AKADEMIK E-ISSN 2774-888X
Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis
Vol. 5, No. 2, Mei 2025

Pengaruh Learning Orientation, Knowledge Management, Talent Management sebagai Variabel Intervening terhadap Employee Performance

Sekar Langit Nugraheni
Universitas Islam Sultan Agung Semarang, Indonesia
sekarlangitnugraheni@gmail.com

Submitted: 05th March 2025 | **Edited**: 27th April 2025 | **Issued**: 01st May 2025

Cited on: Nugraheni, S. L. (2025). Pengaruh Learning Orientation, Knowledge Management, Talent Management sebagai Variabel Intervening terhadap Employee Performance. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis, 5*(2), 926-936.

ABSTRACT

Human resources play a crucial role in all industries, as companies, governments, and businesses rely on them to achieve their objectives. The advancement of science and information technology enhances human resource capabilities, making it essential for companies to predict and evaluate business climate changes to respond effectively and efficiently. Besides having a responsive workforce, companies must ensure their employees possess high-quality competencies to support operational responsibilities. This study examines the influence of learning orientation and knowledge management on employee performance, with talent management as an intervening variable. The findings indicate that all proposed hypotheses have a significant positive impact. Learning orientation positively influences talent management, demonstrating its role in motivation and talent development. Knowledge management also enhances talent management by improving employees' skills and qualifications. Additionally, both learning orientation and knowledge management directly contribute to employee performance by facilitating access to knowledge and effective practices. Talent management itself significantly improves employee performance by fostering skill and knowledge development. Furthermore, learning orientation and knowledge management impact employee performance indirectly through talent management, emphasizing the importance of talent development in enhancing work effectiveness, efficiency, and motivation. These findings highlight the necessity for organizations to invest in learning orientation, knowledge management, and talent management strategies to optimize employee performance and achieve sustainable business success.

Keywords: Learning Orientation, Knowledge Management, Talent Management, Employee Performance

PENDAHULUAN

Perusahaan di semua industri bergantung pada sumber daya manusianya. Ketika sumber daya manusia menerima remunerasi atau penghargaan tertentu, pelaksanaannya baik di sektor korporat, pemerintah, atau bisnis. Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi akan meningkatkan sumber daya manusia (Adiansyah, et al., 2021). Perkembangan era yang pesat mendorong perusahaan untuk dapat memprediksi dan mengevaluasi perubahan iklim dan lingkungan bisnis agar dapat merespons dengan cepat, akurat, efektif, dan efisien. Selain memiliki sumber daya manusia yang responsif,

perusahaan harus memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) dengan kompetensi yang dapat diandalkan dan berkualitas tinggi untuk mendukung tanggung jawab operasionalnya.

Masalah dengan manajemen bisnis adalah bahwa masalah kinerja adalah hal yang konstan. Oleh karena itu, manajemen perusahaan harus selalu menghadapi masalah kinerja, sehingga mereka harus menerapkan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Mengingat variabel-variabel yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, manajemen organisasi dapat menerapkan sejumlah kebijakan yang sesuai untuk meningkatkan tingkat kinerja karyawan guna memenuhi tuntutan dan harapan. Kinerja karyawan juga dapat diketahui dari penilaian kualitas, kuantitas hasil kerja, kemandirian, kedisiplinan, efektifitas dan kerjasama seoarang karyawan dalam bekerja.

Perusahaan berlomba-lomba merekrut tenaga kerja yang memiliki keterampilan tinggi, baik melalui pelatihan dan kaderisasi maupun dengan mencari di luar perusahaan, karena perusahaan semakin menyadari keberadaan bakat-bakat ini. Menurut pakar Capelli dalam Syahputra (2016), "Manajemen bakat berkaitan dengan pencarian orang yang tepat dengan keterampilan yang tepat untuk posisi yang tepat." Selain bakat, pengetahuan memegang peranan penting dalam pengembangan sumber daya manusia yang kompetitif dan berkualitas tinggi. Persaingan yang ketat di sektor bisnis secara keseluruhan mendorong organisasi untuk terus mengembangkan karyawan yang berkualifikasi tinggi untuk meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, perekrutan sumber daya manusia yang berpengetahuan dan terampil sangat penting untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Ode & Ayavoo, 2019).

