

**PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT*, BUDAYA ORGANISASI DAN
TALENT MANAGEMENT TERHADAP PENGEMBANGAN
KARIR PADA KANTOR PELAYANAN KEKAYAAN
NEGARA DAN LELANG (KPKNL) BANDA ACEH**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas dan
Memenuhi Syarat-syarat Mencapai
Gelar Sarjana Ekonomi**

OLEH :

**MUHAMMAD REZA SYAHPUTRA
NPM : 2202120109**



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
BANDA ACEH
2024**



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI
JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATHOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 – 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 10 Agustus 2024

TANDA PERSETUJUAN/PENGESAHAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

MUHAMMAD REZA SYAHPUTRA
NPM: 2202120109

Dengan judul:

**PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT*, BUDAYA ORGANISASI DAN
TALENT MANAGEMENT TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR PADA KANTOR
PELAYANAN KEKAYAAN NEGARA DAN LELANG (KPKNL) BANDA ACEH**

Yang diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat-syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.

Menyetujui / Mengesahkan :

Ketua Program Studi
Manajemen

Dr. Tuwisna, SE.,MM
NIK. 19850710 201506 2 001

Pembimbing I

Drs. Tarmizi Gadeng, S.E.M.Si.,MM
NIK. 19700408 199401 1 001

Pembimbing II

Dr. Tuwisna, SE.,MM
NIK. 19850710 201506 2 001

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi,



Drs. Tarmizi Gadeng, S.E.M.Si.,MM
NIK. 19700408 199401 1 001



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI

JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATHOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 – 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 10 Agustus 2024

TANDA PERSETUJUAN KOMISI UJIAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

MUHAMMAD REZA SYAHPUTRA
NPM: 2202120109

Dengan judul:

**PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT*, BUDAYA ORGANISASI DAN
TALENT MANAGEMENT TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR PADA KANTOR
PELAYANAN KEKAYAAN NEGARA DAN LELANG (KPKNL) BANDA ACEH**

Yang telah dipertahankan di depan komisi ujian, pada tanggal, 10 Agustus 2024

Menyetujui / Mengesahkan :
Komisi Ujian

Ketua

Drs. Tarmizi Gadeng, S.E.M.Si.,MM
NIK. 19700408 199401 1 001

Sekretaris

Syamsidar, SE, M.Si, Ak.CA
NIK. 19730921 199901 2 001

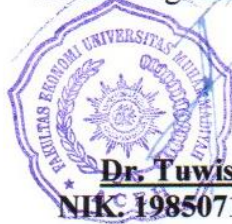
Anggota

Syamsidar, SE, M.Si, Ak.CA
NIK. 19730921 199901 2 001

Anggota

Rusnaldi, SE., M.Si
NIK. 19790615 200507 1 001

Mengetahui
Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Tuwisna, SE.,MM
NIK. 19850710 201506 2 001

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“SAYA YANG BERTANDA TANGAN DI BAWAH INI MENYATAKAN BAHWA SKRIPSI INI TELAH DITULIS DENGAN SESUNGGUH-SUNGGUHNYA DAN TIDAK ADA BAGIAN YANG MERUPAKAN PENJIPLAKAN KARYA ORANG LAIN DI PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH, APABILA DI KEMUDIAN HARI TERBUKTI BAHWA PERNYATAAN INI TIDAK BENAR MAKA SAYA SANGGUP MENERIMA HUKUMAN/SANKSI SESUAI PERATURAN YANG BERLAKU”

Banda Aceh, 10 Agustus 2024

Yang Menyatakan



MUHAMMAD REZA SYAHPUTRA

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh, saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : **MUHAMMAD REZA SYAHPUTRA**
NPM : 2202120109
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh **Hak Bebas Royalty Non Eklusif (Non-Exclusive Royalty Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

JUDUL PENELITIAN

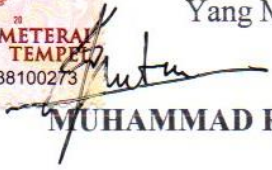
Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan) dengan Hak Royalty Non-Eksklusif ini Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Banda Aceh
Pada Tanggal : 10 Agustus 2024



Banda Aceh, 10 Agustus 2024
Yang Menyatakan


MUHAMMAD REZA SYAHPUTRA

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan rahmat, hidayah, kekuatan dan kesehatan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul **“Pengaruh *Knowledge Management*, Budaya Organisasi dan *Talent Management* terhadap Pengembangan Karir Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh”**. Selanjutnya salawat dan salam kepada junjungan alam Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membawa syiar islam di atas muka bumi ini.

Dalam penyelesaian skripsi ini, penulis telah berusaha semaksimal mungkin sesuai dengan kemampuan dan pengalaman yang penulis miliki. Namun penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik dalam isi maupun teknis penulisannya. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan adanya pandangan pikiran, berupa kritik dan saran dari berbagai pihak demi kesempurnaan penulisan ini. Pada kesempatan ini, perkenankan penulis mengucapkan ribuan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Ayahanda dan Ibunda tercinta yang telah mendidik, membesarkan, serta mencurahkan kasih sayangnya kepada penulis guna tercapainya cita-cita dan terima kasih juga kepada saudara penulis yang telah memberikan dukungan serta kasih sayang.
2. Bapak Drs. H. Tarmizi Gadeng, SE, M.Si, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh dan selaku pembimbing pertama.

3. Ibu Dr Tuwisna, SE, M.M selaku ketua jurusan manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh dan sekaligus sebagai pembimbing kedua.
4. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh khususnya staf pengajar pada jurusan manajemen yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
5. Teman-teman angkatan yang telah banyak memberikan dorongan semangat dalam penulisan skripsi ini.

Akhirnya kepada Allah SWT kita berserah diri, karena segala sesuatu tidak akan terjadi jika bukan atas kehendaknya.

Banda Aceh, 10 Agustus 2024

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian	7
1.5. Ruang Lingkup Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	9
2.1. Landasan Teoritis	9
2.1.1. Pengembangan karir.....	9
2.1.1.1 Pengertian Pengembangan Karir.....	9
2.1.1.2 Konsep Pengembangan Karir	10
2.1.1.3 Indikator Pengembangan Karir	11
2.1.2. <i>Knowledge Management</i>	11
2.1.2.1 Pengertian <i>Knowledge Management</i>	11
2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi	
<i>Knowledge Management</i>	14
2.1.2.3 Indikator <i>Knowledge Management</i>	15
2.1.3. Budaya Organisasi	16
2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi	16
2.1.3.2 Indikator Budaya Organisasi.....	18
2.1.4. <i>Talent Manajement</i>	18
2.1.4.1 Pengertian <i>Talent Manajement</i>	18
2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi	
<i>Talent Manajement</i>	20
2.1.4.3 Indikator <i>Talent Manajement</i>	21
2.2. Hubungan Antar Variabel	21
2.2.1. Hubungan <i>Knowledge Management</i> dengan	
Pengembangan Karir.....	21
2.2.2. Hubungan Budaya Organisasi dengan Pengembangan	
Karir	22
2.2.3. Hubungan <i>Talent Manajement</i> dengan Pengembangan	
Karir	22
2.3. Penelitian Sebelumnya	23
2.4. Kerangka Pemikiran.....	28
2.5. Hipotesis	28
BAB III METODE PENELITIAN	30
3.1. Desain Penelitian	30

3.1.1. Lokasi dan Objek Penelitian.....	30
3.1.2. Jenis Penelitian.....	30
3.1.3. Horison Waktu	30
3.1.4. Unit Analisis.....	31
3.2. Populasi dan Sampel Penelitian.....	32
3.3. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	32
3.4. Definisi dan Operasioanalisis Variabel.....	33
3.5. Teknik Analisis Data	35
3.6. Pengujian Data	36
3.6.1. Uji Validitas	36
3.6.2. Uji Reliabilitas	37
3.6.3. Uji Asumsi Klasik.....	37
3.6.3.1 Uji Normalitas.....	37
3.6.3.2 Uji Multikolinearitas	38
3.6.3.3 Uji Heteroskedastisitas.....	38
3.7. Rancangan Pengujian Hipotesis	38
3.7.1. Uji t.....	38
3.7.2. Uji F	40
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	41
4.1.1. Sejarah Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Banda Aceh	41
4.1.2. Visi dan Misi Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Banda Aceh	42
4.2. Karakteristik Responden	43
4.3. Hasil pengujian Data	45
4.3.1. Pengujian Instrumen.....	45
4.3.1.1. Uji Validitas	45
4.3.1.2. Uji Reliabilitas.....	47
4.3.2. Pengujian Asumsi Klasik	48
4.3.2.1. Normalitas	48
4.3.2.2. Multikolinearitas	49
4.3.2.3. Heteroskedastisitas	50
4.4. Analisis Deskriptif.....	51
4.4.1 Variabel Pengembangan Karir	51
4.4.2 Variabel <i>Knowledge Management</i>	52
4.4.3 Variabel Budaya Organisasi.....	53
4.4.4 Variabel <i>Talent Management</i>	54
4.5. Pembahasan.....	56
4.5.1 Pengujian Hipotesis.....	56
4.5.2 Uji Simultan (uji F)	59
4.5.3 Uji Parsial (uji t).....	60
4.6. Implikasi Penelitian.....	61
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	63
5.2. Saran	63

