

Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Employee Engagement

Sapriyanda^a, Adi Rahmat^{a*}, Fahmi Oemar^a

^a Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Indonesia.

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah penelitian ini dapat membantu dalam pengembangan teori di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks pengaruh Talent manajemen dan Knowledge manajemen terhadap keterlibatan karyawan. Penelitian yang dilakukan menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan desain penelitian kausalitas, dengan sampel adalah ASN di kantor kecamatan Se-Kabupaten Indragiri Hilir. talent management dan knowledge management memiliki pengaruh positif terhadap employee engagement. Talent management dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dengan cara memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan diri dan kariernya, memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan suportif. Knowledge management dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dengan cara meningkatkan akses karyawan terhadap pengetahuan, menciptakan budaya berbagi pengetahuan, serta meningkatkan keterampilan karyawan dalam mengelola pengetahuan. Secara keseluruhan, talent management dan knowledge management merupakan dua hal yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Kedua hal ini dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi.

ARTIKEL HISTORI

Received 1 Agustus 2023
Revised 20 Agustus 2023
Accepted 31 Agustus 2023

KATA KUNCI

Talent Management, Knowledge Management dan Employee Engagement

Pendahuluan

Setiap organisasi selalu berusaha untuk efektif dalam menjalankan program-program yang mereka atur guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Salah satu langkah penting dalam mencapai hal ini adalah dengan meningkatkan performa para karyawan. Kinerja pegawai mencerminkan kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab mereka. Dalam konteks perusahaan, jika kinerja karyawan berada pada level yang optimal dan meningkat, maka hal ini akan menghasilkan dampak positif pada kinerja keseluruhan organisasi perusahaan. Kegiatan-kegiatan dalam organisasi selalu dipengaruhi oleh berbagai perubahan yang terjadi baik di lingkungan internal maupun eksternal. Oleh karena itu, perhatian yang diberikan kepada kinerja karyawan oleh setiap perusahaan sangatlah penting, karena hal ini dapat menjadi faktor penentu dalam mencapai tingkat keberhasilan maksimal sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Laura, 2021).

Employee Engagement (keterlibatan karyawan) adalah konsep yang penting dalam dunia bisnis saat ini. Organisasi yang memiliki karyawan yang terlibat secara aktif cenderung mencapai kinerja yang lebih baik, produktivitas yang lebih tinggi, dan tingkat kepuasan karyawan yang lebih tinggi. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tingkat keterlibatan karyawan.

* CORRESPONDING AUTHOR. Email: adirahmat@unilak.ac.id

Dalam konteks ini, *Talent Management* (manajemen bakat) dan *Knowledge Management* (manajemen pengetahuan) telah diakui sebagai dua aspek penting yang dapat berkontribusi terhadap *Employee Engagement*. *Talent Management* melibatkan serangkaian praktik dan strategi untuk merekrut, mengembangkan, dan mempertahankan bakat-bakat terbaik dalam organisasi. Sementara itu, *Knowledge Management* adalah proses mengidentifikasi, mengumpulkan, menyimpan, dan mendistribusikan pengetahuan dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja dan inovasi.

Pengaruh *Talent Management* terhadap *Employee Engagement* dapat dimengerti melalui beberapa perspektif. Pertama, dengan merekrut dan mempertahankan bakat-bakat terbaik, organisasi dapat memastikan bahwa karyawan memiliki kualifikasi dan kompetensi yang tepat untuk melakukan pekerjaan mereka. Ketika karyawan merasa kompeten dan mampu dalam peran mereka, mereka cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan mereka. Selain itu, *Talent Management* juga melibatkan pengembangan karir dan peluang pembelajaran bagi karyawan, yang dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan mereka dalam jangka panjang.

Pada fenomena yang terjadi dalam tingkat keterikatan atau keterlibatan karyawan di kantor camat se Kabupaten Indragiri Hilir. Hal ini bisa mencakup peningkatan produktivitas, motivasi, loyalitas, atau kepuasan kerja, selama ini dirasakan kurang terlaksana, serta Fenomena lain bisa berdampak pada kemampuan kantor camat dalam mempertahankan dan memotivasi karyawan berbakat kurang diterapkan bahkan. Di sisi lain, *Knowledge Management* juga berpotensi memiliki dampak positif pada *Employee Engagement*. Dengan memastikan bahwa pengetahuan yang relevan tersedia dan dapat diakses oleh karyawan, organisasi menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran dan kolaborasi. Karyawan yang memiliki akses ke pengetahuan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik cenderung merasa lebih terlibat dan memiliki rasa kepemilikan terhadap hasil kerja mereka. Selain itu, knowledge sharing (berbagi pengetahuan) juga dapat memperkuat hubungan sosial antara karyawan, yang berpotensi meningkatkan ikatan mereka dengan organisasi.

Namun, meskipun pentingnya *Talent Management* dan *Knowledge Management* dalam meningkatkan *Employee Engagement* telah diakui, masih ada kekurangan penelitian yang secara khusus mengeksplorasi hubungan antara kedua faktor ini. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk memahami secara lebih mendalam bagaimana talent management dan *Knowledge Management* dapat saling mempengaruhi dan berkontribusi terhadap *Employee Engagement*.

Dengan memahami pengaruh *Talent Management* dan *Knowledge Management* terhadap employee engagement, organisasi dapat mengembangkan strategi dan praktik yang lebih efektif untuk meningkatkan keterlibatan karyawan. Hal ini dapat berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan, menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan memuaskan bagi karyawan.

Salah satu instrumen yang sangat efektif dalam memastikan bahwa karyawan tetap terlibat dan komitmen terhadap pekerjaan mereka adalah *Talent Management*. *Talent Management* memiliki peranan yang sangat penting dalam organisasi modern, terutama karena perubahan ekonomi yang terus berlanjut, generasi baru yang memasuki pasar kerja, serta kebutuhan bisnis untuk menjadi lebih strategis dan kompetitif. Semua hal ini menuntut adanya pendekatan baru dalam

pengelolaan sumber daya dan tenaga kerja (Hassan et al., 2022). Tingkat keterlibatan atau komitmen pekerja terhadap pekerjaannya adalah faktor yang penting untuk memastikan bahwa mereka tetap setia dan berkontribusi dalam jangka panjang pada organisasi. *Talent Management* berfokus pada upaya menarik, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan berbakat yang menjadi kunci kesuksesan organisasi (Laura, 2021).