Manajemen pengetahuan memotivasi pekerja untuk lebih berupaya, yang mendorong produktivitas dan pemikiran logistik, yang pada gilirannya mendorong inovasi dan kreativitas. Membangun berbagi pengetahuan (knowledge sharing) sangat penting karena dapat membantu organisasi mencapai tujuan kreatif. Salah satu manfaat manajemen pengetahuan adalah kemampuan untuk menindaklanjuti atau mengumpulkan informasi yang dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan dan untuk mengambil tindakan atau pendekatan tertentu (Kuchinke, 2016). Dengan menggunakan strategi tertentu, pengetahuan telah berubah menjadi suatu tindakan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja karyawan, perolehan dan pemanfaatan pengetahuan harus dikelola dengan baik. Selain semakin majunya penggunaan ilmu pengetahuan yang dapat dipelajari oleh teknologi.

Berdasarkan pendahuluan yang telah diuraikan, tujuan penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut: Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk menyusun model teoritis yang mengkaji pengaruh learning orientation, knowledge management, dan talent management sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan. Secara lebih spesifik, penelitian ini bertujuan untuk menguji model teoritis yang telah disusun dengan fokus pada beberapa aspek, yaitu: pertama, untuk menganalisis pengaruh learning orientation terhadap talent management; kedua, untuk menganalisis pengaruh knowledge management terhadap talent management; ketiga, untuk menganalisis pengaruh learning orientation terhadap kinerja karyawan; keempat, untuk menganalisis pengaruh knowledge management terhadap kinerja karyawan; kelima, untuk menganalisis pengaruh talent management terhadap kinerja karyawan; keenam, untuk menganalisis pengaruh learning orientation terhadap kinerja karyawan melalui talent management; dan ketujuh, untuk menganalisis pengaruh knowledge management terhadap kinerja karyawan melalui talent management.

LANDASAN TEORI

Learning Orientation adalah nilai organisasi yang memiliki nilai budaya organisasi dan budaya perusahaan diselaraskan dalam orientasi pembelajaran (Alerasoul, et al., 2022). Menurut dari (Adiansyah, et al., 2021) mengemukakan learning orientation merujuk pada prinsip – prinsip, keyakinan, dan nilai – nilai yang memiliki dasar sebagai fungsi suatu system manajemen yang dapat memperkuat prinsip – prinsip tersebut. Pendapat lain dari Argote dan Hora (2017) berpendapat bahwa pembelajaran melibatkan kegiatan dalam pembelajaran dengan menghasilkan, melestarikan, dan menyampaikan pengetahuan, semuanya memiliki arti yang penting dalam aktivitas operasional dan keunggulan kompetitif dalam organisasi. Dasar dalam Learning Orientation menurut Boucken, Ratzman et all (2023) menekankan bahwa pembelajaran antar perusahaan memanfaatkan dan memodifikasi oengaturan perusahaan dari unsur pengetahuan, sedangkan pendapat dari ahli yang lain yaitu menurut Baker et all (2022) menekankan bahwa pembelajaran organisasi memberikan peran penting dalam transisi berkelanjutan.

Manajemen pengetahuan atau knowledge management mengacu pada sistem terintegrasi yang terdiri dari orang, proses, teknologi. Penyebab ketertaitan ketiganya pilar bergantung dan tidak dapat dipisahkan. Manusia juga dikenal sebagai “orang”

adalah salah satu komponen paling penting dari tiga pilar. Topik utama dalam manajemen pengetahuan adalah manusia (Adiansyah, et al., 2021). Akibatnya orang meminkan peran penting dalam keberhasilan manajemen pengetahuan dalam organisasi bisnis. Struktur dan teknologi yang dikembangkan tidak dapat dipisahkan dari peran individu dalam manajemen pengetahuan. Oleh karena itu, manajemen pengetahuan dipandang penting dan bermanfaat bagi setiap karyawan atau anggota pimpinan suatu perusahaan. (Andhara, et al., 2018).

