

PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT* DAN *TALENT MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PEMUDA DAN OLAHRAGA PROVINSI SUMATERA BARAT

Afdhol Hanif Hibatullah¹, Robby Dharma², Rika Wahyuni³

^{1,2,3} Universitas Putra Indonesia YPTK Padang
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Info Artikel

Sejarah artikel:

Diterima Februari 15, 2025

Revisi Maret 12, 2025

Diterima April 25, 2025

Kata kunci:

Knowledge Management,
Talent Management, Kinerja
Pegawai, Employee
Engagement

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji seberapa besar pengaruh *knowledge management* dan *talent management* terhadap kinerja pegawai dengan *employee engagement* sebagai variabel intervening pada dinas pemuda dan olahraga provinsi sumatera barat. Metode pengumpulan data melalui survei dan mengedarkan kuisioner, dengan sampel 78 responden. Metode analisis yang digunakan *structural equation modeling* menggunakan smartpls. Hasil penelitian yang didapatkan *Knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. *Talent management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. *Knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* terhadap kinerja pegawai. *Talent management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* terhadap kinerja pegawai. *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* terhadap kinerja pegawai. *Employee engagement* memediasi pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja pegawai. *Employee engagement* memediasi pengaruh *talent management* terhadap kinerja pegawai.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah [lisensi CC BY-SA](#).



Penulis yang sesuai:

Afdhol Hanif Hibatullah
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Putra Indonesia YPTK Padang
25145 Padang, Sumatera Barat

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang artinya usaha mengarahkan dan mengelola sumber daya manusia dalam suatu organisasi untuk dapat berpikir dan bertindak sesuai dengan harapan organisasi. Organisasi yang maju pasti dihasilkan oleh staf/pegawai yang mampu mengelola organisasi untuk kemajuan yang diinginkan. Di sisi lain, tidak sedikit organisasi yang gagal karena ketidakmampuan mengelola sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia bisa didefinisikan sebagai proses dan upaya dalam mengembangkan,

memotivasi, dan mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan sebuah perusahaan/organisasi dalam proses pencapaian tujuannya (**Azan, 2021**).

Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pemuda dan olahraga. Lingkup tugas Dispora Prov. Sumbar berdasarkan Peraturan Gubernur Sumatera Barat Nomor 29 Tahun 2023 tentang kedudukan Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Daerah mencakup Sekretariat, Bidang Pemberdayaan Pemuda, Bidang Pengembangan Pemuda, Bidang Pembudayaan Olahraga, Bidang Peningkatan Prestasi Olahraga, Kelompok Jabatan Fungsional, dan UPTD. Pada tahun 2018, UPTD PPLP berganti nomenklatur menjadi UPTD Kebakatan Olahraga (UPTD KBOR) Sumatera Barat berdasarkan pada Peraturan Gubernur Sumatera Barat Nomor 100 Tahun 2017 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat.

Indikator meningkatnya wirausaha muda yang mandiri target 100% realisasi 49%. Pada indikator meningkatnya peran dan partisipasi pemuda dalam pembangunan target 100% realisasi 4,38%. Pada indikator meningkatnya partisipasi masyarakat dalam aktivitas kebugaran target 100% realisasi 14%. Pada indikator meningkatnya prestasi olahraga sumatera barat di tingkat regional dan nasional target 100% realisasi 63%. Pada indikator meningkatnya akuntabilitas kinerja internal organisasi target 100% realisasi 70,44%. Pada indikator meningkatnya kualitas pelayanan organisasi target 100% realisasi 80%. Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat Tahun 2023 ini merupakan perwujudan kewajiban Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi dalam mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan Program dan Kegiatan yang telah diamanatkan oleh para pemangku kepentingan dalam rangka mencapai misi organisasi secara terukur dengan sasaran/target kinerja yang telah ditetapkan. Ringkasan eksekutif ini memberikan informasi singkat tentang capaian sasaran strategis, indikator kinerja, dan target serta capaian realisasi sebagai mana ditetapkan pada Perjanjian Kinerja Dispora Sumbar tahun 2023.

