

**PENGARUH TALENT MANAGEMENT DAN KNOWLEDGE
MANAGEMENT TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE
DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA PT KERETA
API INDONESIA (PERSERO) DIVISI
REGIONAL I SUMUT**

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas Akhir dalam Rangka Memperoleh Gelar
Magister Manajemen

Oleh :

Rhilo Ahadi Rahman

NPM : 2020030033



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2022**

PENGESAHAN

**PENGARUH TALENT MANAGEMENT DAN KNOWLEDGE
MANAGEMENT TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE DENGAN
EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) DIVISI REGIONAL I
SUMUT**

RHILO AHADI RAHMAN

2020030033

Program Studi : Magister Manajemen

**Tesis ini telah dipertahankan dihadapan komisi penguji yang dibentuk oleh program pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus dalam ujian tesis dan berhak menyanggah gelar megister (M.M)
Pada Hari Jumat, 7 Oktober 2022**

Komisi Penguji

1. Dr. Bahril Datuk S, S.E., M.M., QIA

1. 

2. Dr. Bahdin Nur Tanjung, S.E., M.M

2. 

3. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si

3. 

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

PENGESAHAN TESIS

Tesis ini disusun oleh:

Nama : Rhilo Ahadi Rahman
Nomor Pokok Mahasiswa : 2020030033
Prodi/ Konsentrasi : Magister Manajemen/ Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : **PENGARUH TALENT MANAGEMENT DAN KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) DIVISI REGIONAL I SUMUT**

Pengesahan Tesis

Medan, 17 Oktober 2022

Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Dr. Fajar Pasaribu, S.E., M.Si

Pembimbing II



Dr. Hazmanan Khair, S.E., MBA

Diketahui

Direktur



Prof. Dr. Triono Eddy., S.H., M.Hum

Ketua Program Studi



Dr. Hazmanan Khair, S.E., MBA

PERNYATAAN

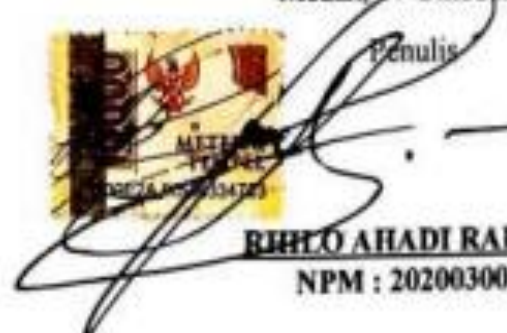
PENGARUH TALENT MANAGEMENT DAN KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) DIVISI REGIONAL I SUMUT

Dengan ini penulis menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 17 Oktober 2022

Penulis



RIHLO AHADI RAHMAN
NPM : 2020030033

PENGARUH *TALENT MANAGEMENT* DAN *KNOWLEDGE MANAGEMENT* PADA *EMPLOYEE PERFORMANCE* DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* DI PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) DIVISI REGIONAL I SUMATERA UTARA

Oleh

Rhilo Ahadi Rahman

NPM: 2020030033

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian yang dilakukan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara ini adalah untuk mengetahui pengaruh *talent management* dan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan dengan *employee engagement* sebagai variabel *intervening*. pengaruh *talent management* dan *knowledge management* terhadap kinerja pegawai secara simultan dan sebagian, serta pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai sebagian, dan untuk mengetahui bagaimana faktor-faktor tersebut mempengaruhi *employee engagement*. Partisipan dalam penelitian ini adalah. Dengan menggunakan metode sensus, yang mengubah seluruh populasi menjadi sampel, sampel ini dapat diidentifikasi. Pengumpulan data menggunakan kuesioner, dan regresi linier berganda dan analisis jalur digunakan untuk menganalisis hasil.

Talent management berpengaruh terhadap *employee engagement*, *knowledge management* berpengaruh terhadap *employee engagement*, *talent management* dan *knowledge management* berpengaruh terhadap *employee engagement*, dan *talent management* dan *knowledge management* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, menurut temuan penelitian ini .Melalui keterlibatan karyawan, manajemen bakat memiliki dampak langsung yang lebih besar pada kinerja karyawan daripada yang dilakukan secara tidak langsung melalui manajemen bakat. Terakhir, keterlibatan karyawan memiliki dampak tidak langsung yang lebih kecil terhadap kinerja karyawan daripada manajemen pengetahuan secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan.

Kata kunci: *Talent Management, Knowledge Management, Employee Engagement, Employee Performance*

***EFFECT OF TALENT MANAGEMENT AND KNOWLEDGE
MANAGEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH
EMPLOYEE ENGAGEMENT AS INTERVENING
VARIABLES AT PT KERETA API INDONESIA
(PERSERO) DIVISI REGIONAL I NORTH SUMATERA***

From

Rhilo Ahadi Rahman

NPM: 202230033

ABSTRACT

The purpose of this research conducted at PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I North Sumatra is to determine the effect of talent management and knowledge management on employee performance with employee engagement as an intervening variable. the influence of talent management and knowledge management on employee performance simultaneously and partially, as well as the effect of employee engagement on employee performance in part, and to find out how these factors affect employee engagement. The participants in this study were. By using the census method, which converts the entire population into a sample, this sample can be identified. Data was collected using a questionnaire, and multiple linear regression and path analysis were used to analyze the results.

Talent management has an effect on employee engagement, knowledge management has an effect on employee engagement, talent management and knowledge management has an effect on employee engagement, and talent management and knowledge management have no effect on employee performance, according to the findings of this study. Through employee involvement, talent management has a direct impact greater impact on employee performance than is done indirectly through talent management. Finally, employee engagement has a smaller indirect impact on employee performance than knowledge management directly affects employee performance.

Keyword: Talent Management, Knowledge Management, Employee Engagement, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan karunia dan karunia-Nya kepada pencipta sehingga pencipta dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Employee Performance dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening Pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi I Regional Sumut”** Pencipta banyak mendapat bimbingan, arahan, bantuan, dan dukungan dari berbagai pihak selama penyusunan penelitian ini. Oleh karena itu, pencipta ingin menyampaikan rasa hormat dan penghargaannya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Hazmanan Khair, S.E., MBA selaku Dosen Pembimbing II sekaligus Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Fajar Pasaribu, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga proposal penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.
4. Kepada yang terkasih dan tercinta, yaitu kedua orang tua penulis Abdi Mustapa dan Karmadan Elisyahanum yang senantiasa selalu memberikan segala macam bentuk dukungan kepada penulis.
5. Kepada para sahabat yang teramat saya sayangi, yang telah mendukung dan memberikan pencerahan terima kasih telah memberikan semangat, motivasi, serta kebersamaan yang tidak terlupakan. Dan seluruh teman-

teman khususnya stambuk 2020 yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang telah menemani dan mendukung saya sedari awal memasuki dunia perkuliahan.

Penulis menyadari masih banyak sekali kekurangan yang terdapat di dalam penulisan proposal ini disebabkan oleh keterbatasan pengetahuan penulis. Untuk itu penulis mengharapkan masukan dan saran dari seluruh pihak untuk menyempurnakan proposal penelitian ini. Penulis berharap proposal ini bermanfaat bagi pembaca. Akhir kata penulis mengucapkan terimakasih.

Medan , 2022
Penulis

Rhilo Ahadi Rahman

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL
HALAMAN PERSETUJUAN PENGUJI	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN	iii
ABSTRAK.....	iv
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	7
1.3 Pembatasan Masalah	7
1.4 Rumusan Masalah	8
1.5 Tujuan Penelitian.....	9
1.6 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Landasan Teori.....	11
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.1.1 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.1.2 <i>Talent Management</i>	14
2.1.2.1 Pengertian <i>Talent Management</i>	14
2.1.2.2 Pengukuran <i>Talent Management</i>	16
2.1.2.3 Sumber <i>Talent Management</i>	18
2.1.3 <i>Knowledge Management</i>	18
2.1.3.1 Pengertian <i>Knowledge Management</i>	18
2.1.3.2 Praktek <i>Knowledge Management</i>	19
2.1.3.3 Strategi <i>Knowledge Management</i>	20

2.1.3.4 Pengukuran <i>Knowledge Management</i>	21
2.1.4 <i>Employee Performances</i>	22
2.1.4.1 Pengertian <i>Employee Performances</i>	22
2.1.4.2 Mengidentifikasi <i>Employee Performances</i>	23
2.1.4.3 Manfaat <i>Employee Performances</i>	23
2.1.4.4 Tujuan <i>Employee Performances</i>	24
2.1.4.5 Faktor-Faktor <i>Employee Performances</i>	25
2.1.4.6 Perencanaan <i>Employee Performances</i>	26
2.1.4.7 Pengukuran <i>Employee Performances</i>	27
2.1.5 <i>Employee Engagement</i>	30
2.1.5.1 Pengertian <i>Employee Engagement</i>	30
2.1.5.2 Faktor yang Mempengaruhi <i>Employee Engagement</i>	31
2.1.5.3 Pengukuran <i>Employee Engagement</i>	33
2.2 Kajian Penelitian yang Relevan	34
2.3 Kerangka Berfikir / Konseptual	36
2.4 Hipotesis	36
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	38
3.1 Pendekatan Penelitian.....	38
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	38
3.2.1 Tempat Penelitian	38
3.2.2 Waktu Penelitian.....	38
3.3 Populasi dan Sampel.....	39
3.4 Definisi Operasional Variabel Penelitian	40
3.4.1 Variabel Penelitian.....	40
3.4.2 Definisi Operasional Variabel	46
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	48
3.6 Teknik Analisis Data	49
3.6.1 Analisis Regresi Linier Berganda.....	49
3.6.1.1 Analisis Regresi Tahap I	49
3.6.1.2 Analisis Regresi Tahap II (Analisis Alur)	50
3.6.2 Uji Determinasi	50
3.6.3 Uji F (Serentak)	51

3.6.4 Uji t (Parsial)	52
3.6.5 Uji Asumsi Klasik	52
3.6.5.1 Uji Multikolinieritas	52
3.6.5.2 Uji Heteroskedastisitas	53
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	54
4.1 Hasil Deskriptif Variabel dan Penelitian	54
4.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument Penilaian	54
4.2.1 Hasil Uji Validitas	54
4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	57
4.3 Analisis Deskriptif.....	57
4.3.1 Karakteristik Responden	57
4.3.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	57
4.3.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	58
4.3.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	60
4.3.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	61
4.3.2 Analisis Deskriptif Terhadap Variabel Penelitian	63
4.4 Asumsi Klasik	71
4.4.1 Hasil Uji Multikolinieritas	71
4.4.2 Hasil Uji Heterokedastisitas	72
4.5 Analisis Kuantitatif.....	72
4.5.1 Pengaruh <i>Talent Management</i> dan <i>Knowledge Management</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	72
4.5.2 Pengaruh <i>Talent Management</i> dan <i>Knowledge Management</i> terhadap <i>Employee Performance</i>	76
4.6 Analisa Jalur	81
4.7 Rekapitulasi Uji Hipotesis	85
4.8 Pembahasan.....	86
4.8.1 Pengaruh <i>Talent Management</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> ...	86
4.8.2 Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap <i>Employee</i> <i>Engagement</i>	86

4.8.3 Pengaruh <i>Talent Management</i> dan <i>Knowledge Management</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	87
4.8.4 Pengaruh <i>Talent Management</i> terhadap <i>Employee Performance</i> ...	87
4.8.5 Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap <i>Employee</i> <i>Performance</i>	88
4.8.6 Pengaruh <i>Talent Management</i> dan <i>Knowledge Management</i> Terhadap <i>Employee Performance</i>	88
4.8.7 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Employee</i> <i>Performance</i>	89
4.8.8 Pengaruh <i>Talent Management</i> terhadap <i>Employee Performance</i> Melalui <i>Employee Engagement</i>	89
4.8.9 Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap <i>Employee</i> <i>Performance</i> melalui <i>Employee Engagement</i>	90
4.9 Pembahasan Umum	90
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	92
5.1 Kesimpulan	92
5.2 Saran	94
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	95
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Kajian Penelitian Terdahulu	34
Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian.....	39
Tabel 3.2 Variabel Penelitian	40
Tabel 4.1 Rincian Penyebaran Kuesioner	54
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas	55
Tabel 4.3 Hasil Uji Relibialitas	57
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	58
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	59
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja	60
Tabel 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	62
Tabel 4.8 Hasil Analisis Deskriptif Variabel <i>Talent Management</i>	64
Tabel 4.9 Rangkuman Hasil Variabel <i>Talent Management</i>	66
Tabel 4.10 Hasil Analisis Deskriptif Variabel <i>Knowledge Management</i>	66
Tabel 4.11 Rangkuman Hasil Variabel <i>Knowledge Management</i>	67
Tabel 4.12 Hasil Analisis Deskriptif Variabel <i>Employee Engagement</i>	68
Tabel 4.13 Rangkuman Hasil Variabel <i>Employee Engagement</i>	69
Tabel 4.14 Hasil Analisis Deskriptif Variabel <i>Employee Performance</i>	69
Tabel 4.15 Rangkuman Hasil Variabel <i>Employee Performance</i>	70
Tabel 4.16 Rangkuman Deskriptif Variabel Penelitian	70
Tabel 4.17 Hasil Uji Multikolinieritas	71
Tabel 4.18 Hasil Uji Heterokedastisitas	72
Tabel 4.19 Hasil Regresi Linier Berganda <i>Talent Management</i> dan <i>Knowledge Management</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	72
Tabel 4.20 Koefisien Determinasi	73
Tabel 4.21 Hasil Uji F <i>Talent Management</i> dan <i>Knowledge Management</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	75
Tabel 4.22 Hasil Analisis Linier Berganda <i>Talent Management</i> dan <i>Knowledge Management</i> terhadap <i>Employee Performance</i>	76
Tabel 4.23 Koefisien Determinasi	78
Tabel 4.24 Hasil Uji F <i>Talent Management</i> dan <i>Knowledge Management</i>	

Terhadap <i>Employee Performance</i>	80
Tabel 4.25 Rekapitulasi Hasil Analisi Regresi.....	83
Tabel 4.26 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Jumlah Karyawan PT KAI Resign 2010-2021.....	4
Gambar 1.2 Grafik KPI PT Kereta Api Indonesia (Persero).....	6
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	36
Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	58
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	59
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja.....	61
Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	62
Gambar 4.5 Hasil Analisis Jalur	84

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perusahaan akan selalu menargetkan setiap karyawan untuk dapat bekerja lebih optimal lagi, guna mewujudkan visi dan misi perusahaan serta tujuan untuk memajukan perusahaan agar menjadi lebih baik. Salah satu kapasitas strategis bidang *Human Resources* dalam organisasi adalah membantu dalam menyiapkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan integritas yang memungkinkan dalam membantu pencapaian strategi sebuah organisasi. Kinerja organisasi bergantung pada kinerja individu dan kinerja semua karyawan atau dengan kata lain kinerja individu akan memberikan kekuatan atas kinerja organisasi. *Employee performance* merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui nilai keberhasilan suatu organisasi, dimana organisasi harus mampu dalam menciptakan *employee performance* yang baik guna mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Kinerja karyawan juga akan dipengaruhi oleh keberhasilan organisasi dalam menciptakan *employee engagement*. Faktor *employee engagement* merupakan salah satu faktor yang menentukan tinggi rendahnya kinerja karyawan. Seorang individu yang terlibat dalam pekerjaannya akan terhubung secara fisik, mental, dan emosional peran mereka di tempat kerja sesuai dengan konsep keterlibatan.

Menerapkan manajemen talenta dan manajemen pengetahuan merupakan salah satu strategi perusahaan untuk mempertahankan pekerja. Saat ini, bisnis

diharapkan memiliki komunitas sumber daya manusia yang unggul, juga dikenal sebagai karyawan berbakat. Karena perusahaan memiliki komunitas sumber daya manusia yang unggul, maka talenta yang dimilikinya perlu dipertahankan dalam strategi manajemen talenta sudah sewajarnya pengelolaan talenta merupakan salah satu upaya yang dilakukan perusahaan dalam rangka memperoleh, membina, bahkan mempertahankan karyawan yang kaya bakat. Untuk meningkatkan keterlibatan karyawan, penelitian ini mengkaji manajemen bakat, yang meliputi perencanaan karir, insentif, dan dukungan organisasi bagi karyawan.

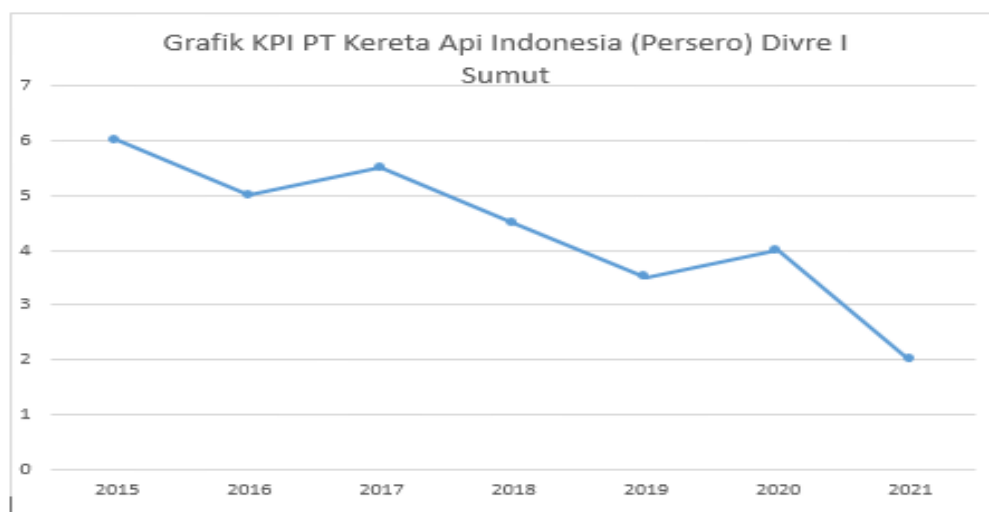
Meningkatkan kinerja karyawan adalah salah satu tujuannya organisasi mampu meningkatkan kompetensi karyawan yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan yang tinggi melalui praktik manajemen bakat seperti rotasi pekerjaan. Studi ini juga menemukan bahwa manajemen bakat dapat berdampak langsung pada kinerja karyawan jika dilakukan dikombinasikan dengan kemajuan organisasi dan pertumbuhan karir karyawan yang direncanakan. Setiap perusahaan harus benar-benar memahami bahwa informasi yang ada di dalam organisasi harus dimanfaatkan secara produktif dan berhasil. Pemahaman setiap informasi harus dimiliki oleh setiap karyawan karena informasi yang sangat tidak terbatas dan akan terus-menerus berkembang, melalui pendidikan dan pelatihan karyawan dapat menjadi lebih berpengetahuan *Employee engagement* diukur dalam penelitian ini menggunakan tiga lingkup berdasarkan penetapan tujuan, kepemimpinan, dan umpan balik. Hubungan antara variabel kinerja karyawan dan variabel manajemen pengetahuan juga sebagian tidak signifikan. Sementara,

terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan apabila kedua variabel X diuji secara simultan.

PT Kereta Api Indonesia merupakan salah satu bisnis yang menggunakan manajemen talenta dan manajemen pengetahuan sebagai bagian dari manajemen sumber daya manusia. PT KAI melakukan manajemen karyawan dengan mengevaluasi kinerja karyawan sebagai salah satu metodenya. Tujuan evaluasi kinerja karyawan adalah untuk mengetahui hasil capaian kinerja karyawan sehingga dapat ditentukan arah pengembangan karyawan yang jelas. Sistem Manajemen Kinerja merupakan sistem penilaian kinerja karyawan yang ada di PT KAI, namun sistem tersebut masih belum dapat menyelesaikan permasalahan yang ada saat ini. mulai dari tingkat pengunduran diri yang tinggi, banyaknya pegawai yang mengajukan pensiun dini, dan penurunan kinerja akibat penempatan kerja yang tidak sesuai dengan keahlian dan keterampilan yang dimiliki.

Resign adalah keinginan untuk berganti pekerjaan, kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya secara sukarela atau berpindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain berdasarkan pilihan mereka sendiri, dapat menjadi tanda awal dari pergantian karyawan. Sistem manajemen kinerja dapat diukur menggunakan KPI (*Key Performance Indicator*) supaya memiliki tolak ukur kesuksesan yang baik pula. *Performance Indicator* (KPI) adalah ukuran berskala dan kuantitatif yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja organisasi dalam tujuan mencapai target organisasi. KPI juga digunakan untuk menentukan objektif yang terukur, melihat tren, dan mendukung pengambilan keputusan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang menjadi indikator terkait dengan sistem manajemen karyawan yang memiliki riwayat kerja yang kuat dan memiliki talenta pada level baik, maka karyawan yang memiliki keterampilan yang baik pemahaman yang baik tentang pekerjaannya dan pengalaman untuk mendukung indikator keterlibatan karyawan. Indikator-indikator tersebut dapat membuat karyawan merasa lebih terikat dengan posisi atau posisinya di perusahaan, dan semua indikator yang diketahui bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

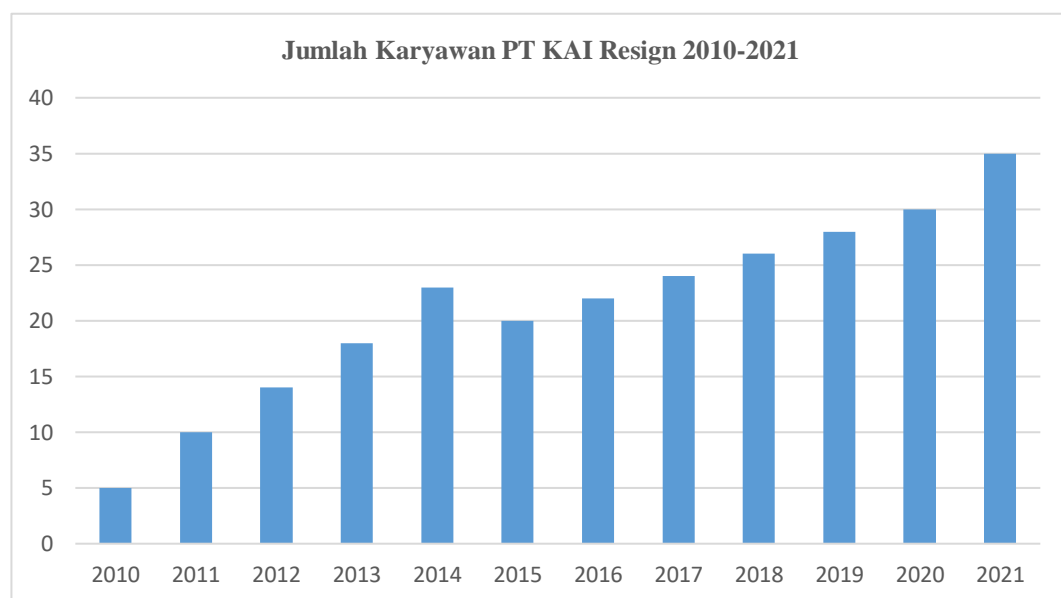


Gambar 1.1 Grafik KPI PT Kereta Api Indonesia (Persero)

Sumber: Data premier diolah, 2022

Keterangan dari gambar diatas dapat kita lihat bahwa index KPI dari perusahaan PT Kereta Api Indonesia (Persero) selalu mengalami penurunan dari tahun 2015 hingga tahun 2021, dengan kata lain bahwa kinerja karyawan perusahaan tersebut terus mengalami penurunan yang didasari oleh penempatan posisi kerja yang tidak sesuai dengan keahlian dan skill yang dimiliki.