Mengidentifikasi, menemukan, mengembangkan, mempertahankan, dan menempatkan orang tepat di tempat yang tepat definisi dari talent management. Dengan demikian “talent management menemukan orang yang tepat merupakan inti dari manajemen talenta (Firman, 2023). Semakin banyak perhatian perusahaan terhadap manusia yang bertalenta maka untuk mencari pekerjaan di luar perusahaan serta melalui pelatihan dan regenerasi dengan semakin banyak perhatian yang diberikan terhadap manajemen bakat (Burso, 2018).

Manajemen talenta merupakan rangkaian proses yang terintegrasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan membangun dan mengelola kumpulan bakat yang efektif. Proses ini melibatkan identifikasi, pengembangan, perekrutan, retensi, dan pemanfaatan individu berbakat di dalam organisasi (Meyers & Van Woerkom, 2020). Selain itu, menurut penelitian yang dilakukan oleh Smith dan Colleagues (2021), manajemen talenta terdiri dari enam tahap utama, yaitu: akuisisi bakat, retensi bakat, pengembangan bakat, perencanaan bakat, penempatan bakat, dan evaluasi bakat. Proses-proses ini saling terkait dan berfokus pada peningkatan kinerja organisasi dengan memaksimalkan potensi karyawan berbakat dalam setiap tahap manajerial.

Bahasa lain yang diserap dari bahasa Ingggris yaitu performance merupakan gagasan tenaga kerja atau kinerja (kinetika) tenaga kerja (Hamali, 2018). Kata kinerja sering diterjemahkan dengan bahasa Indonesia yaitu ”kinerja”. Kemampuan merupakan output yang diperoleh oleh penanda profesi maupun pekerjaan dengan panjang rentang durasi khusus. Pekerjaaan didefinisikan dengan aktivitas yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas dengan penciptaan seuatu produk. Tugas – tugas yang dilakukan dengan membutuhkan tenaga kerja tidak terampil dalam pekerjaan yang diselesaikan secara profesional menuntut penugasan dan penerapan teori keilmuan yang diperoleh dari perguruan tinggi. (Hamali, 2018). Ahli dari Hamali (2018), hasi kerja berkaitan dengan

tujuan strategi Mangkunegara (2014), kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja baik dalam hal kuantitas maupun kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut penelitian (Nguyen & Tran, 2020), pertumbuhan ekonomi, kepuasan pelanggan, dan kinerja karyawan memiliki keterkaitan erat dengan pelaksanaan bisnis yang efektif dan efisien. Tujuan utama dari kinerja adalah untuk mencapai hasil terbaik melalui usaha yang maksimal dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Gomez-Mejia et al., 2021). Kinerja karyawan, dalam hal ini, juga dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti kondisi pasar dan kepuasan pelanggan, yang pada akhirnya berkontribusi pada keberhasilan keseluruhan organisasi (Lee & Kim, 2022).

METODE PENELITIAN

Ditinjau dari perumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah ditentukan, Explanatory research ialah tipe riset yang dipakai pada riset ini. Diharapkan mampu untuk meyanggah atau memperkuat teori penelitian atau hipotesis yang telah dikemukakan. Tujuan dari metode explonatory research adalah untuk menjelaskan hubungan antara variabel – variabel yang diteliti dan bagaimana satu variabel mempengaruhi variabel lainya. Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan CV.SeML Semarang sejumlah 115 karyawan.