Kegiatan perusahaan berjalan begitu dinamis, dimana kekuatan internal dan eksternal cenderung telah mendorong terjadinya perubahan terhadap peraturan yang ditetapkan sebelumnya. Berkenaan dengan hal tersebut, sebagai konsekuensinya perusahaan harus mengubah atau mengadopsi strategi baru agar perusahaan tetap mampu bersaing, karena perubahan strategi akan menentukan arah tiap fungsi organisasi, termasuk manajemen sumber daya manusia. Pada dasarnya manajemen sumber daya manusia merupakan segala kegiatan atau aktivitas karyawan dalam sebuah organisasi perusahaan yang dapat digunakan guna mencapai berbagai tujuan. Oleh karena itu manajer pada semua lapisan organisasi harus menaruh perhatian besar terhadap kinerja karyawan. Mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur berupa kinerja.

Menurut (**Thian, 2022**) kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Dalam hal ini kinerja menjadi tolak ukur perusahaan dalam melihat dan menilai pegawai nya. Kinerja merupakan hasil dari suatu tindakan yang memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Mengelola kinerja pegawai sangat diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Melakukan penilaian terhadap kinerja pegawai merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia.

Hal yang di penting dalam kinerja pegawai yaitu kualitas, kuantitas ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian. Kualitas kerja di ukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang di hasilkan serta kesempurnaan tugas keterampilan dan kemampuan pegawai. Kuantitas kerja yang merupakan jumlah yang di hasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang di selesaikan. Ketepatan waktu tingkat aktivitas di selesaikan pada awal waktu yang di tentukan. Efektivitas tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Kemandirian tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

Setiap pekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Pegawai yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya (**Rachmad, 2022**).

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat kehadiran. Penilaian kinerja adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu (**Sudiri, 2022**). Dengan demikian penilaian kinerja merupakan hasil kerja pegawai dalam lingkup tanggung jawabnya, di dalam dunia usaha yang berkompetisi dalam tataran global, maka pegawai sangat memerlukan kinerja yang tinggi.

Dari data tersebut dapat disimpulkan kinerja pegawai tidak optimal, disinyalir disebabkan oleh *knowledge management* dan *talent management* serta *employee engagement*. Kinerja merupakan keberhasilan seorang pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja yang baik dari karyawan dapat dilihat dari kemampuan seorang pegawai dalam memahami dan menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya sehingga dalam bekerja mendapatkan hasil yang optimal dan memuaskan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya yaitu *knowledge management*. Menurut (**Yunus, 2022**) *knowledge management* merupakan serangkaian sistem proses penciptaan, pengkomunikasian dan penerapan *knowledge* organisasi sebagai pembelajaran untuk meningkatkan kinerja pegawai. Permasalahan *knowledge management* di instansi biasanya berkaitan dengan bagaimana pengetahuan dan informasi dikelola, disebarluaskan, dan diterapkan dalam organisasi. Kurangnya pengelolaan pengetahuan yang sistematis, instansi tidak memiliki sistem yang jelas dan terstruktur untuk mengelola pengetahuan. Tanpa sistem pengelolaan pengetahuan yang baik, informasi penting bisa hilang atau sulit diakses oleh pihak yang membutuhkannya. Tidak ada mekanisme yang efektif untuk pengembangan kompetensi pegawai dalam jangka panjang. Hal ini dapat menghambat pertumbuhan kapasitas dan kemampuan instansi untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal atau internal.

Selain *knowledge management* yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu *talent management*. Menurut (**Arraniri, 2021**) *talent management* merupakan serangkaian proses yang dilakukan perusahaan untuk mengidentifikasi, mengembangkan, mempertahankan, dan menempatkan orang yang tepat ditempat yang tepat. *Talent management* berkaitan dengan mencari orang yang tepat dengan keterampilan yang tepat untuk posisi yang tepat. Permasalahan manajemen talenta di instansi seringkali berkaitan dengan berbagai faktor yang mempengaruhi efektivitas dalam mengelola dan mengembangkan potensi pegawai. Instansi yang mengalami keterbatasan dalam hal anggaran, waktu, dan tenaga untuk mengelola talenta secara optimal. Tanpa alokasi sumber daya yang tepat, inisiatif pengembangan pegawai bisa terhambat. Instansi sering kali kesulitan dalam mengidentifikasi pegawai yang memiliki potensi besar. Tanpa sistem atau proses yang baik untuk menilai potensi dan performa, bakat-bakat yang ada bisa terabaikan. Juga sistem penilaian kinerja yang tidak objektif atau tidak jelas bisa menyebabkan karyawan merasa diperlakukan tidak adil. Ini juga dapat memengaruhi keputusan dalam penentuan siapa yang layak mendapatkan promosi atau pengembangan lebih lanjut.