Fenomena *resign* di setiap perusahaan pasti akan ada, hal itu dianggap adalah hal yang biasa, mungkin karena ada karyawan yang merasa tidak cocok dengan system dan dunia kerja pada perusahaan tersebut. Namun, fenomena *resign* ini menjadi begitu tidak biasa ketika mencapai angka peningkatan yang signifikan, dimana jika setiap tahunnya ada peningkatan jumlah karyawan yang *resign* maka ini akan menjadi sebuah pertanyaan. Seperti yang terjadi di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumut.



Gambar 1.2 Grafik Jumlah Karyawan PT KAI Resign 2010-2021

Sumber: Data premier diolah, 2022

Dari grafik diatas kita bisa melihat peningkatan jumlah karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumut yang *resign* mengalami peningkatan dari tahun 2010-2021, dan hanya ditahun 2015 mengalami penurunan kemudian ditahun 2016 kembali meningkat.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan tersebut di atas, peneliti terdorong untuk meneliti kemungkinan penempatan pegawai di PT Kereta Api Indonesia

(Persero) Divisi I Sumatera Utara dengan kemampuan dan keahlian khusus yang terbaik di bidangnya pada posisi atau jabatan yang sesuai untuk meningkatkan kinerja. di PT Kai agar rasa nyaman karyawan dalam bekerja pada perusahaan tumbuh sebagai akibat dari rasa keterikatan dan kenikmatan terhadap jabatan yang dirasa sesuai dengan kepribadiannya.

Pada penelitian ini objek penelitian dilakukan di kantor PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumut, berdasarkan temuan penelitian ini, diharapkan Kantor Divisi I Sumatera Utara PT Kereta Api Indonesia (Persero) mendapatkan hasil evaluasi kinerja untuk masing-masing unit. Selain itu,

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas serta untuk memperoleh kejelasan terhadap masalah yang akan dibahas, maka penulis mengidentifikasikan masalah sebagai berikut :

- a. Karyawan merasa tidak antusias dan tidak puas dalam bekerja karena tidak adanya keterikatan yang baik dalam mempengaruhi motivasi kerja.
- b. Perusahaan memiliki masalah tingkat *resign* yang tinggi, banyak karyawan yang mengajukan pensiun muda, karena kinerja yang semakin menurun diakibatkan penempatan kerja yang tidak sesuai.
- c. Perusahaan hanya melakukan penekanan dalam orientasi masa kerja saja, tetapi tidak dengan prestasi dan kinerja yang dicapai, hal seperti itu tidak akan meningkatkan kinerja dan keterikatan karyawan.

- d. Keputusan perusahaan yang terkadang menempatkan karyawan tidak pada posisi yang sesuai dan dengan skill atau keahlian yang dimiliki membuat kurangnya akan kesadaran dan tidak adanya rasa keterikatan antara karyawan dengan pekerjaannya.

1.3. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini dibatasi agar pembahasannya lebih fokus dan terarah serta tidak menyimpang dari tujuan yang diinginkan. Dengan mengetahui hal-hal apa yang menjadi indikator dari *talent management*, *knowledge management*, untuk meningkatkan *employee engagement* di dalamnya dengan tujuan meningkatkan *employee performances*.

1.4. Rumusan masalah

Berdasarkan batasan masalah diatas, maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *Talent Management* berpengaruh terhadap *Employee Engagement*?
2. Apakah *Knowledge Management* berpengaruh terhadap *Employee Engagement*?
3. Apakah *Talent Management* dan *Knowledge Management* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* jika diuji secara simultan?
4. Apakah *Talent Management* berpengaruh terhadap *Employee Performances*?
5. Apakah *Knowledge Management* berpengaruh terhadap *Employee Performances*?

6. Apakah *Talent Management* dan *Knowledge Management* berpengaruh terhadap *Employee Performances* jika diuji secara simultan?
7. Apakah *Employee Engagement* berpengaruh terhadap *Employee Performances*?
8. Bagaimanakah pengaruh secara langsung *Talent Management* terhadap *Employee Performances* daripada pengaruh tidak langsung *Talent Management* terhadap *Employee Performances* yang di mediasi oleh *Employee Engagement*?
9. Bagaimanakah pengaruh secara langsung *Knowledge Management* terhadap *Employee Performances* daripada pengaruh tidak langsung *Knowledge Management* terhadap *Employee Performances* yang di mediasi oleh *Employee Engagement*?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis apakah *Talent Management* berpengaruh terhadap *Employee Engagement*
2. Untuk menganalisis apakah *Knowledge Management* berpengaruh terhadap *Employee Engagement*
3. Untuk menganalisis apakah *Talent Management* dan *Knowledge Management* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* jika diuji secara simultan

4. Untuk menganalisis apakah *Talent Management* berpengaruh terhadap *Employee Performances*
5. Untuk menganalisis apakah *Knowledge Management* berpengaruh terhadap *Employee Performances*
6. Untuk menganalisis apakah *Talent Management* dan *Knowledge Management* berpengaruh terhadap *Employee Performances* jika diuji secara simultan
7. Untuk menganalisis apakah *Employee Engagement* berpengaruh terhadap *Employee Performances* jika diuji secara simultan
8. Untuk menganalisis bagaimanakah pengaruh secara langsung *Talent Management* terhadap *Employee Performances* daripada pengaruh tidak langsung *Talent Management* terhadap *Employee Performances* yang di mediasi oleh *Employee Engagement*
9. Untuk menganalisis bagaimanakah pengaruh secara langsung *Knowledge Management* terhadap *Employee Performances* daripada pengaruh tidak langsung *Knowledge Management* terhadap *Employee Performances* yang di mediasi oleh *Employee Engagement*

1.6. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat diadakan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. 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. Dari sisi karyawan, diharapkan semangat kerja dan prestasi kerja akan meningkat untuk memfasilitasi pencapaian posisi berbasis kompetensi.

b. Bagi Mahasiswa atau Signifikansi Akademik.

Kepentingan akademik, dimana hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi berupa pengetahuan dan wawasan mengenai isu-isu SDM, khususnya yang berkaitan dengan *Talent Management*, *Knowledge Management*, *Employee Performance* dan *Employee Engagement* dalam suatu organisasi maupun perusahaan.

c. Bagi Pihak Lain.

Temuan penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pelaku usaha atau instansi pemerintah lainnya serta sebagai referensi untuk pengembangan ide penelitian baru.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2019) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengendalikan hubungan dan peran tenaga kerja untuk membantu perusahaan, karyawan, dan masyarakat mencapai tujuannya.

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah metode atau prosedur untuk mengelola dan mempekerjakan tenaga kependidikan dan administrasi di sekolah, madrasah, atau instansi (SDM) secara efektif dan efisien. Banyak tergantung pada kemampuan kepala sekolah atau madrasah untuk menjadi manajer dan pemimpin dalam pembentukan pendidikan. Beberapa ahli atau sumber yang akan menawarkan berbagai pendapat tentang SDM:

- a. Menurut Marwansyah (2013), SDM didefinisikan sebagai perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, kompensasi dan kesejahteraan, dan keselamatan dan kesehatan kerja adalah semua cara di mana organisasi memanfaatkan sumber daya manusianya. sumber daya. dan hubungan tempat kerja.
- b. Menurut Arif Yusuf Hamali (2018) menyatakan bahwa : “Manajemen SDM merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap

keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya”

- c. Adapun menurut Hamali (2016) menyatakan “manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian tenaga kerja.”
- d. “Manajemen SDM didefinisikan sebagai strategi dalam melaksanakan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan pengendalian, dalam setiap kegiatan/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi. , dan transfer,” ungkap Herman Sofyandi (2013). “Manajemen SDM diartikan sebagai strategi dalam melaksanakan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan pengendalian” dan “Manajemen SDM diartikan sebagai strategi dalam melaksanakan fungsi manajemen yaitu

2.1.1.1 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Rivai dan Sagala (2011) berpendapat bahwa “tujuan manajemen SDM ialah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial”.

Kasmir (2016) Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan

tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia dan orang-orang terpengaruh. Kegagalan melakukan tugas itu dapat merusak kinerja, produktifitas, laba, bahkan kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan.

- a. Tujuan sosial dan sosial. Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah untuk meminimalkan dampak negatif dari tuntutan masyarakat terhadap organisasi sambil meminta pertanggungjawaban bisnis secara sosial dan etis.
- b. Tujuan Organisasi Tujuan organisasi formal (sasaran) yang dibuat oleh departemen sumber daya dimaksudkan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Tujuan departemen sumber daya manusia adalah untuk membantu manajer dalam mencapai tujuan organisasi. Berikut ini adalah beberapa cara yang dilakukan departemen sumber daya manusia membuat organisasi lebih efisien:
 - 1) Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif seraya mampu mengendalikan biaya tenaga kerja.
 - 2) Mengembangkan dan mempertahankan kualitas kerja (work life) dengan membuka kesempatan bagi kepuasan kerja dan aktualisasi diri karyawan.
 - 3) Memastikan bahwa perilaku organisasi sesuai dengan undang-undang ketenagakerjaan dengan menyediakan kesempatan kerja yang sama, lingkungan kerja yang aman dan perlindungan terhadap hak karyawan.
 - 4) Membantu organisasi mencapai tujuannya.

- 5) Mengkomunikasikan kebijakan sumber daya manusia kepada karyawan.
 - 6) Membantu mempertahankan kebijakan etis dan perilaku yang bertanggung jawab secara sosial.
 - 7) Mengelola perubahan sehingga saling menguntungkan bagi individu, kelompok, perusahaan dan masyarakat
- c. Tujuan Organisasi Tujuan organisasi formal (sasaran) yang dibuat oleh departemen sumber daya dimaksudkan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Tujuan departemen sumber daya manusia adalah untuk membantu manajer dalam mencapai tujuan organisasi. Berikut ini adalah beberapa cara yang dilakukan departemen sumber daya manusia membuat organisasi lebih efisien:
- d. Prioritas pribadi. Tujuan yang ditentukan oleh satu organisasi melalui kegiatan organisasi itu disebut sebagai pribadi. Jika pelanggan dan organisasi tidak dapat mencapai konsensus atau mencapai kesepakatan, karyawan dapat digunakan untuk membantu bisnis lain. Absen, beratnya masalah, dan fakta bahwa konflik antara karyawan dan organisasi dapat menyebabkan sabotase, sehingga berdampak positif pada bisnis karyawan.

2.1.2 Talent Management

2.1.2.1 Pengertian Talent Management

Menurut Dries, dalam Isanawikrama, Wibowo & Buana, (2017) *Talent Management* adalah cara untuk mendapatkan penilaian yang tepat terhadap

masing-masing karyawan di perusahaan. Hasil dari penilaian tersebut nantinya berfungsi untuk melihat dan menilai apakah karyawan tersebut mampu untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Dengan kata lain, yaitu bagaimana cara menempatkan orang yang tepat, di tempat yang tepat dan pada waktu yang tepat .

Wahyuningtyas (2016) menambahkan mengenai manajemen talenta sebagai berikut; *Talent Management* adalah serangkaian aktivitas terintegrasi dalam mengelola karyawan berkinerja tinggi di semua level organisasi dengan komponen utama adalah menarik talenta melalui manajemen kinerja, pembelajaran, dan review talenta, serta mempertahankan talenta melalui perencanaan karier, perencanaan suksesi, dan mengikat talenta.

Manajemen talenta itu penting dalam sebuah organisasi. Menurut Wahyuningtyas (2016), keberhasilan dalam mengimplementasikan manajemen talenta secara efektif akan memberikan manfaat bagi organisasi.

- a. Meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan
- b. Meningkatkan kepuasan pelanggan
- c. Meningkatkan produktivitas dan profit
- d. Menciptakan keunggulan bersaing melalui peningkatan kapabilitas karyawan.

Cara lain untuk mendefinisikan manajemen bakat adalah sebagai proses yang komprehensif dan dinamis yang digunakan oleh para pemimpin perusahaan yang relevan untuk mengembangkan sekelompok orang dengan potensi tertinggi dalam organisasi melalui pengembangan searah dan terpadu. Kegiatan ini terkait

dengan kegiatan untuk menarik karyawan yang memiliki bakat, menyeleksi, mengembangkannya, dan merawatnya. (Bhatnagar, 2017). Menurut definisi yang berbeda, manajemen bakat adalah proses pembentukan kelompok pusat pengembangan bakat dari sumber daya manusia yang sangat terampil dan berkualitas untuk memastikan bahwa posisi kunci perusahaan dapat diisi secara internal (*talent pool*) (Mangusho, *et. al*, 2015).

Dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen talenta adalah proses mengelola, mengembangkan, dan mengoptimalkan individu dalam suatu organisasi. sehingga orang-orang yang sudah ada dapat berkembang dan membantu perusahaan atau organisasi untuk maju.

2.1.2.2 Pengukuran *Talent Management*

Dalam jurnal mereka, Mangusho et al. (2015) mengatakan bahwa dengan menghargai dan memuji kinerja, manajemen talenta dapat digunakan bersama dengan fungsi manajemen lainnya seperti manajemen talenta untuk menangani kinerja karyawan yang rendah. Melalui program pelatihan dan pengembangan, manajemen talenta juga dapat digunakan untuk meningkatkan karyawan yang berkinerja rendah.

Keterlibatan karyawan secara langsung dipengaruhi oleh strategi manajemen bakat, terutama di departemen rekrutmen, pengembangan, dan retensi. Tingkat keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan akan dipengaruhi oleh manajemen talenta strategis, komunikasi yang lancar, dan lingkungan yang dapat meningkatkan kegiatan pembelajaran secara keseluruhan,

jika dilihat dari perspektif karyawan. Strategi manajemen talenta akan dikembangkan dan dikelola oleh karyawan.

Terdapat tiga pengukuran dari *talent management*:

- 1) *Recruitment* adalah prosedur mencari dan memilih karyawan yang dianggap mampu mengisi posisi yang diperlukan dalam bisnis. Ini tandatandanya:
 - a. Proses perekrutan dan selesi terkait dengan pencarian pegawai yang memiliki talenta.
 - b. Rancangan perusahaan orientasi formal dan program orientasi informal untuk membantu karyawan menjadi produktif segera selama tahun pertama mereka bekerja terkait dengan proses orientasi.
- 2) *Retain* merupakan proses yang ditujukan untuk mempertahankan karyawan yang bertalenta dalam perusahaan. Indikatornya adalah:
 - a. Bagaimana mengelola kinerja secara konsisten di tingkat organisasi untuk memaksimalkan kontribusi dan produktivitas karyawan dalam jangka pendek, menengah, dan panjang terkait dengan proses manajemen kinerja.
 - b. Bagaimana mengenali dan menggunakan insentif dan ketidakseimbangan untuk menghargai bakat dan menjaga karyawan tetap sesuai dengan preferensi individu karyawan terkait dengan proses pengakuan dan retensi.
- 3) *Developing* adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja dengan mengembangkan bakat karyawan. Ini

adalah tanda-tandanya: Pendekatan perusahaan terhadap pengembangan karyawan dan peluang peningkatan keterampilan untuk memenuhi prioritas bisnis saat ini dan masa depan terkait dengan proses pendidikan dan pelatihan.

2.1.2.3 Sumber *Talent Management*

Oladapo (2014), mengatakan bahwa manajemen talenta merupakan suatu kegiatan yang digerakkan oleh perusahaan untuk mencari karyawan yang tepat serta menempatkan di tempat yang tepat melalui serangkaian proses identifikasi, pengembangan, pertahanan, dan penempatan pada posisi yang sesuai (*the right man the right place*). Sebuah kumpulan bakat diperlukan untuk menerapkan strategi manajemen bakat. Ini adalah sekelompok orang yang telah diidentifikasi dan dapat dikembangkan dari waktu ke waktu dan diperlakukan sebagai investasi. Bisnis ini memiliki dua sumber untuk menemukan dan mempekerjakan karyawan berbakat: sumber internal dan sumber eksternal. Karyawan yang sudah dipekerjakan oleh perusahaan dipilih daripada karyawan baru dengan anggapan bahwa mereka sudah terbiasa dengan budaya perusahaan.

2.1.3 *Knowledge Management*

2.1.3.1 Pengertian *Knowledge Management*

Kusumadmo (2013), *knowledge management* adalah proses penerapan pendekatan sistematis untuk menangkap, menstruktur, mengelola, dan menyebarkan pengetahuan di seluruh organisasi agar dapat digunakan untuk

bekerja lebih cepat, menggunakan kembali dan dapat mengurangi biaya mahal dari proyek ke proyek yang sudah pernah dikerjakan.

Kusumadmo (2013), perilaku knowledge management diidentifikasi sebagai urutan aktivitas-aktivitas knowledge yang menjelaskan maksud dari knowledge management itu sendiri. Sehingga dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor dan sumber-sumber knowledge management berperan dalam membentuk perilaku-perilaku knowledge management.

Pawit (2012), menyatakan knowledge management adalah proses manajemen mengenai orang dengan segala keunikannya, keahliannya, dan pengalamannya.

2.1.3.2 Praktek *Knowledge Management*

Dalam praktek manajemen pengetahuan Menurut Walczak dalam Intezari (2017) mendefinisikan *Knowledge Management* sebagai setiap proses (baik kebijakan formal atau metode pribadi informal) yang memfasilitasi penangkapan, distribusi, pembuatan dan penerapan pengetahuan untuk pengambilan keputusan.

Di bidang manajemen pengetahuan, Unilever, P&G, dan lainnya dianggap sebagai pemimpin global. Ini karena, setelah setiap proyek atau produk yang mereka luncurkan, mereka memiliki pedoman yang jelas untuk mengumpulkan informasi. Misalnya, bisnis ini memberikan panduan kepada manajer proyek tentang bagaimana mengupload pelajaran dari sebuah proyek ke dalam sistem Manajemen Pengetahuan. Selanjutnya, karyawan harus memiliki pola pikir berbagi yang bertentangan dengan pola pikir eksklusivitas agar sistem Manajemen

Pengetahuan berhasil. Akibatnya, karyawan harus mau memberikan pengetahuan dan wawasan kepada orang lain.

Selanjutnya, hierarki dan hambatan untuk berbagi pengetahuan harus dihilangkan untuk menerapkan sistem Manajemen Pengetahuan yang sukses. Ini menunjukkan bahwa organisasi harus memiliki budaya terbuka yang tidak mencegah pengetahuan mengalir secara bebas melalui pembuluh darahnya.

2.1.3.3 Strategi *Knowledge Management*

Seperti disebutkan sebelumnya, banyak bisnis menganggap Manajemen Pengetahuan sebagai komponen penting dari proses inti mereka. Ini adalah koordinasi sistematis dalam sebuah organisasi yang mengelola sumber daya manusia, teknologi, proses, dan struktur organisasi untuk meningkatkan nilai melalui penggunaan kembali dan inovasi. Memang, organisasi besar jarang beroperasi tanpa sistem manajemen pengetahuan karena istilah "manajemen pengetahuan" telah menjadi begitu umum dalam wacana perusahaan. Selain itu, organisasi tidak dapat mencapai sertifikasi SEI-CMM kecuali mereka memiliki sistem Manajemen Pengetahuan. Selain itu, diakui bahwa untuk menghindari "menciptakan kembali roda", diperlukan sistem Manajemen Pengetahuan. Ini berarti bahwa pembelajaran dapat digunakan untuk mengurangi pekerjaan yang berlebihan dan proses organisasi. Selain itu, sistem Manajemen Pengetahuan meruntuhkan hambatan yang memisahkan berbagai fungsi dalam suatu organisasi dan meningkatkan komunikasi di dalam organisasi. Terakhir, sistem Manajemen Pengetahuan diperlukan untuk menjamin bahwa kegagalan sebelumnya berfungsi sebagai batu loncatan untuk masa depan sukses.

2.1.3.4 Pengukuran *Knowledge Management*

Knowledge management, yang mengacu pada cara di mana perusahaan mengelola informasi di berbagai kehidupannya. Empat langkah utama adalah sebagai berikut: berbagi, aplikasi pengetahuan, penemuan pengetahuan, dan berbagi pengetahuan

a. *Knowledge Discovery*

Pengembangan pengetahuan tacit atau eksplisit dari data informasi atau sintesis pengetahuan sebelumnya adalah salah satu definisi penemuan pengetahuan.

Menurut Becerra-Fernandez & Rajiv (2015), Istilah penemuan pengetahuan mengacu pada proses di mana pengetahuan yang ada disintesis menjadi informasi baru. Secara alami, dalam konteks manajemen pengetahuan perusahaan, sangat penting bahwa pengetahuan yang ada lebih berfokus pada memuaskan kebutuhan dan perspektif pelanggan.

Pengetahuan antar individu, biasanya melalui kegiatan bersama daripada instruksi verbal atau verbal, sangat penting untuk penemuan pengetahuan atau pengetahuan yang terkandung dalam otak atau pikiran seseorang sesuai dengan pemahaman dan pengalamannya. Proses magang, misalnya, dapat membantu pendatang baru melihat bagaimana orang lain berpikir dengan mentransfer ide dan gambar.

b. *Knowledge Capture*

Knowledge Capture Proses mengambil pengetahuan—baik eksplisit maupun implisit—dari individu (atau kelompok), artefak (seperti

praktik, teknologi, atau repositori), atau entitas organisasi adalah salah satu cara untuk mendefinisikannya. (Becerra-Fernandez & Rajiv, 2015).

c. Knowledge Sharing

Tindakan memberikan pengetahuan kepada orang lain, baik secara eksplisit maupun implisit, dikenal sebagai berbagi pengetahuan. Misalnya, memberikan kuliah, berpartisipasi dalam percakapan tentang kopi, atau menulis makalah penelitian. atau makan siang dan terlibat dalam lingkungan. Sosialisasi atau proses pertukaran digunakan, tergantung pada apakah pengetahuan eksplisit atau tacit dibagikan.

d. Knowledge Application

Tindakan memberikan pengetahuan kepada orang lain, baik secara eksplisit maupun implisit, dikenal sebagai berbagi pengetahuan. Misalnya, memberikan kuliah, berpartisipasi dalam percakapan tentang kopi, atau menulis makalah penelitian. atau makan siang dan terlibat dalam lingkungan sekitar. Proses sosialisasi atau pertukaran digunakan, tergantung pada apakah pengetahuan eksplisit atau tacit dibagikan.