Bahkan, *Talent Management* mencakup serangkaian proses yang komprehensif untuk mengidentifikasi dan mengelola individu-individu yang akan mendukung strategi bisnis organisasi. Penting untuk diingat bahwa *Talent Management* dianggap sebagai strategi kunci dalam mempertahankan karyawan berbakat, meskipun penelitian akademik yang menjelajahi hubungan antara keduanya masih terbatas (Narayanan M, Reddy KM, 2018) . Namun, penelitian telah menunjukkan bahwa *Talent Management* memiliki dampak positif yang signifikan pada keterlibatan karyawan (Bolainwa, Islamia, dan Lukman, 2017). Penelitian lain yang dilakukan oleh (Krishnan, R., Alias, A., Ismail, S., Kanchymalay, 2014) menemukan bahwa praktik-praktik *Talent Management*, yang mencakup dukungan manajerial, pengembangan karier karyawan, serta penghargaan dan pengakuan, berdampak positif secara signifikan pada keterlibatan karyawan dan retensi karyawan.

Agar organisasi dapat mencapai keunggulan kompetitif di pasar, perlu memastikan bahwa karyawan terlibat secara aktif di lingkungan kerja. Hal ini mengindikasikan pentingnya adopsi sistem *Talent Management* yang efisien, karena sistem ini dapat meningkatkan *Employee Engagement*. Persaingan yang semakin ketat di pasar dan kesulitan dalam mencari karyawan yang berbakat dan berkompoten telah menjadi tantangan yang dihadapi oleh berbagai organisasi. Oleh karena itu, menemukan dan mempertahankan karyawan yang berbakat dan memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi telah menjadi prioritas utama bagi organisasi (Fegley, 2006).

Employee Engagement merupakan salah satu topik yang semakin berkembang dalam manajemen sumber daya manusia. Dalam beberapa tahun terakhir, konsep keterlibatan karyawan telah mendapatkan perhatian khusus, karena kurangnya keterlibatan karyawan dapat merugikan kesuksesan bisnis. Keterlibatan karyawan juga dianggap kunci dalam mempertahankan talenta atau bakat (Fegley, 2006). Keterlibatan itu sendiri merupakan kekuatan yang menghubungkan organisasi dan karyawan secara emosional, rasional, dan motivasional. Hal ini mendorong kinerja individu menuju tingkat optimal, yang pada gilirannya membantu organisasi mencapai keunggulan kompetitif. Penelitian juga menunjukkan bahwa *Employee Engagement* yang tinggi terhadap organisasi dapat meningkatkan retensi karyawan.

Namun, saat ini banyak organisasi menghadapi tantangan dalam hal mempertahankan karyawan. *Employee retention*, atau usaha sistematis untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung budaya retensi, dianggap sebagai kemampuan suatu organisasi untuk mempertahankan karyawan kunci yang sangat berharga bagi perusahaan. Oleh karena itu, organisasi, termasuk organisasi perlu mengembangkan program retensi karyawan yang efektif dan berkelanjutan. Hal ini penting karena peningkatan tingkat pergantian karyawan dapat menjadi indikasi bahwa organisasi memiliki manajemen sumber daya manusia yang kurang efisien dan perencanaan yang kurang matang, yang juga merupakan bagian dari *Talent Management*.

Sejumlah referensi mengindikasikan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh *Talent Management*, *Knowledge Management*, dan *Employee Engagement*. Sebagai contoh, penelitian yang dilakukan oleh (Sitorus et al., 2022) menyatakan bahwa *Talent Management* dan *Knowledge Management* memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian lain oleh (Ningrum et al., 2023) juga mengungkapkan bahwa *Employee Engagement* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Banyak studi lain juga telah membuktikan adanya hubungan yang signifikan antara *Talent Management* dan *Knowledge Management* (Prasetio et al., 2023).

Meskipun demikian, penelitian empiris yang menyelidiki secara bersamaan hubungan antara *Employee Engagement*, *Talent Management*, dan *Knowledge Management* masih terbatas. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Mas et al., 2020), ditemukan bahwa terdapat dampak positif dan signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung antara *Talent Management* dan *Knowledge Management* terhadap kinerja pegawai melalui variabel mediasi yaitu *Employee Engagement*. Sementara itu, penelitian Khairina dan Games (2022) mencatat perbedaan, dengan menunjukkan bahwa *Talent Management* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi. Penelitian (Zheng et al., 2012) juga mengindikasikan bahwa *Employee Engagement* tidak berperan sebagai mediator dalam beberapa hubungan antara indikator *Talent Management*.

Dengan kata lain, meskipun literatur telah mengidentifikasi hubungan antara *Talent Management*, *Knowledge Management*, dan *Employee Engagement*, hasil studi empiris menunjukkan variasi dalam sejauh mana variabel-variabel ini berinteraksi. Oleh karena itu, masih diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memahami secara lebih mendalam. Kabupaten Indragiri Hilir adalah salah satu kabupaten yang memiliki sejumlah kecamatan, yang setiap kecamatannya memiliki tugas dan tanggung jawab dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik di tingkat lokal. Dalam upaya mencapai efektivitas dan efisiensi dalam menjalankan tugas-tugas tersebut, Aparatur Sipil Negara (ASN) di setiap kecamatan memiliki peran yang sangat penting.

Employee Engagement (keterlibatan karyawan) adalah faktor penting dalam memastikan kinerja yang optimal dari ASN di seluruh kecamatan Kabupaten Indragiri Hilir. Karyawan yang terlibat sepenuh hati dalam pekerjaan mereka cenderung lebih produktif, berinovasi, dan komitmen terhadap tujuan organisasi mereka. Oleh karena itu, *Employee Engagement* menjadi aspek kunci dalam meningkatkan kualitas layanan publik dan pembangunan di tingkat lokal.

Dalam konteks ASN di berbagai kecamatan, *Talent Management* dan *Knowledge Management* adalah dua komponen penting yang memiliki potensi untuk berdampak positif pada *Employee Engagement*. *Talent Management* berkaitan dengan strategi perekrutan, pengembangan, dan retensi karyawan yang berbakat, sementara *Knowledge Management* melibatkan pengelolaan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki oleh ASN.