Selain *talent management* yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu *employee engagement*. Menurut (**Sudiri, 2022**) *employee engagement* merupakan sikap secara emosional dengan organisasi mereka dan sangat terlibat dalam pekerjaan mereka dengan antusiasme yang besar untuk kesuksesan perusahaan mereka, bekerja lebih keras melampaui perjanjian kontrak kerja. Permasalahan *employee*

engagement di instansi seringkali berkaitan dengan berbagai faktor yang memengaruhi motivasi dan keterlibatan pegawai. Pegawai yang merasa tidak memiliki kesempatan untuk berkembang, baik secara profesional maupun pribadi, cenderung kehilangan rasa keterlibatan. Pelatihan, pengembangan keterampilan, dan kesempatan promosi sangat penting untuk meningkatkan *engagement*.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh **(Primawanti & Ali, 2022)** yang menyatakan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh **(Akbar et al., 2022)** yang menyatakan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Serta penelitian yang dilakukan oleh **(Mahayanti, 2022)** yang menyatakan bahwa *talent management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian yang dilakukan oleh **(Panjaitan, 2022)** yang menyatakan bahwa *talent management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh **(Sinambela, 2022)** yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Serta penelitian yang dilakukan oleh **(Haedar et al., 2021)** yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

TINJAUAN LITERATUR

Menurut **(Thian, 2022)** kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Dalam hal ini kinerja menjadi tolak ukur perusahaan dalam melihat dan menilai pegawai nya. Kinerja merupakan hasil dari suatu tindakan yang memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Mengelola kinerja pegawai sangat diperluakan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Melakukan penilaian terhadap kinerja pegawai merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia.

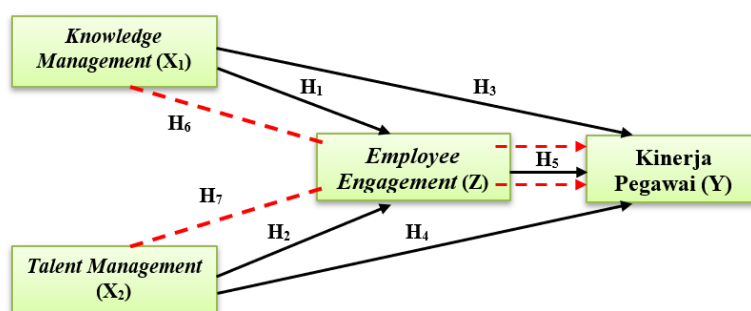
Hal yang di penting dalam kinerja pegawai yaitu kualitas, kuantitas ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian. Kualitas kerja di ukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang di hasilkan serta kesempurnaan tugas keterampilan dan kemampuan pegawai. Kuantitas kerja yang merupakan jumlah yang di hasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang di selesaikan. Ketepatan waktu tingkat aktivitas di selesaikan pada awal waktu yang di tentukan. Efektivitas tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Kemandirian tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

Menurut **(Sudiri, 2022)** *employe engagement* merupakan sikap secara emosional dengan organisasi mereka dan sangat terlibat dalam pekerjaan mereka dengan antusiasme yang besar untuk kesuksesan perusahaan mereka, bekerja lebih keras melampaui perjanjian kontrak kerja.

Menurut **(Yunus, 2022)** *knowledge management* merupakan serangkaian sistem proses penciptaan, pengkomunikasian dan penerapan *knowledge* organisasi sebagai pembelajaran untuk meningkatkan kinerja pegawai. Permasalahan *knowledge management* di instansi biasanya berkaitan dengan bagaimana pengetahuan dan informasi dikelola, disebarluaskan, dan diterapkan dalam organisasi. Kurangnya pengelolaan pengetahuan yang sistematis, instansi tidak memiliki sistem yang jelas dan terstruktur untuk mengelola pengetahuan.