2.1.4 Employee Performances

2.1.4.1 Pengertian Employee Performances

Menurut Sinambela (2017), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai

tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

2.1.4.2 Mengidentifikasi *Employee Performances*

Menurut Sastrohadiwiryono (2013) bahwa kinerja tergantung pada kemampuan pembawaan (*ability*), kemampuan yang dapat dikembangkan (*capacity*), bantuan untuk terwujudnya *performance* (*help*), insentif materi maupun non materi (*incentive*), lingkungan (*environment*), dan evaluasi (*evaluation*). *Employee performance* yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi sebagai berikut:

- a. Kuantitas dari hasil
- b. Kualitas dari hasil
- c. Ketepatan waktu dari hasil
- d. Kemampuan bekerja sama

2.1.4.3 Manfaat *Employee Performances*

Menurut Wibowo (2012), performance management memberikan manfaat bagi perusahaan secara keseluruhan, manajer, dan juga setiap individu di dalam organisasi tersebut. Berikut penjelasannya;

1. Manfaat Bagi Perusahaan
 - a. Sebagai acuan untuk penyesuaian tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu dalam memperbaiki kinerja pegawai.
 - b. Untuk meningkatkan komitmen kerja pegawai.
 - c. Untuk memperbaiki proses training dan pengembangan.
 - d. Untuk meningkatkan keterampilan pegawai.

- e. Sebagai upaya basis perencanaan karir karyawan.
- f. Sebagai upaya mempertahankan karyawan berkualitas.
- g. Untuk mendukung program perubahan budaya kerja.

2. Manfaat Bagi Manajer

- a. Untuk membantu upaya klasifikasi kinerja perilaku.
- b. Untuk memperbaiki kinerja tim dan individu pekerja.
- c. Untuk menawarkan peluang memanfaatkan waktu secara
 - i. berkualitas.
- d. Untuk membantu karyawan yang kinerjanya kurang baik.
- e. Untuk pengembangan diri karyawan.
- f. Sebagai pendukung kepemimpinan.
- g. Untuk memotivasi dan pengembangan kerjasama tim.

3. Manfaat Bagi Seluruh Pegawai

- a. Sebagai informasi peran dan tujuan karyawan.
- b. Untuk mendorong dan mendukung kinerja karyawan.
- c. Untuk membantu mengembangkan kinerja dan kemampuan karyawan.
- d. Sebagai peluang untuk memanfaatkan waktu yang berkualitas.

2.1.4.4 Tujuan *Employee Performances*

Menurut Bintaro dan Daryanto (2017), Manajemen kinerja adalah suatu proses manajemen yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu sedemikian rupa, sehingga baik tujuan individu maupun tujuan perusahaan dapat bertemu. Dalam hal ini bagi pekerja bukan hanya tujuan

individunya yang tercapai tetapi juga ikut berperan dalam pencapaian tujuan organisasi, yang membuat dirinya termotivasi serta mendapat kepuasan yang lebih besar.

Tujuan performance management dapat dibagi menjadi tiga;

1. Tujuan Strategi

Tujuan strategi berhubungan dengan kegiatan pegawai sesuai dengan tujuan organisasi. Pelaksanaan suatu strategi memerlukan penjelasan mengenai hasil yang ingin dicapai, perilaku, karakteristik pegawai yang diperlukan, pengembangan pengukuran, dan sistem umpan balik bagi kinerja pegawai.

2. Tujuan Administratif

Tujuan administratif berhubungan dengan evaluasi kerja untuk keperluan keputusan administratif, pengkajian, promosi, pemutusan hubungan kerja, dan lain-lain.

3. Tujuan Pengembangan

Performance management juga bertujuan untuk melakukan pengembangan kapasitas pegawai yang berpotensi di bidang kerjanya, memberikan pelatihan bagi pegawai yang kinerjanya kurang baik, serta penempatan pegawai pada posisi yang tepat.

2.1.4.5 Faktor-Faktor *Employee Performances*

Menurut TzeSan (2012) kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada tiga kelompok, yaitu:

- a. Kompetensi individu adalah kapasitas untuk bekerja secara

- efektif. Kemampuan dan keterampilan kerja individu, serta motivasi dan etos kerja mereka, semuanya berdampak pada kompetensi mereka. Kesehatan fisik dan mental individu, pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja semuanya berdampak pada kemampuan dan keterampilan kerja mereka.
- b. Dukungan dari organisasi adalah kinerja setiap orang juga tergantung pada kemampuan organisasi untuk mengatur, menyediakan sarana dan prasarana kerja, lingkungan kerja yang menyenangkan, serta kondisi dan syarat kerja. Lingkungan kerja yang nyaman, aspek kesehatan dan keselamatan kerja, serta ketersediaan alat pelindung diri adalah bagian dari kondisi kerja.
 - c. Dukungan dari manajemen, kinerja perusahaan, dan kinerja semua orang juga sangat bergantung pada kemampuan manajemen untuk memimpin semua karyawan, mengkoordinasikan kegiatan mereka, dan menumbuhkan lingkungan kerja yang produktif. Kemampuan untuk mengidentifikasi dan membantu bawahan dalam mengatasi kelemahan mereka sangat penting bagi setiap pemimpin.

2.1.4.6 Perencanaan *Employee Performances*

(Bireun, 2022) Perencanaan kinerja merupakan proses penyusunan rencana sebagai penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam rencana strategis. Di 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 mencapainya dalam tahun tertentu.

- a. Model Perencanaan Kinerja, perencanaan kinerja adalah proses penyusunan rencana kegiatan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang.
- b. *Performance coaching* bertujuan untuk mendongkrak kinerja perusahaan secara keseluruhan maupun kinerja masing-masing individu, kelompok, atau unit kerja.
- c. Evaluasi kinerja adalah suatu sistem dan metode untuk mengevaluasi seberapa baik suatu perusahaan atau organisasi melakukan pekerjaannya dan seberapa baik setiap karyawan bekerja untuk perusahaan. Ada dua metode untuk mengukur atau mengevaluasi kinerja. Pertama, membandingkan hasil dengan standar atau tolak ukur untuk hasil atau tujuan yang diharapkan. Kedua, khususnya untuk mengukur kinerja non-fisik dengan membandingkan pekerjaan atau tugas yang sebenarnya dengan deskripsi pekerjaan atau deskripsi pekerjaan yang harus dilakukan.

2.1.4.7 Pengukuran *Employee Performances*

Menurut Rivai (2013), kinerja adalah istilah umum yang mengacu pada beberapa atau semua tindakan atau kegiatan organisasi selama periode waktu tertentu dan mengacu pada sejumlah standar, seperti tanggung jawab atau akuntabilitas manajemen, proyeksi biaya masa lalu berdasarkan efisiensi, dan sejenisnya.

Menurut Dharma (2012), pengukuran merupakan komponen penting dari manajemen kinerja karena tanpa itu, tidak mungkin untuk meningkatkan keberhasilan pencapaian strategi. Akibatnya, inisiatif strategis untuk mencapai tujuan tersebut harus diidentifikasi serta ukuran strateginya. target yang menjadi dasar pengukuran kinerja. Target yang akan menjadi dasar evaluasi kinerja dan penghargaan yang akan diberikan kepada personel, tim, atau unit organisasi kemudian ditentukan dengan menggunakan ukuran tujuan strategis.

Pengukuran kinerja, sebagaimana didefinisikan oleh Whittaker dalam Moeheriono (2012), adalah alat manajemen yang digunakan untuk mengevaluasi pencapaian tujuan dan sasaran (*goal sand objectives*) serta untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Sebaliknya, pengukuran kinerja, seperti yang didefinisikan oleh Moeheriono (2012), mengacu pada proses mengevaluasi seberapa jauh pekerjaan telah berkembang menuju pencapaian tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk produksi barang dan jasa. Proses ini mencakup informasi tentang seberapa efisien dan efektif tindakan telah dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja organisasi, diperlukan alat komunikasi dan manajemen serta pengukuran kinerja yang dapat digunakan sebagai dasar untuk membandingkan kemajuan yang dicapai dengan tujuan. Berdasarkan berbagai definisi yang telah ditawarkan, dapat ditarik kesimpulan bahwa pengukuran kinerja adalah proses menilai kemajuan seseorang atau sekelompok orang dalam pekerjaannya sesuai dengan wewenang.

Namun, indikator kinerja yang digunakan sangat mempengaruhi pengukuran kinerja. Indikator kinerja disepakati dan ditetapkan ukuran kuantitatif dan kualitatif seberapa baik target atau tujuan yang telah ditentukan tercapai. Selama tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, dan tahap setelah kegiatan penyelesaian dan pengoperasian, indikator kinerja harus menjadi sesuatu yang dapat dihitung, diukur, dan digunakan sebagai dasar untuk menentukan tingkat kinerja.

a. Kualitas

Desller (2006) mengatakan bahwa ada enam indikator yang dapat digunakan sebagai tolak ukur untuk mengevaluasi kinerja:

- 1) Kualitas: Kualitas menunjukkan penerimaan kinerja penerimaan, ketelitian, dan akurasi. Ini adalah tanda-tandanya:
 - Ketepatan dalam pekerjaan yang dilakukan
 - Pekerjaan yang memenuhi standar kualitas
 - Pekerjaan selesai dengan sukses.
 - Bekerja sesuai dengan pedoman perusahaan.

b. Kuantitas

- 2) Berapa banyak pekerjaan yang dilakukan dan seberapa baik pekerjaan itu dilakukan dalam jangka waktu tertentu. Ini adalah tanda-tandanya:
 - Hasil pekerjaan dalam kaitannya dengan tujuan yang telah ditetapkan.
 - Manajemen waktu di tempat kerja o Ketepatan dalam menyelesaikan tugas
 - Kemampuan untuk menyelesaikan kerja lembur.

c. Pengetahuan mengenai pekerjaan

3) Keahlian praktis dan teknik informasi yang digunakan perusahaan.

Indikatornya adalah:

- Pengetahuan mengenai pekerjaan.
- Informasi mengenai pekerjaan.
- Kemampuan menyelesaikan pekerjaan.

2.1.5 Employee Engagement

2.1.5.1 Pengertian Employee Engagement

Menurut Kahn (dalam Mujiasih dan Ratnaningsih, 2012) *employee engagement* dalam pekerjaan dikonsepsikan sebagai anggota organisasi yang melaksanakan peran kerjanya, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja.

Kemudian, seperti yang dikatakan Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2013), "*employee engagement*" juga mencakup keterlibatan karyawan, keterlibatan individu, kepuasan, dan antusiasme terhadap pekerjaan yang dilakukan. interaksi dengan rekan kerja, apakah mereka memiliki akses ke sumber daya dan peluang untuk mempelajari keterampilan baru, dan apakah mereka percaya pekerjaan mereka penting dan bermakna.

Menurut Kahn (Nusatria, 2012) *engagement* merupakan gagasan multidimensi. Karyawan dapat secara emosi, kognitif, atau fisik terikat. *Engagement* terjadi ketika seseorang secara sadar waspada dan/atau secara emosi terhubung dengan orang lain. *Disengaged employees*, di sisi lain, melepaskan diri dari tugas kerja dan menarik diri secara sadar dan penuh perasaan.

Conference Board (dalam Vibrayani, 2012) menyebutkan bahwa *engagement* pada karyawan adalah sebuah hubungan yang kuat secara emosional dan intelektual yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya, organisasi, manajer atau rekan kerja, yang pada gilirannya, akan mempengaruhi dia untuk memberikan upaya lebih pada pekerjaannya.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi *Employee Engagement*

Keterlibatan karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor di setiap tempat kerja dan organisasi. Menurut Saks dalam Sadeli (2012), secara umum ada tiga klaster utama yang mendorong keterlibatan karyawan:

a) Organisasi

Merek organisasi, visi dan nilai, serta budaya adalah semua aspek organisasi yang berpotensi meningkatkan keterlibatan karyawan. Keterbukaan, sikap positif, dan komunikasi yang efektif antar rekan kerja merupakan ciri khas budaya organisasi yang dimaksud. Keterlibatan karyawan juga terbantu bersama dengan nilai-nilai organisasi keadilan dan kepercayaan. Karyawan akan mendapatkan kesan bahwa kepemimpinan dan organisasi berada di belakang mereka karena hal-hal ini.

b) Manajemen dan Kepemimpinan

Dibutuhkan waktu yang lama dan komitmen yang tinggi dari pihak pemimpin untuk membangun *engagement* melalui suatu proses. Pemimpin organisasi diharapkan memiliki sejumlah keterampilan untuk meningkatkan *employee engagement*. Teknik komunikasi,

pemberian umpan balik, dan evaluasi kinerja hanyalah beberapa contoh.

c) *Working life*

Employee Engagement dipicu oleh keakraban lingkungan kerja. *Employee engagement* diharapkan dapat ditingkatkan dengan sejumlah kondisi tempat kerja. Pertama dan terutama, keadilan distributif dan prosedural di tempat kerja. Hal ini karena karyawan yang percaya bahwa mereka menerima keadilan distributif dan prosedural akan adil bagi organisasi dengan mengembangkan ikatan emosional yang lebih kuat dengannya. Kedua, pengaturan di tempat kerja di mana karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan. Kondisi ini memiliki efek psikologis pada karyawan, yang percaya bahwa mereka berharga bagi perusahaan. Karyawan merasa lebih terhubung ke perusahaan sebagai hasilnya. Ketiga, bisnis yang peduli tentang bagaimana karyawan dapat menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan keluarga. Karyawan lebih cenderung meninggalkan pekerjaan mereka ketika ada konflik antara pekerjaan dan keluarga, menurut banyak penelitian.

2.1.5.3 Pengukuran *Employee Management*

Sedangkan indikator dari *employee engagement* menurut (Schaufeli *et al*, 2002), terdiri dari tiga yaitu:

- a. *Vigor* (Semangat) *Vigor* dicirikan oleh kekuatan dan mentalitas yang berhubungan dengan pekerjaan tingkat tinggi, keinginan

yang tulus untuk mencoba, dan ketekunan dalam menghadapi kesulitan.

- b. *Dedication* (Dedikasi), Rasa tujuan, antusiasme, kebanggaan, dan kemauan untuk mengambil tantangan baru di tempat kerja adalah karakteristik dari aspek ini. Individu yang setia sangat mengidentifikasi dengan pekerjaan mereka karena itu bermanfaat, memotivasi, dan menantang. Selain itu, mereka biasanya mengalami rasa euforia dan kebanggaan dalam pekerjaan mereka.
- c. *Absorption* (Keasyikan), Karyawan selalu berkomitmen pada pekerjaannya dan penuh konsistensi. Sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaan dan terasa hari kerja berlalu terlalu cepat.

2.2 Kajian Penelitian yang Relevan

Belum banyak penelitian tentang bagaimana *employee engagement* sebagai variabel intervening mempengaruhi kinerja karyawan melalui manajemen bakat dan pengetahuan. Penelitian ini relevan dengan beberapa penelitian tersebut. Mengetahui posisi dan kontribusi penelitian sebelumnya terhadap penelitian yang akan datang dapat bermanfaat. difasilitasi oleh penelitian ini. Berikut ini adalah beberapa penelitian sebelumnya.

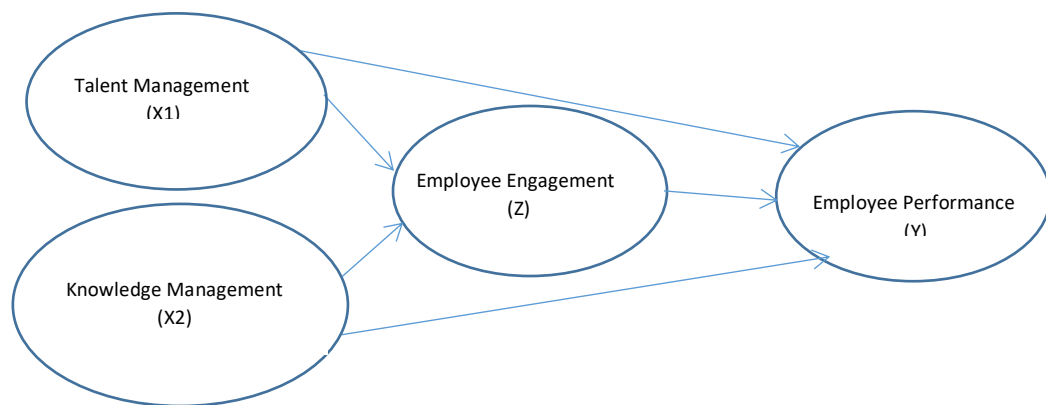
Tabel 2.1 Kajian Penelitian Terdahulu

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	Tusang & Tajuddin (2015) <i>A Research on Talent Management Practices as a Strategy to Influence Employee Engagement and Its Affect The Organization Performance</i> <i>Australian Journal of Basic and Applied Sciences</i> , Vol.9 (26) Alat Analisis: Structural Equation Modeling (SEM)	<i>Talent Management</i> (Golshan & Omar, 2011) <i>Employee Engagement</i> (Andrew & Sofian, 2012)	Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara Talent Management Practices (TMP), Employee Engagement (EE) dan Kinerja Organisasi (OP) di UKM Malaysia.
2	Juan, et. al (2016) <i>Review on Knowledge Management and Employee Engagement</i> <i>The National Conference for Postgraduate Research, Univeristy Malaysia Pahang</i> Alat analisis dengan <i>Literature Review</i>	<i>Knowledge Management</i> (Nonaka & Takeuchi, 1995) <i>Employee Engagement</i> ((Kahn, 1990)	Hasil dari penelitian ini adalah untuk membuktikan kerangka teori bahwa manajemen pengetahuan mempengaruhi keterikatan karyawan.
3	Mangusho, et.al (2015) <i>Evaluation of Talent Management on Employees Performance in Beverage Industry: A Case of Delmonte Kenya Limited</i> <i>International Journal of Humanities and Social Science</i> Alat Analisis dengan SPSS	<i>Talent Management</i> (Scullion & Collings, 2006) <i>Employee Performance</i> (Dessler, 2006)	Penelitian ini menetapkan bahwa melalui praktik manajemen bakat seperti rotasi pekerjaan, organisasi mampu meningkatkan kompetensi karyawan yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan yang tinggi.
4	Torabi, et.al (2016) <i>An Investigation of the Impact of Knowledge Management on Human Resource Performance in Management of Keshavarzi Bank Branches in Tehran</i> <i>Procedia – Social and Behavioral</i>	<i>Knowledge Management</i> (Alavi & Leidner, 1999) <i>Human Resource Performance</i> (Heresy and	Hasil penelitian menunjukkan dampak <i>Knowledge Management</i> terhadap kinerja karyawan dan

	Sciences 230, 471-481 Alat Analisis dengan Regresi dan Uji t dan uji F dan SPSS	Goldsmith, 1980)	komponennya secara signifikan mempengaruhi kinerja SDM serta semua komponen kinerja, kecuali lingkungan.
5	Nidan (2016) <i>To Study The Impact of Employee Engagement on employee productivity and motivational level of employee in retail sector</i> IOSR Journal of Business and Management (IOAR-JBM), PP 41-47 Alat Analisis dengan SPSS-20	<i>Employee Engagement</i> (Kahn, 1990) <i>Employee Productivity</i> (Harter, <i>et.al</i> , 2002)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggerak keterlibatan karyawan tersebut mempengaruhi motivasi dan kinerja sektor pekerja
6	Ramadhan & Jafar (2016) Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan di Human Capital Center PT. Telekomunikasi Indonesia, TBK Jurnal Manajemen Indonesia, Vol.14, No.1 Alat Analisis: Dengan Menggunakan Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	<i>Employee Engagement</i> (Klein & Ramsay, 2009) <i>Kinerja Karyawan</i> (Robbins & Judge, 2008)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan total pengaruh 76.6%

2.3 Kerangka Konseptual Penelitian

Variabel bebas dalam penelitian ini masing-masing adalah manajemen talenta (X1) dan manajemen pengetahuan (X2). Kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen, dan employee engagement (Z) sebagai variabel intervening. Sehingga dapat ditelaah secara lebih mendalam menggunakan grafik berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014) Hipotesis ialah jawaban sementara dari pernyataan yang ada pada perumusan masalah. Penolakan atau penerimaan hipotesis bergantung pada temuan penelitian tentang faktor-faktor yang dikumpulkan, setelah itu ditarik kesimpulan. Hipotesis adalah asumsi sementara yang mungkin benar atau mungkin tidak benar. Oleh karena itu dapat dikatakan kesimpulan sementara. Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian di atas maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut :

- H1: Ada pengaruh dari *Talent Management* terhadap *Employee Engagement*.
- H2: Ada pengaruh dari *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement*.
- H3: Ada pengaruh dari *Talent Management* dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* jika diuji secara simultan.
- H4: Ada pengaruh dari *Talent Management* terhadap *Employee Performance*.
- H5: Ada pengaruh dari *Knowledge Management* terhadap *Employee Performance*.
- H6: Ada pengaruh dari *Talent Management* dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Performance* jika diuji secara simultan.
- H7: Ada pengaruh dari *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance*.
- H8: Ada pengaruh secara langsung *talent management* terhadap *employee performance* melalui *employee engagement* lebih besar daripada pengaruh secara langsung *talent management* terhadap *employee performance*.
- H9: Ada pengaruh secara langsung *Knowledge Management* terhadap *Employee Performance* melalui *Employee Engagement* lebih besar daripada pengaruh secara langsung *Knowledge Management* terhadap *Employee Performance*.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif yang mengumpulkan data melalui survei dan kuesioner. Penelitian kuantitatif merupakan pendekatan tradisional karena telah digunakan begitu lama sehingga menjadi pendekatan standar penelitian. Karena data penelitian diwakili oleh angka dan statistik. digunakan dalam analisis, metode ini dikenal sebagai metode kuantitatif. (Sugiyono,2010:7). Metode ini bertentangan dengan data. Data ini dimanipulasi dan diproses menjadi informasi yang berguna untuk membuat keputusan. Inti dari analisis kuantitatif adalah ini. (Arikunto,2002). Melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan, data dikumpulkan. Dengan menggunakan skala Likert, responden diminta untuk menanggapi pertanyaan kuesioner.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

3.2.1 Tempat Penelitian

Adapun tempat penelitian ini berada di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumut di Medan Jln. Prof. HM. Yamin Sh No. 13, Gg Buntu, Kec. Medan Timur, Kota Medan, Sumatera Utara 20236.