Namun, meskipun pentingnya *Employee Engagement*, *Talent Management*, dan *Knowledge Management* telah diakui, masih ada kebutuhan untuk mengidentifikasi hubungan konkret dan efek samping antara ketiganya di seluruh kecamatan Kabupaten Indragiri Hilir. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menggali secara lebih mendalam tentang bagaimana praktik-

praktik *Talent Management* dan *Knowledge Management* di berbagai kecamatan mempengaruhi tingkat *Employee Engagement* ASN

Tinjauan Pustaka

Talent Manajemen

Istilah "talent" atau "talenta" merujuk pada faktor yang membedakan kinerja tiap individu dalam organisasi atau perusahaan. Jika organisasi berkeinginan untuk terus berkembang, maka fokus utamanya adalah dalam mencari, menarik, dan mempertahankan para karyawan berbakat. Organisasi yang efektif adalah yang memiliki visi, misi, dan nilai-nilai yang telah ditetapkan, yang dijalankan oleh sejumlah karyawan berbakat yang bekerja secara sinergis (Ningrum et al., 2023).

Talenta merujuk pada individu dalam sebuah organisasi atau perusahaan yang memiliki kemampuan untuk memberikan dampak yang melebihi rata-rata, baik melalui pencapaian kinerja yang luar biasa maupun karena potensi mereka yang dapat memengaruhi perkembangan organisasi dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Talenta ini dapat ditemukan di berbagai tingkatan dan fungsi di dalam organisasi atau perusahaan yang bersangkutan, mencakup seluruh golongan (Steffens et al., 2018). Manajemen talenta berkembang sebagai respons terhadap fenomena "perang bakat" (war for talent) yang muncul di perusahaan-perusahaan di Amerika pada tahun 1997. Fenomena ini mencakup kesulitan organisasi dalam mempertahankan sumber daya manusia terbaik mereka, serta mengalami tantangan dalam merekrut calon karyawan yang berpotensi dan memiliki keterampilan tinggi. Hal ini terjadi akibat meningkatnya persaingan dan ketersediaan yang terbatas dalam pencarian bakat (Ratnawati & Subudi, 2018).

Talent Management pada awalnya diciptakan untuk memperbaiki proses rekrutmen dan pengembangan individu dengan keterampilan dan bakat yang diperlukan untuk mengisi kebutuhan organisasi pada saat tersebut. Aspek-aspek *Talent Management* mencakup rekrutmen, seleksi, penerimaan, pengarahan, manajemen kinerja, pengembangan karir, pembinaan kepemimpinan, perencanaan pengganti, perencanaan karier, penghargaan, dan pengakuan (Sitorus et al., 2022). *Talent Management* dapat dijelaskan sebagai suatu proses yang terorganisir dan dinamis yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan bakat.

Knowledge Management

Dalam kerangka umum, *Knowledge Management* adalah sebuah sistem terpadu yang terdiri dari unsur-unsur manusia, proses, dan teknologi. Ketiga elemen ini saling terkait dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Faktor yang sangat penting dalam ketiga elemen tersebut adalah "manusia." Manusia berperan sebagai elemen sentral dalam *Knowledge Management*, dan kesuksesan implementasi *Knowledge Management* dalam suatu organisasi atau perusahaan sangat bergantung pada peran mereka.

Peran manusia dalam *Knowledge Management* tidak dapat dipisahkan dari kerangka kerja (framework) dan teknologi yang digunakan dalam sistem ini. Oleh karena itu, *Knowledge*

Management dianggap sebagai hal yang penting dan memiliki manfaat yang signifikan bagi setiap anggota karyawan dan jajaran pimpinan dalam sebuah perusahaan.

Knowledge diartikan sebagai informasi yang memiliki kemampuan untuk mengubah sesuatu atau seseorang, khususnya ketika informasi tersebut digunakan sebagai dasar untuk bertindak atau memberikan kemampuan kepada individu atau institusi untuk mengambil tindakan yang lebih baik atau lebih efektif. Sementara itu, *Knowledge Management* adalah suatu pendekatan sistematis yang membantu dalam menghasilkan dan mengalirkan informasi dan pengetahuan kepada individu yang tepat pada saat yang tepat, dengan tujuan menciptakan nilai tambah (Tobing, 2007).

Manajemen pengetahuan (*Knowledge Management*) adalah serangkaian kegiatan yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk mengidentifikasi, menciptakan, menjelaskan, dan mendistribusikan pengetahuan agar dapat digunakan kembali, diketahui, dan dipelajari dalam konteks organisasi. Kegiatan ini biasanya berkaitan dengan tujuan organisasi dan bertujuan untuk mencapai hasil tertentu, seperti berbagi pengetahuan, meningkatkan kinerja, mencapai keunggulan kompetitif, atau menghasilkan inovasi yang berkelanjutan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Knowledge Management* adalah suatu rangkaian kegiatan yang digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan tingkat pengetahuan, sehingga semakin tinggi tingkat pengetahuan yang dimiliki perusahaan, semakin mudah bagi perusahaan tersebut untuk mengikuti perubahan sesuai dengan tujuannya (Tobing, 2007).

Employee Engagement

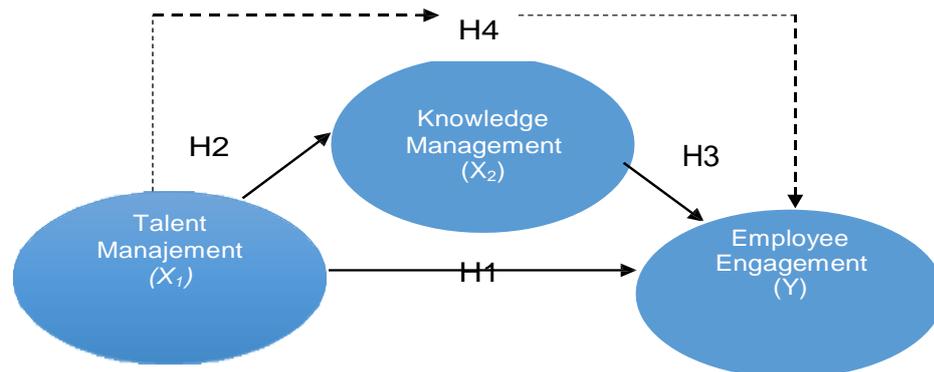
Employee Engagement merujuk pada tingkat keterlibatan emosional, motivasi, dan kontribusi maksimal karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi. Ini membawa sejumlah manfaat bagi individu dan organisasi. (Ratnawati & Subudi, 2018) menggambarkan *Employee Engagement* sebagai cara untuk memastikan bahwa karyawan berkomitmen pada tujuan dan nilai-nilai organisasi, termotivasi untuk memberikan kontribusi, serta meningkatkan kesejahteraan mereka. Organisasi yang memiliki keterlibatan karyawan yang tinggi menunjukkan nilai-nilai otentik, kepercayaan, dan keadilan dalam hubungan antara employer dan employee.