Menurut **(Arraniri, 2021)** *talent management* merupakan serangkaian proses yang dilakukan perusahaan untuk mengidentifikasi, mengembangkan, mempertahankan, dan menempatkan orang yang tepat ditempat yang tepat. *Talent management* berkaitan dengan mencari orang yang tepat dengan keterampilan yang tepat untuk posisi yang tepat

Dari rumusan masalah, landasan teori dan kerangka konseptual tersebut, maka penulis dapat membuat gambaran kerangka fikir sebagai berikut:



METODE

2.1 Populasi dan Sampel

Menurut (Firdaus 2021) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga objek dan benda-benda lainnya, populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat sebanyak 78 orang dan dijadikan sampel.

2.2.1 Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Dalam teknik analisis data dengan menggunakan SmartPLS ada tiga kriteria untuk menilai outer model yaitu *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item-item score atau *component score* yang diestimasi dengan Software PLS. Indikator dianggap mempunyai reliabilitas yang baik jika memiliki nilai diatas 0,7. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, *loading factor* 0,5 sampai 0,6 masih dapat diterima. Angka ini dapat kita lihat dengan merujuk pada tabel *outer loading* pada SmartPLS. Pada pengujian *composite reliability* ini terdapat dua tabel yang harus diamati yaitu nilai yang terdapat pada tabel *Composite reliability* dan *Cronbachs Alpha* yang nilai nya harus lebih besar dari 0,7. Untuk pengujian *Disriminant Validity* dapat dilihat pada nilai *cross loading*. Nilai korelasi indikator terhadap konstruknya harus lebih besar dibandingkan nilai korelasi antara indikator dengan konstruk lainnya. Terdapat cara lain untuk menguji *Disriminant Validity* dengan membandingkan nilai akar dari *Average Variance Extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya [10].

2.2.2 Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Mengevaluasi model structural dengan melihat signifikansi hubungan antar konstruk/variabel. Hal ini dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*) yang menggambarkan kekuatan-kekuatan hubungan antar konstruk. Tanda atau arah dalam jalur (*path coefficient*) harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, signifikasinya dapat dilihat pada t test yang diperoleh dari proses *bootstrapping* (*resampling method*). Interpretasi nilai R² sama dengan interpretasi R² regresi linear, yaitu besarnya *variability* variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen. Menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka Ho ditolak dan Jika t-statistik/t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka Ha diterima.

Deskripsi Penelitian

Tabel 1. Perhitungan Hasil Penyebaran Kuesioner

No.	Kuesioner	Jumlah	Persentase%
1	Kuesioner yang didistribusikan	78	100

2	Kuesioner yang tidak kembali	0	0
3	Kuesioner yang salah isi (cacat atau rusak)	0	0
4	Kuesioner yang layak untuk olah data	78	100

