

SRATEGI MANAJEMEN TALENTA, TRANSFER KNOWLEDGE, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH DISIPLIN KERJA

Nurifa Silvi Rahmawati¹⁾, Qristin Violinda²⁾, Efriyani Sumastuti³⁾

^{1),2),3)}**Universitas PGRI Semarang**

Email : nurifasilviii@gmail.com¹⁾, qviolinda@upgris.ac.id²⁾, efriyanisumastuti@upgris.ac.id³⁾

***Abstract:** This research investigates influence of talent management strategies, knowledge transfer, and motivation on employee performance with work discipline as a mediating variable. The research was conducted at PT. Dunia Setia Sandang Asli IV in the denim production department using a quantitative approach with 183 respondents selected simple random sampling. Data analyzed using Structural Equation Modeling with Partial Least Squares (SEM-PLS). Results show that knowledge transfer and motivation have a significant positive effect on work discipline, while talent management does not. Furthermore, talent management, knowledge transfer, and work discipline significantly affect employee performance, but motivation does not directly impact performance. Work discipline mediates the relationship between knowledge transfer and motivation with employee performance, but not between talent management and performance. These results highlight the significance of discipline as a behavioral foundation that strengthens the impact of strategic HR practices. The study contributes to understanding how internal discipline can optimize talent development and motivation in achieving better performance outcomes.*

***Keywords:** Talent Management, Transfer Knowledge, Motivation, Discipline, Employee Performance*

Abstrak Penelitian ini menyelidiki pengaruh strategi manajemen bakat, transfer pengetahuan, serta motivasi terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian dilakukan di PT. Dunia Setia Sandang Asli IV di departemen produksi denim menggunakan pendekatan kuantitatif dengan 183 responden yang dipilih melalui simple random sampling. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling dengan Partial Least Squares (SEM-PLS). Penelitian ini mengungkapkan bahwa transfer pengetahuan dan motivasi memiliki efek positif yang signifikan terhadap disiplin kerja, sedangkan manajemen bakat tidak. Lebih lanjut, manajemen bakat, transfer pengetahuan, dan disiplin kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi motivasi tidak secara langsung mempengaruhi kinerja. Disiplin kerja memediasi hubungan antara transfer pengetahuan dan motivasi dengan kinerja karyawan, tetapi tidak antara manajemen bakat dan kinerja. Temuan ini menekankan pentingnya disiplin sebagai landasan perilaku yang memperkuat dampak praktik SDM yang strategis. Penelitian ini

berkontribusi untuk memahami bagaimana disiplin internal dapat mengoptimalkan pengembangan bakat dan motivasi dalam mencapai hasil kinerja yang lebih baik.

Kata Kunci: Manajemen Talenta, Transfer Knowledge, Motivation, Discipline, Employee Performance.

PENDAHULUAN

Seiring berkembangnya globalisasi yang membawa banyak perubahan dan tantangan, perusahaan dituntut untuk memiliki cara mengelola karyawan yang mampu menyesuaikan diri dengan situasi yang terus berubah. Tidak cukup hanya mengandalkan produk unggulan, keunggulan daya saing saat ini sangat ditentukan oleh kualitas dan kinerja karyawan. Perusahaan yang memiliki kemampuan untuk mengelola sumber daya manusia secara strategis akan memiliki keunggulan dibandingkan pesaingnya. Dalam situasi seperti ini, Peran manajemen SDM kini bukan sekadar administratif, tetapi telah menjadi kunci strategi perusahaan dalam menghadapi tantangan global yang terus berubah. (Sitorus et al., 2022).

Perusahaan saat ini dituntut tidak hanya untuk mencari karyawan yang berkualitas, tetapi juga mampu menjaga, mengembangkan, dan memaksimalkan kemampuan mereka secara berkelanjutan. Ketika strategi manajemen talenta, pertukaran pengetahuan, dan motivasi kerja dikelola dengan baik, karyawan akan merasa dihargai, termotivasi, dan memiliki arah kerja yang jelas. Hal tersebut membantu mendorong karyawan bekerja lebih efektif, yang pada akhirnya memperkuat pencapaian tujuan perusahaan. (Ekhsan et al., 2023)

Beberapa studi menunjukkan bahwa strategi manajemen talenta, transfer knowledge, dan motivasi merupakan variabel strategis yang mampu memengaruhi kinerja karyawan. Namun, temuan-temuan tersebut masih menunjukkan hasil yang beragam dan belum secara menyeluruh menjelaskan peran variabel mediasi seperti disiplin kerja. Padahal, disiplin kerja mencerminkan kepatuhan, tanggung jawab, dan konsistensi dalam bekerja, yang mampu meningkatkan dampak ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan. (Nurjaya, 2021). Namun, menurut Yani & Andani, (2024) justru menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak selalu berdampak langsung pada kinerja, terutama jika lingkungan kerja tidak mendukung atau ada komponen lain yang lebih penting.