3.2.2 Waktu Penelitian

Pada umumnya jangka waktu penelitian kuantitatif tidak memakan waktu yang cukup lama, karena penelitian kuantitatif adalah penelitian yang

berlandaskan filsafat positivisme yang digunakan untuk meneliti populasi dan sampel dan penelitian kuantitatif dapat dikerjakan apabila semua data yang diinginkan sudah didapatkan dan semua kegiatan yang telah direncanakan dapat diselesaikan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

Tabel 3.1
Skedul Proses Penelitian

No	Aktivitas	Bulan											
		Juli 2022			Agustus 2022			September 2022			Oktober 2022		
1	Riset awal/Pengajuan Judul	■											
2	Penyusunan Proposal		■	■	■								
3	Seminar Proposal				■								
4	Perbaikan Acc Proposal					■							
5	Pengolahan Data						■	■					
6	Penyusunan Tesis								■	■			
7	Bimbingan Tesis									■	■		
8	Meja Hijau											■	

Sumber: Penulis (2022)

3.3 Populasi dan Sampel

Menurut Sugyono (2010), populasi dalam suatu penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari objek-objek atau subjek-subjek dengan berbagai kualitas dan karakteristik yang telah ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. metode pengambilan sampel adalah sensus, yang meliputi seluruh 64 karyawan di kantor PT Kereta Api Indonesia Divre I Sumatera Utara.

3.4. Definisi Operasional Variabel Penelitian

3.4.1 Variabel Penelitian

Tabel. 3.2 variabel Penelitian

No	Variabel	Definisi Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Ukur
1	<i>Talent Management</i> (X1)	Manajemen talenta merupakan pendekatan korporasi yang terencana dan terstruktur untuk merekrut, mempertahankan, dan mengembangkan orang-orang bertalenta yang secara konsisten memberikan kinerja unggul (Capelli, 2008)	1. <i>Recruitment</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengetahui lowongan pekerjaan dari media massa cetak 2. Mengetahui lowongan pekerjaan dari media massa elektronik 3. Melampirkan pengalaman kerja pada surat lamaran atau <i>curriculum vitae</i> 4. Melampirkan sertifikat yang dianggap sebagai dokumen pendukung dalam mengisi posisi yang dibutuhkan perusahaan 5. Mengikuti proses seleksi dengan tes <i>psikotest</i> 6. Mengikuti proses seleksi dengan tes potensi Akademik 7. Mengikuti proses seleksi dengan tes wawancara 8. Mengikuti proses seleksi dengan tes kesehatan 9. Karyawan diseleksi sesuai dengan posisi yang dibutuhkan 10. Karyawan mengisi posisi jabatan sesuai dengan keahlian yang dimiliki 11. Karyawan mengikuti masa orientasi persiapan 	Skala Ordinal

				<p>kerja</p> <p>12. Karyawan diberikan penjelasan mengenai budaya kerja perusahaan</p> <p>13. Karyawan diberikan waktu untuk beradaptasi dengan rekan kerja baru</p> <p>14. Karyawan diberikan waktu untuk beradaptasi dengan pekerjaan baru</p> <p>15. Karyawan diberikan penjelasan mengenai deskripsi pekerjaan yang akan dilakukan</p>	
			2. <i>Retain</i>	<p>1. Karyawan diberikan kesempatan oleh perusahaan untuk mengisi posisi penting dengan mengikuti seleksi internal sebelum perusahaan mencari karyawan baru</p> <p>2. Karyawan diberikan kesempatan untuk mengambil pendidikan lanjutan secara mandiri</p> <p>3. Pimpinan membantu dalam mencapai target karir karyawan</p> <p>4. Karyawan yang berprestasi mendapatkan <i>reward</i></p> <p>5. Karyawan yang berprestasi berpeluang untuk mendapatkan promosi jabatan</p>	
			3. <i>Develop</i>	<p>1. Karyawan diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan sesuai dengan jenis pekerjaannya</p> <p>2. Karyawan</p>	

				<p>berkesempatan untuk rotasi jabatan untuk mengemban tugas dan tanggung jawab yang lebih besar</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Karyawan diberikan tantangan baru dalam bekerja 4. Karyawan termotivasi untuk berkontribusi lebih dari apa yang ditargetkan 5. Karyawan diberikan kesempatan untuk mendapatkan beasiswa pendidikan 	
2	<i>Knowledge management (X2)</i>	<p>Manajemen pengetahuan didefinisikan sebagai melakukan apa yang dibutuhkan untuk mendapatkan hasil maksimal dari sumber pengetahuan. Secara umum <i>konwledge management</i> befokus pada perngorganisasian dan menyediakan pengetahuan penting, dimanapun dan kapanpun dibutuhkan. (Becerra, 2010).</p>	<p><i>1. Knowledge discovery</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan memperoleh pengetahuan dari pengalaman kerja yang dimiliki 2. Karyawan memperoleh pengetahuan dari magang yang pernah diikuti sebelum bekerja 3. Kemudahan mengakses data perusahaan untuk memperoleh informasi 4. Rotasi pekerjaan memberikan pengetahuan baru bagi karyawan 	Skala Ordinal	
			<p><i>2. Knowledge Capture</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan diikutsertakan dalam pelatihan 2. Karyawan diikutsertakan dalam seminar 3. Karyawan diikutsertakan dalam <i>workshop</i> 4. Karyawan diikutsertakan dalam studi banding 		

				<ol style="list-style-type: none"> 5. Tersedia fasilitas intranet untuk mendapatkan informasi 6. Tersedia fasilitas internet untuk mendapatkan informasi 	
			3. <i>Knowledge Sharing</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya budaya berbagi pengetahuan antar karyawan 2. Pimpinan berbagi pengetahuan kepada karyawan 3. Organisasi mengkomunikasikan informasi baru kepada karyawan 4. Tersedia grup media sosial sebagai tempat bertukar informasi 	
			4. <i>Knowledge Application</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan yang dimiliki memudahkan pekerjaan karyawan 2. Pengetahuan yang dimiliki karyawan membantu pengambilan keputusan 3. Tersedia media untuk mengumpulkan pengetahuan baru yang didapatkan karyawan 	
3	<i>Employee Engagement (Z)</i>	<i>Employee engagement</i> adalah sebuah terminologi tentang sebuah rasa keterikatan dan keterlibatan seseorang karyawan kepada organisasinya, dimana akibat rasa keterlibatan dan keterikatan tersebut membuatnya mampu melakukan	1. <i>Vigor</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya mengerahkan segala kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan 2. Saya mengerahkan kemampuan untuk mencari solusi dalam mengatasi hambatan pekerjaan 3. Saya berusaha fokus dalam 	Skala Ordinal

		sesuatu diluar batas kemampuannya, memberikan kinerja terbaiknya untuk mencapai tujuan organisasinya. (Schaufeli, 2002)		bekerja 4. Saya orang yang tidak mudah menyerah dalam menghadapi kesulitan	
			<i>2. Dedication</i>	1. Saya merasa antusias dalam melaksanakan pekerjaan 2. Saya memperoleh inspirasi dalam menyelesaikan pekerjaan 3. Saya bangga dengan pekerjaan yang dimiliki saat ini 4. Saya merasa tertantang dengan pekerjaan yang saya miliki saat ini 5. Saya merasa dapat menunjukkan prestasi dari pekerjaan yang saya lakukan 6. Saya merupakan karyawan yang berusaha untuk memberikan kinerja terbaik untuk perusahaan 7. Saat ini saya tidak berencana untuk keluar dari perusahaan ini	
			<i>3. Absorption</i>	1. Saya orang yang konsisten dalam menyelesaikan Pekerjaan 2. Saya memiliki tanggung jawab dengan pekerjaan 3. Saya merasa nyaman untuk	

				<p>menyarankan orang lain bekerja di perusahaan ini</p> <p>4. Hubungan kerja dengan atasan saya sangat Menyenangkan</p> <p>5. Hubungan kerja dengan rekan kerja saya sangatm menyenangkan</p>	
4	<i>Employee Performance</i> (Y)	Kinerja karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat (Dessler, 2007)	<p>1. Kualitas</p> <p>2. Kuantitas</p> <p>3. Pengetahuan mengenai pekerjaan</p> <p>4. Keterpercayaan</p>	<p>1. Ketelitian dalam bekerja</p> <p>2. Kemampuan memenuhi target yang ditetapkan</p> <p>3. Tingkat keberhasilan menyelesaikan pekerjaan</p> <p>4. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kerja</p> <p>1. Hasil pekerjaan sesuai target yang diberikan</p> <p>2. Ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan</p> <p>1. Pengetahuan mengenai pekerjaan</p> <p>2. Kepemilikan informasi untuk menyelesaikan Pekerjaan</p> <p>3. Kemampuan memahami tugas yang diberikan</p> <p>1. Kepercayaan atasan pada karyawan</p> <p>2. Tanggung jawab atas pekerjaan yang diselesaikan</p>	

Variabel penelitian adalah atribut, nilai, atau sifat seseorang, objek, atau aktivitas yang telah dipilih peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2010:58). Ada tiga jenis variabel yang digunakan dalam penelitian ini: variabel independen, variabel intervening, dan variabel dependen. Adapun rincian dari masing-masing jenis variabel tersebut adalah:

a. Variabel Bebas (Independen)

Yaitu variabel yang mengubah variabel terikat atau membuatnya tampak. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *Talent Management* (X_1) dan *Knowledge Management* (X_2).

b. Variabel Terikat (Dependen)

Variabel yang dipengaruhi atau dipengaruhi oleh variabel bebas adalah yang satu itu. Variabel terikat penelitian ini adalah *Employee Performance* (Y)

c. Variabel Mediasi (Intervening)

Variabel yang tidak dapat diamati atau diukur tetapi menyiratkan hubungan yang lebih kuat atau lebih lemah antara variabel independen dan variabel dependen. Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah *Employee Engagement* (Z).

3.4.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi fungsional berarti bahwa suatu variabel sedang diestimasi, sehingga para ilmuwan dapat melihat apakah pendugaan tersebut menguntungkan atau tidak. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah:

a. *Talent Management (X1)*

Talent Management adalah cara untuk mendapatkan penilaian yang tepat terhadap masing-masing karyawan di perusahaan. Hasil dari penilaian tersebut nantinya berfungsi untuk melihat dan menilai apakah karyawan tersebut mampu untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan, (Dries dalam Isanawikrama, Wibowo & Buana, 2017).

b. *Knowledge Management (X2)*

Knowledge management adalah proses penerapan pendekatan sistematis untuk menangkap, menstruktur, mengelola, dan menyebarkan pengetahuan di seluruh organisasi agar dapat digunakan untuk bekerja lebih cepat, menggunakan kembali dan dapat mengurangi biaya mahal dari proyek ke proyek yang sudah pernah dikerjakan, (Kusumadmo 2013). Dengan manajemen pengetahuan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan akan membuat para karyawan menjadi lebih memiliki bekal pengetahuan guna menunjang pekerjaannya.

c. *Employee Engagement (Z)*

Menurut Stephen P Robbins & Timothy A Judge (2013) *employee engagement* adalah keterlibatan karyawan, keterlibatan individu, kepuasan, dan antusiasme untuk pekerjaan yang dilakukannya. Kita mungkin bertanya kepada karyawan apakah mereka memiliki akses ke sumber daya dan peluang untuk mempelajari keterampilan baru,

apakah mereka merasa pekerjaan mereka penting dan bermakna, dan apakah interaksi mereka dengan rekan kerja dan dihargai.

d. *Employee Performance (Y)*

Menurut Bintaro dan Daryanto (2017), Manajemen kinerja adalah suatu proses manajemen yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu sedemikian rupa, sehingga baik tujuan individu maupun tujuan perusahaan dapat bertemu. Dalam hal ini bagi pekerja bukan hanya tujuan individunya yang tercapai tetapi juga ikut berperan dalam pencapaian tujuan organisasi, yang membuat dirinya termotivasi serta mendapat kepuasan yang lebih besar.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Karena persepsi responden pada hakikatnya merupakan data yang akan dikumpulkan dalam penelitian ini, maka pengukuran yang paling sederhana adalah dengan teknik angket atau angket yang dikirimkan langsung kepada masing-masing responden dan berfungsi sebagai instrumen atau alat ukur. alternatif tanggapan yang telah disediakan, akan digunakan dalam perancangan kuesioner atau survei. Artinya responden hanya akan diminta untuk memilih satu jawaban yang dianggap paling sesuai dengan kondisinya.

Penelitian ini menggunakan skala Likert dengan interval lima level, yang kemudian penulis kembangkan menjadi enam level. Hal ini dilakukan agar tanggapan responden terhadap kuisisioner tidak termasuk tanggapan “netral”. Memberikan skor pada skala pilihan responden, dengan nilai 1 untuk level

terendah dan nilai 6 untuk level tertinggi (Situmorang,2010:141). Uji validitas dan reliabilitas dilakukan pada setiap item pertanyaan dalam kuesioner setelah disusun dan sebelum dibagikan kepada responden. Tujuannya adalah untuk memastikan seberapa dapat dipercaya kuesioner tersebut.

3.6 Teknik Analisis Data

Dengan menggunakan program komputer *Excel Statistical Analysis & SPSS*, teknik analisis statistik digunakan untuk mengolah data. Metode analisis data yang digunakan adalah:

3.6.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Situmorang (2010:141) Dengan menggunakan model persamaan berikut, regresi bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel:

3.6.1.1 Analisis Regresi Tahap I

Tujuan dari analisis ini adalah untuk memastikan bagaimana manajemen pengetahuan dan manajemen bakat mempengaruhi keterlibatan karyawan. Persamaan umumnya terlihat seperti ini:

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \epsilon$$

Keterangan:

Z : *Employee Engagement*

*b*₁, *b*₂ : Koefisien Regresi

a : Konstanta

*X*₁ : *Talent Management*

*X*₂ : *Knowledge Management*

ϵ : *error*

3.6.1.2. Analisis Regresi Tahap II (Analisis Jalur)

Analisis jalur (*path analysis*) menurut Situmorang (2010:141) mengemukakan bahwa “ Analisis jalur (*path analysis*) digunakan ketika secara teoritis kita berhadapan dengan masalah sebab-akibat. Tujuannya adalah untuk menjelaskan bagaimana seperangkat variabel, yang dikenal sebagai variabel kausal, mempengaruhi variabel lain, yang dikenal sebagai variabel akibat, baik secara langsung maupun tidak langsung.”

Dalam penelitian ini, analisis jalur digunakan untuk mengetahui bagaimana manajemen pengetahuan (X2) dan manajemen bakat (X1) secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan (Y). Persamaannya secara umum terlihat seperti ini (Situmorang, 2010: 141):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \epsilon$$

Keterangan:

Y : *Employee Performance*

b₁, b₂ : Koefisien Regresi

a : Konstanta

X₁ : *Talent Management*

X₂ : *Knowledge Management*

Z : *Employee Engagement*

€ : *error*

3.6.2 Uji Determinasi

Menurut Ghazali (2011), uji determinasi (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel

dependen. Koefisien determinasi memiliki nilai dalam rentang nol sampai satu. Kemampuan variabel terikat sangat terbatas jika R^2 rendah. Jika variabel bebas memiliki nilai yang sangat dekat dengan satu, ini menunjukkan bahwa mereka mengandung hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi bagaimana variabel dependen akan berubah.

3.6.3 Uji F (Serentak)

Uji hipotesis (F-test) bermaksud untuk mengetahui secara bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen (Nugroho, 2005:53). Uji F digunakan untuk membuktikan hipotesis, adapun langkah-langkahnya yaitu:

- 1) Merumuskan hipotesis operasional, yaitu H_0 dan H_a
 H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan dari *talent management* dan *knowledge management* terhadap *employee performance* secara simultan.
 H_a : Ada pengaruh signifikan dari *talent management* dan *knowledge management* terhadap *employee performance* secara simultan
- 2) Menetapkan taraf signifikansi (α), yaitu $\alpha=5\%$ atau 0,05
- 3) Membuat kesimpulan Jika $p \leq \alpha = H_0$ ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh signifikan dari *talent management* dan *knowledge management* terhadap *employee performance* secara simultan.

3.6.4 Uji t (Parsial)

Tujuan uji-t adalah untuk mengetahui besarnya pengaruh parsial masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Nugroho (2005), Hipotesis, serta langkah-langkahnya, didukung oleh uji-t:

(1) Merumuskan hipotesis operasional, yaitu H_0 dan H_a

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan dari *talent management* terhadap *employee engagement* secara parsial.

H_a : Ada pengaruh signifikan dari *talent management* terhadap *employee engagement* secara parsial.

(2) Tentukan tingkat signifikansi , yaitu sebesar 5% atau 0,05.

(3) *Concluding Statement*: Jika $p = H_0$ ditolak dan H_a diterima, hal ini menunjukkan bahwa manajemen talenta memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan sebagian.

(4) Menggunakan fungsi *analysis of variance* (ANOVA) pada program SPSS untuk melakukan perhitungan sesuai dengan pendekatan statistik yang digunakan.

3.6.5 Uji Asumsi Klasik

Tujuan dari uji asumsi klasik adalah untuk melihat apakah model regresi yang dihasilkan dapat menghasilkan penduga linier yang reliabel. Penelitian ini akan menggunakan uji asumsi klasik sebagai berikut:

3.6.5.1 Uji Multikolinieritas

Tujuan dari uji multikolinieritas adalah untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar variabel bebas (independen) dalam suatu model

regresi. Seharusnya tidak ada korelasi antar variabel bebas dalam model regresi yang baik. Variabel bebas tidak ortogonal jika bersifat ortogonal. berkorelasi satu sama lain. Variabel bebas yang dimaksud adalah ortogonal, atau sama dengan nol. (Ghozali, 2011:91). Mengamati nilai-nilai toleransi dan VIF adalah bagaimana menentukan apakah model regresi memiliki multikolinearitas atau tidak. Variabilitas variabel independen yang dipilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel independen lainnya diukur dengan toleransi. Karena $VIF = 1/\text{toleransi}$, VIF tinggi nilai sesuai dengan nilai toleransi yang rendah. Ketika nilai toleransi kurang dari atau sama dengan nilai VIF lebih besar dari 10, ini biasanya digunakan sebagai nilai cutoff untuk adanya multikolinearitas.

3.6.5.2 Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari uji heteroskedastisitas adalah untuk mengetahui apakah model regresi memiliki ketidaksamaan variabel antara pengamatan atau residual dan pengamatan lainnya. Homoskedastisitas adalah ketika varians residual antara dua pengamatan tetap sama, sedangkan heteroskedastisitas adalah ketika berbeda. Homoskedastisitas adalah baik model regresi. (Ghozali, 2011). Uji Glejser, dengan taraf signifikansi 5%, digunakan sebagai metode grafik dan statistik untuk uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Deskriptif Variabel dan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari beberapa variabel bebas terhadap variabel terikat secara langsung ataupun melalui variabel *intervening*. Pada penelitian ini, kuesioner disebarakan kepada responden penelitian yaitu Karyawan PT Kereta Api Indonesia Divre I Sumut. Jumlah kuesioner yang disebarakan dan dapat diolah sebanyak 64 karyawan. Pada Tabel 4.1 berikut disajikan mengenai rincian penyebaran kuesioner.

Tabel 4.1 Rincian Penyebaran Kuisisioner

Keterangan	Lokasi Penelitian
	PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara
Jumlah Responden	64
Jumlah Kuisisioner Disebar	64
Jumlah Kuisisioner Kembali	64
Jumlah Kuisisioner Dapat Diolah	64
Total	64 Responden dan Kuisisioner

Sumber: Data primer diolah, 2022

4.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

4.2.1 Hasil Uji Validitas

Hasil pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan *software* SPSS. Hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 4.2

Tabel.4.2 Hasil Uji Validitas

Item Pertanyaan	Pearsons' Correlations	Signifikansi	Keterangan
<i>Talent Management (X1)</i>			
1	0,222	0,05	Valid
2	0,263	0,05	Valid
3	0,446	0,05	Valid
4	0,652	0,05	Valid
5	0,594	0,05	Valid
6	0,289	0,05	Valid
7	0,588	0,05	Valid
8	0,581	0,05	Valid
9	0,795	0,05	Valid
10	0,786	0,05	Valid
11	0,389	0,05	Valid
12	0,568	0,05	Valid
13	0,660	0,05	Valid
14	0,666	0,05	Valid
15	0,410	0,05	Valid
16	0,348	0,05	Valid
17	0,736	0,05	Valid
18	0,722	0,05	Valid
19	0,675	0,05	Valid
<i>Knowledge Management (X2)</i>			
1	0,628	0,05	Valid
2	0,285	0,05	Valid
3	0,731	0,05	Valid
4	0,724	0,05	Valid
5	0,848	0,05	Valid
6	0,782	0,05	Valid
7	0,832	0,05	Valid
8	0,545	0,05	Valid
9	0,826	0,05	Valid
10	0,852	0,05	Valid
11	0,902	0,05	Valid
12	0,665	0,05	Valid
13	0,669	0,05	Valid
14	0,547	0,05	Valid
15	0,296	0,05	Valid
16	0,254	0,05	Valid

Lanjutan Tabel 4.2

<i>Employee Engagement (Z)</i>			
1	0,596	0,05	Valid
2	0,722	0,05	Valid
3	0,298	0,05	Valid
4	0,639	0,05	Valid
5	0,437	0,05	Valid
6	0,514	0,05	Valid
7	0,427	0,05	Valid
8	0,730	0,05	Valid
9	0,730	0,05	Valid
10	0,715	0,05	Valid
11	0,690	0,05	Valid
12	0,642	0,05	Valid
13	0,702	0,05	Valid
<i>Employee Performance (Y)</i>			
1	0,501	0,05	Valid
2	0,534	0,05	Valid
3	0,517	0,05	Valid
4	0,516	0,05	Valid
5	0,595	0,05	Valid
6	0,539	0,05	Valid
7	0,503	0,05	Valid
8	0,613	0,05	Valid
9	0,722	0,05	Valid
10	0,582	0,05	Valid
11	0,494	0,05	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 4.2 di atas, validitas masing-masing item pertanyaan kuesioner untuk masing-masing variabel independen dan dependen dapat ditentukan. Karena r hitung setiap item pertanyaan pada kuesioner lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, butir-butir pertanyaan angket tersebut valid dan dapat digunakan dalam analisis data penelitian ini selanjutnya.

