



***Talent Management, Knowledge Management Terhadap Kinerja
Pegawai melalui Employee Engagement Sebagai Variabel
Intervening
(Studi Kasus Pegawai Kantor Wilayah DJP Banten)***



UNIVERSITAS
SAGITA AYU DIWANTI
MERCU BUANA
55119110072

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2021**



***Talent Management, Knowledge Management Terhadap Kinerja
Pegawai melalui Employee Engagement Sebagai Variabel
Intervening
(Studi Kasus Pegawai Kantor Wilayah DJP Banten)***

TESIS

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen**

SAGITA AYU DIWANTI

55119110072

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2021**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : *Talent Management, Knowledge Management Terhadap Kinerja Pegawai melalui Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pegawai Kantor Wilayah DJP Banten)*

Bentuk Tesis : Penelitian/ Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Sagita Ayu Diwanti

NIM : 55119110072

Program : Magister Manajemen

Tanggal :

Mengesahkan

Pembimbing



(Dr. Farida Elmi, M.M.)

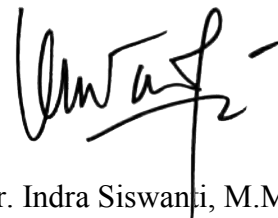
UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi S-2 Manajemen



(Dr. Erna Sofriana Imaningsih, M.Si.)



(Dr. Indra Siswanti, M.M.)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : *Talent Management, Knowledge Management* Terhadap Kinerja Pegawai melalui *Employee Engagement* Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus Pegawai Kantor Wilayah DJP Banten)

Bentuk Tesis : Penelitian/ Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Sagita Ayu Diwanti

NIM : 55119110072

Program : Magister Manajemen

Tanggal : Juli 2021

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, Juli 2021



Sagita Ayu Diwanti

PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Sagita Ayu Diwanti
NIM : 55119110072
Program Studi : Pascasarjana Magister Manajemen

dengan judul “*Talent Management, Knowledge Management Terhadap Kinerja Pegawai melalui Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pegawai Kantor Wilayah DJP Banten)*”, telah dilakukan pengecekan similarity dengan sistem Turnitin pada tanggal 05/07/21, didapatkan nilai persentase sebesar 24%.

Jakarta, 05 Juli 2020

Administrator Turnitin

UNIVERSITAS
MERCUBUANA

Arie Pangudi, A.Md

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini guna menguji hubungan *talent management* dan *knowledge management* terhadap *employee engagement* dan kinerja pegawai, serta *employee engagement* terhadap kinerja pegawai. Jenis penelitian yang dipergunakan yakni kuantitatif dengan desain penelitian kausal. Populasi penelitian yaitu seluruh pegawai Kantor Wilayah DJP Banten. Teknik pengambilan sampel *nonprobability* dengan *purposive sampling*, ditemukan 192 pegawai yang terpilih sebagai sampel melalui rumus *slovin*. Data diambil dengan kuesioner yang disebar selanjutnya dianalisis mempergunakan *Structural Equation Modelling* (SEM). Hasil yang ditunjukkan dari penelitian ini yaitu (1) *Talent management* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, (2) *Talent management* memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, (3) *Employee engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, (4) *Knowledge management* memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, dan (5) *Knowledge management* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Peneliti memberikan saran agar pimpinan memiliki waktu berkonsultasi dengan pegawai, diadakan tes *assessment* bagi seluruh pegawai, dimana tidak hanya pegawai yang telah memenuhi syarat yang dapat mengikuti, melainkan pegawai yang ingin dan merasa memiliki kompetensi yang tinggi walaupun belum memenuhi syarat, instansi memperhatikan sebagian kebutuhan pegawainya seperti kebutuhan akan fasilitas kesehatan, dan adanya *provider* cadangan untuk menghindari gangguan internet yang dapat menunda pekerjaan pegawai.

Kata Kunci: *Talent Management*; *Knowledge Management*; Kinerja Pegawai;
Employee Management.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

ABSTRACT

The purpose of this study is to test the influence of talent management and knowledge management on employee performance and employee performance, as well as employee engagement on employee performance. This study used quantitative approach with causal research design. The research population is all employees at the Banten Regional Tax Office. Non-probability sampling technique with purposive sampling, then 192 employees were selected as research samples through the slovin formula. The data for the study were obtained from questionnaires and then analyzed using Structural Equation Modelling (SEM) technique. The results of the study showed that: (1) Talent management significantly influenced employee performance, (2) Talent management significantly influenced employee engagement, (3) Employee engagement significantly influenced employee performance, (4) Knowledge management significantly influenced employee engagement, and (5) Knowledge management significantly influenced employee performance. The researcher can provide several suggestions: it is better for the leaders to allow time for consultations with employees and to hold assessment tests for all employees. Such tests could be conducted not only for employees who have met the requirements, but also for employees who want and feel that they have high competence even though they have not met the requirements. Next, the agency paying attention to the needs of their employees, such as: healthcare facilities, and the need for backup providers to avoid internet disturbances that can delay employee work.