Situasi ini juga tercermin dalam kasus PT. Dunia Setia Sandang Asli IV, khususnya di bagian produksi denim. Meskipun perusahaan telah menerapkan prinsip manajemen modern seperti strategi manajemen talenta, pelatihan internal, transfer knowledge, serta pemberian

motivasi kerja, data hasil penilaian menunjukkan penurunan kinerja karyawan dari tahun 2023 ke tahun 2024. Berdasarkan data hasil observasi, dari total 50 karyawan, sebanyak 88% kinerja menurun. Hal ini menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan belum sepenuhnya menyentuh akar permasalahan yang sebenarnya, terutama dari sisi disiplin kerja sebagai penguat pengaruh strategi SDM terhadap performa.

Studi terdahulu seperti (Sonafa Mayrani Muchtar Harahap, 2018), (Ricky Tan, 2024) dan (Faris, 2024) telah meneliti hubungan antara manajemen talenta, pengetahuan, dan kinerja, namun sebagian besar belum secara simultan menguji peran mediasi disiplin kerja dalam satu model utuh. Selain itu, disiplin kerja cenderung ditempatkan sebagai variabel bebas, bukan sebagai penguat hubungan strategis tersebut. Padahal, disiplin dapat memperkuat pengaruh strategi manajemen talenta, transfer knowledge, dan motivasi terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dipaparkan, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi sejauh mana pengaruh strategi pengelolaan talenta, alih pengetahuan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan, serta menelaah apakah disiplin kerja memiliki peran dalam memperkuat keterkaitan tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai pentingnya disiplin kerja dalam mendukung peningkatan performa sumber daya manusia, khususnya dalam sektor industri tekstil.

KAJIAN TEORI

1. Manajemen Talenta

Manajemen talenta mencakup strategi untuk mengenali potensi karyawan, mengembangkan kemampuannya, dan menciptakan lingkungan kerja yang membuat mereka betah dan terus berkembang dalam organisasi. Menurut (Cappelli, 2009), manajemen talenta melibatkan proses pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia melalui praktik seleksi, pelatihan, pengembangan karir, dan suksesi jabatan. Pendekatan ini bertujuan menciptakan tenaga kerja yang kompeten, berdedikasi, dan siap menghadapi tantangan masa depan Fajriyah, (2024). dalam konteks organisasi, penerapan manajemen talenta yang tepat dapat meningkatkan rasa memiliki, motivasi, serta kedisiplinan kerja karyawan yang berdampak pada peningkatan kinerja (Sitorus et al., 2022).

2. Transfer Knowledge

Transfer knowledge merupakan proses pertukaran informasi, keterampilan, dan pengalaman antara individu atau kelompok untuk meningkatkan pembelajaran dan efektivitas kerja (Violinda et al., 2024). Menurut (Widhianingrum & Kurniasi, 2022) menekankan bahwa transfer pengetahuan terjadi melalui interaksi dan tindakan, baik formal maupun informal, yang memungkinkan organisasi mempertahankan pengetahuan penting secara kolektif. Efektivitas proses ini dipengaruhi oleh budaya organisasi, perilaku karyawan, dan praktik kerja yang diterapkan (Noya & Wahyuni, 2017).

3. Motivasi

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang berasal dari dalam diri maupun faktor eksternal yang memengaruhi perilaku karyawan dalam upaya mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Afandi (2018). motivasi dapat berasal dari kebutuhan fisik, keamanan, relasi, apresiasi, dan realisasi diri (Akbar, 2020). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi yang tinggi untuk bekerja dapat meningkatkan semangat, tanggung jawab, dan produktivitas kerja (Suparman & Jajang, 2023). Hal ini juga berdampak pada kepatuhan terhadap peraturan dan kedisiplinan.