DAFTAR PUSTAKA	65
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	68

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya	26
Tabel 3.1 Horison Waktu Penelitian	31
Tabel 3.1 Skala Pengukuran.....	31
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel.....	33
Tabel 4.1 Karakteristik Respoden	43
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas.....	46
Tabel 4.3 Uji Reliabilitas variabel penelitian (Alpha)	47
Tabel 4.4 Hasil Uji Multikolinearitas)	49
Tabel 4.5 Penjelasan Responden Terhadap Variabel Pengembangan Karir	51
Tabel 4.6 Penjelasan Responden Terhadap Variabel Knowledge Management.....	52
Tabel 4.7 Penjelasan Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi.....	53
Tabel 4.8 Penjelasan Responden Terhadap Talent Management.....	55
Tabel 4.9 Pengaruh Variabel Bebas Terhadap Pengembangan Karir	56
Tabel.4.10 Model Summury	58
Tabel.4.11 Anova	59

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran	28
Gambar 4.1. Hasil Uji Normalitas.....	48
Gambar 4.2. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	50

**PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT*, BUDAYA ORGANISASI DAN
TALENT MANAGEMENT TERHADAP PENGEMBANGAN
KARIR PADA KANTOR PELAYANAN KEKAYAAN
NEGARA DAN LELANG (KPKNL) BANDA ACEH**

**MUHAMMAD REZA SYAHPUTRA
NPM : 2202120109**

Pembimbing I : Drs. H. Tarmizi Gadeng, SE, M.Si, MM

Pembimbing II : Dr. Tuwisna, SE, MM

ABSTRAK

Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh *Knowledge Management*, Budaya Organisasi dan *Talent Management* terhadap Pengembangan Karir di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh baik secara simultan maupun secara parsial. Metode penelitian ini merupakan metode kuantitatif. Ukuran sampel penelitian ini sebanyak 39 pegawai. Data penelitian dikumpulkan melalui daftar pertanyaan/kuisisioner dan studi dokumentasi, hipotesis diuji dengan uji F (simultan) dan uji t (parsial) dimaksud untuk mengetahui pengaruh tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel *Knowledge Management*, Budaya Organisasi dan *Talent Management* berpengaruh terhadap Pengembangan Karir di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh. Pengujian secara parsial bahwa *Knowledge Management*, Budaya Organisasi dan *Talent Management* berpengaruh terhadap Pengembangan Karir di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh. Variabel *Talent Manajement* mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap Pengembangan Karir di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.

Kata kunci: *Knowledge Management, Budaya Organisasi, Talent Management dan Kinerja Pegawai*

*THE INFLUENCE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT, ORGANIZATIONAL
CULTURE AND TALENT MANAGEMENT ON DEVELOPMENT
CAREER IN WEALTH SERVICES OFFICE
BANDA ACEH STATE AND AUCTIONS*

MUHAMMAD REZA SYAHPUTRA
NPM: 2202120109

Supervisor I : Drs. H. Tarmizi Gadeng, SE, M.Si, MM

Supervisor II : Dr. Tuwisna, SE, MM

ABSTRACT

The aim of the research is to determine the influence of Knowledge Management, Organizational Culture and Talent Management on Career Development at the Banda Aceh State Property and Auction Service Office, both simultaneously and partially. This research method is a quantitative method. The sample size for this research was 39 employees. Research data was collected through a list of questions/questionnaires and documentation studies, the hypothesis was tested using the F test (simultaneous) and t test (partial) to determine the effect of the 95% confidence level ($\alpha = 0.05$). The research results show that the variables Knowledge Management, Organizational Culture and Talent Management simultaneously influence career development at the Banda Aceh State Property and Auction Service Office. Partial testing shows that Knowledge Management, Organizational Culture and Talent Management influence Career Development at the Banda Aceh State Property and Auction Service Office. The Knowledge Management variable has the most dominant influence on Career Development at the Banda Aceh State Property and Auction Service Office.

Keywords: Knowledge Management, Organizational Culture, Talent Management and Employee Performance

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan faktor yang mutlak diperlukan dalam suatu organisasi, baik pada instansi pemerintah, perusahaan, atau pada usaha-usaha sosial dimana ia mendapatkan suatu balas jasa atau imbalan tertentu. Perkembangan dunia usaha akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi pada era globalisasi saat ini, mendorong organisasi untuk mampu menganalisis dan menyelesaikan masalah pekerjaan setiap perubahan lingkungan atau iklim bisnis dengan memberikan respon yang tanggap secara cepat, tepat, efektif, dan efisien, oleh karena itu setiap organisasi dituntut untuk memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal dan berkualitas untuk melakukan kegiatan operasional organisasi (Darmawati, 2020).

Pada umumnya hal-hal yang perlu diadakan dalam proses penilaian kinerja adalah prestasi kerja, kedisiplinan, ketaatan, tanggung jawab, kreatifitas, kerjasama, kepemimpinan dan lain sebagainya. Sebuah organisasi harus memiliki kemampuan untuk memberikan informasi yang terstruktur mengenai manajemen bakat pegawai saat ini dan informasi apa saja yang diperlukan pegawai mengenai manajemen bakatnya di masa depan. Bagi seorang pegawai kualitas dan kuantitas dalam bekerja merupakan suatu hal yang perlu diperhatikan. Seperti ketelitian dalam bekerja, karena hal itu akan mempengaruhi hasil daripada pekerjaan yang diselesaikan oleh pegawai. Selain itu juga catatan kehadiran selama bekerja

menjadi salah satu indikator dalam penilaian kinerja. Kegunaan dari penilaian kinerja ini yaitu salah satunya dapat membantu dalam pengambilan keputusan mengenai perosalan kompensasi, promosi, transfer kerja dan lain sebagainya. Di mana kegiatan-kegiatan tersebut bisa berguna juga untuk memberikan kesempatan bagi pegawai dalam mengembangkan karirnya.

Knowledge management (KM) merupakan suatu proses sistematis yang melibatkan penciptaan, pengumpulan, pengorganisasian, penyimpanan, dan penyebaran pengetahuan dalam suatu organisasi (Zakiya, 2020). Tujuan utama dari *knowledge management* adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi dengan memastikan bahwa pengetahuan yang relevan dan berguna tersedia bagi individu yang membutuhkannya pada saat yang tepat. Manfaat dari penerapan *knowledge management* yang efektif meliputi peningkatan produktivitas, inovasi, kualitas keputusan, dan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan.

Budaya organisasi pegawai merupakan seperangkat nilai, norma, kepercayaan, kebiasaan, dan perilaku yang dianut bersama oleh anggota organisasi. Budaya ini mempengaruhi cara pegawai berinteraksi satu sama lain dan dengan pemangku kepentingan eksternal, serta bagaimana pegawai menjalankan pekerjaan dan mencapai tujuan organisasi. Untuk mengembangkan dan memelihara budaya organisasi yang positif, penting bagi pemimpin untuk berkomunikasi secara efektif, memberi contoh melalui tindakan, dan secara konsisten mendukung nilai-nilai yang diinginkan. Evaluasi dan penyesuaian budaya juga perlu dilakukan secara berkala untuk memastikan relevansi dan efektivitasnya dalam mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi yang positif dan mendukung dapat menjadi katalisator bagi pengembangan karir pegawai, sementara budaya yang negatif atau tidak mendukung dapat menjadi penghalang. Budaya yang mendukung komunikasi terbuka dan memberikan feedback konstruktif membantu pegawai memahami kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan, yang esensial untuk pengembangan karir. Budaya yang mendukung pembelajaran, pengakuan prestasi, komunikasi terbuka, inovasi, keseimbangan kerja-kehidupan, dan kepemimpinan yang inspiratif dapat menciptakan lingkungan yang memungkinkan pegawai untuk tumbuh dan mengembangkan karir pegawai secara efektif.

Talent management (manajemen *talenta*) merupakan pendekatan strategis yang diambil oleh organisasi untuk mengidentifikasi, merekrut, mengembangkan, mempertahankan, dan memanfaatkan bakat terbaik yang dimiliki oleh pegawainya (Zakiyah, 2020). Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki orang-orang yang tepat dengan keterampilan yang tepat di posisi yang tepat untuk mencapai tujuan bisnis jangka pendek dan jangka panjang. *Talent management* adalah proses berkelanjutan yang memerlukan komitmen dari seluruh level organisasi, terutama manajemen puncak, untuk menciptakan lingkungan di mana *talenta* dapat berkembang dan berkontribusi secara optimal terhadap kesuksesan organisasi.

Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh adalah salah satu unit pelaksana teknis di bawah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Kementerian Keuangan Republik Indonesia. KPKNL bertugas untuk melaksanakan pelayanan di bidang pengelolaan kekayaan negara dan lelang. KPKNL Banda Aceh berperan penting dalam memastikan pengelolaan kekayaan

negara dan pelaksanaan lelang dilakukan secara transparan dan akuntabel sesuai dengan peraturan yang berlaku. Jumlah pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh berdasarkan jabatan dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Jumlah Pegawai Berdasarkan Jabatan Pada KPKNL Banda Aceh

No	Jabatan	Jumlah Pegawai
1	Kepala Kantor Pelayanan	1
2	Kepala Seksi Hukum dan Informasi	1
3	Kepala Seksi Kepatuhan Internal	1
4	Kepala Seksi Pengelolaan Kekayaan Negara	1
5	Kepala Seksi Piutang Negara	1
6	Kepala Subbagian Umum	1
7	Pelaksana pada Seksi Hukum dan Informasi	1
8	Pelaksana pada Seksi Hukum dan Informasi (Bendahara Penerimaan)	1
9	Pelaksana pada Seksi Kepatuhan Internal	2
10	Pelaksana pada Seksi Pengelolaan Kekayaan Negara	5
11	Pelaksana pada Seksi Piutang Negara	1
12	Pelaksana pada Subbagian Umum	5
13	Pelelang Ahli Muda	1
14	Pelelang Ahli Pertama	2
15	Penilai Pemerintah Ahli Muda Penyetaraan	1
16	Penilai Pemerintah Ahli Pertama	2
16	Staf Pegawai Bidang Lainnya	12
Total		39

Sumber: Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh (2024)

Berdasarkan hasil survey awal pada tanggal 22 Mei 2024 dengan 12 pegawai Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh bahwa permasalahan *knowledge management* (KM) di kalangan pegawai dapat berdampak pada pengembangan karir. Banyak pegawai yang tidak sepenuhnya memahami pentingnya KM atau bagaimana KM dapat mendukung pekerjaan pegawai sehari-hari. Ketidaktahuan ini dapat menyebabkan kurangnya partisipasi

dan komitmen dalam inisiatif *knowledge management*, sehingga menghambat upaya pengelolaan pengetahuan. Pegawai yang menunjukkan resistensi terhadap perubahan proses kerja atau penggunaan teknologi baru yang diperlukan untuk *knowledge management*. Hambatan ini dapat mengurangi efektivitas implementasi *knowledge management* dan menghambat integrasi praktik baru yang lebih efisien. Pegawai seringkali tidak memiliki cukup waktu atau sumber daya untuk berpartisipasi aktif dalam inisiatif *knowledge management*. Kurangnya waktu dan sumber daya dapat mengurangi kesempatan pegawai untuk berbagi pengetahuan atau mengikuti pelatihan terkait *knowledge management*.