Employee Engagement juga dapat dijelaskan sebagai antusiasme karyawan dalam bekerja, di mana mereka mengarahkan energi mereka untuk mencapai tujuan perusahaan. Tingkat *Employee Engagement* dapat digunakan sebagai indikator penting untuk mengukur tingkat kebanggaan dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan. (Ratnawati & Subudi, 2018) menyatakan bahwa *Employee Engagement* membantu meningkatkan pendapatan perusahaan. Karyawan yang merasa terlibat memiliki tujuan dan nilai-nilai yang sejalan dengan organisasi.

Employee engagement memiliki berbagai definisi. (Gracia et al, 2019) menggambarkannya sebagai sikap positif, motivasi, dan keterlibatan dalam pekerjaan. (Gracia et al, 2019) menggambarkannya sebagai penghayatan terhadap tujuan, inisiatif, adaptabilitas, usaha, dan kegigihan juga mengidentifikasi tiga karakteristik *Employee Engagement*: vigor (energi tinggi), dedication (antusiasme dan kebanggaan), dan absorption (konsentrasi penuh). (Gracia et al, 2019) mengartikan employee engagement sebagai keadaan di mana seseorang merasa memiliki motivasi, arti, dan dukungan dalam pekerjaan mereka, dan dapat bekerja secara efektif dan efisien di lingkungan kerja. Secara keseluruhan, *Employee Engagement* adalah hubungan erat secara fisik, emosional, dan kognitif antara

individu dan organisasi di mana individu tersebut merasa terhubung secara positif dengan organisasi, berkontribusi dengan sikap dan perilaku yang positif untuk mencapai tujuan bersama dan kesuksesan.

Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

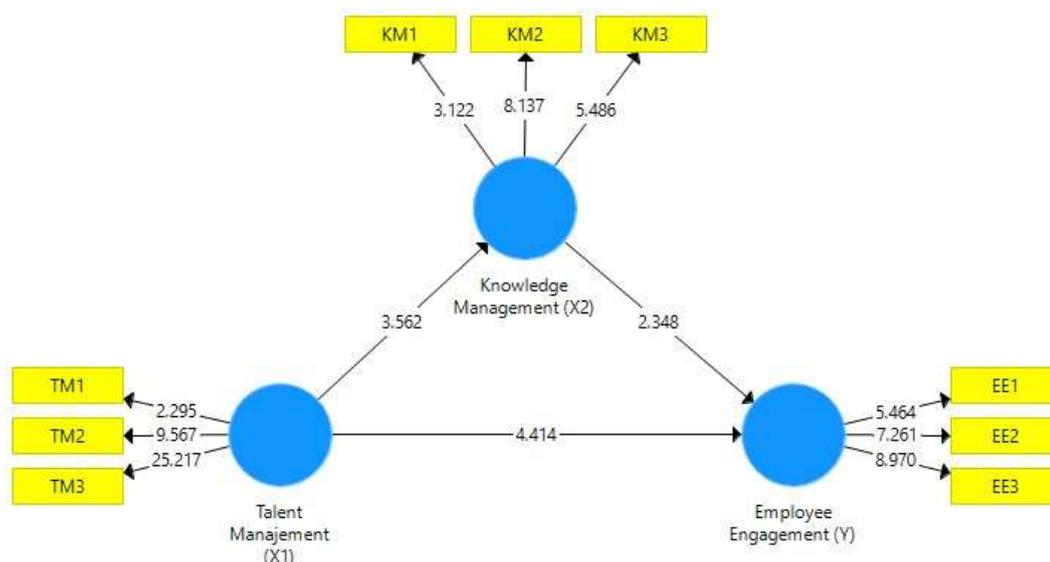
Metode

Descriptive dan Explanatory Survey

Lokasi penelitian ini berada di Kecamatan Se-Kabupaten Indragiri Hilir, Provinsi Riau. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada keunikan fenomena yang ada di sana, serta mempertimbangkan kemudahan dalam pengumpulan data oleh penulis. Selain itu, pendekatan penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, di mana peneliti merumuskan masalah penelitian dan hipotesis sebagai jawaban sementara terhadap permasalahan yang diajukan. Sesuai dengan pendapat Sugiyono (2014), metode penelitian kuantitatif adalah pendekatan yang digunakan untuk mengkaji populasi atau sampel tertentu, dengan teknik pengambilan sampel yang umumnya dilakukan secara acak. Data dikumpulkan dengan menggunakan instrumen penelitian, dan analisis data dilakukan secara kuantitatif/statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

Hasil dan Pembahasan

Analisis PLS



Gambar 2. Hasil Penelitian

Dalam PLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode *bootstrap* terhadap sampel. Pengujian dengan *bootstrap* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan *bootstrapping* dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Pengujian Signifikansi

Hipotesis	Original 'Sample (O)	Sampel Mean (M)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Talent Manajement (X1) -> Knowledge Management (X2)	0,428	0,430	3,562	0,001	Diterima
Talent Manajement (X1) -> Employee Engagement (Y)	0,416	0,432	4,414	0,000	Diterima
Knowledge Management (X2) -> Employee Engagement (Y)	0,280	0,276	2,348	0,021	Diterima
Talent Manajement (X1) -> Knowledge Management (X2) -> Employee Engagement (Y)	0,120	0,121	1,807	0,074	Diterima