Sumber : Hasil Survey, tahun 2025

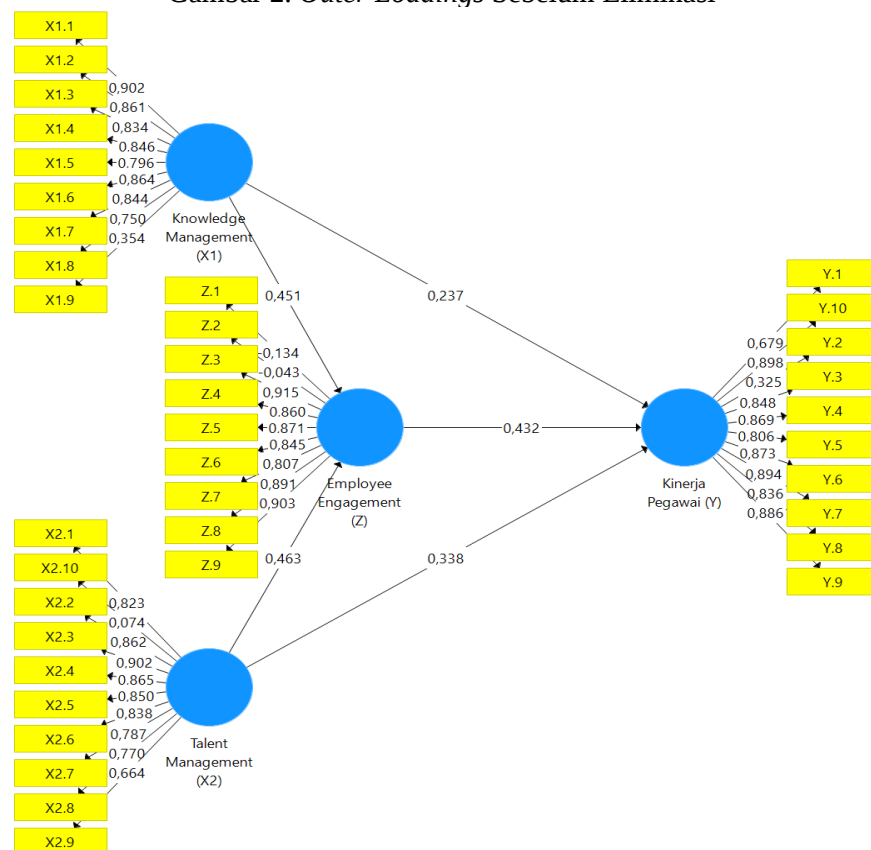
Analisis Data Penelitian

Teknik pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan metode SEM berbasis *Partial Least Square* (PLS) memerlukan 2 tahap untuk penilaian dari sebuah model penelitian yaitu *outer model* dan *inner model*. Penilaian *outer model* bertujuan untuk menilai korelasi antara *score item* atau indikator dengan skor konstruksya yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu item pernyataan. Pengujian *outer model* dilakukan berdasarkan hasil uji coba angket yang telah dilakukan untuk seluruh variabel penelitian. Terdapat tiga kriteria dalam penggunaan teknik analisa data untuk menilai *outer model* yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*. Dalam tahap pengembangan korelasi 0,50 sampai 0,6 dianggap masih memadai atau masih dapat diterima. Dalam penelitian batasan nilai nilai *convergent validity* di atas 0,7.

Pengujian Outer Model (Structural Model) Sebelum Eliminasi

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* dengan menggunakan *SmartPLS*, diperoleh nilai korelasi antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian sebagai berikut:

Gambar 2. Outer Loadings Sebelum Eliminasi

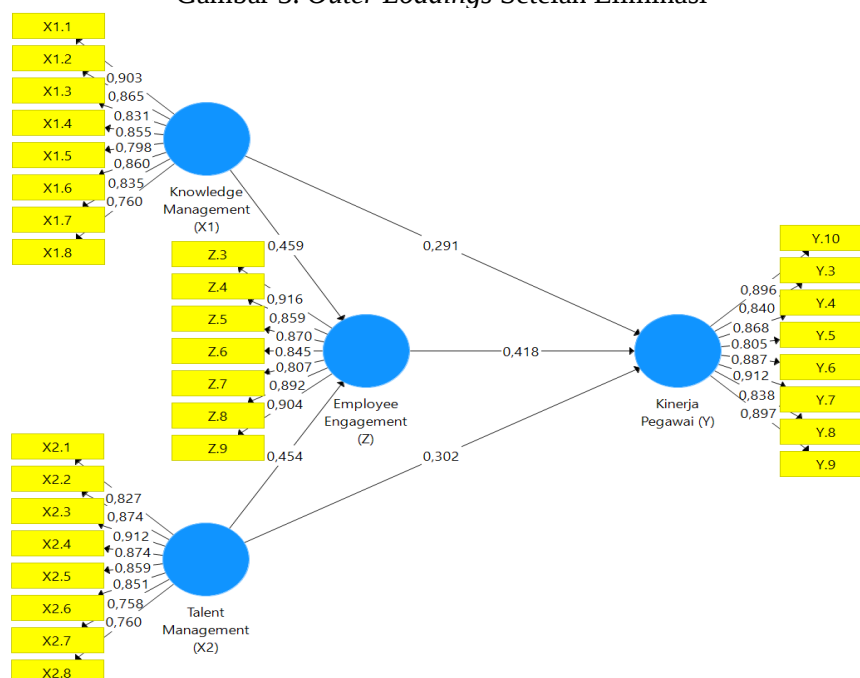


Dalam teknik analisis data dengan menggunakan *SmartPLS* ada tiga kriteria untuk menilai *outer model* yaitu *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item-item *score* atau *component score* yang diestimasi dengan Software PLS. Indikator dianggap mempunyai reliabilitas yang baik jika memiliki nilai diatas 0,7