Permasalahan budaya organisasi terhadap pengembangan karir dapat berdampak pada retensi pegawai. Struktur organisasi yang sangat hierarkis dan kaku dapat menghambat fleksibilitas dan kreativitas karyawan dalam mengembangkan karir pegawai. Karyawan merasa terbatas dalam peran pegawai saat ini, dan kesulitan untuk maju ke posisi yang lebih tinggi atau berbeda. Ini dapat mengurangi motivasi dan kepuasan kerja. Budaya yang tidak mendukung pembelajaran berkelanjutan dan pengembangan keterampilan dapat membatasi peluang karyawan untuk tumbuh dan berkembang. Karyawan merasa bahwa organisasi tidak berinvestasi dalam pengembangan pegawai, yang dapat menyebabkan stagnasi karir dan meningkatnya keinginan untuk mencari peluang di tempat lain. Kurangnya komunikasi yang jelas dan transparan mengenai jalur karir dan peluang pengembangan dapat membuat karyawan bingung tentang bagaimana pegawai bisa maju. Karyawan merasa frustrasi dan tidak memiliki arah yang jelas, yang bisa mengurangi engagement dan produktivitas.

Permasalahan dalam *talent management* dapat mempengaruhi pengembangan karir pegawai Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh. Turnover pegawai yang tinggi dapat mengakibatkan hilangnya pengetahuan dan keterampilan penting, serta biaya rekrutmen dan pelatihan yang tinggi. Program pengembangan dan pelatihan yang tidak tepat sasaran atau kurang relevan dengan kebutuhan pegawai dan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh. Pegawai m tidak mendapatkan keterampilan yang pegawai butuhkan untuk berkembang dalam karir pegawai, yang dapat mengurangi produktivitas dan motivasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian “**Pengaruh *Knowledge Management*, Budaya Organisasi dan *Talent Management* terhadap Pengembangan Karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh**”.

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Seberapa besar pengaruh *knowledge management* terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.
2. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.
3. Seberapa besar pengaruh *talent management* terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara.

4. Seberapa besar pengaruh *knowledge management*, budaya organisasi dan *talent management* terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara.

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji besarnya pengaruh *knowledge management* terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.
2. Untuk menguji besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.
3. Untuk menguji besarnya pengaruh *talent management* terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan.
4. Untuk menguji besarnya pengaruh *knowledge management*, budaya organisasi dan *talent management* terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan.

1.4. Manfaat Penelitian

Dari hasil penulisan ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- a. Manfaat Praktis

Sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh dalam meningkatkan pengembangan karir, *knowledge management*, budaya organisasi dan *talent management*.

b. Manfaat Teoritis

- 1 Untuk menambah wawasan dan pengetahuan penulis dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia dalam hal pengaruh *knowledge management*, budaya organisasi dan *talent management* terhadap pengembangan karir
- 2 Sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya yang dilakukan dimasa yang akan datang

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan rumusan masalah, waktu penelitian dan biaya, maka ruang lingkup penelitian ini dibatasi dengan *knowledge management*, budaya organisasi dan *talent management* terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

2.1 Landasan Teoritis

2.1.1 Pengembangan karir

2.1.1.1 Pengertian Pengembangan karir

Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir (Handoko, 2020:130). Proses pengembangan karir dalam suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan. Sehingga pengembangan karir dapat dikatakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan. Pengembangan karir yang dilaksanakan dan dikembangkan pada SDM aparatur (PNS) melalui pembinaan karir dan penilaian sistem prestasi kerja (Simamora, 2020:289).

Pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Pengembangan karir merupakan peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi (Sunnyoto, 2019:184).

Pengembangan karir (career development) adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan jenjang atau status seseorang dalam

pekerjaannya, hal-hal yang mendorong seseorang memilih pengembangan karir sebagai wirausaha, dapat diketahui melalui penilaian kepribadian khususnya pengalaman dan latar belakangnya (Rivai, 2021:264).

Pengembangan karir seperti promosi sangat diharapkan oleh setiap pegawai, karena dengan pengembangan ini akan mendapatkan hak-hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya, baik material misalnya : kenaikan pendapatan, perbaikan fasilitas, dan sebagainya, maupun non material misalnya; status sosial, perasaan bangga dan sebagainya (Pasaribu, 2019:5).

Dari pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa pengembangan karir adalah interaksi antara perencanaan karir individu dengan perencanaan *management* organisasi. Dimana pengembangan karir yang dilakukan organisasi pada umumnya dimaksudkan untuk mengembangkan dan medidik pegawai dalam rangka memenuhi kebutuhan organisasi terhadap pegawai kompeten.

2.1.1.2 Konsep Pengembangan Karir

Konsep-konsep dasar pengembangan karir adalah sebagai berikut Sihotang (2019:163):

1. Karir. Karir merupakan seluruh posisi kerja yang dijabat selama siklus kehidupan pekerjaan seseorang.
2. Jenjang karir. Jenjang karir merupakan model posisi pekerjaan berurutan yang membentuk karir seseorang.
3. Jalur karir adalah pola pekerjaan yang berurutan yang membentuk karir seseorang.
4. Tujuan karir. Tujuan karir merupakan posisi mendatang yang diupayakan pencapaiannya oleh seseorang sebagai bagian karirnya. Tujuan-tujuan ini berperan sebagai *benchmark* sepanjang jenjang karir seseorang.
5. Pengembangan karir.
Pengembangan karir terdiri dari peningkatan pribadi yang dilakukan oleh seseorang dalam mencapai rencana karir pribadinya.

2.1.1.3 Indikator Pengembangan Karir

Indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut (Handoko, 2020:131):

1. Kemampuan kerja
Kemampuan kerja adalah suatu kegiatan yang mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya, dimana dengan prestasi kerja yang baik menjadi hal yang paling penting untuk memajukan karir.
2. Kesetiaan Organisasional
Dalam banyak organisasi, orang-orang meletakkan kemajuan karir tergantung pada kesetiaan organisasional dengan dedikasi jangka panjang terhadap organisasi yang sama akan menurunkan tingkat perputaran kerja.
3. Kesempatan-Kesempatan untuk Tumbuh
Seorang pegawai yang berupaya meningkatkan kemampuannya maka berarti pegawai telah memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh.
4. Dukungan Manajemen
Untuk mendorong program pengembangan karir sangat dipengaruhi oleh dukungan dari para manajer.”

2.1.2. *Knowledge Management*

2.1.2.1. Pengertian *Knowledge Management*

Pengetahuan merupakan salah satu aset perusahaan yang tidak berwujud. Melalui pengetahuan mengenai kapabilitas perusahaan, kondisi-kondisi eksternal dan perubahan- perubahan yang telah, sedang dan akan terjadi dapat diantisipasi. Nilai ekonomis dari pengetahuan diperoleh dari penciptaan kinerja superior melalui nilai pelanggan yang tinggi, keuntungan investor dan jenjang karieryang baik bagi karyawan (Ikrahmawati, 2019:10). *Knowledge management* adalah sistem yang dapat memperbaiki suatu perusahaan melalui pengetahuan, pengalaman dan kreativitas para pegawai perusahaan. Dengan menerapkan *Knowledge Managemen* ttersebut perusahaan akan mampu mengetahui sumber utama aset *intangible* perusahaan, sehingga akan lebih mudah untuk menentukan pengetahuan seperti apa yang dibutuhkan perusahaan dan mempertimbangkan

pengetahuan seperti apa yang berpotensi untuk dikembangkan (Silvianita, 2019:3).

Pengetahuan adalah pengalaman terstruktur, nilai, informasi kontekstual dan wawasan pakar yang menyediakan kerangka kerja untuk mengevaluasi dan menggabungkan pengalaman dan pengetahuan baru yang menghasilkan tindakan serta menghasilkan keputusan yang lebih baik dan menghasilkan input yang efektif pada dialog dan kreativitas organisasi (Ali, 2019:71).