4. Disiplin Kerja

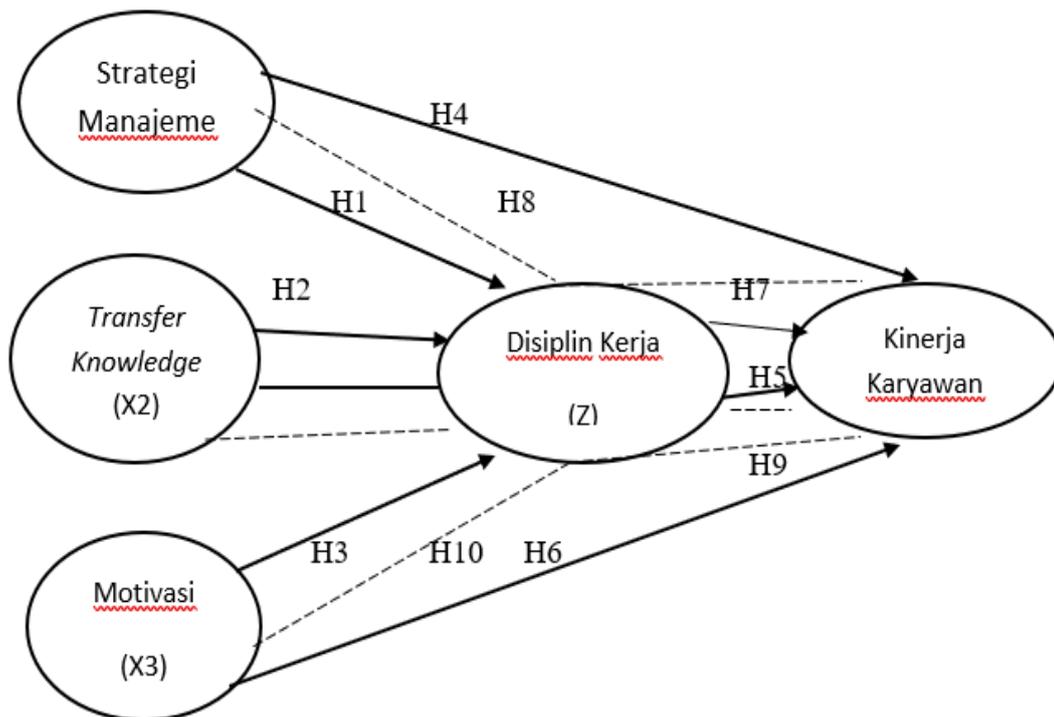
Disiplin kerja menunjukkan bahwa karyawan mematuhi peraturan perusahaan dan memenuhi tanggung jawab mereka (Yanuarsyah, 2023). Disiplin ditandai dengan ketepatan waktu, penggunaan waktu kerja yang efektif, dan ketaatan terhadap prosedur (Farisi et al., 2020). Disiplin juga dipengaruhi oleh keteladanan pimpinan, konsistensi penerapan aturan, serta perhatian perusahaan terhadap karyawan (Nurjaya, 2021) disiplin yang tinggi mendukung stabilitas dan efisiensi kerja dalam perusahaan.

5. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dalam memenuhi tugas yang ditetapkan perusahaan Mangkunegara (2017). kinerja dipengaruhi oleh efektivitas kerja, motivasi, kedisiplinan, dan dukungan organisasi (Faris, 2024). Dalam organisasi, kinerja menjadi cerminan kontribusi nyata karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

6. Model Empiris Penelitian

Berdasarkan pada teori-teori yang sudah dijelaskan, amka dalam penelitian dapat digambarkan pengaruh atau hubungan antar strategi manajemen talenta (X1), transfer knowledge (X2), motivasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) disiplin kerja sebagai varaiabel mediasi (M) yaitu kedalam bentuk kerangka berfikir sebagai berikut:



Gambar 1.1 Pengembangan Model Penelitian

Sumber : Dikembangkan untuk studi ini, 2025

Keterangan :