Keywords: Talent Management; Knowledge Management; Employee Performance; Employee Management.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “***Talent Management, Knowledge Management Terhadap Kinerja Pegawai melalui Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pegawai Kantor Wilayah DJP Banten)***”. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Penyusunan Tesis ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Ngadino Surip, MS., selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Erna Sofriana Imaningsih, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Indra Siswanti, M.M., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
4. Dr. Farida Elmi, M.M., selaku dosen pembimbing Tesis yang telah memberikan saran, waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini.
5. Dr. Kasmir, M.M. dan Dr. Chaerudin M.M., selaku dosen penelaah dan penguji pada Seminar Proposal, Seminar Hasil, dan Sidang Akhir yang telah memberikan masukannya agar penulisan Tesis ini menjadi lebih baik.
6. Pegawai di Lingkup Kantor Wilayah DJP Banten, yang telah bersedia menjadi responden pra survei pada penelitian ini. Khususnya kepada Bapak Iwan Saktius Susilo selaku Kepala Seksi saya dan teman-teman di Seksi Pengawasan IV yang telah memberikan dukungan dan semangat kepada saya untuk menyelesaikan penulisan Tesis ini.

7. Teristimewa, kedua orang tua tercinta Alm. Bapak Suwardi dan Ibu Nini Sumini, suami tercinta Okta Virdaus Alfa Putra, dan ketiga anak tersayang Queisha, Rafasya, dan Syareza yang telah memberikan semangat, doa, dan dukungan moral dan material yang tiada henti-hentinya kepada penulis serta memberikan banyak inspirasi dalam menyelesaikan Tesis ini.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Jakarta, Juli 2021



Sagita Ayu Diwanti



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	I
LEMBAR PERNYATAAN	II
PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i>.....	III
ABSTRAK	IV
ABSTRACT	V
KATA PENGANTAR.....	VI
DAFTAR ISI.....	VIII
DAFTAR GAMBAR.....	XI
DAFTAR TABEL	XII
DAFTAR LAMPIRAN	XIII
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 LATAR BELAKANG PENELITIAN.....	1
1.2 PERUMUSAN MASALAH.....	14
1.3 TUJUAN PENELITIAN	15
1.4 KONTRIBUSI PENELITIAN.....	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.....	17
2.1 KAJIAN TEORI	17
2.1.1 <i>Talent Management</i>	17
2.1.1.1 Pengertian <i>Talent Management</i>	17
2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat <i>Talent Management</i>	20
2.1.2 <i>Knowledge Management</i>	23
2.1.2.1 Pengertian <i>Knowledge Management</i>	23
2.1.2.2 Tujuan, Manfaat dan Atribut <i>Knowledge Management</i>	27
2.1.3 <i>Employee Engagement</i>	31
2.1.3.1 Pengertian <i>Employee Engagement</i>	31
2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mendorong <i>Employee Engagement</i>	35

2.1.3.3	Tipe Pegawai Berdasarkan Tingkat Keterikatan (<i>Employee Engagement</i>)	37
2.1.4	Kinerja Pegawai	39
2.1.4.1	Pengertian Kinerja Pegawai	39
2.1.4.2	Penilaian Kinerja	42
2.1.4.3	Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja	45
2.2	PENELITIAN TERDAHULU	48
2.3	PENGEMBANGAN HIPOTESIS	63
2.3.1	<i>Talent Management</i>	64
2.3.2	<i>Employee Engagement</i>	65
2.3.3	<i>Knowledge Management</i>	66
BAB III	METODE PENELITIAN	70
3.1	DESAIN PENELITIAN	70
3.2	DEFINISI DAN OPERASIONAL VARIABEL	71
3.2.1	Definisi	71
3.2.2	Operasional Variabel	73
3.3	POPULASI DAN SAMPEL PENELITIAN	77
3.4	METODE PENGUMPULAN DATA	78
3.5	METODE ANALISIS DATA	79
3.5.1	Analisis Deskriptif	81
3.5.2	Uji Kualitas Instrumen / <i>Outer Model</i>	82
3.5.3	Uji Model Struktural / <i>Inner Model</i>	83
3.5.4	Uji Hipotesis	85
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	86
4.1	GAMBARAN UMUM LOKASI ATAU OBJEK PENELITIAN	86
4.1.1	Sejarah Organisasi	86
4.1.2	Lingkup dan Bidang Usaha	88
4.1.3	Sumber Daya	90
4.1.4	Tantangan Bisnis	92
4.1.5	Proses Kegiatan atau Fungsi Bisnis	94