Teknik pengambilan sampel ini ditetapkan dengan menggunakan teknik sensus sehingga seluruh populasi dijadikan menjadi sampel penelitian. Pada penelitian ini jumlah responden yang diteliti adalah sebanyak 115 responden. Peneliti menggunakan kuesioner sebagai sarana pengumpulan data untuk penelitian ini. Data yang terkumpul akan dievaluasi dengan menggunakan analisis Partial Least Square, sesuai dengan hipotesis dan strategi penelitian. Ini merupakan teknik analisis efektif yang dapat digunakan pada semua ukuran data, tidak perlu membuat banyak asumsi, dan hanya memerlukan ukuran sampel yang kecil. Selain itu, dengan menilai proporsi, PLS dapat digunakan untuk membangun korelasi dan sebagai konfirmasi hipotesis.

HASIL PENELITIAN

Uji pada penelitian ini menggunakan uji outer model yang merajuk pada loading factor pada variabel laten di setiap indikator. Nilai korelasi pada setiap skor komponen

dengan skor konstruk dapat dikatakan tinggi apabila memperoleh korelasi rule of thumb sebesar >0,70. Hal ini dapat melalui pengembangan skalaa pengukuran nilai untuk nilai AVE (Average Variance Extrated) >0,50 (Abdillah & Hartono, 2015) mengemukakan bahwa nilai outer loading >0,50 dianggap signifikan sehingga menggunakan batas minimal pada penelitian ini sebesar 0,5. Merujuk dengan pendapat ahli (Hair, Anderson, Tatham & Black, 2019) dapat menunjukan bahwa indikator memiliki struktur yang baik dengan mengukur komponen lain secara linier.

Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukan loading factor yang ada pada setiap variabel penelitian baik pada variabel learning orientation, knowledge management, talent management, dan employee performance memiliki nilai loading factor sebesar >0,70. Dapat diartikan bahwa seluruh indikator digunakan untuk mengukur adanya nilai konstruk karena semua nilai hasil penelitian ini memenuhi kriteria yang ditentukan dengan kesimpulan validitas yang sesuai dengan persyaratan sehingga layak dan memenuhi asumsi convergen validity digunakan sebagai alat penelitian.

Analisis selanjutnya dalam menilai signifikasi model prediksi dalam pengujian model structural dapat dilihat dari nilai *t-statistic* antara variabel independent ke variabel dpeenden dalam tabel *Path Coefficient* di output *Smart PLS* sebagai berikut:

Tabel 1. Path Coeffiecients (Mean, STDEV, T-Statistic, P-Value)

	Original Sample	Sampel Mean	*Standard Devination (STDEV)*	*T-Statistic*	*P-Value*
Learning Orientation -> Talent Management	0.615	0,623	0,097	6,335	0,000
Knowledge Management -> Talent Management	0,256	0,261	0,091	2,918	0,004
Learning Orientation -> Employee Performance	0,585	0,586	0,072	8,169	0,000
Knowledge Management -> Employee Performance	0,093	0,096	0,067	1,380	0,163
Talent Manangement ->Employee Performance	0,254	0,252	0,063	4,009	0,000

Sumber: Hasil Olah Data (2024)

Hasil penelitian ini menunjukan bahwa learning orientation berpengaruh positif dan signifikan terhadap talent management. Hal ini menunjukan jika learning orientation suatu dorongan untuk seseorang mempelajari pembelajaran atau fenomena menunjukan bahwa karyawan memiliki pandangan dan keyakinan yang ditekuni. Kemampuan orientasi pembelajaran yang dimiliki oleh karyawan dapat menjawab kebutuhan yang dimiliki oleh perusahaan. Orientasi pembelajaran yang baik dapat mengembangkan

