dari KPI Bersama dan KPI *Subholding* tersebut, KPI Direksi terealisasi sebesar 108,23% dari bobot 100%. Penilaian Hasil Tata Kelola atau Governance Outcome yang memberikan gambaran tentang sejauh apa penerapan GCG telah dilaksanakan di lingkup Perusahaan. Dari hasil self assessment di tahun 2023, penerapan GCG di lingkup Perusahaan memperoleh skor 84,31 dengan predikat “Baik”, meningkat dibandingkan tahun sebelumnya yang mencatat pencapaian 83,05 juga dengan predikat “Baik”.

Mengingat pentingnya peran distribusi Energi PT Pertamina Patra Niaga keseluruh Indonesia maka angka turnover karyawan harus bisa dikelola pada tingkat yang rendah. Kegagalan pengelolaan turnover karyawan berdampak kepada berpotensi terganganggunya distribusi energy, Hal ini langsung berdampak kepada situasi ekonomi dan politik Indonesia. Potensi terjadinya turnover karyawan yaitu pada level manajer ke atas mengingat posisi ini telah memiliki ketrampilan dan pengalaman yang luas dalam pengelolaan distribusi energi ke seluruh pelosok Indonesia, sehingga memiliki berpotensi untuk bergabung dengan perusahaan lain.

Selain itu, fenomena peningkatan kinerja perusahaan yang signifikan menuntut adanya pengelolaan talent management dan knowledge management yang optimal. Talent management berfokus pada upaya perusahaan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan individu-individu yang memiliki kemampuan dan kompetensi tinggi.

Namun, tanpa adanya strategi employee retention yang kuat, talent management menjadi tidak efektif karena karyawan yang sudah dilatih dan dikembangkan dapat dengan mudah berpindah ke perusahaan pesaing. Hal ini tentu akan menimbulkan kerugian besar bagi perusahaan, baik dari segi biaya pelatihan yang terbuang maupun dari segi hilangnya karyawan dengan kompetensi strategis.

Di sisi lain, knowledge management atau pengelolaan pengetahuan juga memiliki peran penting dalam mendukung kinerja organisasi. Pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan merupakan aset berharga yang jika dikelola dengan baik dapat meningkatkan produktivitas dan inovasi perusahaan. Namun, knowledge management hanya akan efektif jika didukung oleh retensi karyawan yang baik. Ketika karyawan keluar dari perusahaan, maka pengetahuan yang mereka miliki seringkali tidak terdokumentasi dengan baik, sehingga menghambat alur pengetahuan di dalam organisasi. Oleh karena itu, employee retention menjadi faktor kunci dalam menjaga kesinambungan knowledge management dan memastikan bahwa pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan tetap berada dalam organisasi.

Dalam konteks PT Pertamina Patra Niaga, peningkatan laba bersih per saham dari 0,75 USD di tahun 2022 menjadi 6,32 USD di tahun 2023 mencerminkan meningkatnya kepercayaan investor terhadap kinerja perusahaan. Capaian ini tidak hanya bergantung pada strategi bisnis yang baik, tetapi juga pada kesiapan organisasi dalam mengelola SDM. Karyawan yang loyal dan memiliki pemahaman mendalam terhadap

proses bisnis akan mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja perusahaan. Namun, jika perusahaan tidak memiliki program retensi karyawan yang efektif, maka keberlanjutan peningkatan kinerja ini bisa terancam. Oleh karena itu, employee retention memiliki peran strategis dalam memediasi hubungan antara talent management, knowledge management, dan kinerja organisasi. Dengan mempertimbangkan fenomena di atas, penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana employee retention dapat memediasi pengaruh talent management dan knowledge management terhadap kinerja organisasi di PT Pertamina Patra Niaga. Fokus penelitian ini adalah memahami seberapa efektif perusahaan dalam mempertahankan karyawan berkualitas, mengelola bakat, serta memastikan distribusi dan dokumentasi pengetahuan yang baik. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan rekomendasi praktis bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan melalui pengelolaan SDM yang lebih baik. Hasil dari strategi-strategi tersebut, PT Pertamina Patra Niaga berhasil meningkatkan daya saing (competitiveness) perusahaan, yang tercermin dari kinerjanya yang semakin baik. Peningkatan daya saing ini tidak hanya terlihat pada aspek finansial, tetapi juga dalam hal kualitas produk, efisiensi operasional, serta inovasi yang dilakukan perusahaan dalam menghadapi perubahan pasar. Dengan terus memperkuat posisinya, PT Pertamina Patra Niaga mampu memberikan produk-produk yang lebih berkualitas dan memenuhi kebutuhan pasar, baik itu dalam hal distribusi bahan bakar, produk energi

lainnya, maupun layanan terkait.