Pengujian Outer Model (Structural Model) Setelah Eliminasi

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* dengan menggunakan *SmartPLS*, diperoleh nilai korelasi antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian sebagai berikut:

Gambar 3. *Outer Loadings* Setelah Eliminasi



Penilaian *Average Variance Extracted* (AVE)

Kriteria *validity* suatu konstruk atau variabel juga dapat dinilai melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing konstruk atau variabel. Konstruk dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilainya berada diatas 0,50. Berikut akan disajikan nilai AVE untuk seluruh variabel.

Tabel 4. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

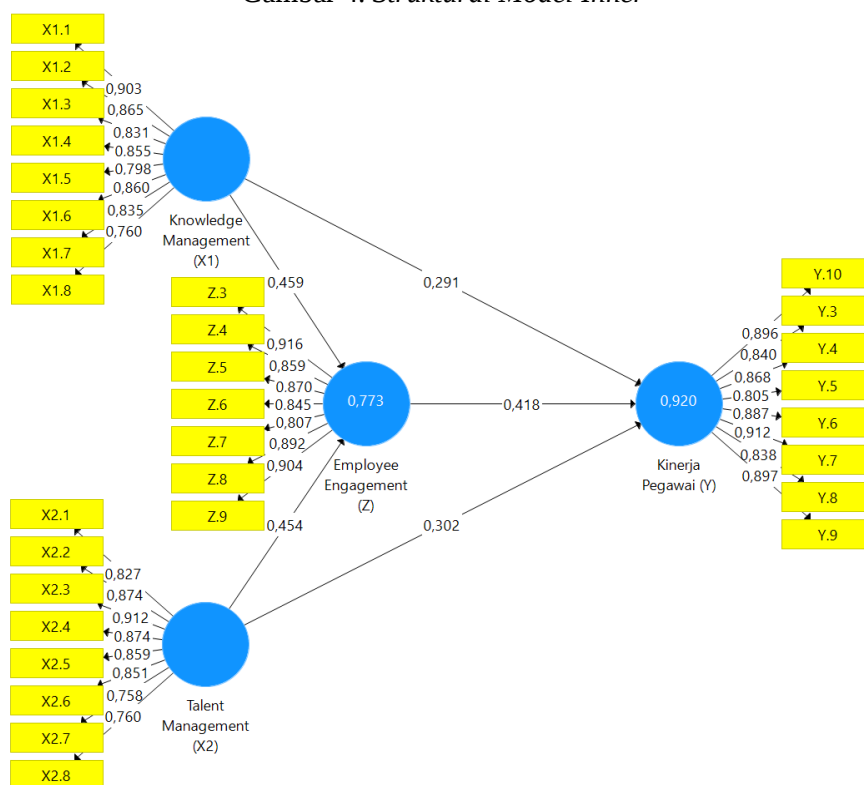
	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
Kinerja Pegawai (Y)	0,754
<i>Knowledge Management</i> (X1)	0,759
<i>Talent Management</i> (X2)	0,705
<i>Employee Engagement</i> (Z)	0,707

Berdasarkan Tabel 4. dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50 kriteria yang direkomendasikan.

Pengujian *Inner Model* (*Structural Model*)

Proses pengujian selanjutnya adalah pengujian *inner model* atau model struktural yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar konstruk yang telah dihipotesiskan. Model struktural dievaluasi dengan memperhatikan nilai *R-Square* untuk konstruk endogen dari pengaruh yang diterimanya dari konstruk eksogen.