Knowledge management merupakan aktifitas merencanakan, mengumpulkan dan mengorganisir, memimpin dan mengendalikan data dan informasi yang telah dimiliki oleh sebuah perusahaan yang kemudian digabungkan dengan berbagai pemikiran dan analisa dari berbagai macam sumber yang kompeten. Kesuksesan dan kinerja perusahaan bisa dilihat dari kinerja yang telah dicapai oleh karyawannya, oleh sebab itu perusahaan menuntut agar para karyawannya mampu menampilkan kinerja yang optimal karena baik buruknya kinerja yang dicapai oleh karyawan akan berpengaruh pada kinerja dan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan (Ikrahmawati, 2019:4)

Armstrong (2020:149) mengartikan *knowledge management* sebagai setiap proses atau praktek membuat, memperoleh, menangkap, berbagi, dan menggunakan pengetahuan untuk meningkatkan budaya dan kinerja organisasi. *Knowledge management* adalah pengelolaan *knowledge* organisasi dalam menciptakan nilai bisnis dan menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkesinambungan dengan mengoptimalkan proses penciptaan, pengkomunikasian, dan pengaplikasian semua *knowledge* yang dibutuhkan dalam rangka pencapaian tujuan bisnis. *American Productivity and Quality Centre (APQC)* dalam Tobing

(2020:23) mengartikan *knowledge management* sebagai pendekatan-pendekatan sistemik yang membantu muncul dan mengalirnya informasi dan *knowledge* kepada orang yang tepat pada saat yang tepat untuk menciptakan nilai. *Knowledge management* sebagai proses memperoleh dan mendayagunakan sekumpulan keahlian organisasi dimana pun dalam bisnis, makalah, dokumen, *database* (*explicit knowledge*) atau dalam pikiran seseorang (*tacit knowledge*).

Knowledge management adalah serangkaian proses penciptaan, pengkomunikasian dan penerapan *knowledge* organisasi untuk menciptakan nilai bisnis serta meningkatkan budaya dan kinerja organisasi maupun organisasi (Nisa, 2019:3). Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Skor atau tes pengetahuan sering gagal untuk memprediksi kinerja SDM karena skor tersebut tidak berhasil mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa yang seharusnya dilakukan dalam pekerjaan. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta tes untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya (Suhartini, 2019:2).

Pengetahuan mencerminkan kemampuan kognitif seorang karyawan berupa kemampuan untuk mengenal, memahami, menyadari dan menghayati suatu tugas/pekerjaan. Karena itu, pengetahuan seseorang karyawan dapat dikembangkan melalui pendidikan, baik formal maupun non formal serta pengalaman. Pendidikan membekali seseorang dengan dasar-dasar pengetahuan, teori, logika, pengetahuan umum, kemampuan analisis serta pengembangan watak dan kepribadian (Robins and Judge, 2021:17).

Endriana (2020:62) menjelaskan dua pendekatan *fundamental* mengenai *knowledge*, yaitu *knowledge* yang pada dasarnya bersifat pribadi sehingga sulit untuk diekstraksi dari kepala individu (*personal knowledge*) dan *explicit knowledge* yang mengasumsikan bahwa pengetahuan yang bermanfaat bagi individu dalam organisasi dapat diartikulasikan dan dibuat *explicit*. *Explicit knowledge* dalam penelitian ini adalah *job procedure* dan *technology*.

Pengetahuan pegawai turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, pengetahuan merujuk pada informasi dan hasil budaya. Pegawai yang mempunyai pengetahuan yang cukup akan meningkatkan efisiensi perusahaan. Namun bagi pegawai yang belum mempunyai pengetahuan cukup, maka akan bekerja tersendat-sendat. Pemborosan bahan, waktu dan tenaga serta faktor produksi yang lain akan diperbuat oleh pegawai berpengetahuan kurang. Pemborosan ini akan mempertinggi biaya dalam pencapaian tujuan organisasi. Pengetahuan yang dimiliki seseorang bisa dikategorikan dalam dua jenis, yaitu: pengetahuan yang didasari dan pengetahuan yang tidak didasari (Nisak, 2019:36).

2.1.2.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Knowledge Management*

Ketika seseorang menjalani kehidupannya dia akan mengumpulkan dan mempelajari fakta, menyaksikan peristiwa, dan mendapatkan potongan-potongan informasi lain yang kemudian ditambahkan ke dalam simpanan memori dan akan diakses ketika yang bersangkutan memproses informasi baru dan/atau mempersiapkan reaksi terhadap suatu instansi atau orang lain. Pengetahuan

meliputi kompetensi *analytical thinking* (AT), *conceptual thinking* (CT), *technical/ professional/ managerial expertise* (EXP) (Nisak, 2019:36).

- a. *Analytical thinking* (AT) adalah kemampuan memahami situasi dengan rincinya menjadi bagian-bagian kecil, atau melihat implikasi sebuah situasi secara rinci. Pada intinya, kompetensi ini memungkinkan seseorang berpikir secara analitis atau sistematis terhadap sesuatu yang kompleks.
- b. *Conceptual thinking* (CT) adalah memahami sebuah situasi atau masalah dengan menempatkan setiap bagian menjadi satu kesatuan untuk mendapatkan gambaran yang lebih besar. Termasuk kemampuan mengidentifikasi pola atau hubungan antar situasi yang tidak secara jelas terkait; mengidentifikasi isumendasar atau kunci dalam situasi yang kompleks. CT bersifat kreatif, konseptual, atau induktif.
- c. *Expertise* (EXP) termasuk pengetahuan terkait pada pekerjaan (bisa teknis, profesional, atau manajerial), dan juga motivasi untuk memperluas, memanfaatkan, dan mendistribusikan pengetahuan tersebut.

2.1.2.3. Indikator *Knowledge Management*

Knowledge Management merupakan salah satu alat manajemen yang dapat digunakan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi dan menunjukkan keunggulan bersaing sehingga mampu menciptakan kinerja organisasi yang baik. Ada lima indikator untuk mengukur variabel *Knowledge management* yaitu: akuisisi pengetahuan, konversi pengetahuan, aplikasi pengetahuan, dan perlindungan pengetahuan (Kusuma dan Devie, 2019:3).

1. Akuisisi pengetahuan (*knowledge acquisition*). Akuisisi pengetahuan adalah sebuah proses yang meliputi kegiatan pengumpulan, aksesibilitas, dan penerapan dari pengetahuan yang diperoleh.
2. Konversi pengetahuan (*knowledge conversion*). Pengetahuan yang ditangkap dari berbagai sumber (baik internal maupun eksternal untuk bisnis) perlu diubah menjadi pengetahuan organisasi untuk pemanfaatan efektif dalam bisnis.
3. Aplikasi pengetahuan (*knowledge application*). Melalui pemanfaatan pengetahuan dimana pengetahuan yang diperoleh dapat berubah dari kemampuan potensial menjadi kemampuan terealisasi dan dinamis yang mempengaruhi kinerja organisasi.
4. Perlindungan pengetahuan (*knowledge protection*). Perlindungan pengetahuan adalah proses pengamanan asset pengetahuan dan

menyimpannya dengan aman serta diakses hanya oleh petugas yang berwenang.

5. Memahami situasi

Masalah dengan menempatkan setiap bagian menjadi satu kesatuan untuk mendapatkan gambar yang lebih besar.

2.1.3 Budaya Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Hasibuan (2020:5) organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal dari dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi merupakan suatu kesatuan sosial dari sekelompok manusia, yang saling berinteraksi menurut suatu pola, sehingga anggota organisasi memiliki fungsi dan tugasnya masing-masing. Organisasi, sebagai suatu kesatuan, memiliki tujuan tertentu dan mempunyai batas-batas yang jelas, sehingga bisa dipisahkan secara tegas dari lingkungannya. Ada begitu banyak definisi mengenai budaya yang pada hakekatnya tidak jauh berbeda antara satu ahli dengan ahli lainnya.

Menurut Hofstede (2017:21) budaya (*culture*) adalah seluruh total pikiran, karya dan hasil karya manusia, yang tidak berakar pada nalurinya, dan karena itu hanya bisa dicetuskan manusia sesudah melalui suatu proses belajar. Kebudayaan merupakan inti dari apa yang penting dalam organisasi. Seperti aktivitas member perintah dan larangan serta menggambarkan sesuatu yang dilakukan dan tidak dilakukan yang mengatur perilaku anggota. Jadi budaya mengandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman yang dipakai untuk menjalankan aktivitas organisasi.

Menurut Schein (2017:27), budaya organisasi adalah pola asumsi bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok dalam memecahkan masalah melalui adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup baik untuk dipertimbangkan kebenarannya, oleh karena itu, untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk melihat, berpikir, dan merasakan kaitannya dengan masalah-masalah yang ada. Sedangkan Menurut Umar (2017:207), Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya yang kemudian berinteraksi menjadi norma-norma, dimana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama.

Dengan mendasarkan berbagai definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan satu unsur terpenting dalam perusahaan yang hakikatnya mengarah pada perilaku-perilaku yang dianggap tepat, mengikat dan memotivasi setiap individu yang ada didalamnya. Menurut Schein (2017:28), hal yang dapat kita sadari bahwa budaya itu bersifat stabil dan sulit untuk berubah karena budaya mencerminkan akumulasi pembelajaran dari sebuah kelompok (cara pegawai berpikir, merasakan, dan meyakinkan dunia bahwa budaya dapat menciptakan kesuksesan suatu organisasi). Selanjutnya Schein (2017:28) mengungkapkan bahwa kita akan mulai menyadari bahwa tidak ada budaya yang benar atau salah, tidak ada budaya yang lebih baik atau lebih buruk, kecuali dalam hubungannya bagaimana cara suatu organisasi bertindak dan lingkungan apa yang mendukung jalannya suatu operasi organisasi. Dengan demikian, setiap individu yang terlibat di dalamnya akan bersama-sama berusaha menciptakan

kondisi kerja yang ideal agar tercipta suasana yang mendukung bagi upaya pencapaian tujuan yang diharapkan.