Berdasarkan Laporan tahunan PT. Pertamina Patra Niaga menunjukkan sepanjang tahun 2023, Perusahaan mampu merealisasikan volume penjualan sebanyak 99,46 juta KL, meningkat 1,72% dibandingkan realisasi volume penjualan tahun sebelumnya sebanyak 97,78 juta KL. Kenaikan ini terutama ditopang dari volume pemasaran dan penjualan yang dilakukan oleh entitas anak dengan kenaikan mencapai 10,95% atau setara 875,99 ribu liter, dan pemasaran pada segmen korporat yang terdiri dari penjualan pada industri, aviasi & marine, petrokimia, serta penjualan luar negeri, meningkat 3,90% atau setara 827,71 ribu KL. (https://pertamina patraniaga. com/page/laporan-tahunan)

Dengan tantangan penurunan harga jual minyak yang cukup dalam, jumlah penjualan dan pendapatan usaha lainnya Pertamina Patra Niaga di tahun 2023 tercatat sebesar USD63,87 miliar, terkoreksi 11,39% dibandingkan tahun sebelumnya sebesar USD72,09 miliar. Namun demikian, manajemen mampu melakukan langkah adaptif dengan melakukan berbagai efisiensi pada beban pokok penjualan, sehingga laba tahun berjalan tahun 2023 terbukukan sebesar USD1,63 miliar, meningkat eksponensial hingga 741,13% dibandingkan tahun sebelumnya sebesar USD193,83 juta. Pada perimbangan posisi keuangan, aset Perusahaan di tahun 2023 tercatat sebesar USD17,80 miliar, tumbuh 11,80% dibandingkan tahun sebelumnya sebesar USD15,92 miliar. Meningkatnya aset Perusahaan tak lepas dari aset jangka pendek yang tumbuh dengan cukup baik. Sedangkan liabilitas Perusahaan mampu terkelola dengan

baik dengan kenaikan sebesar 2,73%; sedangkan ekuitas Perusahaan tumbuh signifikan hingga 37,45% dibandingkan tahun sebelumnya. (https://pertaminapatraniaga.com/page/laporan-tahunan). Capaian kinerja PT.Pertaminan Patra Niaga dtidak terlepas peran penting employee retention dalam memediasi pengaruh talent management dan knowledge management terhadap kinerja organisasi. Penjelasan ini didukung oleh berbagai penelitian sebelumnya yang menegaskan pentingnya strategi pengelolaan talenta dan pengetahuan, serta retensi karyawan, dalam mendorong kinerja yang optimal.

Penelitian ini menggunakan pendekatan Human Capital Theory, yang pertama kali dicetuskan oleh Theodore Schultz pada tahun 1961. Teori ini menekankan pentingnya investasi pada manusia sebagai sumber daya yang dapat meningkatkan produktivitas dan pertumbuhan ekonomi. Menurut Schultz (1961), keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman individu merupakan bentuk 'modal' yang harus dihargai dan diinvestasikan, karena karyawan yang lebih terampil mampu memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kinerja organisasi . Human Capital Theory menjelaskan bahwa investasi dalam sumber daya manusia, seperti talenta dan pengetahuan, dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Retensi dan Talent Management dapat membantu organisasi mempertahankan dan mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas. (Wuttaphan,2017; Burhanudin, 2021).

Menurut Vianny dan Susilo (2018), manajemen talenta memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja organisasi. Hal ini

menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kemampuan dalam menarik, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan berpotensi tinggi. Choirun, dkk. (2016) juga menemukan bahwa secara bersamaan, manajemen talenta dan manajemen pengetahuan memiliki dampak signifikan terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini diperkuat oleh Harmen dan Darma (2018) yang menyatakan bahwa baik secara bersama-sama maupun parsial, manajemen talenta dan manajemen pengetahuan sangat berpengaruh terhadap pencapaian kinerja organisasi.