Catatan. Data Olahan 2023

Koefisien jalur (path coefficients) dan nilai p (p-values) untuk pengujian efek langsung (direct effect) dari suatu hipotesis. Hipotesis yang ditampilkan dalam tabel ini adalah hubungan antara *Talent Management (X1)* dan *Knowledge Management (X2)*. Dalam kolom "Original Sample (O)", terdapat nilai koefisien jalur yang diperoleh dari sampel asli, yaitu 0,428. Nilai ini menunjukkan seberapa besar pengaruh *Talent Management* terhadap *Knowledge Management*. Di kolom "Sample Mean (M)", terdapat nilai rata-rata dari sampel yang digunakan dalam analisis. Selanjutnya, pada kolom "T Statistics (|O/STDEV|)", terdapat nilai statistik t yang dihasilkan dari perhitungan berdasarkan sampel asli. Nilai ini digunakan untuk menguji signifikansi dari

pengaruh antara *Talent Management* dan *Knowledge Management*. Nilai t-statistik yang ditunjukkan adalah 3,562. Kemudian, pada kolom "P Values", terdapat nilai p (p-value) yang merupakan hasil dari pengujian statistik. Nilai p-value digunakan untuk memutuskan apakah hipotesis dapat diterima atau ditolak. Dalam tabel ini, nilai p-value adalah 0,001. Berdasarkan hasil pengujian, dengan nilai p-value yang lebih kecil dari tingkat signifikansi yang telah ditentukan (dalam hal ini 0,05), hipotesis bahwa *Talent Management* berpengaruh terhadap *Knowledge Management* dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel *Talent Management* dan *Knowledge Management* dalam penelitian ini. (hipotesis 1 diterima).

Koefisien jalur (path coefficients) dan nilai p (p-values) untuk pengujian efek langsung (direct effect) dari suatu hipotesis. Hipotesis yang ditampilkan dalam tabel ini adalah hubungan antara *Talent Management* (X_1) dan *Employee Engagement* (Y). Dalam kolom "Original Sample (O)", terdapat nilai koefisien jalur yang diperoleh dari sampel asli, yaitu 0,416. Nilai ini menunjukkan seberapa besar pengaruh *Talent Management* terhadap *Employee Engagement*. Di kolom "Sample Mean (M)", terdapat nilai rata-rata dari sampel yang digunakan dalam analisis. Selanjutnya, pada kolom "T Statistics (|O/STDEV|)", terdapat nilai statistik t yang dihasilkan dari perhitungan berdasarkan sampel asli. Nilai ini digunakan untuk menguji signifikansi dari pengaruh antara *Talent Management* dan *Employee Engagement*. Nilai t-statistik yang ditunjukkan adalah 4,414. Kemudian, pada kolom "P Values", terdapat nilai p (p-value) yang merupakan hasil dari pengujian statistik. Nilai p-value digunakan untuk memutuskan apakah hipotesis dapat diterima atau ditolak. Dalam tabel ini, nilai p-value adalah 0,000. Berdasarkan hasil pengujian, dengan nilai p-value yang sangat kecil (kurang dari tingkat signifikansi yang ditetapkan, dalam hal ini 0,05), hipotesis bahwa *Talent Management* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel *Talent Management* dan *Employee Engagement* dalam penelitian ini.. (hipotesis 2 diterima).

Koefisien jalur (path coefficients) dan nilai p (p-values) untuk pengujian efek langsung (direct effect) dari suatu hipotesis. Hipotesis yang ditampilkan dalam tabel ini adalah hubungan antara *Knowledge Management* (X_2) dan *Employee Engagement* (Y). Dalam kolom "Original Sample (O)", terdapat nilai koefisien jalur yang diperoleh dari sampel asli, yaitu 0,280. Nilai ini menunjukkan seberapa besar pengaruh *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement*. Di kolom "Sample Mean (M)", terdapat nilai rata-rata dari sampel yang digunakan dalam analisis. Selanjutnya, pada kolom "T Statistics (|O/STDEV|)", terdapat nilai statistik t yang dihasilkan dari perhitungan berdasarkan sampel asli. Nilai ini digunakan untuk menguji signifikansi dari pengaruh antara *Knowledge Management* dan *Employee Engagement*. Nilai t-statistik yang ditunjukkan adalah 2,348. Kemudian, pada kolom "P Values", terdapat nilai p (p-value) yang merupakan hasil dari pengujian statistik. Nilai p-value digunakan untuk memutuskan apakah hipotesis dapat diterima atau ditolak. Dalam tabel ini, nilai p-value adalah 0,021. Berdasarkan hasil pengujian, dengan nilai p-value yang lebih kecil dari tingkat signifikansi yang telah ditentukan (dalam hal ini 0,05), hipotesis bahwa *Knowledge Management* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel *Knowledge Management* dan *Employee Engagement* dalam penelitian ini. (hipotesis 3 diterima).

Koefisien jalur tidak langsung (indirect effects path coefficients) dan nilai p (p-values) untuk pengujian efek tidak langsung dari suatu hipotesis. Hipotesis yang ditampilkan dalam tabel ini adalah hubungan antara Talent Management (X1), Knowledge Management (X2), dan Employee Engagement (Y). Dalam kolom "Original Sample (O)", terdapat nilai koefisien jalur tidak langsung yang diperoleh dari sampel asli, yaitu 0,120. Nilai ini menunjukkan seberapa besar pengaruh Talent Management terhadap Employee Engagement melalui Knowledge Management sebagai mediator. Di kolom "Sample Mean (M)", terdapat nilai rata-rata dari sampel yang digunakan dalam analisis.

Selanjutnya, pada kolom "T Statistics (|O/STDEV|)", terdapat nilai statistik t yang dihasilkan dari perhitungan berdasarkan sampel asli. Nilai ini digunakan untuk menguji signifikansi dari pengaruh tidak langsung antara Talent Management, Knowledge Management, dan Employee Engagement. Nilai t- statistik yang ditunjukkan adalah 1,807. Kemudian, pada kolom "P Values", terdapat nilai p (p-value) yang merupakan hasil dari pengujian statistik. Nilai p- value digunakan untuk memutuskan apakah hipotesis dapat diterima atau ditolak. Dalam tabel ini, nilai p- value adalah 0,074. Berdasarkan hasil pengujian, dengan nilai p-value lebih besar dari tingkat signifikansi yang ditetapkan (dalam hal ini 0,05), hipotesis bahwa Talent Management berpengaruh terhadap Employee Engagement melalui Knowledge Management tidak dapat secara signifikan diterima. Meskipun terdapat indikasi pengaruh tidak langsung, namun hasil pengujian tidak cukup kuat untuk menyimpulkan adanya hubungan signifikan antara variabel-variabel tersebut dalam penelitian ini. (hipotesis 4 diterima)..