4.2	STATISTIK DESKRIPTIF	97
4.2.1	Statistik Deskriptif Responden	97
4.2.2	Statistik Deskriptif Variabel	100
4.3	HASIL ANALISIS DATA	104
4.3.1	Evaluasi Model Pengukuran/ <i>Outer Model</i>	104
4.3.1.1	Uji Validitas Konvergen (<i>Convergent Validity</i>).....	104
4.3.1.2	Uji Validitas Diskriminan (<i>Discriminant Validity</i>).....	111
4.3.1.3	Uji Reliabilitas.....	114
4.3.2	Evaluasi Model Struktural/ <i>Inner Model</i>	115
4.3.2.1	Evaluasi <i>Path Coefficient</i>	115
4.3.2.2	Evaluasi Koefisien Determinan (R^2)	116
4.3.2.3	Evaluasi <i>Effect Size</i> (f^2)	117
4.3.2.4	Evaluasi <i>Goodness of Fit</i> (GoF).....	118
4.3.2.5	Evaluasi <i>Predictive Relevance</i> (Q^2).....	119
4.3.2.6	Uji Hipotesis.....	119
4.4	PEMBAHASAN.....	124
4.4.1	Pengaruh <i>Talent Management</i> terhadap Kinerja Pegawai.....	124
4.4.2	Pengaruh <i>Talent Management</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	126
4.4.3	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Pegawai	128
4.4.4	Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	130
4.4.5	Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap Kinerja Pegawai	132
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		135
5.1	KESIMPULAN	135
5.2	SARAN.....	136
DAFTAR PUSTAKA		140

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Hasil Survei Variabel <i>Talent Management</i>	5
Gambar 1.2 Hasil Survei Variabel <i>Knowledge Management</i>	6
Gambar 1.3 Hasil Survei Variabel <i>Employee Engagement</i>	7
Gambar 1.4 Hasil Survei Variabel Kinerja Pegawai.....	8
Gambar 1.5 Hasil Pra Survei.....	9
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	69
Gambar 4.1 Peta Wilayah Kerja Kantor Wilayah DJP Banten.....	87
Gambar 4.2 <i>Confirmatory Factor Analysis (CFA) Talent Management</i>	105
Gambar 4.3 <i>Confirmatory Factor Analysis (CFA) Knowledge Management</i> .	107
Gambar 4.4 <i>Confirmatory Factor Analysis (CFA) Employee Engagement</i>	108
Gambar 4.5 <i>Confirmatory Factor Analysis (CFA) Kinerja Pegawai</i>	109
Gambar 4.6 <i>t-table</i>	120
Gambar 4.7 Nilai <i>Bootstrapping</i>	121

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Target dan Realisasi Penerimaan Pajak Tahun 2017 - 2020.....	10
Tabel 1.2 Aplikasi Berbagi	10
Tabel 1.3 Pegawai yang Mengundurkan Diri	11
Tabel 1.4 Riwayat Penjatuhan Hukuman Disiplin.....	11
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	48
Tabel 3.2 Definisi Operasional	74
Tabel 4.1 Komposisi Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin.....	90
Tabel 4.2 Komposisi Pegawai Berdasarkan Pangkat/ Golongan.....	90
Tabel 4.3 Komposisi Pegawai Berdasarkan Pendidikan.....	91
Tabel 4.4 Komposisi Pegawai Berdasarkan Usia	92
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	98
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	98
Tabel 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	99
Tabel 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	99
Tabel 4.9 Deskriptif Variabel <i>Talent Management</i>	100
Tabel 4.10 Deskriptif Variabel <i>Knowledge Management</i>	101
Tabel 4.11 Deskriptif Variabel <i>Employee Engagement</i>	102
Tabel 4.12 Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai	103
Tabel 4.13 Nilai <i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	110
Tabel 4.14 Nilai <i>Cross Loading</i>	111
Tabel 4.15 Nilai <i>Composite Reliability dan Cronbach's Alpha</i>	114
Tabel 4.16 Hubungan Antar Konstruk.....	116
Tabel 4.17 Nilai R ² (<i>R Square</i>)	116
Tabel 4.18 Nilai f ² (<i>f Square</i>).....	117
Tabel 4.19 Hubungan Antar Konstruk (Nilai <i>Bootstrapping</i>)	122

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Permohonan Penelitian.....	146
Lampiran 2 Surat Persetujuan Penelitian	147
Lampiran 3 Kuesioner Penelitian.....	148
Lampiran 4 Data Hasil Penelitian	153
Lampiran 5 <i>Curriculum Vitae</i>	155