Lebih jauh, penelitian Sa'diyah, dkk. (2017) serta Dwiki dan Yahya (2019) menunjukkan bahwa retensi karyawan secara langsung memengaruhi kinerja organisasi. Penelitian ini menekankan pentingnya mempertahankan karyawan yang kompeten untuk memastikan keberlanjutan operasional organisasi dan peningkatan produktivitas. Selain itu, Aula (2019) menemukan bahwa retensi karyawan dapat berperan sebagai mediator yang kuat antara manajemen talenta dan kinerja organisasi, sehingga memperjelas bahwa retensi karyawan adalah elemen strategis untuk mengoptimalkan pengelolaan talenta. Dalam hal ini, strategi manajemen talenta hanya akan memberikan hasil optimal jika karyawan yang memiliki talenta dipertahankan dalam organisasi. Retensi karyawan juga memediasi pengaruh knowledge management terhadap kinerja organisasi, seperti yang dijelaskan bahwa pengetahuan yang dimiliki karyawan dapat meningkatkan kinerja jika organisasi memberikan perhatian pada inovasi yang dihasilkan karyawan tersebut. Karyawan

yang memberikan kontribusi inovatif menjadi aset berharga, sehingga organisasi cenderung mempertahankan mereka untuk mendukung keberlanjutan dan pencapaian tujuan.

Employee retention merupakan strategi kunci untuk mencapai tujuan organisasi dengan mempertahankan karyawan berbakat. Retensi yang kuat memastikan keberlangsungan transfer pengetahuan, peningkatan keterampilan, dan stabilitas tenaga kerja, sehingga mendorong efisiensi dan produktivitas. Knowledge management, di sisi lain, menjadi fondasi penting dalam pembelajaran organisasi, di mana pengetahuan yang dimiliki harus mampu memberikan manfaat langsung bagi perkembangan karyawan. Proses ini membantu organisasi menjadi lebih kompetitif di pasar yang dinamis.

Kecenderungan kinerja PT. Pertamina Patra Niaga yang kurang optimal dari tahun ke tahun dapat mengindikasikan kurang optimalnya implementasi manajemen talenta dan manajemen pengetahuan, terutama dalam memastikan keberlangsungan tenaga kerja yang kompeten melalui retensi karyawan yang efektif. Dengan mengacu pada penelitian-penelitian di atas, organisasi perlu meninjau ulang strategi retensi karyawan, karena hal ini terbukti menjadi salah satu cara paling efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi dan organisasi secara keseluruhan. Melalui sinergi yang kuat antara manajemen talenta, manajemen pengetahuan, dan retensi karyawan, PT. Pertamina Patra Niaga dapat membalikkan tren penurunan kinerja ini dan kembali mencapai hasil yang lebih baik di masa depan.

Research gap pada penelitian ini untuk pengaruh *talent management* terhadap kinerja organisasi diantaranya hasil penelitian yang dilakukan oleh Harmen dan Tri (2018), Aula (2019) menyatakan bahwa *talent management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Diperkuat dengan temuan dari penelitian yang dilakukan oleh Kardo, dkk (2020) dan Tri, dkk (2020) menyatakan bahwa *talent management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Berbeda dengan hasil penelitian Nasruddin (2023) yang memperoleh hasil bahwa *talent management* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi menunjukkan bahwa meskipun perusahaan menerapkan berbagai program pengelolaan talenta, faktor lain mungkin lebih dominan dalam menentukan peningkatan kinerja di perusahaan.

Research gap untuk pengaruh *knowledge maangement* terhadap kinerja organisasi ditunjukkan pada penelitian Sirinaga, I, P et al., (2020) menyatakan terdapat hubungan positif signifikan antara *knowledge management* terhadap kinerja organisasi. Diperkuat dengan temuan dari penelitian yang dilakukan oleh Jamaludin (2019) dan Kardo, dkk (2020) menyatakan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.. Namun hal berbeda terdapat pada penelitian yang dilakukan Byukusenge & Munene, J, (2019), hasil penelitian menyatakan bahwa variabel *knowledge management* tidak berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja organisasi.