keterampilan dan kompetensi karyawan. Penelitian ini dapat diidentifikasi baik dalam mendukung orientasi pembelajaran dapat menguntungkan perusahaan. Mengembangkan orientasi pembelajaran berhubungan dengan talenta karyawan dalam mengembangkan bakat yang dimiliki oleh karyawan dapat menciptakan komitmen yang tinggi pada pekerjaan. Komitmen ini untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai dengan target perusahaan dengan menyamakan visi perusahaan. Keterbukaan informasi dan pikiran yang dimiliki oleh karyawan selalu memiliki kelincahan keterbukaan informasi karena pekerjaan yang diemban oleh karyawan pada perusahaan ini memiliki korelasi dengan peraturan yang terkait yaitu peraturan pemerintah salah satunya mengenai asset daerah. Penerapan di lapangan yang dialami oleh karyawan harus adaptif juga terhadap peraturan yang berlaku pada pemerintah daerah tersebut. Hal ini berpengaruh karena strategi dan tujuan memiliki prespektif yang sama. Orientasi pembelajaran ini memiliki modal intelektual dan modal bakat yang saling berkesinambungan sehingga mendapatkan motivasi untuk mencapai tujuan, penelitian ini sejalan dengan penelitian yang memiliki judul "Talent Management: The Role of Learning Orientation in Fostering Dynamic Organizational Capabilities" (Rosa et al., 2023).

Penelitian menunjukan bahwa knowledge management berpengaruh positif secara signifikan terhadap talent management. Proses pembelajaran merupakan sumber utama yang diperlukan oleh pengetahuan (knowledge). Sumber daya manusia memiliki pernanan penting dalam pembelajaran yaitu knowledge management hal ini bertujuan untuk kemampuan daya saing yang tinggi dapat merespon proaktif kebutuhan perusahaan. Knowledge Management ini diciptakan untuk membuat system pendekatan yang mengalir sehingga karyawan timbul saling memberikan informasi dan pengetahuan secara tepat untuk menciptakan nilai baru bagi karyawan dan perusahaan. Penciptaan sistem ini bertujuan pula untuk memberikan informasi terkait dengan pengetahuan agar tidak timpang ketika karyawan yang memiliki asset knowledge yang sangat baik memberikan pengetahuan bagi karyawan yang lain sehingga terciptanya manajemen pengetahuan yang sudah tersistem. Knowledge management apabila sudah memiliki manajemen yang baik apabila adanya keluar dan masuk karyawan perusahaan akan tetap berjalan sesuai dengan tujuanya.

Hasil yang menunjukan pada penelitian ini bahwa learning orientation terhadap employee performance memiliki pengaruh positif dan signifikan. Orientasi pembelajaran

memiliki dampak pada kinerja karyawan dengan menguasai pengetahuan dan keterampilan terkait dengan pekerjaan maka dapat mingkatkan kinerja. Penerapan yang dilakukan orientasi pembelajaran ini di CV. SeML dengan melakukan pembelajaran penuh selain dengan menguasai pengetahuan tetapi juga melakukan praktik langsung terhadap temuan – temuan langsung terkait dengan pekerjaan. Temuan yang ada inilah lebih memberikan orientasi pembelajaran selain pengetahuan mendapatkan pengalaman sehingga ketika ada masalah menemukan solusi yang tepat dengan memberikan solusi yang lebih efesien dan efektif. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Audretsch & Belitski, 2022) dan (Mantok, et al., 2019).

Hasil pada penelitian ini menghasilkan knowledge management terhadap employee performance memiliki pengaruh tidak signifikan. Peningkatan knowledge management merupakan bentuk usaha dalam mempertahankan kinerja karyawan. Knowledge management harus dimanfaatkan dengan efektif dan efesien sesuai dengan tujuan perusahaan. Bentuk untuk mempertahankan dan meningkatkan karyawan ini untuk mengelola knowledge karyawan yang dimiliki perusahaan dengan pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Upaya yang dilakukan dalam menunjang pendidikan dan pelatihan yang dimiliki oleh CV. SeML. Pendidikan ada pada formal dan informal, untuk formal kebanyakan dari super admin memiliki background TI dengan menguasai basis data, menguasai penelaan peraturan pemerintah terkait sedangkan dari informal dengan dilakukan pelatihan berupa system database, back in transaction, system saraf, dan sistem cerdas (otomatis sistem). Hal ini dapat memberikan pandangan dan pengetehauan pada karyawan senior kepada karyawan senior dengan memiliki program bimbingan dalam arti senior memiliki tanggung jawab selain dengan pekerjaannya juga terhadap juniornya. Tujuanya untuk meningkatkan pengetahuan dan mempererat individu satu dan yang lainya.