Gambar 4. Struktural Model Inner



Berdasarkan gambar diatas model struktur diatas dapat dibentuk Persamaan Model sebagai berikut:

- Model Persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk *knowledge management* dan *talent management* terhadap *employee engagement* dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat *error* yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian.

$$\text{Employee Engagement} = 0,459 \text{ Knowledge Management} + 0,454 \text{ Management}$$

- Model Persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk *knowledge management*, *talent management* dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambah dengan *error* yang merupakan kesalahan estimasi.

$$\text{Kinerja Pegawai} = 0,291 \text{ Knowledge Management} + 0,302 \text{ Talent Management} + 0,418 \text{ Employee Engagement}$$

Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya penilaian *inner* model akan dievaluasi melalui nilai *R-Squared*, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang *substantive*, berikut estimasi *R-Square*:

Tabel 4.5
Evaluasi Nilai *R Square*

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
<i>Employee Engagement (Z)</i>	0,773	0,767
Kinerja Pegawai (Y)	0,920	0,916

Sumber : Hasil Uji Outer Model SmartPLS, tahun 2025

Pada table diatas terlihat nilai *R-Square* variabel kinerja pegawai sebesar 0,920 atau sebesar 92,0%, maka kontribusi variabel *knowledge management*, *talent management* dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai sebesar 92,0% sisanya 8,0% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini seperti budaya organisasi, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

Nilai *R-Square* variabel *employee engagement* sebesar 0,773 atau sebesar sebesar 77,3%, maka kontribusi variabel *knowledge management* dan *talent management* terhadap *employee engagement* sebesar 77,3% sisanya 22,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini seperti budaya organisasi, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_0 ditolak dan Jika t-statistik/t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_a diterima. Berikut hasil output *SmartPLS*, yang menggambarkan *output estimasi* untuk pengujian model *structural*.

Tabel 6. Result For Inner Weights Direct Affect

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Knowledge Management (X1) -> Employee Engagement (Z)	0,459	0,449	0,117	3,936	0,000
Talent Management (X2) -> Employee Engagement (Z)	0,454	0,457	0,108	4,222	0,000
Knowledge Management (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,291	0,280	0,096	3,041	0,002
Talent Management (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,302	0,309	0,116	2,603	0,010
Employee Engagement (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,418	0,422	0,097	4,288	0,000
Knowledge Management (X1) -> Employee Engagement (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,192	0,192	0,073	2,611	0,000
Talent Management (X2) -> Employee Engagement (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,190	0,193	0,062	3,062	0,000

KESIMPULAN

Dari pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. *Knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat.
2. *Talent management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat.
3. *Knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat.
4. *Talent management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat.
5. *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat.
6. *Employee engagement* memediasi pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat.
7. *Employee engagement* memediasi pengaruh *talent management* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat.