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti, Talent Management dan Knowledge Management memiliki pengaruh positif terhadap Employee Engagement. Talent Management dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dengan cara memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan diri dan kariernya, memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan suportif. Knowledge Management dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dengan cara meningkatkan akses karyawan terhadap pengetahuan, menciptakan budaya berbagi pengetahuan, serta meningkatkan keterampilan karyawan dalam mengelola pengetahuan. Secara keseluruhan, Talent Management dan Knowledge Management merupakan dua hal yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Kedua hal ini dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi. (Deriyanto, Andika Tito 2022).

Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management terhadap Employee Engagement di kantor camat di Kabupaten Indragiri Hilir, Riau, dapat menjadi faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berdaya saing. Talent Management melibatkan proses perekrutan, pengembangan, dan retensi karyawan berbakat dan berpotensi tinggi. Dalam konteks kantor camat, pengelolaan bakat yang efektif dapat memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan potensi mereka, meningkatkan keterlibatan, dan merasa dihargai dalam organisasi. Dalam hal ini, kantor camat dapat memilih, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang memiliki kemampuan dan potensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Selain itu, *Knowledge Management* juga memiliki peran penting dalam meningkatkan *Employee Engagement* di kantor camat. *Knowledge Management* melibatkan pengumpulan, pengorganisasian, dan penyebaran pengetahuan di organisasi. Di kantor camat, *Knowledge Management* dapat memastikan pengetahuan yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab karyawan tersedia secara mudah dan dapat diakses. Dengan memfasilitasi akses terhadap informasi yang diperlukan dan mempromosikan pembelajaran dan kolaborasi, *Knowledge Management* dapat meningkatkan keterlibatan karyawan. Karyawan yang memiliki akses ke pengetahuan yang relevan dan merasa didukung dalam pengembangan dan pertukaran pengetahuan cenderung merasa lebih termotivasi dan terlibat dalam pekerjaan mereka.

Pengaruh *Talent Management* dan *Knowledge Management* tidak berdiri sendiri, tetapi dapat saling memperkuat dalam meningkatkan *Employee Engagement* di kantor camat. Dengan memastikan karyawan memiliki kompetensi yang sesuai melalui *Talent Management* dan memberikan akses terhadap pengetahuan yang relevan melalui *Knowledge Management*, kantor camat dapat menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan untuk berkinerja lebih baik. Integrasi antara kebijakan dan praktik *Talent Management* dan *Knowledge Management* dapat membantu mengoptimalkan potensi karyawan dan meningkatkan *Employee Engagement* secara keseluruhan.

Penting untuk dicatat bahwa pengaruh *Talent Management* dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* di kantor camat di Kabupaten Indragiri Hilir, Riau, dapat bervariasi tergantung pada konteks dan faktor-faktor spesifik yang ada. Oleh karena itu, penting untuk melakukan penelitian lebih lanjut atau mengumpulkan data yang relevan dengan kantor camat tersebut untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang pengaruh khusus dari *Talent Management* dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement*. Dengan demikian, langkah-langkah strategis dapat diambil untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan berdaya saing di kantor camat di Kabupaten Indragiri Hilir, Riau.

Implikasi teoritis dari pengaruh *Talent Management* dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* di kantor camat di Kabupaten Indragiri Hilir, Riau dapat memiliki beberapa aspek yang relevan:

1. Penelitian menunjukkan bahwa penerapan praktik *Talent Management* yang efektif dan *Knowledge Management* yang baik dapat meningkatkan *Employee Engagement*. Implikasinya adalah bahwa kantor camat perlu memperhatikan seleksi dan perekrutan karyawan yang cermat, pengembangan karir yang jelas, serta memastikan akses mudah ke pengetahuan yang relevan. Dengan cara ini, kantor camat dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas, motivasi, dan kepuasan kerja.
2. *Talent Management* merupakan pendekatan strategis dalam mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan berbakat dan berpotensi tinggi. Implikasinya adalah bahwa kantor camat perlu memiliki kebijakan dan praktik yang mendukung pengelolaan bakat yang efektif. Hal ini dapat mencakup proses perekrutan yang selektif, program pengembangan karyawan, dan perencanaan karir yang jelas. Dengan memastikan bahwa karyawan yang paling sesuai dengan tuntutan pekerjaan dipilih

dan diberikan kesempatan pengembangan yang tepat, kantor camat dapat menciptakan tim yang berkinerja tinggi dan termotivasi.

3. *Knowledge Management* melibatkan pengumpulan, pengorganisasian, dan penyebaran pengetahuan di organisasi. Implikasinya adalah bahwa kantor camat perlu mendorong budaya pembelajaran dan kolaborasi di antara karyawan. Mereka dapat memberikan platform dan infrastruktur yang memfasilitasi pertukaran pengetahuan, seperti sistem manajemen pengetahuan, basis data yang mudah diakses, atau kegiatan berbagi pengalaman. Dengan cara ini, kantor camat dapat meningkatkan akses terhadap pengetahuan yang relevan dan mempromosikan pembelajaran lintas tim, yang berpotensi meningkatkan *Employee Engagement* dan inovasi di dalam organisasi.
4. Implikasi teoritis lainnya adalah pentingnya integrasi strategis antara Talent Management dan Knowledge Management. Kedua aspek ini saling terkait dan dapat saling memperkuat dalam meningkatkan *Employee Engagement*. Penting bagi kantor camat untuk mengintegrasikan kebijakan dan praktik Talent Management dan *Knowledge Management*, sehingga karyawan tidak hanya memiliki kompetensi yang sesuai dengan tugas mereka, tetapi juga memiliki akses terhadap pengetahuan yang relevan. Integrasi ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan untuk berkinerja lebih baik dan mendorong pertumbuhan organisasi secara keseluruhan.