4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas

Uji *Cronbach's Alpha* digunakan dalam penelitian ini untuk melakukan pengujian reliabilitas. Soal-soal yang valid digunakan untuk pengujian reliabilitas. Kesimpulan yang diperoleh sebagai hasil dari uji reliabilitas:

Tabel 4.3 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Kesimpulan
<i>Talent Management</i>	0,856	Reliabel
<i>Knowledge Management</i>	0,904	Reliabel
<i>EmployeeEngagement</i>	0,830	Reliabel
<i>Employee Performance</i>	0,777	Reliabel

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Dari hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.3 di atas, dihasilkan nilai *Cronbach Alpha* masing-masing variabel penelitian lebih besar dari 0,242 sehingga seluruh variable dalam penelitian ini dikatakan reliabel.

4.3 Analisis Deskriptif

4.3.1 Karakteristik Responden

Jenis kelamin, usia, masa kerja, dan tingkat pendidikan terakhir dari 64 karyawan yang berpartisipasi dalam survei dapat dilihat.

4.3.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

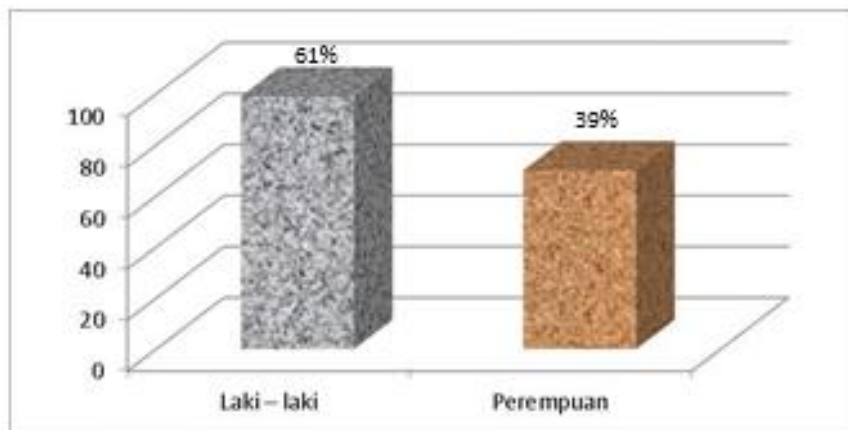
Karakteristik responden berdasarkan gender terbagi dalam dua kategori: karyawan pria dan wanita. Data yang dikumpulkan dari 64 responden mengenai jenis kelamin responden disajikan pada Tabel 4.4 di bawah ini. Data ini berdasarkan penelitian.

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
Laki – laki	39	61
Perempuan	25	39
Total	64	100

Sumber: Data primer diolah, 2022

Pengkategorian responden berdasarkan jenis kelamin dapat digambarkan pada diagram seperti berikut:



Gambar 4.1: Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin
Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.4 dan Gambar 4.1 di atas, 39 dari 64 responden penelitian ini adalah laki-laki, atau 61%, dan 25 di antaranya adalah perempuan, atau 39%. Akibatnya, dapat disimpulkan bahwa pekerja laki-laki merupakan mayoritas responden.

4.3.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Ada enam kategori berdasarkan usia untuk karakteristik responden: lebih muda dari 30, antara 31 dan 35, antara 36 dan 40, antara 41 dan 45, dan lebih tua dari 51. Data berikut disajikan pada Tabel 4.5 berdasarkan data penelitian yang

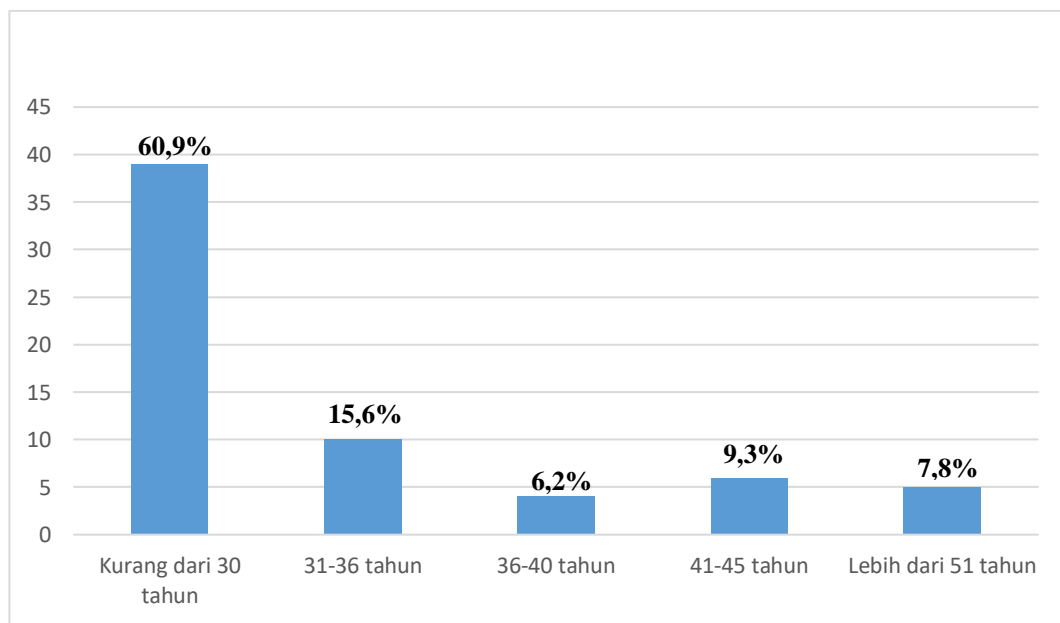
dikumpulkan dari 64 responden mengenai usia responden:

Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Umur	Frekuensi	Presentase (%)
Kurang dari 30 tahun	39	60,9
31 – 35 tahun	10	15,6
36 – 40 tahun	4	6,2
41 – 45 tahun	6	9,3
Lebih dari 51 tahun	5	7,8
Total	64	100

Sumber: Data primer diolah, 2022

Pengkategorian responden berdasarkan Usia dapat digambarkan pada diagram seperti berikut:



Gambar 4.2: Karakteristik Responden Berdasarkan usia
Sumber: Data primer diolah, 2022

Diketahui dari Tabel 4.5 dan Gambar 4.2 di atas bahwa 39 responden atau 60,9% berusia di bawah 30 tahun, 10 responden atau 15,6% berusia antara 31 dan 35, 4 responden atau 6,2% berusia antara usia 36 dan 40, 6 responden, atau 9,3%, berusia antara 41 dan 45, dan 5 responden, atau 7,8%, berusia di atas 51. Akibatnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa 60,9 persen responden penelitian ini

berusia di bawah 30 tahun. Mayoritas karyawan usia produktif diharapkan berkinerja baik.

4.3.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

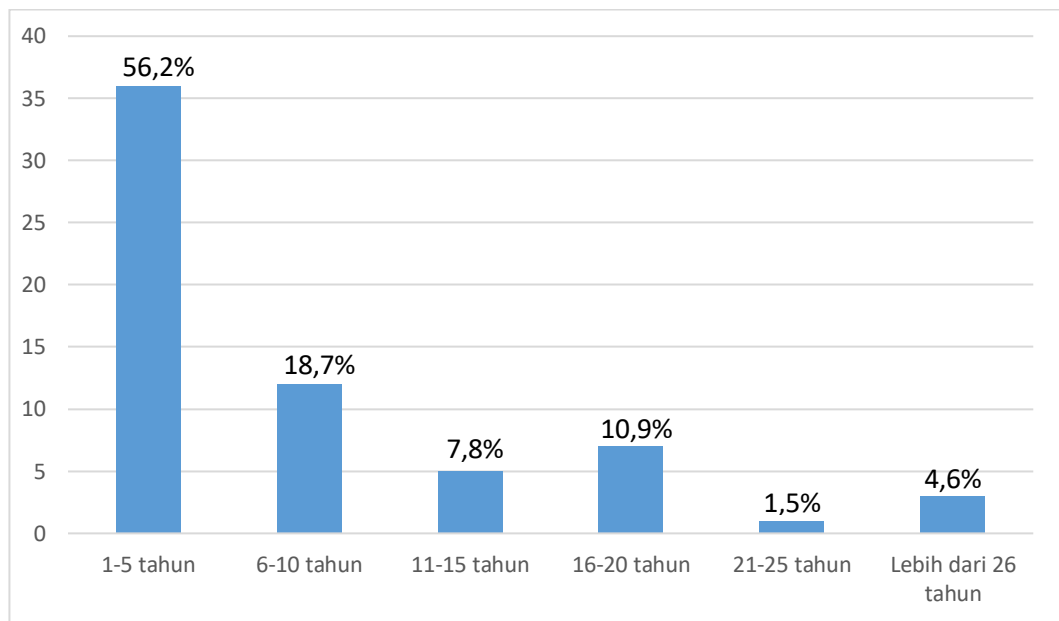
Berdasarkan masa kerja, responden dibagi menjadi enam kategori: antara 1 hingga 5 tahun, 6 hingga 10 tahun, 11 hingga 15 tahun, 16 hingga 20 tahun, 21 hingga 25 tahun, dan lebih dari 26 tahun. Data berikut adalah disajikan pada Tabel 4.6, berdasarkan informasi yang dikumpulkan dari 64 responden mengenai masa kerja:

Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Presentase (%)
1 – 5 tahun	36	56,2
6 – 10 tahun	12	18,7
11 – 15 tahun	5	7,8
16 – 20 tahun	7	10,9
21 – 25 tahun	1	1,5
Lebih dari 26 tahun	3	4,6
Total	64	100

Sumber: Data primer diolah, 2022

Pengkategorian responden berdasarkan lama bekerja dapat digambarkan pada diagram seperti berikut:



Gambar 4.3: Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja
Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.6 dan Gambar 4.3 di atas, 36 responden—atau 56,2%—bekerja antara satu hingga lima tahun, 12 responden—atau 18,7%—bekerja antara enam hingga sepuluh tahun, lima responden—atau 7,8%—bekerja antara sebelas hingga lima belas tahun, tujuh responden—atau 10,9%—bekerja antara enam belas dan dua puluh lima tahun, satu responden—atau 1,5 persen—bekerja antara dua puluh satu dan dua puluh lima tahun, dan tiga responden lainnya—atau 5,6%—bekerja. dapat ditarik kesimpulan bahwa 56,2% responden penelitian bekerja selama satu sampai lima tahun. Kecenderungan seorang pekerja dalam berbagai aspek kehidupan organisasi dapat ditentukan oleh masa kerja mereka di perusahaan. (Siagian, 2004).

4.3.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir terdiri dari 3 kategori, yaitu Diploma, Sarjana dan Pascasarjana. Berdasarkan data yang

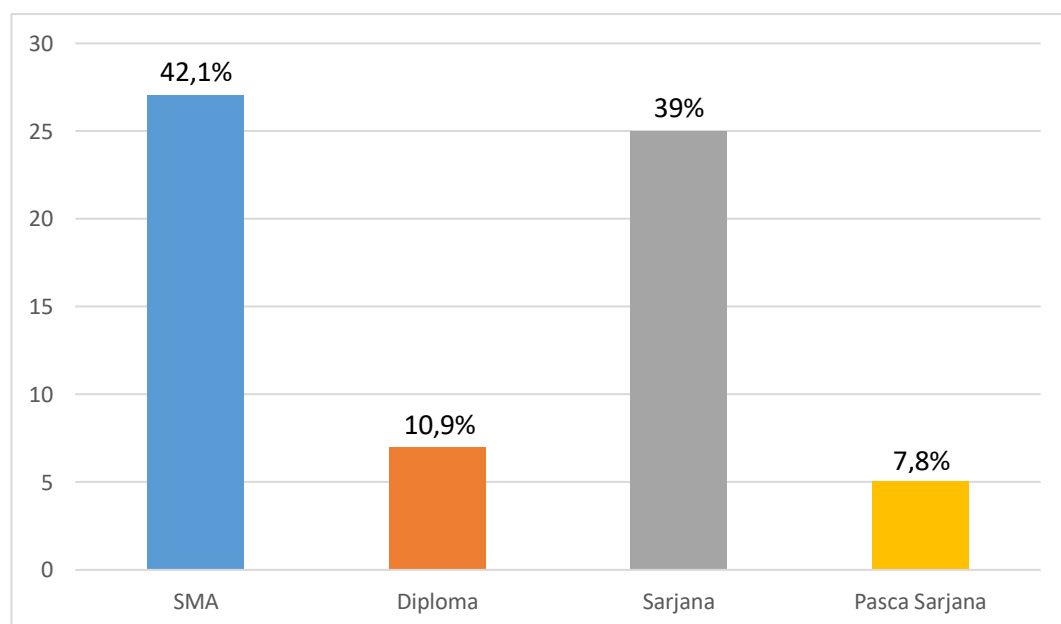
diperoleh dari 64 responden yang berkaitan dengan pendidikan terakhir responden, diperoleh data yang disajikan dalam Tabel 4.7 berikut:

Tabel 4.7 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Presentase (%)
SMA	27	42,1
Diploma	7	10,9
Sarjana	25	39
Pasca Sarjana	5	7,8
Total	64	100

Sumber: Data primer diolah, 2022

Pengkategorian responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat digambarkan pada diagram seperti berikut:



Gambar 4.4: Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir
Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.7 dan Gambar 4.4 di atas, 27 dari 64 responden penelitian ini, atau 42,1 persen, berpendidikan SLTA, 7 responden, atau 10,9 persen, memiliki ijazah, 25 responden, atau 39%, memiliki gelar sarjana. , dan sisanya 5 responden, atau 7,8%, memiliki gelar pascasarjana..

4.3.1 Analisis Deskriptif Terhadap Variabel Penelitian

Frekuensi skor jawaban setiap pertanyaan untuk masing-masing variabel yang diteliti ditentukan dengan menggunakan analisis deskriptif. Berdasarkan hal tersebut dapat diperoleh nilai rata-rata yang akan dibagi menjadi beberapa kelompok. Nilai rata-rata yang diperoleh nantinya dapat digunakan untuk melihat bagaimana perasaan responden tentang bagaimana keterlibatan karyawan mempengaruhi bagaimana manajemen bakat dan manajemen pengetahuan mempengaruhi kinerja karyawan. Persepsi variabel penelitian yang dipegang oleh responden dapat dibagi ke dalam kategori berikut, dengan rata-rata tertinggi adalah 5 dan rata-rata terendah adalah 1.

Jangkauan hasil dari variabel *talent management* sebagai berikut:

- 1.00 – 1.80 : sangat tidak setuju
- 1.81 – 2.60 : tidak setuju
- 2.61 – 3.40 : netral
- 3.41 – 4.20 : setuju
- 4.21 – 5.00 : sangat setuju

Jangkauan hasil dari variabel *knowledge management* sebagai berikut:

- 1.00 – 1.80 : sangat tidak setuju
- 1.81 – 2.60 : tidak setuju
- 2.61 – 3.40 : netral
- 3.41 – 4.20 : setuju
- 4.21 – 5.00 : sangat setuju

Jangkauan hasil dari variabel *employee engagement* dan *employee performance* sebagai berikut:

1.00 – 1.80 : sangat rendah

1.81 – 2.60 : rendah

2.61 – 3.40 : sedang

3.41 – 4.20 : tinggi

4.21 – 5.00 : sangat tinggi

- 1) Analisis deskriptif karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara terkait *talent management* melalui jawaban kuesioner yang ringkasan pertanyaannya sebagai berikut:

Tabel 4.8 Hasil Analisis Deskriptif Variabel *Talent Management* (X_1)

No	Pernyataan	Mean	Keterangan
Recruitment (X_{11})			
1	Mengetahui lowongan pekerjaan dari media massa elektronik	4,39	Sangat Setuju
2	Mengikuti proses seleksi dengan tes <i>psikotest</i>	4,53	Sangat Setuju
3	Mengikuti proses seleksi dengan tes potensi akademik	4,69	Sangat Setuju
4	Mengikuti proses seleksi dengan tes wawancara	4,83	Sangat Setuju
5	Mengikuti proses seleksi dengan tes kesehatan	4,83	Sangat Setuju
6	Karyawan mengisi posisi jabatan sesuai dengan keahlian yang dimiliki	3,11	Netral
7	Karyawan diseleksi sesuai dengan posisi yang dibutuhkan	4,81	Sangat Setuju
8	Karyawan diberikan penjelasan mengenai budaya kerja perusahaan	4,70	Sangat Setuju
9	Karyawan diberikan waktu untuk beradaptasi dengan rekan kerja baru	4,41	Sangat Setuju

10	Karyawan diberikan waktu untuk beradaptasi dengan pekerjaan baru	4,41	Sangat Setuju
11	Karyawan diberikan penjelasan mengenai deskripsi pekerjaan yang akan dilakukan	4,36	Sangat Setuju
Mean indikator (X1₁)		4.46	Sangat Setuju
Retain (X1₂)			
12	Karyawan diberikan kesempatan oleh perusahaan untuk mengisi posisi penting dengan mengikuti seleksi internal sebelum perusahaan mencari karyawan baru	4,41	Sangat Setuju
13	Karyawan diberikan kesempatan untuk mengambil pendidikan lanjutan secara mandiri	4,53	Sangat Setuju
14	Pimpinan membantu dalam mencapai target karir karyawan	4,53	Sangat Setuju
15	Karyawan yang berprestasi mendapatkan <i>reward</i>	3,16	Netral
16	Karyawan yang berprestasi berpeluang untuk mendapatkan promosi jabatan	3,67	Setuju
Mean indikator (X1₂)		4.06	Setuju
Development (X1₃)			
17	Karyawan mendapatkan kesempatan untuk mengikuti program pelatihan guna meningkatkan kinerjanya	4,56	Sangat Setuju
18	Karyawan diberikan tantangan baru dalam bekerja	4,47	Sangat Setuju
19	Karyawan diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan sesuai jenis pekerjaannya	4,59	Sangat Setuju
Mean indikator (X1₃)		4.54	Sangat Setuju
Mean Variabel Talent Management		4.36	Sangat Setuju

Sumber: Data primer diolah, 2022

Analisis deskriptif variabel manajemen talenta responden (X1) dilihat dari rata-rata skor persepsi mereka disajikan pada Tabel 4.8 di atas. Mengenai variabel manajemen talenta (X1), rata-rata skor analisis deskriptif responden adalah 4,36. variabel manajemen bakat memiliki peringkat persetujuan yang kuat. Selain itu, tanggapan karyawan terhadap pertanyaan tentang manajemen bakat dikategorikan, seperti yang ditunjukkan pada tabel 4.9 di bawah ini:

Tabel 4.9 Rangkuman Hasil Analisis Deskriptif
Variabel *TalentManagement* (X1)

Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
Sangat Setuju	51	79,6
Setuju	13	20,3
Total	115	100

Sumber: Data primer diolah, 2022

- 2) Analisis deskriptif karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara terhadap variabel *knowledge management* (X₂) yang diukur melalui jawaban kuesioner sebagai berikut:

Tabel 4.10 Hasil Analisis Deskriptif Variabel *Knowledge Management* (X₂)

No	Pernyataan	Mean	Keterangan
Knowledge Discovery (X₂₁)			
1	Karyawan memperoleh pengetahuan dari pengalaman kerja yang dimiliki	4,53	Sangat Baik
2	Karyawan memperoleh pengetahuan dari magang yang pernah diikuti sebelum bekerja	4,17	Baik
3	Kemudahan dalam mengakses data perusahaan untuk memperoleh informasi	4,45	Sangat Baik
4	Rotasi pekerjaan memberikan pengetahuan baru bagi karyawan	4,52	Sangat Baik
Mean indikator (X₂₁)		4.41	Sangat Baik
Knowledge Capture (X₂₂)			
5	Karyawan diikutsertakan dalam pelatihan	4,53	Sangat Baik
6	Karyawan diikutsertakan dalam seminar	4,33	Sangat Baik
7	Karyawan diikutsertakan dalam <i>workshop</i>	4,44	Sangat Baik
8	Karyawan diikutsertakan dalam studi banding	4,16	Baik
9	Tersedia fasilitas internet untuk mendapatkan informasi	4,52	Sangat Baik
Mean indikator (X₂₂)		4.39	Sangat Baik
Knowledge Sharing (X₂₃)			
10	Adanya budaya berbagi pengetahuan antar karyawan	4,61	Sangat Baik
11	Pimpinan berbagi pengetahuan kepada karyawan	4,58	Sangat Baik
12	Organisasi mengkomunikasikan informasi baru kepada karyawan	4,69	Sangat Baik
13	Tersedia grup media sosial sebagai tempat bertukar informasi	4,66	Sangat Baik
Mean indikator (X₂₃)		4.63	Sangat Baik

Knowledge Application (X2₄)			
14	Pengetahuan yang dimiliki memudahkan pekerjaan karyawan	4,63	Sangat Baik
15	Pengetahuan yang dimiliki karyawan membantu pengambilan keputusan	3,95	Baik
16	Tersedia media untuk mengumpulkan pengetahuan baru yang didapatkan karyawan	4,25	Sangat Baik
Mean indikator (X2₄)		4.28	Sangat Baik
Mean Variabel Knowledge Management (X2)		4.44	Sangat Baik

Sumber: Data primer diolah, 2022

Analisis deskriptif responden terhadap variabel Knowledge Management (X2) dilihat dari skor rata-rata disajikan pada Tabel 4.10 di atas. Untuk variabel knowledge management (X2), rata-rata skor analisis deskriptif responden adalah 4,43. variabel manajemen (X2) dinilai sangat baik. Selain itu, tanggapan karyawan terhadap pertanyaan tentang manajemen pengetahuan dikategorikan, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.11 di bawah ini:

Tabel 4.11 Rangkuman Hasil Analisis Deskriptif Variabel *Knowledge Management (X₂)*

Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
Sangat Baik	45	70,3
Baik	19	29,6
Total	64	100

Sumber: Data primer diolah, 2022

- Analisis deskriptif karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara terhadap variabel *Employee Engagement (Z)* yang diukur melalui jawaban kuesioner sebagai berikut:

Tabel 4.12 Analisis Deskriptif Variabel *EmployeeEngagement (Z)*

No	Pernyataan	Mean	Keterangan
<i>Vigor (Semangat) (Z1)</i>			
1	Saya mengerahkan segala kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan	4,73	Sangat Tinggi
2	Saya mengerahkan kemampuan untuk mencari solusi dalam mengatasi hambatan pekerjaan	4,59	Sangat Tinggi
3	Saya berusaha fokus dalam bekerja	3,45	Tinggi
4	Saya orang yang tidak mudah menyerah dalam menghadapi kesulitan	4,45	Sangat Tinggi
Mean indikator (Z1)		4.30	Sangat Tinggi
<i>Dedication(Dedikasi) (Z2)</i>			
5	Saya merasa antusias dalam melaksanakan pekerjaan	3,95	Tinggi
6	Saya memperoleh inspirasi dalam menyelesaikan pekerjaan	3,77	Tinggi
7	Saya bangga dengan pekerjaan yang dimiliki saat ini	3,73	Tinggi
8	Saya merasa tertantang dengan pekerjaan yang saya miliki saat ini	4,63	Sangat Tinggi
Mean indikator (Z2)		4.02	Tinggi
<i>Absorption(Keasyikan) (Z3)</i>			
9	Saya orang yang konsisten dalam menyelesaikan pekerjaan	4,52	Sangat Tinggi
10	Saya memiliki tanggung jawab dengan pekerjaan	4,64	Sangat Tinggi
11	Saya merasa nyaman untuk menyarankan orang lain bekerja di perusahaan ini	4,48	Sangat Tinggi
12	Hubungan kerja dengan atasan saya sangat menyenangkan	4,50	Sangat Tinggi
13	Hubungan kerja dengan rekan kerja saya sangat menyenangkan	4,62	Sangat Tinggi
Mean Variabel Employee Engagement (Z)		4.31	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2022

Analisis deskriptif responden terhadap variabel employee engagement (Z) dilihat dari skor rata-rata disajikan pada Tabel 4.12 di atas. Variabel employee engagement (Z) memiliki tingkat respon rata-rata sebesar 4,31. Akibatnya, variabel employee engagement (Z) dinilai tinggi. Selain itu, tanggapan karyawan mengenai keterlibatan karyawan dikategorikan dalam Tabel 4.13, yang dapat ditemukan di bawah ini:

Tabel 4.13 Rangkuman Hasil Analisis Deskriptif
Variabel *EmployeeEngagement* (Z)

Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
Sangat Tinggi	44	68,7
Tinggi	20	31,2
Total	64	100

Sumber: Data primer diolah, 2022

- 4) Analisis deskriptif karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara terhadap variabel *employee performance* (Y) yang diukur melalui jawaban kuesioner sebagai berikut:

Tabel 4.14 Analisis Deskriptif Variabel *Employee Performance* (Y)

No	Pernyataan	Mean	Keterangan
Kualitas (Y1)			
1	Ketelitian dalam bekerja	4,73	Sangat Tinggi
2	Kemampuan memenuhi target yang ditetapkan	4,59	Sangat Tinggi
Mean indikator (Y1)		4.66	Sangat Tinggi
Produktivitas (Y2)			
3	Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	4,66	Sangat Tinggi
4	Kemampuan menyelesaikan kerja lembur	4,45	Sangat Tinggi
Mean indikator (Y2)		4.55	Sangat Tinggi
Pengetahuan Mengenai Pekerjaan (Y3)			
5	Pengetahuan mengenai pekerjaan	4,52	Sangat Tinggi
6	Kepemilikan informasi untuk menyelesaikan pekerjaan	4,56	Sangat Tinggi
Mean indikator (Y3)		4.54	Sangat Tinggi
Keterpercayaan (Y4)			
7	Kepercayaan atasan pada karyawan	4,55	Sangat Tinggi
8	Tanggung jawab atas pekerjaan yang diselesaikan	4,56	Sangat Tinggi
Mean indikator (Y4)		4.55	Sangat Tinggi
Ketersediaan (Y5)			

9	Ketepatan waktu hadir	4,63	Sangat Tinggi
10	Ketepatan waktu pulang	4,06	Tinggi
11	Ketepatan penggunaan waktu istirahat	4,37	Sangat Tinggi
Mean indikator (Y5)		4.35	Sangat Tinggi
Mean Variabel Kinerja Karyawan (Y)		4.87	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2022

Analisis deskriptif responden terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dilihat dari skor rata-rata disajikan pada Tabel 4.14 di atas. Persepsi terhadap variabel kinerja karyawan dinilai rata-rata 4,87 oleh responden. Sehingga variabel kinerja karyawan dapat dimasukkan ke dalam kategori Sangat Tinggi. Tanggapan mengenai kinerja karyawan kemudian dipecah ke dalam kategori, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.15 di bawah ini:

Tabel 4.15 Rangkuman Hasil Analisis Deskriptif Variabel *Employee Performance* (Y)

Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
Sangat Tinggi	47	73,4
Tinggi	17	26,5
Total	64	100

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan perhitungan yang dilakukan, berikut ditampilkan rincian persepsi PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara:

Tabel 4.16 Rangkuman Deskriptif Variabel Penelitian

No	Variabel	Mean	Keterangan
1.	<i>Talent Management</i> (X_1)	4,36	Sangat Baik
2.	<i>Knowledge Management</i> (X_2)	4,44	Sangat Baik
3.	<i>Employee Engagement</i> (Z)	4,31	Sangat Tinggi
4.	<i>Employee Engagement</i> (Y)	4,87	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2022

Dari Tabel 4.16 diatas menunjukkan rangkuman deskriptif karyawan tetap terhadap variabel-variabel penelitian. Berdasarkan tabel rangkuman diatas

maka variabel *talent management* (X1) dinyatakan sangat baik, *knowledge management* (X2) dinyatakan sangat baik, *employee engagement* (Z) dinyatakan sangat tinggi, dan *employee performance* (Y) dinyatakan sangat tinggi.

4.4 Asumsi Klasik

4.4.1 Hasil Uji Multikolinieritas

Tujuan uji multikolinieritas adalah untuk mengetahui apakah model regresi mengidentifikasi adanya korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2006:91). Nilai toleransi dan VIF dapat digunakan untuk menentukan uji multikolinieritas saat bekerja dengan data SPSS. tidak ada multikolinieritas dalam model regresi jika nilai tolerance lebih besar dari 0,1 dan VIF kurang dari 10. Dalam penelitian ini, uji multikolinieritas menghasilkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.17 Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	<i>Collinearity Statistic</i>	
	<i>Tolerance</i>	VIF
<i>Talent Management</i>	0,984	1,016
<i>Knowledge Management</i>	0,999	1,001
<i>Employee Engagement</i>	0,984	1,016

Dependen Variabel: *Employee Performance*

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan hasil dari *output* data didapatkan bahwa semua nilai VIF < 10 ini berarti tidak terjadi multikolinieritas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa uji multikolinieritas terpenuhi.

4.4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan grafik dan statistik melalui uji glejser dengan menggunakan tingkat signifikan 5%. Hasil uji heterokedastisitas dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 4.18 Hasil Uji Heterokedastisitas

Variabel Dependen	Variabel Independen	t	Signifikansi
Y	X ₁	1,768	0,082
	X ₂	3,397	0,074
	Z	3,261	0,065

Sumber: Data primer diolah, 2022

Dari *output* diatas, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi variabel *talent management*, *knowledge management*, *employee engagement* dan *employee performance* lebih besar dari 0,05. Dengan demikian hasil dari pengujian keseluruhan variabel tersebut dapat disimpulkan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dalam model regresi, yang artinya bahwa responden dalam penelitian ini tergolong homogen.

4.5 Analisis Kuantitatif

4.5.1 Pengaruh *Talent Management* dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement*

Tabel 4.19 Hasil Regresi Linier Berganda *talent management* dan *knowledge management* terhadap *employee engagement*

Variabel Dependen	Variabel Independen	Koefisien Regresi (<i>Unstandardized</i>)	Koefisien Regresi (<i>Standardized</i>)	Signifikansi
Z	X ₁	0,113	0,126	0,327
	X ₂	0,006	0,008	0,950
Konstanta (a)		46,147	0	0,000

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan hasil regresi yang diperoleh, maka dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut:

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \epsilon$$

$$Z = 0,113 + 0,126X_1 + 0,008X_2 + \epsilon \dots \dots \dots (1)$$

Dimana:

Z : *Employee Engagement*

a : Konstanta

X_1 : *Talent Management*

X_2 : *Knowledge Management*

ϵ : *error*

Talent Management (X_1) berpengaruh positif terhadap Employee Engagement (Z) dengan koefisien regresi sebesar 0,126 yang ditunjukkan oleh hasil persamaan tersebut. Dengan koefisien regresi sebesar 0,008, Knowledge Management (X_2) tidak berpengaruh terhadap (Z).

a. Hasil Koefisien Determinasi

Tabel 4.20 Koefisien Determinasi

Variabel Dependen	Variabel Independen	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
Z	X_1	0,016	-0,016
	X_2		

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 12, hal 253)

Koefisien determinasi model regresi adalah 0,016, yang menunjukkan bahwa variabel manajemen bakat dan manajemen pengetahuan dapat mencapai 1,6% dari

keterlibatan karyawan. Sedangkan variabel lain yang bukan bagian dari model penelitian berdampak pada sisanya 98,4 persen.

b. Uji t

1) *Talent Management* terhadap *Employee Engagement* (Hipotesis 1)

a) Hipotesis 1

Ho : Ada pengaruh dari *Talent Management* terhadap *Employee Engagement*

Ha : Ada pengaruh dari *talent management* terhadap *employee engagement*

b) Kriteria

Jika sig penelitian $< 0,05$ maka Ho ditolak.

Jika sig penelitian $> 0,05$ maka Ho diterima.

c) Hasil

Pengujian hipotesis Tabel 4.19 menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar $0,327 > 0,05$ sehingga Ho diterima

d) Kesimpulan

Hipotesis pertama yang menyatakan “Ada pengaruh *Talent Management* terhadap *Employee Engagement*” dapat disimpulkan benar jika perhitungan di atas diterima karena tingkat signifikansinya adalah $0,327 > 0,05$.

2) *Knowledge Management* pada *Employee Engagement* (Hipotesis 2)

a) Hipotesis 2

Ho : Terdapat pengaruh dari *knowledge management* terhadap *employee engagement*

Ha : Terdapat pengaruh dari *knowledge management* terhadap *employee engagement*

b) Kriteria

Jika sig penelitian $< 0,05$ maka H_0 ditolak.

Jika sig penelitian $> 0,05$ maka H_0 diterima.

c) Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar $0,950 > 0,05$ sehingga H_0 diterima.

d) Kesimpulan

Hipotesis kedua yang berbunyi, “Ada pengaruh *knowledge management* terhadap *employee engagement*” dapat disimpulkan benar karena nilai signifikansi yang dihitung pada Tabel 4.19 di atas sebesar 0,950 lebih besar dari 0,05.

c. Uji F

Tabel 4.21 Hasil uji F *talent management* dan *knowledge management* terhadap *employee engagement*

Variabel Dependen	Variabel Independen	Nilai F	Signifikansi
Z	X ₁	0,490	0,615
	X ₂		

Sumber: Data primer diolah, 2022

1) *Talent Management* dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* (Hipotesis 3)

a) Hipotesis 3

H_0 : Terdapat pengaruh dari *Talent Management* dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* secara simultan.

Ha : Terdapat pengaruh dari *talent management* dan *knowledge management* terhadap *employee engagement* secara simultan.

b) Kriteria

Jika sig penelitian $< 0,05$ maka Ho ditolak.

Jika sig penelitian $> 0,05$ maka Ho diterima.

c) Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar 0,615 $> 0,05$ sehingga Ho diterima.

d. Kesimpulan

Dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis ketiga yang berbunyi “Ada pengaruh *Talent Management* dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* secara simultan” adalah benar karena angka signifikansinya adalah $0,615 > 0,05$ yang menunjukkan bahwa Ho dan Ha keduanya sama. diterima.

4.5.2 Pengaruh *Talent Management* dan *Knowledge Management* Terhadap *Employee Performance*

Tabel 4.22 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda *Talent Management* dan *Knowledge Management* Terhadap *Employee Performance*

Variabel Dependen	Variabel Independen	Koefisien Regresi (<i>Unstandardized</i>)	Koefisien Regresi (<i>Standardized</i>)	Signifikansi
Y	X ₁	0,123	0,191	0,082
	X ₂	0,192	0,365	0,001
	Z	0,253	0,353	0,002
Konstanta (a)		15,421	0	0,059

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.22 diatas dapat diketahui perumusan dari hasil analisis regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2Z + b_3X_2 + e$$

$$Y = 15,421 + 0,191X_1 + 0,353Z + 0,365X_2 + \epsilon \dots\dots\dots(ii)$$

Dimana :

Y: *Employee Performance*

a : Konstanta

X1 : *Talent Management*

X2 : *Knowledge Management*

Z : *Employee Engagement*

ϵ : *Error*

Manajemen talenta (*X1*) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (*Y*) dengan koefisien regresi 0,191, sebagaimana ditunjukkan oleh hasil persamaan. Berdasarkan temuan tersebut, manajemen talenta dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang tidak dapat dipisahkan. Dengan koefisien regresi 0,365, *Knowledge Management* (*X2*) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (*Y*). Berdasarkan temuan tersebut, terdapat hubungan *one-to-one* antara kinerja karyawan dengan *knowledge management*. Dengan koefisien regresi 0,353, kinerja karyawan (*Y*) adalah berkorelasi positif dengan *employee engagement* (*Z*). Kinerja karyawan dan *employee engagement* memiliki hubungan searah karena hubungan positif ini.

a. Hasil Koefisien Determinasi

Tabel 4.23 Koefisien Determinasi

Variabel Dependen	Variabel Independen	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
Y	X ₁	0,309	0,275
	X ₂		
	Z		

Sumber: Data primer diolah, 2022

Koefisien determinasi model regresi adalah 0,309, menunjukkan bahwa variabel manajemen talenta dan manajemen pengetahuan dapat memberikan kontribusi sebesar 30,9 persen terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel lain yang bukan bagian dari model penelitian berpengaruh pada sisanya sebesar 27,5%.

b. Uji t

a) *Talent Management* terhadap *Employee Performance* (Hipotesis4)

1) Hipotesis 4

Ho : Terdapat pengaruh dari *Talent Management* terhadap *Employee Performances*

Ha : Ada pengaruh dari *talent management* terhadap *employee performance*

b) Kriteria

Jika sig penelitian < 0,05 maka Ho ditolak.

Jika sig penelitian > 0,05 maka Ho diterima.

c) Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar 0,082 >

0,05 sehingga Ho diterima

d) Kesimpulan

Hal ini dimungkinkan untuk menarik kesimpulan bahwa hipotesis keempat, yang menyatakan bahwa "ada pengaruh *talent managment* terhadap *employee performance*," telah dibuktikan. Hal ini dikarenakan angka signifikansi 0,082 > 0,05 yang berarti H_0 diterima.

2) *Knowledge Management* pada *Employee Performance* (Hipotesis 5)

a) Hipotesis 5

H_0 : Terdapat pengaruh dari *Knowledge Management* terhadap *Employee Performance*

H_a : Tidak ada pengaruh dari *knowledge management* terhadap *employee performance*

b) Kriteria

Jika sig penelitian < 0,05 maka H_0 ditolak.

Jika sig penelitian > 0,05 maka H_0 diterima.

c) Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar 0,001 < 0,05 sehingga H_0 ditolak

d) Kesimpulan

Hipotesis kelima yang berbunyi, "Ada pengaruh *knowledge management* terhadap *employee performance*" tidak dapat dibuktikan karena angka signifikansinya 0,001 < 0,05 yang berarti H_0 tidak valid.

3) *Employee Engagement* pada *Employee Performance* (Hipotesis 7)

a) Hipotesis 7

Ho : Terdapat pengaruh dari *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance*

Ha : Tidak ada pengaruh dari *knowledge management* terhadap *employee performance*

b) Kriteria

Jika sig penelitian $< 0,05$ maka Ho ditolak.

Jika sig penelitian $> 0,05$ maka Ho diterima.

c) Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikasisebesar $0,002 < 0,05$ sehingga Ho ditolak

d) Kesimpulan

Hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa “Ada pengaruh *Employee Engagement* terhadap *employee performance* tidak dapat dibuktikan karena angka signifikansi $0,002 > 0,05$ yang berarti Ho tidak benar.

c. Uji F

Tabel 4.24 Hasil uji F *talent management* dan *knowledge management* terhadap *employee performance*

Variabel Dependen	Variabel Independen	Nilai F	Signifikansi
Z	X ₁	8,952	0,000
	X ₂		
	Z		

Sumber: Data primer diolah, 2022

1. *Talent Management* dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Performance* (Hipotesis 6)

a) Hipotesis 6

H_0 : Terdapat pengaruh dari *Talent Management* dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Performance*

H_a : Tidak ada pengaruh dari *Talent Management* dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Performance*

b) Kriteria

Jika sig penelitian $< 0,05$ maka H_0 ditolak.

Jika sig penelitian $> 0,05$ maka H_0 diterima.

c) Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak

d) Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan di atas angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak, dapat disimpulkan bahwa hipotesis keenam yang berbunyi “Terdapat pengaruh dari *Talent Management* dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Performance*” tidak terbukti.

4.6 Analisa Jalur

Pengaruh variabel *talent management* dan *knowledge management* terhadap *employee performance* melalui *employee engagement* dapat ditentukan dengan menggunakan analisis jalur. Dengan menggunakan diagram jalur, Anda

harus terlebih dahulu membangun model hubungan antar variabel sebelum menggunakan analisis jalur.

1. Hasil regresi variabel *talent management* pada *employee engagement* sebesar 0,126 dan variabel *knowledge management* terhadap *employee engagement* sebesar 0,008 ditunjukkan pada Tabel 4.19.
2. Hasil regresi variabel *talent management* terhadap kinerja karyawan sebesar 0,191 dan 0,365 untuk *knowledge management* variabel kinerja karyawan ditunjukkan pada Tabel 4.22.
3. Hasil regresi variabel *employee engagement* terhadap kinerja sebesar 0,353 pada Tabel 4.22.

Berdasarkan hasil pengujian berikut besarnya pengaruh tidak langsung dan pengaruh langsung variabel bebas terhadap variabel terikat adalah:

1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect* atau DE)

- a. Pengaruh variabel *talent management* terhadap *employee engagement*
 $X_1 \rightarrow Z = 0,126$
- b. Pengaruh variabel *knowledge management* terhadap *employee engagement*
 $X_2 \rightarrow Z = 0,008$
- c. Pengaruh variabel *employee engagement* terhadap *employee performance*
 $Z \rightarrow Y = 0,353$
- d. Pengaruh variabel *talent management* terhadap *employee performance*
 $X_1 \rightarrow Y = 0,191$

- e. Pengaruh variabel *knowledge management* terhadap *employee performance*

$$X_2 \rightarrow Y = 0,365$$

2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau **IE**)

- a. Pengaruh variabel *talent management* terhadap *employee performance* melalui *employee engagement*

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,126 \times 0,353) = 0,044$$

- b. Pengaruh variabel *knowledge management* terhadap *employee performance* melalui *employee engagement*

$$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,008 \times 0,353) = 0,002$$

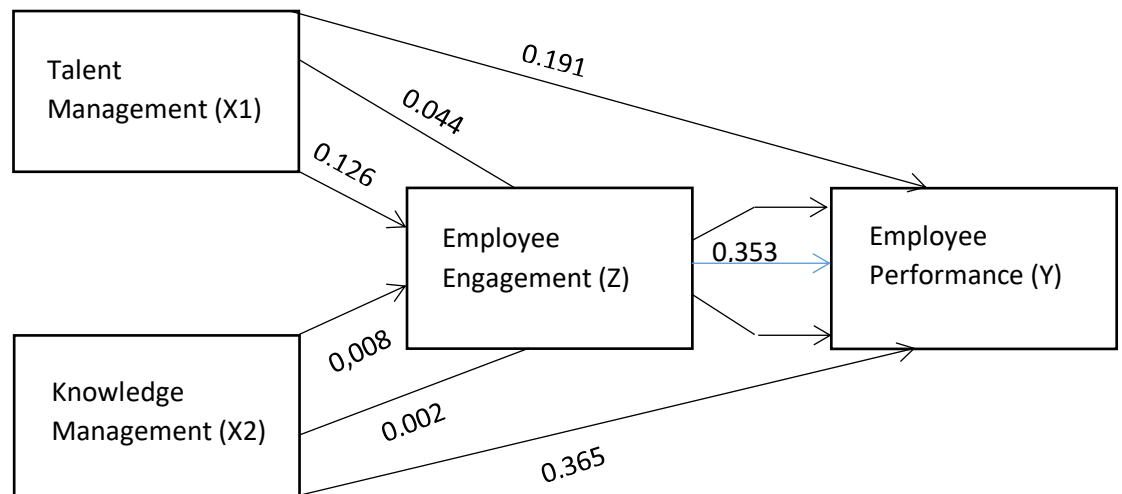
Berdasarkan perhitungan diatas dapat dijabarkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.25 Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung
$X_1 \rightarrow Z$	0,126	--
$X_2 \rightarrow Z$	0,008	--
$X_1 \rightarrow Y$	0,191	--
$X_2 \rightarrow Y$	0,365	--
$Z \rightarrow Y$	0,353	--
$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$	--	0,044
$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$	--	0,002

Sumber: Data primer diolah

Dari hasil uji analisis jalur dapat digambarkan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sebagai berikut:



Gambar 4.5 Hasil Analisis Jalur (Sumber: Data premier)

Kesimpulan:

1. Pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung yaitu $0,191 > 0,044$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini menunjukkan bahwa *talent management* memiliki pengaruh langsung yang lebih besar terhadap kinerja pegawai melalui *employee engagement*. Dengan demikian hipotesis kedelapan, yang menyatakan bahwa “Ada pengaruh tidak langsung manajemen talenta terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* lebih besar daripada pengaruh langsung manajemen talenta terhadap kinerja karyawan,” tidak terbukti
2. Pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung yaitu $0,365 > 0,002$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh langsung yang lebih besar terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan karyawan. hipotesis, yang menyatakan bahwa "Ada pengaruh tidak langsung manajemen pengetahuan

terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan lebih besar daripada pengaruh langsung manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan," tidak terbukti

4.7 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan diatas, berikut ini ditampilkan rekapitulasi hasil uji hipotesis penelitian:

Tabel 4.26 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hasil Hipotesis	Keterangan
H ₁	Ada pengaruh <i>talent management</i> terhadap <i>employee engagement</i>	Terbukti
H ₂	Ada, pengaruh <i>knowledge management</i> terhadap <i>Employee engagement</i>	Terbukti
H ₃	Ada pengaruh <i>talent management</i> dan <i>knowledge management</i> terhadap <i>employee engagement</i> secara simultan.	Terbukti
H ₄	Ada pengaruh <i>talent management</i> terhadap <i>employee performance</i>	Terbukti
H ₅	Ada pengaruh <i>knowledge management</i> terhadap <i>employee performance</i>	Tidak terbukti
H ₆	Tidak ada pengaruh <i>talent management</i> dan <i>knowledge management</i> terhadap <i>employee performance</i> secara simultan	Tidak terbukti
H ₇	Tidak ada pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap <i>employee performance</i>	Tidak terbukti
H ₈	Ada pengaruh tidak langsung (<i>talent management</i> terhadap <i>employee performance</i> melalui <i>employee engagement</i>) lebih besar daripada pengaruh langsung (<i>talent management</i> terhadap <i>employee performance</i>)	Tidak terbukti
H ₉	Ada pengaruh tidak langsung (<i>knowledge management</i> terhadap <i>employee performance</i> melalui <i>employee engagement</i>) lebih besar daripada pengaruh langsung (<i>knowledge management</i> terhadap <i>employee performance</i>)	Tidak terbukti

Sumber: Data primer diolah, 2018

4.8 Pembahasan

4.8.1 Pengaruh *Talent Management* Terhadap *Employee Engagement*

Nilai t-hitung memiliki besaran 0,126 dan signifikansi standar sebesar 0,327, seperti yang ditunjukkan oleh perhitungan di atas. Jika hipotesis diterima, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen talenta berpengaruh terhadap employee engagement, tingkat signifikansi adalah $0,327 > 0,05$.