2.1.3.2 Indikator Budaya Organisasi

Dibawah ini akan dijelaskan mengenai karakteristik yang merupakan nilai inti dari organisasi yang dapat membantu terciptanya budaya yang kuat. Dimana karakteristik tersebutlah yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Menurut Umar (2017:207) untuk menilai kualitas budaya suatu organisasi dapat dilihat dari indikator dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Inisiatif individu, yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan dan independensi yang dimiliki individu.
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko, yaitu sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan berani mengambil resiko. Kemudian Toleransi terhadap konflik, yaitu tingkat sejauh mana para pegawai diberikan kebebasan untuk mengemukakan masalah yang ada dan memberikan kritik secara terbuka.
3. Arah, yaitu sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai organisasi.
4. Integrasi, yaitu tingkat sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
5. Kontrol, yaitu jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai.

2.1.4. *Talent Management*

2.1.4.1 Pengertian *Talent Management*

Manajemen *talenta* adalah suatu proses manajemen SDM terkait tiga proses. Pertama, mengembangkan dan memperkuat karyawan baru pada proses pertama kali masuk organisasi (onboarding). Kedua, memelihara dan mengembangkan pegawai yang sudah ada di organisasi. Ketiga, menarik sebanyak mungkin pegawai yang memiliki kompetensi, komitmen dan karakter bekerja pada organisasi (Endratno, 2019:2)

Manajemen *talenta* merupakan hal yang penting dan diperhatikan sungguh-sungguh oleh banyak organisasi dan kelompok eksekutif senior yang memimpin organisasi tersebut. Pentingnya *talenta* sebagian besar disebabkan karena berkurangnya stabilitas dari kelompok eksekutif senior. Oleh karena itu sangatlah penting untuk memahami hubungan antara suatu strategi tertentu dengan jenis pemimpin yang cocok untuk membawa organisasi mencapai tujuannya (Irmawati, 2019:3).

Manajemen *talenta* sebagai proses mengidentifikasi, mengembangkan, merekrut, mempertahankan, dan menyebarkan orang-orang talent. Manajemen *talenta* adalah proses yang dilakukan oleh organisasi untuk memenuhi dan mengantisipasi kebutuhan organisasi akan SDM. Manajemen *talenta* sebagai manajemen strategis untuk mengelola aliran *talent* dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk memastikan tersedianya pasokan *talent* serta menyelaraskan pegawai yang tepat dengan pekerjaan dan waktu yang tepat berdasarkan tujuan strategis organisasi serta prioritas kegiatan organisasi atau bisnis organisasi (Febriani, 2018:29).

Manajemen *talenta* merupakan sebuah proses yang dilakukan untuk menempatkan karyawan pada posisi yang tepat dalam pekerjaannya. Manajemen *talenta* juga memberi kesempatan untuk para karyawannya untuk melakukan pelatihan serta meningkatkan kemampuan yang pegawai miliki (Febriani, 2018:29). Manajemen *talenta* adalah kegiatan sistematis yang berkontribusi terhadap pengembangan bakat-bakat secara potensial. Manajemen *talenta* diharapkan mampu meningkatkan keunggulan kompetitif, kinerja organisasi serta mampu memaksimalkan produktivitas organisasi. dalam manajemen *talenta*

analisis yang dilakukan meliputi tiga proses yaitu input, proses, dan output (Nafeei, 2019:6).

Manajemen *talenta* adalah serangkaian inisiatif yang dilakukan organisasi melalui proses mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang talent untuk menyelaraskan karyawan yang tepat dengan pekerjaan dan waktu yang tepat berdasarkan tujuan strategis organisasi dan prioritas kegiatan organisasi dengan mengoptimalkan kinerja karyawan talent sehingga tercipta keunggulan bisnis dan tercapainya visi organisasi (Nisa, 2019:2).

Inisiatif dalam melaksanakan *talent management* dalam bisnis memiliki banyak tujuan. Tujuan utamanya adalah mengembangkan *top management* terbaik dalam menghadapi persaingan bisnis, mencari kandidat eksternal yang baik untuk mengisi pekerjaan kunci, saling mengisi *talent* antar unit yang berbeda, mempertahankan seorang talent melalui kesempatan pengembangan karir, memperluas kelompok *talent* internal dengan memfokuskan pada sejumlah karyawan yang berbeda, dan membangun kebutuhan bersama untuk memiliki pemain terbaik sebagai kunci untuk keberhasilan bisnis mendatang (Endratno, 2019:2).

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Talent Management

Karyawan bertalent (*talent people*) dapat diamati/perhatikan dari sikap dan perilakunya. Berikut disajikan sikap/perilaku karyawan talent (Endratno, 2019:3):

1. Karyawan talent membuat dan merumuskan aturan (*breaking the rule*). Karyawan dengan *talenta* tinggi tidak segan-segan untuk membuat dan merumuskan aturan yang mampu meningkatkan kinerja.
2. Karyawan talent memulai dan membuat perubahan

3. Karyawan talent menciptakan kreatifitas.
4. Karyawan *talenta* seringkali menjadi sumber informasi yang dapat dipercaya didalam unit atau organisasinya. Pegawai memberikan data, saran dan kreatif membentuk hal baru yang penting dan mengubah ke arah yang lebih baik.
5. Karyawan talent menciptakan inovasi
6. Karyawan talent mengarahkan karyawan
7. Karyawan talent memberi inspirasi dan memotivasi karyawan

2.1.4.3 Indikator *Talent Management*

Indikator untuk mengukur variabel Manajemen *Talenta* adalah sebagai berikut (Nisa, 2019:2):

1. Pemetaan *Talenta*
Karyawan Berfungsi untuk mengidentifikasi karyawan yang memiliki potensi dan kompetensi sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.
2. Pengembangan Karyawan Talent
Pengembangan dan pembinaan karyawan talent dilakukan agar karyawan sesuai dengan harapan perusahaan serta memiliki kesiapan untuk menduduki jabatan struktural yang dicalonkan.
3. Penempatan Karyawan Talent
Karyawan ditempatkan sesuai *talenta*, potensi dan kompetensi yang dimiliki sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi yang maksimal untuk meningkatkan kinerja perusahaan.
4. Mempertahankan Karyawan Talent
Perusahaan memberikan penghargaan finansial dan non finansial berdasarkan kinerja sebagai upaya untuk mempertahankan motivasi dan loyalitas karyawan.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan *Knowledge Management* dengan Pengembangan Karir

Dari hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa *knowledge management* berpengaruh terhadap pengembangan karir (Marini, 2022). Manajemen pengetahuan sebagai sebuah proses penerapan pendekatan yang sistematis untuk menangkap, mengelola dan menyebarkan/membagi pengetahuan kepada seluruh anggota organisasi dengan tujuan meningkatkan kecepatan kerja,

menerapkan praktik terbaik dan mengurangi biaya yang tidak efisien. Manajemen pengetahuan sebagai setiap proses atau praktik untuk menciptakan, memperoleh, menangkap, berbagi dan menggunakan pengetahuan dimanapun berada, untuk meningkatkan pembelajaran dan kinerja di organisasi, manajemen pengetahuan juga berfokus pada pengembangan pengetahuan dan keterampilan khusus perusahaan.

2.2.2 Hubungan Budaya Organisasi dengan Pengembangan Karir

Dari hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap pengembangan karir (Fatikhak & Andriani (2024). Pengembangan karir karyawan bukan merupakan tanggung jawab pegawai saja tetapi merupakan bagian dari tanggung jawab organisasi dimana pegawai itu bekerja. Untuk melakukan pengembangan karier pegawai di sebuah instansi selain membuat perencanaan karier pegawai, manajemen karier juga harus di perhatikan oleh organisasi dimana pegawai tersebut bekerja. Keterlibatan suatu organisasi dalam pengembangan karier pegawai adalah suatu organisasi adalah suatu keharusan. Pengembangan karir merupakan aktivitas formal dan berkelanjutan yang merupakan suatu upaya dari organisasi untuk mengembangkan memperkaya sumber daya manusia dengan menyelaraskan kebutuhan pegawai dengan kebutuhan organisasi.

2.2.3 Hubungan *Talent Management* dengan Pengembangan Karir

Dari hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa *talent management* berpengaruh terhadap pengembangan karir (Amlaiya, 2020). Agar kompetensi pegawai terus meningkat sesuai dengan tuntutan lingkungan organisasi, seorang

pegawai tidak hanya mampu untuk mempertahankan eksistensi organisasi dengan cara mengembangkan dan memajukan organisasi, tetapi juga harus adanya peningkatan karir dalam hidup pegawai selama ia bekerja dalam sebuah organisasi. Pegawai yang memiliki pengetahuan, keahlian, tenaga, serta kreativitas yang lebih akan sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan beserta tuntutanannya.

Salah satu fungsi dari manajemen SDM dalam sebuah organisasi yaitu untuk menyiapkan SDM di dalam organisasi yang memiliki kapabilitas dan potensi sejak pada masa perekrutan dan berbagai program pelatihan dan pengembangan yang dilakukan. Selain itu memperlakukan pegawai dengan baik sehingga pegawai merasa dianggap bernilai, dihargai, dan diakui keberadaannya agar pegawai lebih termotivasi dan meningkatkan diri dalam pekerjaan serta bertahan lebih lama di dalam organisasi.