- > Pengaruh secara langsung
- - - - -> Pengaruh secara tidak langsung

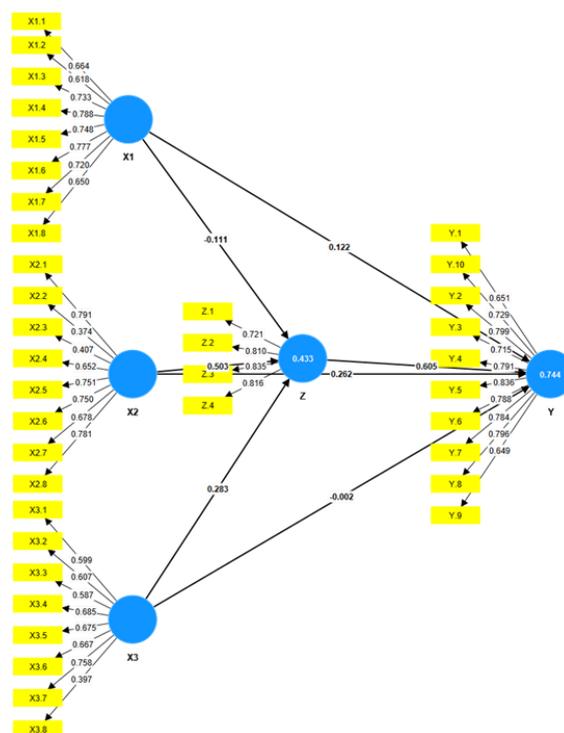
METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengkaji dampak strategi manajemen talenta, transfer knowledge, dan motivasi terhadap kinerja karyawan, dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Dunia Setia Sandang Asli IV. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi Denim yang berjumlah 337 orang. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan margin of error 5%, sehingga diperoleh sampel sebanyak 183 responden. Dengan jumlah responden laki-laki sebanyak 88,

dan Perempuan sebanyak 95. Dari keseluruhan responden terbanyak berasal dari usia >40 tahun yaitu sebanyak 80 orang. Untuk responden paling banyak berasal dari lulusan SMA/SMK, dan masa jabatan terbanyak ada pada < 5 tahun sebanyak 100 orang. Pengambilan sampel yaitu simple random sampling. Dikumpulkan menggunakan kuesioner disusun berdasarkan indikator variabel dan diukur dengan skala Likert 1 sampai 5. Pengujian data dilakukan menggunakan software smartPLS 4.0, yang digunakan untuk mengolah model SEMPLS. Uji validitas convergent dan discriminant, uji reliabilitas cronbach's alpha dan composite reliability, analisis path coefficient, dan pengujian direct effect dan indirect effect untuk menguji hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tujuan penelitian adalah guna mengetahui bagaimana strategi manajemen talenta, transfer knowledge, dan motivasi berdampak pada kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja pada PT.Dunia Setia Sandang Asli IV. Data dikumpulkan dari 183 responden yang merupakan karyawan bagian denim perusahaan tersebut, analisis menggunakan metode Partial Least square (PLS) melalui software SmartPLS 4.0. temuan utama adalah sebagai berikut :



Gambar 1 Hasil Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Sumber : Hasil Output SmartPLS 4, 2025

- **Uji Validitas**

Tabel 1. Hasil Evaluasi Outer Loading

Variabel	Indikator	Nilai Outer Loading	Keterangan
Strategi Manajemen Talenta	X1.1	0.664	Valid
	X1.2	0.618	Valid
	X1.3	0.733	Valid
	X1.4	0.788	Valid
	X1.5	0.748	Valid
	X1.6	0.777	Valid
	X1.7	0.720	Valid
	X1.8	0.649	Valid
<i>Transfer Knowledge</i>	X2.1	0.794	Valid
	X2.4	0.632	Valid
	X2.5	0.763	Valid
	X2.6	0.755	Valid
	X2.7	0.720	Valid
	X2.8	0.808	Valid
Motivasi	X3.2	0.710	Valid
	X3.4	0.755	Valid
	X3.5	0.843	Valid
	X3.6	0.740	Valid
	X3.7	0.695	Valid
Disiplin Kerja	Z.1	0.730	Valid
	Z.2	0.807	Valid
	Z.3	0.832	Valid
	Z.4	0.815	Valid
Kinerja Karyawan	Y.1	0.653	Valid
	Y.2	0.730	Valid
	Y.3	0.800	Valid
	Y.4	0.714	Valid
	Y.5	0.791	Valid
	Y.6	0.836	Valid
	Y.7	0.786	Valid
	Y.8	0.784	Valid
	Y.9	0.796	Valid
	Y.10	0.648	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Dari hasil tabel sebelumnya, dapat diketahui semua indikator masing-masing variabel mempunyai nilai outer loading yang melebihi angka 0,6. Ini mengindikasikan setiap indikator yang digunakan memenuhi standar validitas dan layak digunakan dalam proses selanjutnya. Selain meninjau dari outer loading, pengujian validitas juga dilakukan dengan memperhatikan

nilai Average Variance Extracted (AVE). Nilai AVE masing-masing variabel ditampilkan pada tabel berikut sebagai dasar dalam menilai validitas konstruk dalam penelitian ini :