Sehingga bisa disebutkan bahwa *talent management* mempengaruhi *employee engagement* (keterikatan karyawan) di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara. Secara alami, bisnis dapat menggunakan ini sebagai model untuk menerapkan manajemen bakat dalam manajemen karyawan untuk menumbuhkan ikatan sekuat mungkin antara karyawan dan organisasi.

4.8.2 Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap *Employee Engagement*

Hasil perhitungan di atas menunjukkan bahwa nilai t sebesar 0,008 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,950. Dapat ditarik kesimpulan bahwa *knowledge management* berpengaruh terhadap *employee engagement* jika tingkat signifikansinya lebih besar dari 0,05.

Tentunya hal ini dapat menjadi acuan bagi perusahaan tentang bagaimana mengelola sumber-sumber ilmu yang akan diperoleh karyawan, seperti dari pelatihan, seminar, studi banding, dan sebagainya, agar dapat digunakan dalam pekerjaannya.

4.8.3 Pengaruh *Talent Management* dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement*

Hasil dari percobaan ini adalah hasil dengan tingkat signifikansi masing-masing 0,615 dan nilai F 0,490. Dari hasil Hipotesis yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa Hipotesis yang berfokus pada pengelolaan *talent management* dan pengelolaan *employee engagement* secara simultan mengalami penurunan.

Temuan tersebut signifikan karena adanya pengaruh sinergis antara *talent management* dan *knowledge management* terhadap variabel *employee engagement*. Jika diuji secara simultan pada karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi I Sumatera Utara, perhitungan ini menunjukkan bahwa kombinasi *talent management* dan *knowledge engagement* akan menghasilkan peningkatan keterlibatan karyawan.

4.8.4 Pengaruh *Talent Management* terhadap *Employee Performance*

Besarnya nilai t-hitung yang telah dihitung sebelumnya adalah 1,191 dengan tingkat signifikansi 0,082. Fakta bahwa angka signifikan ini lebih besar dari 0,05 mendukung hipotesis bahwa manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara secara langsung dipengaruhi oleh *talent management*. Hal ini sebagai pengingat bagi dunia usaha bahwa sistem *talent management* yang diterapkan oleh PT Kereta Api Indonesia (Persero) Utara Divisi

I Sumatera berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan serta *employee performancet*.

4.8.5 Pengaruh *Knowledge Management* terhadap *Employee Performance*

Dari perhitungan di atas dapat dibuktikan bahwa nilai t hitung sebesar 0,365 dengan standar signifikansi 0,001. Karena tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah tidak terbukti dan karenanya ditolak.

Situasi ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara tidak terpengaruh oleh manajemen pengetahuan. Hal ini juga berlaku untuk PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara, dimana penerapan *knowledge management* oleh PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara hanya dapat mempengaruhi *employee performance* PT Kereta Api Indonesia. PT Kereta Api Indonesia (Persero)) Divre I Sumatera Utara, namun belum mampu meningkatkan kinerja pegawai disana.

4.8.6 Pengaruh *Talent Management* dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Performance*

Nilai F hitung sebesar 8,952 dengan tingkat signifikansi 0,000, sebagaimana terlihat dari hasil pengujian tersebut di atas. Dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh simultan manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan. tidak terbukti bila nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga hipotesis ditolak.

Berdasarkan temuan pengujian yang dilakukan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara, pengujian bersama *talent management* dan *knowledge management* terhadap kinerja pegawai di PT Kereta Api Indonesia tidak berpengaruh dan tidak dapat meningkatkan kinerja pegawai. Persero) Divisi I Sumatera Utara

4.8.7 Pengaruh *Employee Engagament* terhadap *Employee Performance*

Pengujian antara *employee engagement* dan kinerja menghasilkan hasil dengan nilai t sebesar 0,353 dan tingkat signifikansi 0,002. Dimana tingkat signifikansi 0,002 lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis diterima dan hubungan antara *employee engagement* dan *engagement* dapat ditarik. Sikap positif akan ditampilkan oleh karyawan yang sangat terlibat dalam pekerjaannya. Hubungan yang dimiliki karyawan dengan pekerjaannya akan memainkan peran penting dalam mencapai tujuan perusahaan.

4.8.8 Pengaruh *Talent Management* terhadap *Employee Performance* melalui *Employee Engagement*

Pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung yaitu $0,191 > 0,044$ berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung antara manajemen talenta dan kinerja karyawan yang diuji melalui variabel intervening *employee engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis tidak valid, menurut jalur analisis pengaruh langsung manajemen talenta terhadap kinerja karyawan sebesar 0,191 lebih besar dari pengaruh tidak langsung manajemen talenta 0,044 terhadap kinerja karyawan melalui variabel intervening *employee engagement*. Akibatnya, hipotesis kedelapan yang menyatakan bahwa manajemen bakat tidak

berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan tidak didukung.

Diketahui dari temuan ini bahwa keterlibatan karyawan memiliki dampak tidak langsung yang lebih besar terhadap kinerja karyawan daripada manajemen bakat. sehingga dampaknya terhadap kinerja pegawai pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara akan semakin besar dan baik.

4.8.9 Pengaruh *Knowledge Management* terhadap *Employee Performance* melalui *Employee Engagement*

Hasil perbandingan pengaruh langsung dan tidak langsung *variabel employee engagement* dan variabel *knowledge management* terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung, dengan nilai $0,365 > 0,044$, menunjukkan bahwa hipotesis tidak didukung. Akibatnya, hipotesis kesembilan bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh pada kinerja karyawan secara tidak langsung melalui keterlibatan karyawan tidak didukung.

Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara akan lebih diuntungkan dari pengaruh langsung manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan daripada dari variabel intervening, *employee engagement*. Berdasarkan temuan ini, jelas bahwa pengaruh langsung ini lebih besar daripada pengaruh tidak langsung manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan.

4.9 Pembahasan Umum

Melalui variabel intervening *employee engagement*, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *talent management* dan *knowledge management* terhadap

kinerja karyawan pada karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara. Hasil analisis data menunjukkan bahwa dari sembilan hipotesis yang telah diuji, 4 terbukti benar, dan 5 terbukti salah. Analisis jalur juga digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh langsung dan tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen.

Mengumpulkan temuan penelitian yang dilakukan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara menunjukkan bahwa variabel *employee engagement* dipengaruhi oleh *talent management*, dan temuan tambahan menunjukkan bahwa *employee engagement* dipengaruhi oleh *knowledge management*. Kinerja dan keterlibatan karyawan keduanya dipengaruhi oleh manajemen pengetahuan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara, kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel *employee engagement*.

Analisis jalur yang dilakukan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara menghasilkan temuan sebagai berikut, pengaruh langsung *talent management* terhadap kinerja karyawan melalui variabel *employee engagement* intervening lebih besar daripada pengaruh tidak langsung sebesar 0,002, sebagaimana ditentukan oleh penelitian. Selain itu, diketahui bahwa pengaruh langsung *employee engagement* terhadap variabel kinerja karyawan lebih besar daripada pengaruh tidak langsung, yaitu 0,044, dari variabel *knowledge management*.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari hasil analisa data yang telah dilakukan diatas maka akan terjawab tujuan penelitian ini pada karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara, kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh antara *talent management* dengan *employee engagement* artinya dengan menilai kemampuan seorang karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan maka rasa keterikatan antara karyawan dengan pekerjaanya semakin erat. Begitu juga dengan memperhatikan bekal ilmu pengetahuan yang akan diberikan kepada para karyawan maka *impact* nya akan memberikan jaminan keterikatan karyawan tersebut dengan perusahaan tempatnya bekerja. Berarti dengan memperhatikan ilmu dan bekal pengetahuan karyawan serta andil dalam memelihara setiap talent yang dimiliki karyawan akan semakin menguatkan rasa keterikatan yang ada antara karyawan dengan perusahaan. Demikian juga dengan hasil kinerja yang akan dihasilkan oleh karyawan akan semakin maksimal jika adanya pemeliharaan talenta yang dimiliki, namun ilmu dan bekal pengetahuan yang diberikan perusahaan disini ternyata tidak dapat memaksimalkan kinerja karyawan yang ada.
2. Tidak terdapat pengaruh antara *employee engagement* terhadap *employee performance* artinya perasaan terikat antara karyawan dengan perusahaan tidak akan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan

3. Melalui *employee engagement*, dapat dilihat bahwa manajemen talenta memiliki dampak langsung yang lebih besar terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan kinerja karyawan secara tidak langsung. Artinya bahwa lebih besar pengaruh yang diberikan setelah menilai kemampuan seorang karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui adanya perasaan keterikatan antara karyawan dengan perusahaan dibandingkan dengan pengaruh tidak langsungnya.
4. Melalui *employee engagement*, terbukti bahwa dampak langsung *knowledge management* terhadap kinerja karyawan lebih besar daripada dampak tidak langsung *knowledge management* terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa lebih besar pengaruh yang diberikan setelah memberikan ilmu pengetahuan kepada karyawan di perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui adanya perasaan keterikatan antara karyawan dengan perusahaan dibandingkan dengan pengaruh tidak langsungnya.

5.2 Saran

Dari hasil analisis dan pembahasan yang sudah dijelaskan diatas maka penulis memberikan beberapa saran, saran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Saran kepada pihak pimpinan dan divisi manajemen PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara selama ini usaha yang pihak perusahaan lakukan dalam pemeliharaan talentanya sudah sangat baik, dan akan semakin lebih baik andai saja Manajemen PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara menyusun program-program bagaimana proses yang tepat dalam mempertahankan *talent management* dan *knowledge management* guna memaksimalkan kinerja karyawannya.
2. Saran kepada karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumatera Utara yang sejauh ini sudah memberikan sikap pantang menyerah dan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan diharapkan jangan pernah patah semangat dan tidak mudah menyerah dan dapat semaksimal mungkin dalam melakukan setiap pekerjaan yang telah diberikan oleh perusahaan, karyawan ikut berpartisipasi wajib dalam setiap program yang dibuat oleh perusahaan.
3. Saran kepada teman-teman peneliti selanjutnya yang ingin mengangkat topik yang sama dengan saya maka saya menyarankan peneliti selanjutnya untuk fokus pada topik seperti manajemen bakat, manajemen pengetahuan, dan keterlibatan karyawan, yang memiliki dampak positif atau negatif terhadap kinerja karyawan di divisi lain PT Kereta Api Indonesia (Persero).

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini, saya menyadari masih terdapat keterbatasan, seperti keterbatasan instrumen mengenai pengumpulan data melalui kuesioner dan fakta bahwa data yang telah diperoleh tidak dapat digunakan untuk menyelidiki informasi yang lebih mendalam. Hanya empat variabel yang akan digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu, manajemen bakat dan manajemen pengetahuan sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen, dan *employee engagement* sebagai variabel intervening.

DAFTAR PUSTAKA

- Arif Yusuf Hamali. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service.
- Bintaro dan Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Dalkir, Kimiz. (2011). *Knowledge Management in Theory and Practice*, Burlington, MA, Elsevier Butterworth-Heinemann
- Darmin Ahmad Pella dan Afifah Inayati, (2011). *Talent Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Sumber Daya Manusia* . Yogyakarta: PT Buku Seru.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2019). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Herman Sofyandi. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada
- L. Mathis, Robert & H. Jackson, John. (2011). *Human Resource Management* edisi 10. Jakarta : Salemba Empat.
- Lumbantobing, Paul, (2011), *Manajemen Knowledge Sharing Berbasis Komunitas, Knowledge Management Society Indonesia*, Bandung.
- Marwansyah. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Alfabeta, Bandung.

- Mujasih, E & Ratnaningsih, I. Z. (2012). *Meningkatkan Work Engagement Melalui Gaya Kepemimpinan Transforasional dan Budaya Organisasi*. Jurnal Psikologi.
- Nusatria Sandi. (2011). *Employee Engagement: Antecedent dan Konsekuensi*. Universitas Dipenogoro: Tidak diterbitkan.
- Oladapo, V. (2014). *The Impact Of Talent Management On Retention*. Journal of Business Studies Quarterly.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. (2013). *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education
- Simanjuntak, Payaman J. (2011). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja* . Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Tze San, Mei Theen & Boon Heng (2012). *The Reward Strategy and Performance Measurement (Evidence from Malaysian Insurance Companies)*. International Journal of Business, Humanities and Technology
- Vibrayani. (2012). *Peran Transformasional Leadership Terhadap Employee Engagement*. UGM: Tesis Fakultas Ekonomika dan Bisnis.
- Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja* (Edisi ke 3). Jakarta : Rajawali Pers.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1
Kuesioner Penelitian

Kepada Yth. Responden Penelitian

Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumut

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah mahasiswa Universitas

Muhammadiyah Sumatera Utara

Nama : Rhilo Ahadi Rahman

NIM : 2020030033

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Magister Manajemen

Dalam rangka mencari data guna menyusun tesis dengan judul "*Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Employee Performance Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre I Sumut*", saya mohon bantuan serta kesediaannya Saudara/i untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini hanya bertujuan untuk kepentingan penelitian dan tidak disajikan ke pihak luar, serta kerahasiaan dalam mengisi kuesioner ini terjamin sepenuhnya. Oleh karena itu saya berharap jawaban yang saudara/i berikan dengan jujur dan terbuka akan sangat membantu dalam penelitian ini. Atas partisipasi dan kesediaan Saudara/I dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya

Rhilo Ahadi Rahman

Identitas Responden

Untuk kelengkapan data penelitian, kami mohon Bapak/Ibu/Saudara/Saudari mengisi data dengan memberikan tanda silang (X) pada salah satu jawaban berikut:

1. Nama :
2. Jenis Kelamin : 1) Laki-laki 2) Perempuan
3. Umur : 1) < dari 30 tahun 2) 31 – 35 tahun
 3) 36 – 40 tahun 4) 41 – 45 tahun
 5) 46 – 50 tahun 6) > dari 51 tahun
4. Lama Bekerja : 1) < dari 5 tahun 2) 5 – 10 tahun
 3) 10 – 15 tahun 4) 15 – 20 tahun
 5) 20 – 25 tahun 6) > dari 25 tahun
5. Pendidikan Terakhir : 1) Diploma 2) Sarjana 3) Pascasarjana 4) SMA

A. Talent Management (X₁)						
Petunjuk Pengisian: Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang paling sesuai dengan penilaian Anda.						
Skor 5 = Sangat Setuju (SS)			Skor 4 = Setuju (S)			
Skor 3 = Netral (N)			Skor 2 = Tidak Setuju (TS)			
Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)						
No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
Recruit (Merekrut)						
1	Mengetahui lowongan pekerjaan dari media massa cetak	5	4	3	2	1
2	Mengetahui lowongan pekerjaan dari media massa elektronik	5	4	3	2	1
3	Melampirkan pengalaman kerja pada surat lamaran atau <i>curriculum vitae</i>	5	4	3	2	1
4	Melampirkan sertifikat yang dianggap sebagai dokumen pendukung dalam mengisi posisi yang dibutuhkan perusahaan	5	4	3	2	1
5	Mengikuti proses seleksi dengan tes <i>psikotest</i>	5	4	3	2	1
6	Mengikuti proses seleksi dengan tes potensi akademik	5	4	3	2	1
7	Mengikuti proses seleksi dengan tes wawancara	5	4	3	2	1
8	Mengikuti proses seleksi dengan tes kesehatan	5	4	3	2	1
9	Karyawan diseleksi sesuai dengan posisi yang dibutuhkan	5	4	3	2	1
10	Karyawan mengisi posisi jabatan sesuai dengan keahlian yang dimiliki	5	4	3	2	1
11	Karyawan mengikuti masa orientasi persiapan kerja	5	4	3	2	1
12	Karyawan diberikan penjelasan mengenai budaya kerja perusahaan	5	4	3	2	1
13	Karyawan diberikan waktu untuk beradaptasi dengan rekan kerja baru	5	4	3	2	1
14	Karyawan diberikan waktu untuk beradaptasi dengan pekerjaan baru	5	4	3	2	1
15	Karyawan diberikan penjelasan mengenai deskripsi pekerjaan yang akan dilakukan	5	4	3	2	1
Retain (Mempertahankan)						
16	Karyawan diberikan kesempatan oleh perusahaan untuk mengisi posisi penting dengan mengikuti seleksi internal sebelum perusahaan mencari karyawan baru	5	4	3	2	1
17	Karyawan diberikan kesempatan untuk mengambil pendidikan lanjutan secara mandiri	5	4	3	2	1
18	Pimpinan membantu dalam mencapai target karir karyawan	5	4	3	2	1
19	Karyawan yang berprestasi mendapatkan <i>reward</i>	5	4	3	2	1

20	Karyawan yang berprestasi berpeluang untuk mendapatkan promosi jabatan	5	4	3	2	1
Develop (Mengembangkan)						
21	Karyawan diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan sesuai dengan jenis pekerjaannya	5	4	3	2	1
22	Karyawan berkesempatan untuk rotasi jabatan untuk mengemban tugas dan tanggung jawab yang lebih besar	5	4	3	2	1
23	Karyawan diberikan tantangan baru dalam bekerja	5	4	3	2	1
24	Karyawan termotivasi untuk berkontribusi lebih dari apa yang ditargetkan	5	4	3	2	1
25	Karyawan diberikan kesempatan untuk mendapatkan beasiswa pendidikan	5	4	3	2	1

B. Knowledge Management (X2)						
Petunjuk Pengisian: Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang paling sesuai dengan penilaian Anda.						
Skor 5 = Sangat Setuju (SS) Skor 4 = Setuju (S)						
Skor 3 = Netral (N) Skor 2 = Tidak Setuju (TS)						
Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)						
No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
Knowledge Discovery						
1	Karyawan memperoleh pengetahuan dari pengalaman kerja yang dimiliki	5	4	3	2	1
2	Karyawan memperoleh pengetahuan dari magang yang pernah diikuti sebelum bekerja	5	4	3	2	1
3	Kemudahan mengakses data perusahaan untuk memperoleh informasi	5	4	3	2	1
4	Rotasi pekerjaan memberikan pengetahuan baru bagi karyawan	5	4	3	2	1
Knowledge Capture						
5	Karyawan diikutsertakan dalam pelatihan	5	4	3	2	1
6	Karyawan diikutsertakan dalam seminar	5	4	3	2	1
7	Karyawan diikutsertakan dalam <i>workshop</i>	5	4	3	2	1
8	Karyawan diikutsertakan dalam studi banding	5	4	3	2	1
9	Tersedia fasilitas intranet untuk mendapatkan informasi	5	4	3	2	1
10	Tersedia fasilitas internet untuk mendapatkan informasi	5	4	3	2	1
Knowledge Sharing						
11	Adanya budaya berbagi pengetahuan antar karyawan	5	4	3	2	1
12	Pimpinan berbagi pengetahuan kepada karyawan	5	4	3	2	1
13	Organisasi mengkomunikasikan informasi baru kepada	5	4	3	2	1

	karyawan					
14	Tersedia grup media sosial sebagai tempat bertukar informasi	5	4	3	2	1
Knowledge Application						
15	Pengetahuan yang dimiliki memudahkan pekerjaan karyawan	5	4	3	2	1
16	Pengetahuan yang dimiliki karyawan membantu pengambilan keputusan	5	4	3	2	1
17	Tersedia media untuk mengumpulkan pengetahuan baru yang didapatkan karyawan	5	4	3	2	1

C. Employee Engagement (Z)						
Petunjuk Pengisian: Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang paling sesuai dengan penilaian Anda.						
Skor 5 = Sangat Tinggi (ST)			Skor 4 = Tinggi (T)			
Skor 3 = Sedang (S)			Skor 2 = Rendah (R)			
Skor 1 = Sangat Rendah (SR)						
No	Pernyataan	ST	T	S	R	SR
Vigor (Semangat)						
1	Saya mengerahkan segala kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan	5	4	3	2	1
2	Saya mengerahkan kemampuan untuk mencari solusi dalam mengatasi hambatan pekerjaan	5	4	3	2	1
3	Saya berusaha fokus dalam bekerja	5	4	3	2	1
4	Saya orang yang tidak mudah menyerah dalam menghadapi kesulitan	5	4	3	2	1
Dedication (Dedikasi)						
5	Saya merasa antusias dalam melaksanakan pekerjaan	5	4	3	2	1
6	Saya memperoleh inspirasi dalam menyelesaikan pekerjaan	5	4	3	2	1
7	Saya bangga dengan pekerjaan yang dimiliki saat ini	5	4	3	2	1
8	Saya merasa tertantang dengan pekerjaan yang saya miliki saat ini	5	4	3	2	1
9	Saya merasa dapat menunjukkan prestasi dari pekerjaan yang saya lakukan	5	4	3	2	1
10	Saya merupakan karyawan yang berusaha untuk memberikan kinerja terbaik untuk perusahaan	5	4	3	2	1