References

- Adhim, F. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*. Literasi Nusantara Abadi.
- Akbar, M. A., Sopyani, R., Iskandar, H., & Ulum, R. B. (2022). *Pengaruh Komunikasi, Keahlian Kerja, Pengetahuan Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Structural Equation Modeling*. 10(2).
- Amalia, A., & Novie, M. (2023). *Hubungan antara Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. 11–23.
- Arraniri, I. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Insania.
- Astriani, W. (2019). *Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bandar Udara Kelas I Utama Sentani*. 74–84.
- Azan, K. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. DOTPLUS Publisher.
- Bangkara, A. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Adanu Abimata.
- Darwin, M. (2021). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif*. Media Sains Indonesia dan Penulis.
- Djaali. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Bumi Aksara.
- Edhie Rachmad, Y. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Sonpedia Publishing indonesia.
- Fatimah, F. N. D. (2021). *Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan*. Anak Hebat Indonesia.
- Firdaus. (2021). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. DOTPLUS Publisher.
- Gunadi, R. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepblish Publisher.
- Haedar, C. S. Z., Sendow, G. M., & Kawet, R. (2021). *Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado*. 9(3), 7–15.
- Hermansah, R., & Baldah, N. (2023). *Analisis Talent management, Kompensasi, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Tenaga Pengajar SD Negeri di Kecamatan Bojongmangu*. 2(1), 441–456.
- Hundy. (2023). *The Influence of Work Engagement, Team Work, talent management, job satisfaction and Motivation on Employee Performance*.
- I Gede Aryana Mahayasa, & Ni Kadek Ari Dipta Wardani. (2022). *Pengaruh Keterampilan Kerja, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan*. *Journal of Applied Management Studies*, 3(2), 115–127. <https://doi.org/10.51713/jamms.v3i2.48>
- Imbron, I. B. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Widina Bhakti Persada.
- James. (2023). *The Influence of Work Engagement, talent management and Motivation on Employee Performance*.
- Jesi, T., & Sentoso, A. (2023). *Analisis Dukungan Organisasi Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterlibatan Karyawan Sebagai Mediasi Pada Perusahaan Freight Forwarder Kota Batam*. 6(1), 102–113.
- Jimmy. (2024). *The Influence of talent management, job satisfaction and Motivation on Employee Performance*.
- Kesuma, V. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Insan Cendikia Mandiri.
- Kurniawati, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. NEM-Anggota IKAPI.
- Lombogia, A., & Lumantow, R. Y. (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Uphus Khamang Indonesia Sulawesi Utara*. 10(1), 1661–1670.
- Mahayanti, L. (2022). *Manajemen Talenta Dan Pengembangan Karier Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan*. 09.
- Meilinda, R., Sunarto, A., & Ellesia, N. (2022). *Kinerja Karyawan Berbasis Etos Kerja Dan Disiplin Kerja Pada PT Global Edutek Solusindo di Tangerang Selatan*. *Jurnal Madani: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Dan Humaniora*, 5(1), 19–26. <https://doi.org/10.33753/madani.v5i1.187>
- Muhfizar, D. (2021). *Pengantar Manajemen (Teori dan Konsep)*. Media Sains Indonesia.
- Muryani, E. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Unisma Press.
- Mushyt. (2024). *The Influence of Work Engagement, job satisfaction and Motivation on Employee Performance*.

- Panjaitan, S. (2022). Pengaruh Rekrutmen, Manajemen Talenta Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Karya Megah Internusa Indonesia. *Jurnal Terapan Ilmu Pengetahuan*, 1(01), 66–75.
- Parta, I. W. G. I., & Mahayasa, I. G. A. (2021). *Pengaruh Keterampilan Kerja, Team Work, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada Art Shop Cahaya Silver di Celuk, Gianyar*. 1(1), 65–76.
- Primawanti, E. P., & Ali, H. (2022). *Pengaruh Teknologi Informasi, Sistem Informasi Berbasis Web Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Executive Support Sistem (ESS) For Business)*. 3(3), 267–285.
- Rodrigo. (2023). *The Influence of talent management, job satisfaction and Motivation on Employee Performance*.
- Sabrina, R. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UMSU Press.
- Setyorini, W., Khotimah, S., & Rafi', M. (2021). Pengaruh Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Master Print Pangkalan Bun. *Jurnal Magenta*, 9(2), 45–52.
- Sidjabat, S. (2021). *Pengelolaan Sumber Daya Manusia Unggul*. Lindan Bestari.
- Sinambela, B. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Perekrutan Karyawan, Dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Pt Damases Sejahtera Klaten). *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 2(2), 54–64. <https://doi.org/10.55606/jebaku.v2i2.249>
- Souhoka, S. dan M. A. (2021). *Pemahaman Praktis Pengembangan Sumber Daya Manusia*. CV Jakad Media Publishing.
- Sudiri, A. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sukmawati, A. S. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif*. PT. Sonpedia Publishing indonesia.
- Thian, A. (2022). *Manajemen Kinerja*. ANDI.
- Uyun, N. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gramedia Pustaka Utama.
- Widianti, H. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. NEM-Anggota IKAPI.
- Winata, E. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pusat pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia.
- Windi, W. N., Windi, W. N., Ahman, E., & Santoso, B. (2021). *Analisis Talent Management Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. 7(3), 11–17.
- Wokas, N. G. C., & Dotulong, L. O. . (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pln Kawangkoan*. 10(3).
- Yulistiyo, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Insania.
- Yunus, A. I. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Global Eksekutif Teknologi.
- Yusup. (2021). *Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi*. LD Media.