Tabel 2. Hasil Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Nilai AVE	Keterangan
Strategi Manajemen Talenta	0.511	Valid
Transfer Knowledge	0.559	Valid
Motivasi	0.563	Valid
Disiplin kerja	0.572	Valid
Kinerja Karyawan	0.635	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Sebagaimana tercantum dalam tabel, terlihat indikator dari masing-masing variabel memiliki nilai AVE di atas 0,5. Artinya, sudah memenuhi kriteria validitas yang ditetapkan. Untuk memastikan validitas konstruk lebih lanjut, analisis juga dilakukan dengan nilai Fornell-Larcker Criterion, ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel 3. Nilai Fornell-Larckel Criterion

Variabel	Variabel				
	Strategi Manajemen Talenta	Transfer Knowledge	Motivasi	Kinerja Karyawan	Disiplin kerja
Strategi Manajemen Talenta	0.715				
Transfer Knowledge	0.567	0.748			
Motivasi	0.508	0.665	0.750		
Kinerja Karyawan	0.509	0.701	0.609	0.756	
Disiplin kerja	0.386	0.625	0.638	0.817	0.797

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Pada tabel dapat disimpulkan bahwa discriminant validity telah terpenuhi. Ini terlihat dari nilai pada bagian atas tabel (diagonal) yang lebih tinggi dibandingkan dengan nilai-nilai di bawahnya. Selain itu, nilai akar kuadrat dari AVE juga lebih tinggi daripada korelasi antar

variabel laten, yang berarti data sudah memenuhi kriteria validitas berdasarkan Fornell-Larcker Criterion.

- **Uji Reliabilitas**

Untuk mengukur tingkat reliabilitas dalam analisis menggunakan SmartPLS, dilihat melalui composite reliability dan Cronbach's alpha. Suatu indikator dianggap reliabel jika nilai composite reliability-nya melebihi 0,7. Begitu pula dengan Cronbach's alpha, di mana nilai di atas 0,7 menunjukkan bahwa indikator tersebut dapat dipercaya dalam mengukur variabel yang dimaksud. Berikut ini ditampilkan tabel yang menunjukkan nilai composite reliability dan Cronbach's alpha dari masing-masing indikator dalam penelitian ini.

Tabel 4. Hasil Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Nilai Composite Reliability	Keterangan
Strategi Manajemen Talenta	0.869	0.903	Reliabel
Transfer knowledge	0.841	0.852	Reliabel
Motivasi	0.805	0.812	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.916	0.922	Reliabel
Disiplin Kerja	0.808	0.813	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Sesuai tabel, terlihat bahwa indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability lebih 0,7. Seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah terbukti reliabel. Dengan demikian, data yang diperoleh telah memenuhi standar uji reliabilitas dan layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

- **Uji Koefisien Determinasi**

Uji koefisien determinasi (R-square) untuk mengevaluasi seberapa baik model struktural dalam menjelaskan hubungan antar variabel. Perbedaan nilai R-square memberikan gambaran tentang seberapa besar pengaruh variabel laten endogen terhadap variabel yang diteliti. Adapun hasil pengujian nilai R-square dalam penelitian ini disajikan pada tabel :

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Variabel	R-square	R-square Adjusted
Kinerja Karyawan	0.739	0.733
Disiplin Kerja	0.480	0.471

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Nilai Adjusted R-square pada variabel disiplin kerja (sebagai variabel mediasi) sebesar 0,471 menunjukkan bahwa sebesar 47,1% variasi dalam disiplin kerja dapat dijelaskan oleh tiga variabel yaitu strategi manajemen talenta, transfer pengetahuan, dan motivasi. Sementara itu, sisanya sebesar 52,9% terpengaruh oleh faktor lain di luar cakupan penelitian. Adapun nilai Adjusted R-square untuk variabel kinerja karyawan (sebagai variabel dependen) sebesar 0,733, yang berarti sebesar 73,3% sumbangan kinerja karyawan bisa dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, dan lainnya sebesar 26,7% dipengaruhi variabel lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

- Uji Path Coefisient**

Uji *path coefficient* digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen) dalam model penelitian. Pengujian ini biasanya dilihat melalui nilai *P-Value*. Jika nilai *P-Value* lebih kecil dari 0,05, maka pengaruh yang ditimbulkan dianggap signifikan atau berarti secara statistik.