2.3 Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu digunakan untuk membandingkan perbedaan dan persamaan antara hasil penelitian terdahulu dengan hasil penelitian yang akan dilakukan sekarang ini salah satunya peneliti dari Fatikhak & Andriani (2024) dengan judul Pengaruh Manajemen *Talenta*, Manajemen Pengetahuan, dan Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai. Hasil analisis data penelitian menunjukkan bahwa manajemen *talenta* berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir pegawai, selain itu manajemen pengetahuan juga terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir pegawai,

dan prestasi kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai.

Marini (2022) dengan judul Pengaruh Manajemen Bakat, Manajemen Pengetahuan, Penilaian Kinerja, Kepribadian dan Kreativitas terhadap Pengembangan Karir Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Padang Pariaman . Penelitian ini menunjukkan bahwa Manajemen bakat memberikan pengaruh yang positif terhadap pengembangan karir pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Padang Pariaman, Manajemen pengetahuan memberikan pengaruh yang positif terhadap pengembangan karir pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Padang Pariaman, Penilaian kinerja memberikan pengaruh yang positif terhadap pengembangan karir pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Padang Pariaman, Kepribadian memberikan pengaruh yang positif terhadap pengembangan karir pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Padang Pariaman, Kreativitas memberikan pengaruh yang positif terhadap pengembangan karir pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Padang Pariaman.

Mengkuningtyas (2021) dengan judul Pengaruh Motivasi dan Manajemen *Talenta* terhadap Pengembangan Karier Pegawai di Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier (nilai Original Sample=0,800, T-Statistic=14,141); manajemen *talenta* tidak berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier (nilai Original Sample=-0,097, T-Statistic=1,518); dan motivasi dan manajemen *talenta* secara simultan berpengaruh terhadap pengembangan karier pegawai (nilai Fhitung=91,77, Ftabel=3,91).

Amlaiya (2020) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Pengembangan Karier Pegawai Di Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Gorontalo. Adapun hasil dari uji t variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier pegawai dilihat dari thitung (5,450) > ttabel (1,675). Hal tersebut juga didukung oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,607 atau lebih besar dari skala 0,5 sehingga dapat ditekankan bahwa variabel Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap Pengembangan Karier Pegawai Di Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Gorontalo.

Zakiyah (2020) dengan judul Pengaruh Manajemen Bakat, Manajemen Pengetahuan Dan Penilaian Kinerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Non-Asn Badan Nasional Penanggulangan Bencana (BNPB). Hasil penelitian yang telah dianalisis menunjukkan bahwa manajemen bakat, manajemen pengetahuan dan penilaian kinerja secara parsial maupun simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karir pegawai non-ASN BNPB. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2.1
Penelitian Sebelumnya

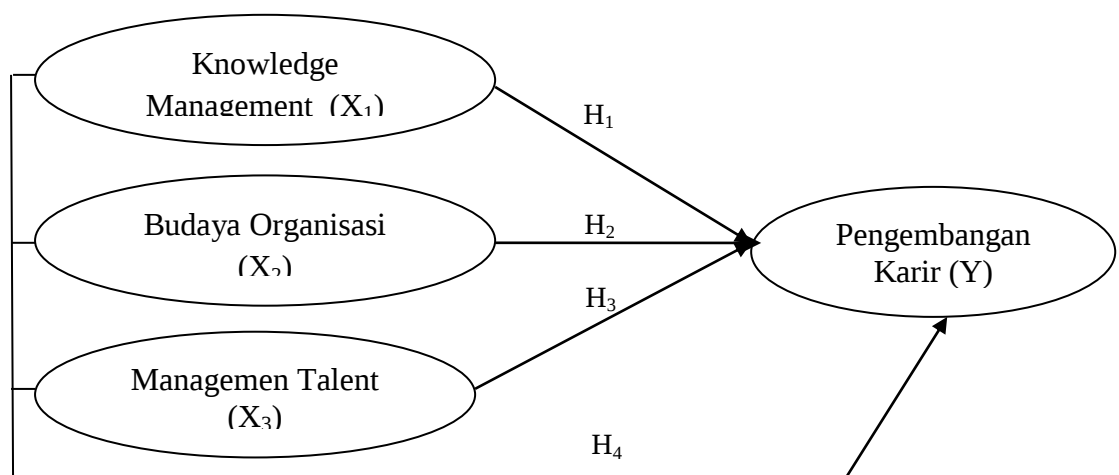
No	Judul, nama dan tahun penulis	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	perbedaan
1.	Pengaruh Manajemen <i>Talenta</i> , Manajemen Pengetahuan, dan Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai (Fatikhak & Andriani (2024).	Penelitian kuantitatif	Hasil analisis data penelitian menunjukkan bahwa manajemen <i>talenta</i> berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir pegawai, selain itu manajemen pengetahuan juga terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir pegawai, dan prestasi kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai..	– Menggunakan variabel yang sama yaitu <i>Management talenta</i>, <i>knowledge management</i>, dan pengembangan karir – Analisis data – Teknik pengumpulan data	– Variabel prestasi kerja – Lokasi penelitian – jumlah populasi dan sampel
2	Pengaruh Manajemen Bakat, Manajemen Pengetahuan, Penilaian Kinerja, Kepribadian dan Kreativitas terhadap Pengembangan Karir Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Padang Pariaman (Marini, 2022)	Penelitian kuantitatif	Penelitian ini menunjukan bahwa Manajemen bakat memberikan pengaruh yang positif terhadap pengembangan karir pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Padang Pariaman, Manajemen pengetahuan memberikan pengaruh yang positif terhadap pengembangan karir pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Padang Pariaman, Penilaian kinerja memberikan pengaruh yang positif terhadap pengembangan karir pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Padang Pariaman	– Menggunakan variabel yang sama yaitu manajemen bakat, manajemen pengetahuan dan Pengembangan karir – Analisis data – Teknik pengumpulan data	– Variabel penilai kinerja, kepribadian dan kreativitas – Lokasi penelitian – jumlah populasi dan sampel

No	Judul, nama dan tahun penulis	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	perbedaan
3	Pengaruh Motivasi dan Manajemen <i>Talenta</i> terhadap Pengembangan Karier Pegawai di Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (Mengkuning tyas, 2021)	Penelitian kuantitatif dan regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier manajemen <i>talenta</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier dan motivasi dan manajemen <i>talenta</i> secara simultan berpengaruh terhadap pengembangan karier pegawai	– Menggunakan variabel yang sama yaitu manajemen <i>talenta</i> dan Pengembangan karir serta <i>knowledge management</i> – Analisis data – Teknik pengumpulan data	– Variabel motivasi – Lokasi penelitian – jumlah populasi dan sampel
4	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Pengembangan Karier Pegawai Di Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Gorontalo. (Amlaiya, 2020)	Penelitian kuantitatif dan regresi linier sederhana	Hasil penelitian dengan menggunakan analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap Pengembangan Karier Pegawai Di Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Gorontalo.	– Menggunakan variabel yang sama yaitu budaya organisasi dan pengembangan karir – Analisis data – Teknik pengumpulan data	– Lokasi penelitian – jumlah populasi dan sampel
5	Pengaruh Manajemen Bakat, Manajemen Pengetahuan Dan Penilaian Kinerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Non-Asn Badan Nasional Penanggulangan Bencana (BNPB). (Zakiyah, 2020)	Penelitian kuantitatif dan regresi linier berganda	Hasil penelitian yang telah dianalisis menunjukkan bahwa manajemen bakat, manajemen pengetahuan dan penilaian kinerja secara parsial maupun simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karir pegawai non-ASN BNPB.	– Menggunakan variabel yang sama yaitu <i>Talent management</i>, manajemen pengetahuan dan kinerja – Analisis data – Teknik pengumpulan data	– Variabel penilaian kinerja – Lokasi penelitian – jumlah populasi dan sampel

2.4 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2020:128) kerangka konseptual merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka konseptual yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen. Berdasarkan landasan teoritis dan penelitian sebelumnya maka hubungan antara variabel penelitian dapat digambarkan pada gambar 2.1 berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Sumber: Dikembangkan oleh peneliti berdasarkan penelitian sebelumnya (Marini, 2022 dan Fatikhak & Andriani, 2024)

2.5 Hipotesis

Berdasarkan tujuan penelitian dan kerangka pemikiran maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian adalah:

H₁ : *Knowledge management* berpengaruh terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh

- H₂ : Budaya organisasi berpengaruh terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh
- H₃ : *Talent management* berpengaruh terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh
- H₄ : *Knowledge management*, budaya organisasi dan *talent management* berpengaruh terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

3.1.1. Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh. Objek penelitian mengenai pengembangan karir, *knowledge management* dan budaya organisasi pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.

3.1.2. Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi empiris dengan pendekatan penelitian kausalitas. Di mana pengertian penelitian asosiatif menurut Sugiyono (2020:14) adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih. Metode studi empiris merupakan metode penelitian terhadap fakta empiris yang diperoleh berdasarkan observasi, dimana objek yang diteliti lebih ditekankan pada kejadian sebenarnya daripada persepsi orang mengenai kejadian.

3.1.3. Horison Waktu

Data penelitian ini dilakukan berdasarkan rentang waktu (*time horizon*) yaitu *on shot studi*. *One shot studi* merupakan penelitian yang hanya dilakukan pada satu periode terhadap berbagai sampel dalam populasi. Waktu penelitian ini dilakukan mulai dari bulan April tahun 2024 sampai dengan selesai penelitian. Horizon waktu dapat dilihat pada tabel 3.1 berikut;

Tabel 3.1
Horison Waktu Penelitian

Ketrangan	April 2024	Mei- Juni 2024	Juli 2024	Agustus 2024
Pengajuan Judul				
Penyusunan Proposal				
Seminar Proposal				
Penyebaran Kuesioner				
Penyusunan Skripsi				
Daftar Sidang dan Ujian				

Sumber: Data diolah, 2024

3.1.4. Unit Analisis

Unit analisis merupakan tingkat agregasi data yang dianalisis, antara lain meliputi: individual, kelompok, organisasional, perusahaan, industri atau negara. Data yang dikumpulkan secara individual digunakan untuk menghitung unit analisis pada tingkat agregasi yang lebih besar. Peneliti perlu memutuskan unit analisis bahkan saat kita merumuskan pertanyaan penelitian karena metode pengumpulan data, ukuran sample, dan bahkan variabel yang termasuk dalam kerangka kadang ditentukan oleh tingkat dimana data dijumlahkan untuk analisis. Adapun unit analisis dalam penelitian ini adalah unit individu pegawai Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.