Penelitian yang dilakukan talent management memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap employee performance. Bentuk usaha dalam mempertahankan karyawan didalam organisasi dengan menciptakan talent yang unggul sehingga perusahan muncul kebutuhan dalam menjaga talent tersebut menjadi sebuah strategi yang disebut talent management. Manajemen talenta merupakan proses perusahaan untuk memberdayakan dan mengembangkan karyawan dengan memberikan pengetahuan dan keterampilan baru seperti pengelolaan data sesuai dengan tujuan perusahaan. Dalam

talenta manajemen di CV. SeML sudah menerapkan beberapa implementasi salah satunya dengan melakukan monitoring program tujuanya dengan mengevaluasi kemajuan setiap aktivitas dengan setiap penugasan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian learning orientation terhadap employee performance melalui talent management sebagai intervening memiliki pengaruh positif dan signifikan. Pengaruh learning orientation merupakan kemampuan strategis perusahaan dalam meningkatkan keunggulan kompetetif terhadap kinerja. Upaya peningkatan yang dilakukan dalam pembelajaran ini menumbukan bakat keterampilan yang dimiliki dari karyawan untuk bisa maksimal dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat mencapai kinerja yang tinggi dalam jangka panjang. Orientasi pembelajaran dan manajemen talenta memiliki kolaborasi karena bakat karyawan sudah sesuai passion dengan pekerjaan. Pekerjaan dianggap lebih efektif dan efesien untuk menunjang kinerja karyawan.

Berdasarkan dengan hasil penelitian variabel knowledge management terhadap employee performance melalui talent management sebagai intervening menunjukan hasil yang positif dan signifikan. Pengaruh knowledge management untuk mendorong karyawan dalam melakukan lebih banyak keterampilan karyawan dalam meningkatkan kinerja. Untuk mendorong kemajuan kinerja karyawan yang dikombinasikan dengan talent management dengan memberikan pelatihan dan menempatkan sesuai dengan minat bakat dan memperbaharui keterampilan karyawan. Penerapan talent management dalam hal pelatihan dan pengembangan management sistem informasi dan pengetahuan memerlukan identifikasi, latihan, dan program pengembangan yang baik untuk memberikan kinerja yang maksimal bagi perusahaan. Pelaksanaan yang ada di CV. SeML harus memiliki kompetensi khusus dibentuk menjadi karyawan yang memang sudah layak. Kompetensi khusus ini dibentuk karena setiap kayawan memiliki transfer knowledge yang berbeda – beda dengan minimal setahun sampai dua tahun utnuk bisa menguasai semua integrasi dan peraturan yang sudah ditentukan. Selain itu, untuk karyawan selain menguasai sistem informasi harus menguasai integrasi baik dalam sistem informasi maupun penatausahaan terkait dengan pencatatan dan akuntansi perusahaan. Kombinasi knowledge management dan talent management pada perusahaan membuat sistem dalam memberikan informasi, mengolah pengetahuan, dan meningkatkan keterampilan dapat menunjang employee performance.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh learning orientation dan knowledge management terhadap kinerja karyawan dengan talent management sebagai variabel intervening, dapat disimpulkan bahwa semua hipotesis yang diajukan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan. Pertama, hasil penelitian menunjukkan bahwa learning orientation berpengaruh positif terhadap talent management, yang berarti bahwa orientasi pembelajaran memiliki kaitan erat dengan motivasi dan tujuan dalam manajemen talenta. Kedua, knowledge management juga berpengaruh positif terhadap talent management, di mana sistem informasi dan manajemen pengetahuan dapat meningkatkan keterampilan dan kualifikasi karyawan. Selanjutnya, learning orientation dan knowledge management terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan kedua faktor tersebut menunjang temuan informasi dan praktik yang mendukung pelaksanaan pekerjaan.