- Uji Direct Effect**

Tabel 6. Hasil Uji Direct Effect

Hubungan Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Strategi manajemen talenta -> Disiplin kerja	-0.033	-0.024	0.070	0.463	0.643
<i>Transfer knowledge</i> -> Disiplin kerja	0.374	0.368	0.096	3.877	0.000

Motivasi -> Disiplin kerja	0.406	0.411	0.101	4.023	0.000
Strategi manajemen talenta -> Kinerja karyawan	0.140	0.148	0.046	3.048	0.002
Transfer knowledge-> Kinerja karyawan	0.248	0.241	0.080	3.117	0.002
Motivasi -> Kinerja karyawan	-0.025	-0.019	0.066	0.373	0.709
Disiplin kerja -> Kinerja karyawan	0.624	0.619	0.057	10.939	0.000

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan pada tabel P-Value di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Uji Hipotesis 1

Hipotesis 1 menunjukkan pengaruh strategi manajemen talenta terhadap Disiplin kerja memiliki nilai P-Value sebesar $0.643 > 0,5$ dapat disimpulkan bahwa strategi manajemen talenta tidak berpengaruh langsung terhadap Disiplin kerja.

b. Uji Hipotesis 2

Hipotesis 2 menunjukkan pengaruh Transfer knowledge terhadap Disiplin kerja memiliki nilai P-Value sebesar $0.000 < 0,5$ dapat disimpulkan bahwa transfer knowledge berpengaruh langsung terhadap Disiplin kerja.

c. Uji Hipotesis 3

Hipotesis 3 menunjukkan pengaruh motivasi terhadap Disiplin Kerja memiliki nilai P-Value sebesar $0.000 < 0,5$ dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh langsung terhadap Disiplin Kerja.

d. Uji Hipotesis 4

Hipotesis 4 menunjukkan pengaruh strategi manajemen talenta terhadap Kinerja

karyawan memiliki P-Value sebesar $0.002 < 0,5$ dapat disimpulkan bahwa strategi manajemen talenta berpengaruh langsung kinerja karyawan.

e. Uji Hipotesis 5

Hipotesis 5 menunjukkan pengaruh transfer knowledge terhadap kinerja karyawan memiliki nilai P-Value $0.002 < 0,5$ dapat disimpulkan bahwa transfer knowledge berdampak langsung terhadap kinerja karyawan.

f. Uji Hipotesis 6

Hipotesis 6 menunjukkan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai P-Value $0.709 > 0,5$ dapat disimpulkan motivasi tidak berdampak langsung terhadap kinerja karyawan.

g. Uji Hipotesis 7

Hipotesis 7 menunjukkan Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan P-Value 0.000, berarti nilainya jauh di bawah 0,05. Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berdampak langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan..

- **Uji pengaruh Tidak Langsung**

Tabel 7. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

Hubungan Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P-Value
Strategi manajemen talenta -> Kinerja karyawan -> Disiplin Kerja	-0.020	-0.014	0.044	0.462	0.644
<i>Transfer knowledge</i> -> Kinerja Karyawan -> Disiplin Kerja	0.233	0.227	0.061	3.829	0.000
Motivasi -> Kinerja	0.253	0.254	0.066	3.842	0.000

Karyawan -> Disiplin Kerja					
-------------------------------	--	--	--	--	--

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Pada tabel P-Values di atas dapat dijelaskan sebagai berikut

a. Uji Hipotesis 8

Hipotesis 8 menunjukkan bahwa pengaruh strategi manajemen talenta terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi disiplin kerja memiliki nilai P-Value sebesar 0,644. Karena nilai tersebut lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara strategi manajemen talenta dan kinerja karyawan melalui disiplin kerja.

b. Uji Hipotesis 9

Hipotesis 9 menunjukkan bahwa pengaruh transfer knowledge terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi Disiplin kerja memiliki nilai P-Value sebesar $0.000 < 0,5$ dapat disimpulkan terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara transfer knowledge terhadap kinerja karyawan melalui Disiplin kerja.

c. Uji Hipotesis 10

Hipotesis 10 menunjukkan pengaruh motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui peran mediasi disiplin kerja nilai P-Value $0.000 < 0,5$ dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung motivasi yang dimediasi Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

- **Hasil Uji Hipotesis**

Tabel 8. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan Variabel	Original Sample	T Statistis (O/ST DEV)	P-Value	Keterangan
H1	Strategi manajemen talenta -> Disiplin kerja	-0.033	0.463	0.643	Tidak Berpengaruh

