

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Merujuk pada hasil analisis dan pembahasan penelitian Pengaruh *Employee Competency*, *Talent Management*, dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Performance* dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Intervening, diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. *Employee Competency* tidak berdampak besar atas *variable Employee Engagement*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki karyawan belum mampu meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, hipotesis pertama ditolak.
2. *Talent Management* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*. Program identifikasi, pengembangan, retensi, dan penempatan talenta yang diterapkan perusahaan belum mampu meningkatkan tingkat keterikatan karyawan secara signifikan. Dengan demikian, hipotesis kedua ditolak.
3. *Knowledge Management* tidak memiliki dampak yang besar terhadap *Employee Engagement*. Aktivitas penciptaan, penyimpanan, berbagi, dan penerapan pengetahuan belum mampu meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, hipotesis ketiga ditolak.
4. *Employee Competency* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Dengan demikian, hipotesis keempat diterima.
5. *Talent Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*. Pengelolaan talenta yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Talent Management* merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap *Employee Performance* dibandingkan variabel independen lainnya. Dengan demikian, hipotesis kelima diterima.
6. *Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*. Pengelolaan pengetahuan yang efektif mampu meningkatkan kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu kerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis keenam diterima.
7. *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*. Semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Dengan demikian, hipotesis ketujuh

diterima.

8. *Employee Engagement* tidak mampu memediasi pengaruh *Employee Competency* terhadap *Employee Performance*. Nilai Variance Accounted For (VAF) sebesar 4,03% menunjukkan bahwa tidak terjadi efek mediasi. Dengan demikian, hipotesis kedelapan ditolak.
9. *Employee Engagement* tidak mampu memediasi pengaruh *Talent Management* terhadap *Employee Performance*. Nilai VAF sebesar 8,73% menunjukkan bahwa tidak terjadi efek mediasi. Dengan demikian, hipotesis kesembilan ditolak.
10. *Employee Engagement* tidak mampu memediasi pengaruh *Knowledge Management* terhadap *Employee Performance*. Nilai VAF sebesar 8,74% menunjukkan bahwa tidak terjadi efek mediasi. Dengan demikian, hipotesis kesepuluh ditolak.

Secara keseluruhan, penelitian ini membuktikan bahwa *Employee Competency*, *Talent Management*, dan *Knowledge Management* terbukti berpengaruh terhadap *Employee Performance* secara langsung. Sebaliknya, *Employee Engagement* tidak berfungsi sebagai variabel intervening yang mampu menjembatani hubungan antarvariabel. Selain itu, *Talent Management* menjadi variabel dengan pengaruh paling kuat terhadap *Employee Performance*.

5.2. Saran

Merujuk pada hasil penelitian yang telah dilaksanakan, terdapat sejumlah rekomendasi yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen perusahaan, sebagai berikut:

1. Memperkuat upaya peningkatan kompetensi karyawan melalui pelatihan, sertifikasi profesi, *coaching*, dan *mentoring* secara berkelanjutan agar kemampuan karyawan terus berkembang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
2. Mengoptimalkan sistem *Talent Management*, terutama pada aspek penghargaan dan kompensasi yang memperoleh penilaian relatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya. Perusahaan perlu menerapkan sistem penghargaan yang lebih adil, transparan, dan berbasis kinerja untuk meningkatkan motivasi karyawan.
3. Memperkuat implementasi *Knowledge Management* melalui pengembangan sistem dokumentasi pengetahuan, *knowledge sharing session*, komunitas praktik (*community of practice*), serta pemanfaatan teknologi informasi yang lebih efektif untuk mendukung proses pembelajaran organisasi.
4. Meningkatkan *Employee Engagement* melalui pendekatan yang lebih komprehensif, seperti peningkatan kualitas kepemimpinan, komunikasi organisasi yang terbuka,

pemberian apresiasi terhadap karyawan, dan juga menciptakan atmosfer lingkungan pekerjaan yang positif dan serta mendukung kesejahteraan para pegawai.

5. Temuan penelitian mengonfirmasi bahwa *Talent Management* memberikan kontribusi paling dominan terhadap *Employee Performance*. Oleh sebab itu, manajemen perusahaan direkomendasikan untuk menempatkan tata kelola talenta sebagai prioritas strategis utama dalam pilar pengembangan SDM demi memperkuat daya saing korporasi secara berkelanjutan.
6. Peneliti mendatang direkomendasikan untuk memperluas eksplorasi anteseden keterikatan pegawai dengan menguji variabel eksogen lain, seperti kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kepuasan kerja, *perceived organizational support*, *work-life balance*, maupun sistem kompensasi.
7. Penelitian selanjutnya disarankan mengintegrasikan variabel pemediasi (*intervening*) atau pemoderasi (*moderating*) alternatif di luar *Employee Engagement*. Langkah ini penting guna menguraikan secara mendalam mekanisme kompleks yang menjembatani peningkatan *Employee Performance*.
8. Cakupan riset selanjutnya hendaknya diperluas melintasi berbagai sektor industri yang beragam. Hal ini bertujuan untuk menguji konsistensi reliabilitas model sekaligus meningkatkan daya generalisasi temuan empiris pada populasi yang lebih luas.
9. Peneliti berikutnya disarankan menerapkan pendekatan metode campuran (*mixed methods*) yang mengombinasikan analisis kuantitatif dan kualitatif. Integrasi ini diharapkan mampu menyajikan pemahaman yang lebih komprehensif serta mendalam mengenai determinan utama penentu *Employee Performance*.
10. Riset selanjutnya dapat memperluas model penelitian ini dengan memasukkan variabel-variabel strategis lainnya, sehingga dapat menjelaskan keberagaman dalam tingkat keterlibatan karyawan, yang dalam studi ini memiliki nilai R^2 dengan hasil 0,039. Hal ini menggambarkan bahwa masih terdapat banyak variabel lain di luar model studi ini yang menjadi faktor penentu tingkat keterlibatan karyawan..