Berikut adalah beberapa implikasi manajerial dari pengaruh *Talent Management* dan Knowledge Management terhadap Employee Engagement pada kantor camat di Kabupaten Indragiri Hilir, Riau:

1. Kantor camat perlu mengembangkan kebijakan dan praktik *Talent Management* yang efektif untuk meningkatkan *Employee Engagement*. Hal ini meliputi proses seleksi dan perekrutan yang cermat untuk memastikan bahwa karyawan yang tepat dipilih untuk tugas-tugas yang relevan. Selain itu, perlu ada program pengembangan karir yang jelas dan kesempatan untuk pertumbuhan serta pengakuan yang memadai terhadap kontribusi karyawan. Dengan memperhatikan aspek-aspek ini, kantor camat dapat meningkatkan kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan.
2. Kantor camat perlu mendorong budaya pembelajaran dan kolaborasi di antara karyawan. Hal ini dapat diwujudkan melalui pendekatan *Knowledge Management* yang melibatkan berbagi pengetahuan, kolaborasi tim, dan akses mudah terhadap sumber daya informasi. Manajer dapat memfasilitasi pertukaran pengetahuan dengan mengadakan pertemuan rutin, pelatihan, atau platform kolaboratif. Dengan cara ini, kantor camat dapat menciptakan iklim yang mendukung pertumbuhan pengetahuan dan meningkatkan *Employee Engagement*.
3. Manajer kantor camat perlu memberikan pengakuan dan reward yang memadai kepada karyawan yang berkinerja baik. Pengakuan dapat berupa pujian, apresiasi, atau penghargaan formal, sementara reward dapat berupa insentif, bonus, atau kesempatan pengembangan lebih lanjut. Dengan memberikan pengakuan dan reward yang sesuai, kantor camat dapat meningkatkan motivasi karyawan, meningkatkan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan, dan mendorong *Employee Engagement* yang lebih tinggi.
4. Penting bagi manajer kantor camat untuk memahami hubungan antara *Talent Management* dan *Knowledge Management*, serta mengintegrasikan keduanya secara strategis. Integrasi ini dapat dilakukan dengan memastikan bahwa pengetahuan yang

relevan tersedia bagi karyawan yang membutuhkannya, serta menyediakan peluang pengembangan yang sesuai dengan bakat dan kompetensi mereka. Dengan cara ini, kantor camat dapat menciptakan sinergi antara pengelolaan bakat dan pengelolaan pengetahuan, yang berpotensi meningkatkan *Employee Engagement* secara holistik.

5. Manajer kantor camat perlu secara teratur mengevaluasi dan memantau tingkat keterlibatan karyawan. Hal ini dapat dilakukan melalui survei karyawan, wawancara, atau pengamatan langsung. Dengan memahami tingkat keterlibatan karyawan, manajer dapat mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan mengambil tindakan yang tepat untuk meningkatkan *Employee Engagement*. Evaluasi yang berkelanjutan dan responsif akan membantu kantor camat untuk mempertahankan keterlibatan karyawan yang tinggi.

Implikasi manajerial ini dapat membantu kantor camat di Kabupaten Indragiri Hilir, Riau untuk mengoptimalkan pengaruh *Talent Management* dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement*. Namun, penting untuk diadaptasi dengan mempertimbangkan konteks dan karakteristik unik dari kantor camat tersebut.

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian mengenai pengaruh *Talent Management* dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* di kantor camat se Kabupaten Indragiri Hilir, Riau, dapat diambil beberapa kesimpulan yang relevan. Pertama, praktik *Talent Management* yang efektif memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement* di kantor camat tersebut. Dengan melakukan seleksi dan perekrutan karyawan yang cermat, memberikan pengembangan karir yang jelas, dan mengakui kontribusi karyawan, kantor camat dapat meningkatkan kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan. Karyawan yang merasa diperhatikan dan memiliki peluang pengembangan yang baik akan lebih termotivasi dan terlibat dalam pekerjaan mereka. Kedua, *Knowledge Management* yang baik juga berperan penting dalam meningkatkan *Employee Engagement* di kantor camat. Dengan menciptakan budaya pembelajaran dan kolaborasi di antara karyawan, serta memfasilitasi pertukaran pengetahuan, kantor camat dapat meningkatkan akses terhadap pengetahuan yang relevan dan mempromosikan *Employee Engagement* yang lebih tinggi. Karyawan yang memiliki akses mudah terhadap informasi dan sumber daya yang diperlukan untuk pekerjaan mereka akan merasa lebih terhubung dengan organisasi dan lebih termotivasi untuk berkontribusi.

Selain itu, *Talent Management* dan *Knowledge Management* saling terkait dan dapat saling memperkuat dalam meningkatkan *Employee Engagement*. Integrasi strategis antara kedua aspek ini sangat penting. Dengan mengintegrasikan kebijakan dan praktik *Talent Management* yang efektif dengan upaya pengelolaan pengetahuan yang baik, kantor camat dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan pengetahuan, pengembangan karir, dan motivasi karyawan. Karyawan akan merasa dihargai dan didukung dalam pengembangan potensi mereka, yang akan berdampak positif pada tingkat *Employee Engagement*.

Dalam konteks kantor camat se Kabupaten Indragiri Hilir, Riau, penting bagi manajemen untuk mengadaptasi kebijakan dan praktik yang sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan lokal. Memahami konteks dan tantangan yang unik di daerah tersebut akan membantu kantor camat dalam mengembangkan strategi *Talent Management* dan *Knowledge Management* yang

relevan. Penyesuaian yang tepat dalam praktik pengelolaan bakat dan pengetahuan akan berkontribusi positif terhadap *Employee Engagement* dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam rangka meningkatkan *Employee Engagement*, kantor camat juga perlu melakukan evaluasi dan pemantauan secara teratur terhadap tingkat keterlibatan karyawan. Dengan melakukan survei karyawan, wawancara, atau pengamatan langsung, manajemen dapat mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan mengambil tindakan yang tepat. Evaluasi yang berkelanjutan dan responsif akan membantu kantor camat untuk mempertahankan keterlibatan karyawan yang tinggi dan terus meningkatkan lingkungan kerja yang memadai.