H2	<i>Transfer knowledge</i> -> Disiplin kerja	0.374	3.877	0.000	Berpengaruh
H3	Motivasi -> Disiplin kerja	0.406	4.023	0.000	Berpengaruh
H4	Strategi manajemen talenta -> kinerja karyawan	0.140	3.048	0.002	Berpengaruh
H5	<i>Transfer knowledge</i> -> kinerja karyawan	0.248	3.117	0.002	Berpengaruh
H6	Motivasi -> kinerja karyawan	-0.025	0.373	0.709	Tidak Berpengaruh
H7	Disiplin kerja -> kinerja karyawan	0.624	10.939	0.000	Berpengaruh
H8	Strategi manajemen talenta -> Disiplin kerja -> kinerja karyawan	-0.020	0.462	0.644	Tidak Berpengaruh
H9	<i>Transfer knowledge</i> -> Disiplin kerja -> kinerja karyawan	0.233	3.829	0.000	Berpengaruh
H10	Motivasi -> Disiplin kerja -> kinerja karyawan	0.253	3.842	0.000	Berpengaruh

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan beberapa hal berdasarkan hasil analisis dan pembahasan sebagai berikut :

1. **Strategi manajemen talenta tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja.** Hasil ini menunjukkan bahwa pelaksanaan strategi manajemen talenta di lapangan masih belum berjalan secara optimal, terutama dalam aspek pembinaan langsung,

pengawasan sikap kerja, serta komunikasi dua arah antara pemimpin dan anggota tim. Karyawan yang tidak merasakan perhatian dan pendampingan dari manajemen terkait pengembangan karier dan pembinaan cenderung tidak memiliki dorongan yang kuat untuk mematuhi aturan dan jadwal kerja. Akibatnya, implementasi strategi ini belum mampu mendorong perilaku disiplin dalam aktivitas kerja sehari-hari.

2. Transfer knowledge berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja dengan kontribusi sebesar 37,4%.

Karyawan yang terlibat aktif dalam proses pembelajaran dari pengalaman kerja sebelumnya, baik melalui pelatihan formal maupun interaksi informal, cenderung lebih memahami tanggung jawab mereka dan berperilaku lebih disiplin. Meski demikian, proses penyampaian ide dan informasi secara terbuka masih menemui beberapa kendala, sehingga budaya organisasi yang mendorong berbagi pengetahuan secara terbuka perlu ditumbuhkan agar transfer knowledge dapat memberi dampak lebih besar terhadap kedisiplinan kerja.

3. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja dengan kontribusi terbesar yaitu 40,6%.

Motivasi yang tinggi, berasal dari dalam diri karyawan maupun dari lingkungan sosial kerja yang mendukung, terbukti mampu memacu karyawan untuk menunjukkan perilaku disiplin yang tinggi. Karyawan yang merasa dihargai, memiliki hubungan kerja yang baik, serta nyaman dalam lingkungan kerjanya akan lebih cenderung mematuhi aturan, menjaga tanggung jawab, dan bekerja secara konsisten. Oleh karena itu, menciptakan suasana kerja yang kondusif dan penuh dukungan sosial sangat penting untuk mendorong disiplin kerja yang kuat.

4. Strategi manajemen talenta berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 14%.

Karyawan yang mendapatkan dukungan dalam mengembangkan potensi dirinya melalui pelatihan, program pengembangan karier, dan sistem manajemen kinerja akan memiliki lebih banyak kesempatan untuk meningkatkan kinerjanya. Namun, efektivitas strategi ini masih dapat ditingkatkan dengan memberikan umpan balik secara rutin serta membangun sistem evaluasi kinerja yang transparan, sehingga

pengembangan talenta benar-benar berdampak pada peningkatan produktivitas kerja.

5. Transfer knowledge berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 24,8%.

Pengetahuan yang dibagikan secara sistematis antar karyawan terbukti mampu meningkatkan efektivitas kerja dan efisiensi pelaksanaan tugas. Karyawan yang memiliki akses terhadap informasi yang relevan dari rekan kerja atau pelatihan akan lebih siap menghadapi tantangan pekerjaan. Namun demikian, budaya organisasi dalam menyampaikan ide, berdiskusi terbuka, dan mendokumentasikan pengetahuan kerja masih perlu diperkuat untuk memaksimalkan dampaknya terhadap kinerja.

6. Motivasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan.

Meskipun motivasi menjadi faktor penting dalam perilaku kerja, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja tidak signifikan. Hal ini mungkin disebabkan oleh kurangnya interaksi antar tim, lemahnya sistem penghargaan yang tidak sesuai harapan karyawan, serta komunikasi organisasi yang belum optimal. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi menyeluruh dalam menciptakan sistem motivasi yang lebih efektif, termasuk memperbaiki pola pemberian penghargaan dan meningkatkan komunikasi internal.

7. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 62,4%.

Hal ini menunjukkan disiplin kerja menjadi faktor paling dominan dalam mempengaruhi kinerja. Karyawan yang mampu mematuhi peraturan perusahaan, hadir tepat waktu, bekerja secara terstruktur, dan menyelesaikan tugas tanpa pengawasan ketat cenderung memiliki performa kerja yang tinggi. Meskipun masih terdapat tantangan dalam aspek ketepatan waktu, secara umum perilaku disiplin memberikan kontribusi besar terhadap pencapaian target dan efektivitas kerja.

8. Strategi manajemen talenta tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui mediasi disiplin kerja.

Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun perusahaan telah menjalankan program pelatihan dan pengembangan karyawan, namun karena kurangnya pembentukan

nilai kerja dan teladan dari pimpinan, maka disiplin kerja tidak terbentuk dengan kuat. Akibatnya, strategi manajemen talenta belum mampu memberikan dampak tidak langsung terhadap kinerja melalui disiplin. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengintegrasikan pendekatan pembinaan nilai, perilaku, serta keteladanan dalam program manajemen talenta agar lebih efektif mendorong kinerja.

9. Transfer knowledge berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel mediasi, dengan kontribusi sebesar 23,3%.

Proses berbagi pengetahuan antar karyawan memberikan dampak yang lebih besar terhadap kinerja ketika karyawan juga memiliki kedisiplinan yang baik. Karyawan yang disiplin cenderung menerapkan informasi atau keterampilan baru dengan konsisten dalam aktivitas kerja sehari-hari. Ini menunjukkan bahwa transfer knowledge yang disertai dengan budaya kerja yang disiplin akan menciptakan peningkatan performa yang lebih nyata.

10. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui mediasi disiplin kerja dengan kontribusi sebesar 25,3%

Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan perilaku disiplin, dan kedisiplinan inilah yang kemudian berdampak positif terhadap kinerja. Dengan kata lain, semangat kerja yang tinggi akan lebih berdampak jika karyawan memiliki kebiasaan kerja yang konsisten, taat aturan, dan bertanggung jawab. Maka dari itu, perusahaan harus membangun sistem yang tidak hanya menumbuhkan motivasi, tetapi juga memperkuat sikap kerja yang disiplin.

Saran

1. Bagi perusahaan
Perusahaan perlu meningkatkan motivasi karyawan melalui lingkungan kerja yang mendukung dan sistem penghargaan yang adil, karena motivasi terbukti sangat berpengaruh terhadap disiplin dan kinerja. Selain itu, strategi manajemen talenta perlu diarahkan tidak hanya pada pelatihan teknis, tetapi juga pembinaan sikap kerja dan keteladanan dari atasan.
2. Bagi penelitian lebih lanjut
Penelitian lebih lanjut disarankan memperluas objek pada perusahaan lain agar hasilnya lebih umum. Selain itu, dapat menambahkan variabel seperti

kepemimpinan atau budaya organisasi, serta menggunakan metode gabungan seperti wawancara agar hasil lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, A. (2020). *PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI YAYASAN NURUL FATA*. 8.
- Cappelli, P. (2009). Talent on Demand – Managing Talent in an Age of Uncertainty. *Strategic Direction*, 25(3), 16. <https://doi.org/10.1108/sd.2009.05625cae.001>
- Ekhsan, M., Parashakti, R. D., Perkasa, D. H., & Muhamad, P. K. (2023). *Dampak Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Keterlibatan Karyawan*. 2(4), 1821–1834.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). *pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan*. 4(1), 15–33.
- Nurjaya, N. (2021). *PENGARUH DISIPLIN KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. HAZARA CIPTA PESONA*. 3(1), 60–74.
- 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>
- Violinda, Q., Alfiyan, A., Majid, A., & Setiawati, I. (2024). *Empowering Excellence : The Impact of Transformational Leadership and Knowledge Transfer on Teacher Performance*. 1–18.