11	Saat ini saya tidak berencana untuk keluar dari perusahaan ini	5	4	3	2	1
Absorption (Keasyikan)						
12	Saya orang yang konsisten dalam menyelesaikan pekerjaan	5	4	3	2	1
13	Saya memiliki tanggung jawab dengan pekerjaan	5	4	3	2	1
14	Saya merasa nyaman untuk menyarankan orang lain bekerja di perusahaan ini	5	4	3	2	1
15	Hubungan kerja dengan atasan saya sangat menyenangkan	5	4	3	2	1
16	Hubungan kerja dengan rekan kerja saya sangat menyenangkan	5	4	3	2	1

D. Employee Performance (Y)						
Petunjuk Pengisian: Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang paling sesuai dengan penilaian Anda.						
Skor 5 = Sangat Tinggi (ST)		Skor 4 = Tinggi (T)				
Skor 3 = Sedang (S)		Skor 2 = Rendah (R)				
Skor 1 = Sangat Rendah (SR)						
No	Pernyataan	ST	T	S	R	SR
Kualitas						
1	Ketelitian dalam bekerja	5	4	3	2	1
2	Kemampuan memenuhi target yang ditetapkan	5	4	3	2	1
3	Tingkat keberhasilan menyelesaikan pekerjaan	5	4	3	2	1
4	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kerja	5	4	3	2	1
Produktivitas						
5	Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	5	4	3	2	1
6	Kemampuan menyelesaikan kerja lembur	5	4	3	2	1
Pengetahuan mengenai pekerjaan						
7	Pengetahuan mengenai pekerjaan	5	4	3	2	1
8	Kepemilikan informasi untuk menyelesaikan pekerjaan	5	4	3	2	1
9	Kemampuan memahami tugas yang diberikan	5	4	3	2	1
Keterpercayaan						
10	Kepercayaan atasan pada karyawan	5	4	3	2	1
11	Tanggung jawab atas pekerjaan yang diselesaikan	5	4	3	2	1
Ketersediaan						
12	Ketepatan waktu hadir	5	4	3	2	1
13	Ketepatan waktu pulang	5	4	3	2	1
14	Ketepatan penggunaan waktu istirahat	5	4	3	2	1

LAMPIRAN 2
Tabulasi Data Responden

No	Jenis Kelamin	Usia	Lama Bekerja	Pendidikan Terakhir
1	Laki - Laki	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	SMA
2	Laki - Laki	36 - 40 tahun	11 - 15 tahun	SMA
3	Laki - Laki	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	SMA
4	Perempuan	> 51 tahun	> dari 26 tahun	Pasca Sarjana
5	Laki - Laki	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	SMA
6	Perempuan	31 - 35 tahun	6 - 10 tahun	SMA
7	Perempuan	31 - 35 tahun	6 - 10 tahun	SMA
8	Laki - Laki	41 - 45 tahun	16 -20 tahun	Sarjana
9	Perempuan	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Sarjana
10	Perempuan	31 - 35 tahun	6 - 10 tahun	SMA
11	Laki - Laki	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Sarjana
12	Laki - Laki	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Sarjana
13	Laki - Laki	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Sarjana
14	Laki - Laki	> 51 tahun	> dari 26 tahun	Pasca Sarjana
15	Laki - Laki	41 - 45 tahun	16 -20 tahun	SMA
16	Perempuan	< dari 30 tahun	6 - 10 tahun	SMA
17	Perempuan	31 - 35 tahun	6 - 10 tahun	SMA
18	Laki - Laki	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Sarjana
19	Laki - Laki	36 - 40 tahun	16 -20 tahun	Diploma
20			16 -20	

	Laki - Laki	> 51 tahun	tahun	Sarjana
21	Laki - Laki	36 - 40 tahun	16 -20 tahun	Pasca Sarjana
22	Laki - Laki	31 - 35 tahun	6 - 10 tahun	SMA
23	Laki - Laki	41 - 45 tahun	16 -20 tahun	SMA
24	Perempuan	36 - 40 tahun	11 - 15 tahun	SMA
25	Laki - Laki	41 - 45 tahun	21 - 25 tahun	Sarjana
26	Perempuan	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Diploma
27	Laki - Laki	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Sarjana
28	Laki - Laki	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Sarjana
29	Laki - Laki	41 - 45 tahun	16 -20 tahun	Sarjana
30	Laki - Laki	41 - 45 tahun	11 - 15 tahun	SMA
31	Perempuan	< dari 30 tahun	6 - 10 tahun	SMA
32	Laki - Laki	> 51 tahun	11 - 15 tahun	Pasca Sarjana
33	Perempuan	31 - 35 tahun	6 - 10 tahun	SMA
34	Laki - Laki	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Diploma
35	Laki - Laki	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	SMA
36	Laki - Laki	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	SMA
37	Laki - Laki	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	SMA
38	Perempuan	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	SMA
39	Laki - Laki	> 51 tahun	> dari 26 tahun	Sarjana
40	Laki - Laki	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Diploma
41	Laki - Laki	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Sarjana
42	Perempuan	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Sarjana
43	Laki - Laki	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Sarjana

44	Laki - Laki	31 – 35 tahun	6 - 10 tahun	Sarjana
45	Perempuan	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Sarjana
46	Perempuan	< dari 30 tahun	6 - 10 tahun	SMA
47	Laki - Laki	31 - 35 tahun	6 - 10 tahun	Pasca Sarjana
48	Laki - Laki	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	SMA
49	Laki - Laki	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Sarjana
50	Perempuan	31 - 35 tahun	6 - 10 tahun	Sarjana
51	Laki - Laki	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Sarjana
52	Perempuan	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Sarjana
53	Laki - Laki	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	SMA
54	Perempuan	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	SMA
55	Perempuan	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Diploma
56	Perempuan	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Diploma
57	Perempuan	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Diploma
58	Laki - Laki	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Sarjana
59	Perempuan	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Sarjana
60	Laki - Laki	36 - 40 tahun	11 - 15 tahun	SMA
61	Perempuan	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	SMA
62	Perempuan	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	SMA
63	Perempuan	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Sarjana
64	Laki - Laki	< dari 30 tahun	< dari 5 tahun	Sarjana

N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X1.6 Pearson Correlation	-.029	.101	.177	.181	.181	1	.079	.094	.144	.135	-.149	.144	.084	.126	.061	-.035	.234	.220	.099	.289	
X1.6 Sig. (2-tailed)	.822	.425	.161	.153	.153		.534	.461	.256	.287	.241	.256	.508	.320	.632	.782	.063	.081	.438	.020	
X1.6 N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X1.7 Pearson Correlation	.179	.028	.450	.474	.667	.079	1	.649	.347	.325	.185	.406	.275	.286	-.108	.176	.312	.434	.184	.588	
X1.7 Sig. (2-tailed)	.158	.824	.000	.000	.000	.534		.000	.005	.009	.142	.001	.028	.022	.397	.165	.012	.000	.145	.000	
X1.7 N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X1.8 Pearson Correlation	.071	.062	.219	.485	.557	.094	.649	1	.297	.445	.286	.253	.334	.201	.087	.113	.379	.388	.234	.581	
X1.8 Sig. (2-tailed)	.578	.627	.082	.000	.000	.461	.000		.017	.000	.022	.044	.007	.112	.492	.375	.002	.002	.063	.000	
X1.8 N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X1.9 Pearson Correlation	.185	.226	.420	.413	.247	.144	.347	.297	1	.779	.472	.321	.405	.572	-.007	.271	.581	.483	.563	.795	
X1.9 Sig. (2-tailed)	.143	.073	.001	.001	.049	.256	.005	.017		.000	.000	.010	.001	.000	.954	.030	.000	.000	.000	.000	
X1.9 N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X1.10 Pearson Correlation	.138	.171	.394	.491	.284	.135	.325	.445	.779	1	.413	.301	.448	.537	.082	.209	.581	.453	.496	.786	
X1.10 Sig. (2-tailed)	.277	.177	.001	.000	.023	.287	.009	.000	.000		.001	.016	.000	.000	.521	.098	.000	.000	.000	.000	
X1.10 N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64

□

X1.11 Pearson	-																			
Correlation	.072	.239	.283	.365	.207	.149	.185	.286	.472	.413	1	-.011	.027	.135	-.044	-.114	.253	.115	.172	.389
Sig. (2-tailed)	.572	.058	.024	.003	.100	.241	.142	.022	.000	.001		.931	.833	.287	.729	.369	.043	.366	.174	.001
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X1.12 Pearson																				
Correlation	.032	.052	.213	.137	.247	.144	.406	.253	.321	.301	-.011	1	.586	.384	-.102	.173	.430	.596	.393	.568
Sig. (2-tailed)	.800	.685	.092	.282	.049	.256	.001	.044	.010	.016	.931		.000	.002	.423	.171	.000	.000	.001	.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X1.13 Pearson																				
Correlation	.070	.043	.204	.344	.344	.084	.275	.334	.405	.448	.027	.586	1	.479	-.064	.270	.559	.564	.536	.660
Sig. (2-tailed)	.582	.733	.105	.005	.005	.508	.028	.007	.001	.000	.833	.000		.000	.613	.031	.000	.000	.000	.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X1.14 Pearson																				
Correlation	.030	-.051	.213	.420	.358	.126	.286	.201	.572	.537	.135	.384	.479	1	-.015	.335	.582	.462	.520	.666
Sig. (2-tailed)	.811	.687	.092	.001	.004	.320	.022	.112	.000	.000	.287	.002	.000		.908	.007	.000	.000	.000	.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X1.15 Pearson																				
Correlation	-.041	-.138	-.241	.023	.023	.061	-.108	.087	-.007	.082	-.044	-.102	-.064	-.015	1	.082	-.056	-.038	.055	.041
Sig. (2-tailed)	.750	.277	.055	.858	.858	.632	.397	.492	.954	.521	.729	.423	.613	.908		.519	.661	.768	.668	.748
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64

□

X1.16 Pearson Correlation	.066	.073	.154	.111	.111	.035	.176	.113	.271	.209	-.114	.173	.270	.335	.082	1	.318	.155	.465	.348
Sig. (2-tailed)	.602	.568	.226	.382	.382	.782	.165	.375	.030	.098	.369	.171	.031	.007	.519		.011	.222	.000	.005
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X1.17 Pearson Correlation	-.003	.188	.104	.258	.258	.234	.312	.379	.581	.581	.253	.430	.559	.582	-.056	.318	1	.634	.553	.736
Sig. (2-tailed)	.983	.137	.414	.040	.040	.063	.012	.002	.000	.000	.043	.000	.000	.000	.661	.011		.000	.000	.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X1.18 Pearson Correlation	.309	.051	.155	.316	.378	.220	.434	.388	.483	.453	.115	.596	.564	.462	-.038	.155	.634	1	.459	.722
Sig. (2-tailed)	.013	.687	.221	.011	.002	.081	.000	.002	.000	.000	.366	.000	.000	.000	.768	.222	.000		.000	.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X1.19 Pearson Correlation	.044	.035	.119	.361	.306	.099	.184	.234	.563	.496	.172	.393	.536	.520	.055	.465	.553	.459	1	.675
Sig. (2-tailed)	.729	.781	.348	.003	.014	.438	.145	.063	.000	.000	.174	.001	.000	.000	.668	.000	.000	.000		.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
Total_ Pearson X1 Correlation	.222	.263	.446	.652	.594	.289	.588	.581	.795	.786	.389	.568	.660	.666	.041	.348	.736	.722	.675	1
Sig. (2-tailed)	.077	.036	.000	.000	.000	.020	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.748	.005	.000	.000	.000	
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64

N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X2.5 Pearson Correlation	.500**	.465**	.556**	.667**	1	.712**	.758**	.448**	.659**	.778**	.820**	.530**	.457**	.338**	.213	.133	.848**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.006	.091	.296	.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X2.6 Pearson Correlation	.332**	.387**	.414**	.469**	.712**	1	.886**	.598**	.662**	.562**	.674**	.329**	.330**	.314*	.227	.209	.782**
Sig. (2-tailed)	.007	.002	.001	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.008	.008	.012	.072	.097	.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X2.7 Pearson Correlation	.441**	.394**	.515**	.528**	.758**	.886**	1	.539**	.703**	.645**	.703**	.369**	.456**	.290*	.282*	.207	.832**
Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.003	.000	.020	.024	.101	.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X2.8 Pearson Correlation	.187	.164	.401**	.206	.448**	.598**	.539**	1	.407**	.349**	.422**	.126	.183	.133	.171	.054	.545**
Sig. (2-tailed)	.139	.196	.001	.102	.000	.000	.000		.001	.005	.001	.321	.147	.294	.177	.674	.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X2.9 Pearson Correlation	.503**	.419**	.608**	.565**	.659**	.662**	.703**	.407**	1	.773**	.809**	.522**	.582**	.436**	.226	.062	.826**
Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.001		.000	.000	.000	.000	.000	.073	.625	.000

N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X2. 10 Pearson Correlation	.573**	.479**	.619**	.693**	.778**	.562**	.645**	.349**	.773**	1	.801**	.660**	.626**	.479**	.186	.086	.852**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.005	.000		.000	.000	.000	.000	.140	.502	.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X2. 11 Pearson Correlation	.444**	.461**	.585**	.696**	.820**	.674**	.703**	.422**	.809**	.801**	1	.658**	.620**	.576**	.286*	.182	.902**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000		.000	.000	.000	.022	.149	.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X2. 12 Pearson Correlation	.477**	.340**	.453**	.645**	.530**	.329**	.369**	.126	.522**	.660**	.658**	1	.794**	.596**	.035	.040	.665**
Sig. (2-tailed)	.000	.006	.000	.000	.000	.008	.003	.321	.000	.000	.000		.000	.000	.781	.756	.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X2. 13 Pearson Correlation	.447**	.358**	.502**	.558**	.457**	.330**	.456**	.183	.582**	.626**	.620**	.794**	1	.471**	.154	-.018	.669**
Sig. (2-tailed)	.000	.004	.000	.000	.000	.008	.000	.147	.000	.000	.000	.000		.000	.224	.885	.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X2. 14 Pearson Correlation	.279*	.243	.367**	.462**	.338**	.314*	.290*	.133	.436**	.479**	.576**	.596**	.471**	1	.027	.182	.547**
Sig. (2-tailed)	.026	.053	.003	.000	.006	.012	.020	.294	.000	.000	.000	.000	.000		.834	.150	.000

N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X2. Pearson 15 Correlation	-.117	-.009	.063	.073	.213	.227	.282*	.171	.226	.186	.286*	.035	.154	.027	1	.018	.296*	
Sig. (2-tailed)	.358	.942	.623	.567	.091	.072	.024	.177	.073	.140	.022	.781	.224	.834		.891	.018	
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
X2. Pearson 16 Correlation	.142	.051	.182	.060	.133	.209	.207	.054	.062	.086	.182	.040	-.018	.182	.018	1	.254*	
Sig. (2-tailed)	.263	.686	.151	.640	.296	.097	.101	.674	.625	.502	.149	.756	.885	.150	.891		.043	
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
Tota Pearson I_X2 Correlation	.628**	.584**	.731**	.724**	.848**	.782**	.832**	.545**	.826**	.852**	.902**	.665**	.669**	.547**	.296*	.254*	1	
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.018	.043		
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 5

Hasil Uji Validitas Variabel *Employee Engagement* (Z)

I	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Z.11	Z.12	Z.13	Total_Z
Z.1 Pearson Correlation	1	.584**	.099	.466**	.167	.343**	.163	.409**	.426**	.506**	.272*	.240	.391**	.596**
Sig. (2-tailed)		.000	.437	.000	.188	.006	.197	.001	.000	.000	.029	.056	.001	.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
Z.2 Pearson Correlation	.584**	1	.082	.620**	.247*	.349**	.079	.458**	.638**	.577**	.476**	.280*	.579**	.722**
Sig. (2-tailed)	.000		.522	.000	.049	.005	.537	.000	.000	.000	.000	.025	.000	.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
Z.3 Pearson Correlation	.099	.082	1	.134	-.175	.263*	.186	.137	.090	.089	-.021	.010	.131	.298*
Sig. (2-tailed)	.437	.522		.290	.167	.035	.141	.279	.481	.485	.870	.938	.301	.017
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
Z.4 Pearson Correlation	.466**	.620**	.134	1	.161	.251*	.131	.554**	.552**	.362**	.296*	.314*	.440**	.639**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.290		.205	.045	.302	.000	.000	.003	.018	.012	.000	.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
Z.5 Pearson Correlation	.167	.247*	-.175	.161	1	.153	.353**	.272*	.133	.167	.226	.249*	.289*	.437**
Sig. (2-tailed)	.188	.049	.167	.205		.229	.004	.030	.293	.187	.072	.047	.021	.000

Z.12 Pearson Correlation	.240	.280*	.010	.314*	.249*	.147	.192	.505**	.357**	.388**	.679**	1	.547**	.642**
Sig. (2-tailed)	.056	.025	.938	.012	.047	.248	.129	.000	.004	.002	.000		.000	.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
Z.13 Pearson Correlation	.391**	.579**	.131	.440**	.289*	.338**	.125	.501**	.443**	.519**	.342**	.547**	1	.702**
Sig. (2-tailed)	.001	.000	.301	.000	.021	.006	.324	.000	.000	.000	.006	.000		.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
Total Pearson Correlation	.596**	.722**	.298*	.639**	.437**	.514**	.427**	.730**	.730**	.715**	.690**	.642**	.702**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.017	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 6

Hasil Uji Validitas Variabel *Empolyee Performance* (Y)

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Total_Y
Y.1 Pearson Correlation	1	.584**	.698**	.466**	.167	.036	.018	.100	.155	.109	-.070	.501**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.187	.779	.888	.434	.222	.393	.582	.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
Y.2 Pearson Correlation	.584**	1	.706**	.620**	.020	.083	-.038	.083	.154	.103	-.043	.534**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.878	.515	.766	.515	.225	.418	.734	.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
Y.3 Pearson Correlation	.698**	.706**	1	.566**	.016	.068	.049	.068	.127	.066	-.025	.517**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.899	.591	.702	.591	.318	.605	.843	.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
Y.4 Pearson Correlation	.466**	.620**	.566**	1	.139	.081	.098	.129	.128	.059	-.029	.516**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.273	.523	.441	.308	.313	.646	.823	.000
N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
Y.5 Pearson Correlation	.167	.020	.016	.139	1	.645**	.545**	.645**	.595**	.159	.215	.595**
Sig. (2-tailed)	.187	.878	.899	.273		.000	.000	.000	.000	.211	.087	.000

N		64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	
Y.6	Pearson Correlation	.036	.083	.068	.081	.645**	1	.544**	.696**	.493**	.049	.189	.539**
	Sig. (2-tailed)	.779	.515	.591	.523	.000		.000	.000	.000	.699	.135	.000
N		64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
Y.7	Pearson Correlation	.018	-.038	.049	.098	.545**	.544**	1	.785**	.496**	.156	.192	.503**
	Sig. (2-tailed)	.888	.766	.702	.441	.000	.000		.000	.000	.219	.129	.000
N		64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
Y.8	Pearson Correlation	.100	.083	.068	.129	.645**	.696**	.785**	1	.493**	.190	.257*	.613**
	Sig. (2-tailed)	.434	.515	.591	.308	.000	.000	.000		.000	.132	.040	.000
N		64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
Y.9	Pearson Correlation	.155	.154	.127	.128	.595**	.493**	.496**	.493**	1	.483**	.541**	.722**
	Sig. (2-tailed)	.222	.225	.318	.313	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
N		64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
Y.10	Pearson Correlation	.109	.103	.066	.059	.159	.049	.156	.190	.483**	1	.621**	.582**
	Sig. (2-tailed)	.393	.418	.605	.646	.211	.699	.219	.132	.000		.000	.000
N		64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
Y.11	Pearson Correlation	-.070	-.043	-.025	-.029	.215	.189	.192	.257*	.541**	.621**	1	.494**
	Sig. (2-tailed)	.582	.734	.843	.823	.087	.135	.129	.040	.000	.000		.000
N		64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64

Total	Pearson Correlation	.501**	.534**	.517**	.516**	.595**	.539**	.503**	.613**	.722**	.582**	.494**	1
Y	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

□

Lampiran 7
Hasil Uji Reliabilitas

X1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.856	19

X2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.904	16

Z

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.830	13

Y

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.777	11

Lampiran 8
Hasil Uji Analisis Regresi

1. Analisis Pengaruh *Talent Management* dan *Knowledge Management* Terhadap *Employee Engagement*

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Total_X2, Total_X1 ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Total_Z

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.126 ^a	.016	-.016	5.387

a. Predictors: (Constant), Total_X2, Total_X1

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	28.433	2	14.217	.490	.615 ^a
	Residual	1770.176	61	29.019		
	Total	1798.609	63			

a. Predictors: (Constant), Total_X2, Total_X1

b. Dependent Variable: Total_Z

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	46.147	11.812		3.907	.000
	Total_X1	.113	.114	.126	.989	.327
	Total_X2	.006	.093	.008	.062	.950

a. Dependent Variable: Total_Z

2. Analisis Pengaruh *Talent Management* dan *Knowledge Management* Terhadap *Employee Performance*

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Total_Z, Total_X2, Total_X1 ^a	.	Enter

- a. All requested variables entered.
b. Dependent Variable: Total_Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.556 ^a	.309	.275	3.266

- a. Predictors: (Constant), Total_Z, Total_X2, Total_X1

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	286.556	3	95.519	8.952	.000 ^a
	Residual	640.179	60	10.670		
	Total	926.734	63			

- a. Predictors: (Constant), Total_Z, Total_X2, Total_X1
b. Dependent Variable: Total_Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.421	8.008		1.926	.059
	Total_X1	.123	.070	.191	1.768	.082
	Total_X2	.192	.057	.365	3.397	.001
	Total_Z	.253	.078	.353	3.261	.002

- a. Dependent Variable: Total_Y

Lampiran 9
Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	1 (Constant)	15.421	8.008				1.926
Talent Management	.123	.070	.191	1.768	.082	.984	1.016
Knowledge Management	.192	.057	.365	3.397	.001	.999	1.001
Employee Engagement	.253	.078	.353	3.261	.002	.984	1.016

a. Dependent Variable: Employee Performance

Uji Heterokedastisitas

Variabel Dependen	Variabel Independen	t	Signifikansi
Y	X ₁	1,768	0,082
	X ₂	3,397	0,074
	Z	3,261	0,065