Untuk mengubah data kualitatif Kategori pertanyaan yang dirancang dalam kuesioner diberi nilai skor 1-5 dengan kategori menurut Arikunto (2020: 66) adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2
Skala Pengukuran

No	Pilihan Jawaban	Skor
1	Sangat Tidak Setuju	1
2	Tidak Setuju	2
3	Kurang Setuju	3
4	Setuju	4
5	Sangat Setuju	5

Sumber : Arikunto (2020)

3.2. Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2020:61) yang dimaksud dengan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu (variabel) yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi penelitian seluruh pegawai Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh sebanyak 39 pegawai. Penarikan sampel ini berpedoman pada pendapat Arikunto (2020:134) yang mengatakan jika populasi kurang dari 100 lebih baik semua populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Jadi jumlah sampel dalam penelitian ini seluruh populasi dijadikan sebagai sampel yaitu 39 orang.

3.3. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data mengenai *knowledge management* dan budaya organisasi dan *talent management* terhadap pengembangan karir dilakukan pengumpulan data dengan cara sebagai berikut:

- a. Kuisioner, adalah teknik pengumpulan data dengan memberikan lembar pertanyaan dalam bentuk daftar tertulis yang telah dipersiapkan kepada responden.
- b. Wawancara, merupakan teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka atau berhadapan langsung antara pewawancara dengan responden.

Sumber data dimaksudkan untuk memperoleh informasi yang relevan, akurat dan reliabel. Sumber data yang digunakan antara lain (Sugiyono, 2020:139):

- 1) Data primer diperoleh dari dokumentasi dan daftar pertanyaan (kuisisioner).

Untuk memperoleh data mengenai variabel yang diteliti yaitu *knowledge management*, budaya organisasi dan *talent management* terhadap pengembangan karir, maka dilakukan pengumpulan data dengan menggunakan Kuesioner.

- 2) Data sekunder dalam penelitian ini bersumber dari studi pustaka melalui artikel majalah pemasaran maupun yang diambil dari internet untuk mendapatkan data-data dalam penelitian ini.

3.4. Definisi dan Operasionalisasi Variabel

Penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas dan satu variabel terikat dengan kriteria adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Ukuran	Skala	Item Pertanyaan
Dependen						
1	Pengembangan karir (Y)	Pengembangan karir merupakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan jenjang atau status seseorang dalam pekerjaannya. (Rivai, 2021: 264)	Kemampuan kerja	1-5	Likert	A1
			Kesetiaan organisasional			A2
			Kesempatan untuk tumbuh			A3
			Dukungan manajemen			A4

No	Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Ukuran	Skala	Item Pertanyaan
Independen						
1	<i>Knowledge management</i> (X1)	Salah satu alat manajemen yang dapat digunakan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi dan menunjukkan keunggulan bersaing sehingga mampu menciptakan kinerja organisasi yang baik (Kusuma dan Devie, 2019:3).	Akuisi pengetahuan	1-5	Likert	B1
			Koversi pengetahuan			B2
			Aplikasi pengetahuan			B3
			Perlindungan pengetahuan			B4
			Memahami situasi			B5
2	Budaya organisasi (X2)	Suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya yang kemudian berinteraksi menjadi normanorma, dimana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama. (Umar, 2017:207)	Inisiatif individu	1-5	Likert	C1
			Toleransi			C2
			Arah			C3
			Intergrasi			C4
			Kontrol			C5
3	<i>Talent management</i> (X3)	Serangkaian inisiatif yang dilakukan organisasi melalui proses mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang bertalenta untuk menyelaraskan karyawan yang tepat dengan pekerjaan dan waktu yang tepat (Nisa, 2019:2).	Pemetaan <i>talenta</i>	1-5	Likert	D1
			Pengembangan karyawan <i>talent</i>			D2
			Pemetaan karyawan			D3
			Mempertahankan karyawan bertalenta			D4

3.5. Teknik Analisis Data

Pengujian dan analisis data primer dilakukan dengan menggunakan perangkat SPSS Versi 26 dengan formulasi regresi linier berganda. Pengertian analisis regresi linier berganda menurut Sugiyono (2020:277), “Analisis yang digunakan peneliti, bila bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya)”. adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y_1	=	Pengembangan karir
a	=	Konstanta
b_1, b_2, b_3	=	Koefisien Variabel
X_1	=	<i>Knowledge management</i>
X_2	=	Budaya organisasi
X_3	=	<i>Talent management</i>
e	=	<i>Error Term</i>

Untuk mengetahui hubungan antara variabel terikat dan variabel bebas digunakan analisis korelasi (R) dan koefisien determinasi (R^2). Korelasi (R) positif kuat apabila hasil korelasi sama dengan 1. Korelasi negatif kuat apabila hasil korelasi sama dengan -1. Tidak ada korelasi apabila hasil korelasi sama dengan 0. Analisis ini digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

Koefisien determinasi R^2 (untuk regresi dua variabel) adalah suatu ukuran kesesuaian garis regresi sampel terhadap data. Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel *dependent*. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai (R^2) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel *independent* dalam

menjelaskan variasi variabel *dependent* amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel *independen* memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel *dependent* (Ghozali, 2020:97).

3.6. Pengujian Data

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisisioner yang diisi langsung oleh responden, oleh karena itu untuk mengukur handal atau tidaknya kuisisioner digunakan analisis validitas dan reliabilitas.

3.6.1. Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur menurut situasi, keperluan dan tujuan tertentu. Dengan kata lain bahwa kuesioner dianggap valid jika kuesioner tersebut benar-benar dapat menyajikan suatu set data mengenai perilaku dan aktivitas responden sebagaimana yang diharapkan. Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *analysis corelation* yang menjelaskan korelasi (hubungan) di antara sejumlah variabel dengan menggunakan satu set dimensi yang disebut faktor. Ukuran data dianggap valid apabila korelasi hitung lebih besar dari angka kritis nilai $-r$ (*table product moment*). menurut Sugiyono (2020:267) “Validitas merupakan derajat ketetapan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh penelitian. Dengan demikian data yang valid adalah data “yang tidak berbeda” antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian.”

3.6.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrument adalah tingkat konsistensi hasil yang dicapai oleh kuesioner, meskipun digunakan secara berulang-ulang. Pendekatan yang digunakan adalah dengan cara menghitung *Cronbach Alpha* masing-masing variabel yang terlibat. *Cronbach Alpha* menafsirkan korelasi antara skala yang dibuat dengan semua skala variabel yang ada. Menurut Sugiyono (2020:172) adalah Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data menunjukkan tingkat ketepatan, tingkat keakuratan, kestabilan atau konsistensi dalam mengungkapkan gejala tertentu). Nilai standar untuk reliabilitas adalah di atas 0,60.

3.6.3 Uji Asumsi Klasik

3.6.3.1 Uji Normalitas

Pengujian normalitas data menurut Ghazali (2020:110) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis gambar berupa plot dan uji statistik dengan melihat nilai kurtosis dan *skewness*.

Kenormalan data-data dapat dilihat dari tampilan gambar normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2020:110).

3.6.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas menurut Ghozali (2020:91) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independent. Bila ternyata dalam model regresi terdapat multikolinearitas, maka harus menghilangkan variabel *independent* yang mempunyai korelasi tinggi. Ghozali (2020:91) juga menambahkan jika korelasi antar variabel *independent* tinggi yaitu di atas 0,90 maka terdapat multikolinearitas. Jika nilai tolerance lebih kecil dari 10% dan nilai VIF lebih besar dari 10 berarti ada multikolinearitas.

3.6.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Wiyono (2019:160) uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Cara mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatter plot* antara SRESID dan ZPRED dengan dasar analisis (1) jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas; (2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.7. Rancangan Pengujian Hipotesis

3.7.1 Uji t

Digunakan untuk menguji tingkat signifikan *Knowledge management* dan Budaya organisasi dan *Talent management* secara individual terhadap

pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh. Dengan kriteria pengujian :

Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka menolak H_0 dan menerima H_a

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka menerima H_0 dan menolak H_a

Adapun kriteria dari uji statistik t (Ghozali, 2020:58) :

1. Jika nilai signifikansi uji $t > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya tidak ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.
2. Jika nilai signifikansi uji $t < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

H_{a1} : *Knowledge management* berpengaruh terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.

H_{01} : *Knowledge management* tidak berpengaruh terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.

H_{a2} : Budaya organisasi berpengaruh terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.

H_{02} : Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.

H_{a3} : *Talent management* berpengaruh terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.

H_{03} : *Talent management* berpengaruh terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.

3.7.2 Uji F

Digunakan untuk menguji tingkat signifikansi seluruh variabel bebas (X_1 X_2 dan X_3) terhadap variabel terikat (Y). Kriteria Pengembangan karir pada tingkat signifikansi 95% adalah :

Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka menolak H_0 atau menerima H_a

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka menerima H_0 atau menolak H_a

H_{a4} : *Knowledge management*, budaya organisasi dan *talent management* berpengaruh terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.