Secara keseluruhan, *Talent Management* dan *Knowledge Management* memiliki peran yang signifikan dalam mempengaruhi *Employee Engagement* di kantor camat se Kabupaten Indragiri Hilir, Riau. Dengan mengimplementasikan praktik *Talent Management* yang efektif, menciptakan budaya pembelajaran, dan mengintegrasikan kedua aspek ini secara strategis, kantor camat dapat mencapai keterlibatan karyawan yang lebih tinggi dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Referensi

- Al-Azzam, Z. F., & Al-Qura'an, A. B. (2019). How knowledge management mediates the strategic role of talent management in enhancing customer's satisfaction. *Independent Journal of Management & Production*, 10(2), 334. <https://doi.org/10.14807/ijmp.v10i2.854>
- Banuari, N., Absah, Y., & Siahaan, E. (2021). Analyze the Influence of Talent Management and Knowledge Management on Employee Performance through Employee Retention as Intervening Variable at PT Bhandha Ghara Reksa Divre I Medan. *International Journal of Research and Review*, 8(9), 189-204. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20210926>
- Bolainwa, Islamia, dan Lukman, A. (2017). Talent Management and Employee Engagement: A Study of Guaranty Trust Bank in Ilorin Metropolis. *Governance and Management Review Vol.*, 2 (2), 37-46.
- Budihardjo, A. (2017). Knowledge Management.,. In Edisi 2 (p. halaman vii, 218, 219-225.). Prasetiya Mulya Publishing.,.
- C.F. Strong. (2011). *Konstitusi-Konstitusi Politik Modern*. Terjemahan. Bandung: Nusa Media.
- Damanik, Y. R., Lumbanraja, P., & Sinulingga, S. (2020). The Effect of Talent Management and Self-Efficacy through Motivation toward Performance of Population and Civil Notice of Simalungun District. *International Journal of Research and Review (Ijrrjournal.Com)*, 7(1), 1.
- Fegley, S. (2006). *Talent Management Survey Repor*. Society for Human Resource Management, Alexandria.
- Gracia et all. (2019). Happiness at work. *Papeles Del Psicologo*, 37(2), 143-151. <https://doi.org/10.4324/9780429294426-15>
- Hassan, A., Donianto, C., Kiolol, T., & Abdullah, T. (2022). Pengaruh Talent Management Dan Work Life Balance Terhadap Retensi Karyawan Dengan Mediasi Dukungan Organisasi. *Modus*, 34(2), 158-183. <https://doi.org/10.24002/modus.v34i2.5966>
- Kasanudin. (2011). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). *Pengelola Koperasi Terhadap Kinerja Koperasi Pondok Pesantren*.
- Krishnan, R., Alias, A., Ismail, S., Kanchymalay, K. (2014). The Effects of Work Design Characteristics on Organizational Citizenship Behaviour: An Empirical Investigation'. *World Journal of Management*, 5(2), 37-49.
- Laras, T., Kresnanto, N. C., Raharti, R., Nurwiyanta, N., & Wibowo, A. G. (2019). The effect of knowlege management and talent management on employee performance and the impact on competitive advantage (Survey at private colleges in Kulonprogo district, Yogyakarta). *Management and Economics Journal (MEC-J)*, 3(1), 41. <https://doi.org/10.18860/mec-j.voi2.6715>
- Laura, & A. (2021). Pengaruh Pemahaman, Kesadaran, Kualitas Pelayanan dan Ketegasan Sanksi terhadap Kepatuhan WPOP di Wilayah Jakarta Barat. *Media Bisnis*, 13, 55-64.

- Mas, M., Hamzah, N., & Arfah, A. (2020). Influence of Talent Management, Work Motivation, Knowledge Management On Satisfaction Work And Performance Of High School Employees Informatics And Computer Management (Stmik) In Makassar City. 22(12), 22–41. <https://doi.org/10.9790/487X-2212032241>
- Masduki, & Sopiyan, P. (2021). Peningkatan Kinerja Karyawan Berbasis Talent Management dan Knowledge Management. *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(2), 151–162. <https://doi.org/10.32670/coopetition.v12i2.410>
- Narayanan M, Reddy KM, M. E. (2018). Disease and Helicobacter pylori infection.
- Ningrum, E. S., Wahyuni, P., & Hikmah, K. (2023). The Effect of Talent Management and Knowledge Management on Employee Performance with Employee Engagement as Mediation Variable in BPJS Yogyakarta Indonesia. *International Journal of Current Science Research and Review*, 06(07), 4894–4903. <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/v6-i7-105>
- Prasetio, Y., Suwarsih, S., & Assyofa, A. R. (2023). Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 3(2), 126–132. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v3i2.9014>
- Ratnawati, D. P. D., & Subudi, M. (2018). Pengaruh Talent Management Terhadap Employee Retention Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia Persaingan usaha pada era milenium saat ini ditandai dengan perubahan iklim bisnis. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(11), 6299–6325. <https://pdfs.semanticscholar.org/d59d/1eadb840938e934807aa211038023a2a5c7f.pdf>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701.
- Sitorus, D., Lumbanraja, P., & Sinulingga, S. (2022). Effect of Talent Management and Knowledge Management on Employee Performance with Employee Engagement as an Intervening Variable at PT Bank Mandiri, Jalan Bandung Branch. *International Journal of Research and Review*, 9(6), 406–411. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20220643>
- Srimulyani, V. A. (2020). Talent Management dan Konsekuensinya terhadap Employee Engagement dan Employee Retention. *INOBI: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 3(4), 538–552. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v3i4.157>
- Steffens, N. K., Fonseca, M. A., Ryan, M. K., Rink, F. A., Stoker, J. I., & Nederveen Pieterse, A. (2018). How feedback about leadership potential impacts ambition, organizational commitment, and performance. *Leadership Quarterly*, 29(6), 637–647. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.06.001>
- Tobing, P. L. (2007). Konsep knowledge Management, Konsep, Arsitektur.
- Zheng, W., Zhang, M., & Li, H. (2012). Performance appraisal process and organizational citizenship behavior. *Journal of Managerial Psychology*, 27(7), 732–752. <https://doi.org/10.1108/02683941211259548>