Alasan Employee Retention sebagai variable mediasi, ketika karyawan berbakat meninggalkan perusahaan, maka perusahaan

kehilangan bakat dan kemampuan yang telah dikembangkan. Merekrut karyawan baru dapat memerlukan biaya yang besar, termasuk biaya iklan, biaya seleksi, dan biaya pelatihan. Perusahaan telah menginvestasikan waktu, uang, dan sumber daya untuk mengembangkan karyawan, namun investasi tersebut hilang ketika karyawan meninggalkan perusahaan. karyawan berbakat meninggalkan perusahaan, maka perusahaan dapat kehilangan ketergantungan pada karyawan tersebut, sehingga memerlukan waktu untuk mencari dan mengembangkan karyawan baru. Ketika karyawan meninggalkan perusahaan, maka pengetahuan dan pengalaman karyawan dan keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan dapat hilang juga hilang, maka perusahaan mengahadapii kesulitan mengembangkan pengetahuan dan pengalaman yang telah hilang, sehingga memerlukan waktu dan sumber daya untuk mengembangkan kembali.

Talent management dan knowledge management dapat membantu mengurangi turnover karyawan dengan menyediakan kesempatan pengembangan karir, penghargaan, dan lingkungan kerja yang kondusif dan dapat membantu meningkatkan keterlibatan karyawan dengan menyediakan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan pengetahuan.Hal ini dapat meningkatkan kepuasan karyawan. motivasi dan mengurangi kemungkinan meninggalkan perusahaan (Ningrum, et al.,2023).Talent management dan knowledge management dapat membantu mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia dengan menyediakan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan pengetahuan. Hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi (Banuari, et al.,2021).

Dengan demikian talent management dan knowledge management dapat membantu meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan dengan menyediakan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan pengetahuan. Hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi (Ningrum, et al.,2023). Berdasarkan penjelasan di atas, employee retention mampu menjadi varaibel mediasi pengaruh talent management dan knowledge manage,ment terhadap kinerja organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, maka perlu dilakukan penelitian dengan mengembangkan model dari penelitian-penelitian terdahulu dengan cara mengambil dan menggunakan variabel-variabel yang akan disesuaikan fenomen dan masalah penelitian, maka judul penelitian ini adalah "**Peran Employee Retention Memediasi Pengaruh *Talent Management* Dan *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Organisasi Pt. Pertamina Patra Niaga"**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah *Talent management* berpengaruh terhadap kinerja organisasi di PT. Pertamina Patra Niaga?
2. Apakah *Knowledge management* berpengaruh terhadap kinerja organisasi di PT. Pertamina Patra Niaga?

3. Apakah *Employee retention* mampu memoderasi pengaruh *Talent management* terhadap kinerja organisasi di PT. Pertamina Patra Niaga?
4. Apakah *Employee retention* mampu memoderasi pengaruh *Knowledge management* terhadap kinerja organisasi di PT. Pertamina Patra Niaga?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan penelitian ini dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Talent management* terhadap kinerja organisasi di PT. Pertamina Patra Niaga
2. Untuk mengetahui dan menganalisis *Knowledge management* terhadap kinerja organisasi di PT. Pertamina Patra Niaga
3. Untuk mengetahui dan menganalisis *Employee retention* dalam memoderasi pengaruh *Talent management*terhadap kinerja organisasi di PT. Pertamina Patra Niaga
4. Untuk mengetahui dan menganalisis *Employee retention* dalam memoderasi pengaruh *Knowledge management* terhadap kinerja organisasi di PT. Pertamina Patra Niaga

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.4.1. Manfaat Teoritis

Dalam keilmuan, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah kepustakaan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja organisasi di PT. Pertamina Patra Niaga serta sebagai bahan acuan penelitian lanjutan atau bahan perbandingan penelitian sejenis.

1.4.2. Manfaat Praktis

Memberikan informasi kepada manajer sumber daya manusia (SDM) mengenai efektivitas *talent management* dalam meningkatkan retensi karyawan, sehingga dapat membantu mereka menyusun strategi pengelolaan karyawan yang lebih baik. Menyediakan rekomendasi bagi perusahaan untuk mengevaluasi kembali program-program *talent management* agar lebih relevan dengan kebutuhan karyawan dan organisasi. Mendukung pengambilan keputusan dalam pengelolaan karyawan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memperkuat loyalitas karyawan terhadap perusahaan.