Talent management juga memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, di mana pengembangan pengetahuan dan keterampilan melalui manajemen talenta berkontribusi pada peningkatan kinerja. Terakhir, penelitian ini juga menunjukkan bahwa baik learning orientation maupun knowledge management dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui talent management sebagai variabel intervening, yang memperlihatkan pentingnya pengembangan manajemen talenta untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pekerjaan serta mendorong motivasi karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Adiansyah, Mukhlis, & Sakir, A. (2021). The Influence of Learning Organization, Knowledge Management and Job Satisfaction on Organizational Commitment and Their Impact on Employee Performance of USK Medical Faculty. *International Journal of Scientific and Management Research*, *04*(05), 225–244.

Al Rinadra, M., Fauzi, A., Galvanis, W. J., Unwalki, J., Awwaby, M., Satria, H., & Darmawan, I. (2023). Analisis Manajemen Talenta, Pengembangan Karir, dan Pengembangan Talenta Terhadap Kinerja Karyawan (Tinjauan Literatur). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, *4*(6), 753–767. https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

Andhara, Bobby Andre, Umaro, Faiza Ratna, Tua Lubis, C. H. (2018). *Knowledge management strategi mengelola pengetahuan agar unggul di era disrupsi*. PT Gramedia Pustaka Utama.

Aritonang, E., Friani, D. S. H., & Rahma, S. (2023). Pengaruh Mediasi Knowledge Sharing terhadap Kinerja Pegawai RS. Efarina Berastagi. *Jurnal Hukum Bisnis*, *12*(4), 178–189.

Audretsch,D. B., &Belitski, M. (2022). A Strategic Alignment Framework for Enterpreniaul. *Industrial and Innovation*, 285–309.

Burso, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadameidia Group.

Firman, A. (2023). Knowledge Management Implementation and Human Resource Development on Employee Performance. Jurnal Manajemen Bisnis, 10(1), 221–234. https://doi.org/10.33096/jmb.v10i1.511

Gomez-Mejia, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2021). Managing human resources: Strategic approach to improving business performance. *Pearson Education*.

Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. PT Buku.

Lee, J., & Kim, S. (2022). Employee performance and its impact on organizational success: The mediating role of customer satisfaction. *International Journal of Human Resource Management*, 33(4), 89-104.

Mangkunegara, A. P. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. PT. Remaja Rosdakarya.

Mantok, S., Sekhon, H., Sahi, G. K., &Jones, P. (n.d.). Entrepreneurial orientation and the mediating role of organisational learning amongst Indian S-SMEs. Journal of Small Business and Entepise Development, 641–660.

Meyers, M. C., & Van Woerkom, M. (2020). Talent management in the modern workplace: A framework for effective employee development. *Journal of Organizational Behavior*, 41(4), 381-397.

Nguyen, T., & Tran, T. (2020). The relationship between business execution and employee performance: A conceptual framework. *Journal of Business Research*, 120, 45-58.

Ode, E., & Ayavoo, R. (2019). The mediating role of knowledge application in the relationship between knowledge management practices and firm innovation. Journal of Innovation & Knowledge, 5.

Rosa, L. A. B. da, Röhrs, B. S., Rodrigues, M. C. M., Campos, W. Y. Y. Z., Sousa,

Smith, J., Thompson, S., & Turner, H. (2021). Talent management practices: A comprehensive framework for sustainable organizational performance. *Human Resource Management Review*, 31(2), 1-16.

Syahputra, B. W. dan S. (2016). Analisis Faktor Talent Management Pada Kinerja Dosen Fakultas Komunikasi dan Bisnis Universitas Telkom" Jurnal eProceeding of Management. ISSN 2355-9357. Vol. 3, No. 2, Hal. 1-9. Fakultas Komunikasi Dan Bisnis, Universitas Telkom.