H_{04} : *Knowledge management*, budaya organisasi dan *talent management* tidak berpengaruh terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Sejarah Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh

Kantor Pelayanan Piutang dan Lelang Negara Banda Aceh beralamat di Ateuk Pahlawan, Kec. Baiturrahman, Kota Banda Aceh, Aceh 23127. Eksistensi KPKNL Banda Aceh diawali oleh terbitnya Undang-Undang Nomor 49 Prp tahun 1960. Pada masa itu Pemerintah membentuk Panitia Urusan Piutang Negara yang merupakan panitia interdepartemental yang berwenang menetapkan produk hukum dalam pengurusan piutang negara. Sedangkan yang melaksanakan putusan tersebut adalah Satuan Tugas Panitia Urusan Piutang Negara yang kemudian berubah menjadi Kantor Pelayanan Pengurusan Piutang Negara.

Setelah itu karena fungsinya diperluas dengan layanan lelang maka dibentuklah Kantor Pelayanan Piutang dan Lelang Negara (KP2LN), dan terakhir menjadi Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) sehubungan dengan reorganisasi DJPLN menjadi DJKN di mana fungsi Pengurusan Piutang Negara dan Pelayanan Lelang digabung dengan fungsi Pengelolaan Kekayaan Negara Direktorat Pengelolaan Barang Milik Negara/Kekayaan Negara sesuai dengan amanat Peraturan Menteri Keuangan Nomor 135/PMK.01/2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal di Lingkungan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara tanggal 22 Desember 2006. Kedudukan KPKNL Banda Aceh sebagai unsur pelaksanaan urusan Pemerintah Pusat di bidang Pengelolaan Kekayaan

Negara dan Lelang yang ada di daerah. Kepala KPKNL Banda Aceh bertanggung jawab kepada Kepala Kantor Wilayah DJKN Aceh.

4.1.2 Visi dan Misi Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh

Visi Kantor Pelayanan Piutang dan Lelang Negara yaitu menjadi pengelola kekayaan negara yang profesional dan akuntabel untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat. Menjadi Pengelola Kekayaan Negara yang profesional dan akuntabel dalam rangka mendukung visi Kementerian Keuangan: Menjadi Pengelola Keuangan Negara untuk mewujudkan Perekonomian Indonesia yang Produktif, Kompetitif, Inklusif dan Berkeadilan, serta untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat.

Sedangkan misi Kantor Pelayanan Piutang dan Lelang Negara adalah sebagai berikut:

- 1 Mengoptimalkan pengelolaan kekayaan negara.
- 2 Mengamankan kekayaan negara secara fisik, administrasi, dan hukum.
- 3 Meningkatkan tata kelola dan nilai tambah pengelolaan kekayaan negara.
- 4 Menghasilkan nilai kekayaan negara yang wajar dan dapat dijadikan acuan dalam berbagai keperluan.
- 5 Mewujudkan lelang yang efisien, transparan, akuntabel, adil, dan kompetitif sebagai instrumen jual beli yang mampu mengakomodasi kepentingan masyarakat.

4.2 Karakteristik Responden

Responden yang penulis jadikan sampel dalam penelitian memiliki karakteristik berdasarkan Usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan lama bekerja yang terlihat pada Tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden

No	Uraian	Frekuensi	Persentase(%)
1.	Jenis Kelamin		
	▪ Pria	23	59,0
	▪ Wanita	16	41,0
	Jumlah	39	100
2	Usia		
	▪ < 20 tahun	0	0
	▪ 20-29 tahun	7	17,9
	▪ 30-39 tahun	10	25,6
	▪ 40-49 tahun	15	38,5
	▪ > 50 tahun	7	17,9
	Jumlah	39	100
3	Status Perkawinan		
	▪ Menikah	33	84,6
	▪ Belum Menikah	6	15,4
	Jumlah	39	100
4	Pendidikan		
	▪ SLTA	1	2,6
	▪ Diploma (D3)	12	30,8
	▪ Sarjana (S1)	22	56,4
	▪ Pascasarjana (S2-S3)	4	10,3
	Jumlah	39	100
5	Penghasilan rata-rata perbulan		
	▪ < Rp 1.000.000	-	-
	▪ Rp 3.000.001 – Rp 4.000.000	6	15,4
	▪ Rp 4.000.001 – Rp 5.000.000	18	46,2
	▪ Rp 5.000.001 – Rp 6.000.000	8	20,5
	▪ > Rp 6.000.000	7	17,9
	Jumlah	39	100

Lanjutan Tabel 4.1

No	Uraian	Frekuensi	Persentase(%)
6	Masa Kerja		
	▪ < 5 tahun	2	5,1
	▪ 5-10 tahun	6	15,4
	▪ 11-15 tahun	9	23,1
	▪ 16-20 tahun	12	30,8
	▪ > 20 tahun	10	25,6
Jumlah		39	100,0

Sumber: Data Primet, 2024

Dari Tabel 4.1 diatas dapat dilihat bahwa responden berjenis kelamin pria adalah 23 responden atau 59,0%, dan berjenis kelamin wanita yaitu sebanyak 16 responden atau 41,0%. Dari Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa responden berusia antara 20 sampai 29 tahun sebanyak 7 pegawai atau 17,9%, yang berusia antara 30 sampai dengan 39 tahun yaitu sebanyak 10 pegawai atau 25,6%, yang berusia antara 40 sampai dengan 49 tahun yaitu sebanyak 15 pegawai atau 38,5% dan yang berusia 50 tahun ke atas sebanyak 7 pegawai atau 17,9%

Karakteristik berdasarkan status perkawinan dapat dijelaskan bahwa sebanyak 33 responden atau 84,6% belum menikah dan sebanyak 6 responden atau 15,4% sudah menikah. Karakteristik responden berdasarkan *knowledge management* responden dapat dijelaskan bahwa sebanyak 1 responden atau 2,6% berpendidikan terakhir SLTA, sebanyak 12 responden atau 30,8 % berpendidikan terakhir Diploma, sebanyak 22 responden atau 56,4% berpendidikan terakhir Sarjana dan sebanyak 4 responden atau 10,3% berpendidikan terakhir Pasca Sarjana.

Berdasarkan karakteristik responden dengan penghasilan rata-rata perbulan dapat dijelaskan bahwa sebanyak 6 responden atau 15,4% dengan penghasilan antara Rp 3.000.001-Rp. 4.000.000, sebanyak 18 responden atau 46,2% dengan penghasilan antara Rp 4.000.001-Rp. 5.000.000, sebanyak 8 responden atau 20,5% dengan penghasilan antara Rp 5.000.001-Rp. 6.000.000 dan yang berpenghasilan rata-rata di atas Rp. 6.000.000 sebanyak 7 responden atau 17,9%.

Dari Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa masa kerja pegawai dapat dijelaskan bahwa sebanyak 2 responden atau 5,1% dengan masa kerja dibawah 5 tahun, sebanyak 6 responden 15,4% dengan masa kerja antara 5 tahun sampai 10 tahun, sebanyak 9 responden atau 23,1% dengan masa kerja antara 11 tahun sampai 15 tahun sebanyak 12 responden atau 30,8% dengan masa kerja antara 16 tahun sampai 20 tahun dan sebanyak 10 responden atau 25,6% dengan masa kerja di atas 20 tahun.

4.3. Hasil Pengujian Data

4.3.1. Pengujian Instrumen

4.3.1.1 Uji Validitas

Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan secara stastitik, yaitu dengan menggunakan uji *pearson product-moment coefficient of correlation* dengan bantuan SPSS. Semua pernyataan mempunyai nilai korelasi diatas nilai kritis 5 % yaitu di atas 0,316, sehingga pernyataan-pernyataan tersebut adalah signifikan dan memiliki validitas. Atau dalam bahasa statistik terdapat konsistensi (*internal consistence*) yang berarti pernyataan-pernyataan tersebut mengukur aspek yang sama. Ini berarti data yang diperoleh adalah valid dan dapat dipergunakan untuk

penelitian. Untuk mengetahui hasil uji validitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas

No pertanyaan		Variabel	Koefisien korelasi	Nilai kritis 5 % (N=39)	Ket
1	A1	Y	0,619	0,316	Valid
2	A2		0,583	0,316	Valid
3	A3		0,675	0,316	Valid
4	A4		0,514	0,316	Valid
5	B1	X1	0,518	0,316	Valid
6	B2		0,568	0,316	Valid
7	B3		0,886	0,316	Valid
8	B3		0,736	0,316	Valid
9	B5		0,827	0,316	Valid
10	C1	X2	0,604	0,316	Valid
11	C2		0,582	0,316	Valid
12	C3		0,757	0,316	Valid
13	C4		0,546	0,316	Valid
14	C5		0,643	0,316	Valid
15	D1	X3	0,678	0,316	Valid
16	D2		0,536	0,316	Valid
17	D3		0,797	0,316	Valid
18	D4		0,578	0,316	Valid

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan semuanya valid, karena mempunyai koefisien kerelasi diatas dari nilai kritis kerelasi *product moment* yaitu sebesar 0,316 sehingga semua pertanyaan yang terkandung dalam kuesioner penelitian ini dinyatakan valid untuk dilanjutkan penelitian yang lebih mendalam.

4.3.1.2. Uji Reliabilitas

Pengujian Reliabilitas dilakukan dengan internal *consistency* atau derajat ketepatan jawaban. Untuk pengujian ini digunakan *Statistical Packaged for Social Sciences* (SPSS). Setelah melakukan pengujian reliabilitas untuk mengetahui konsistensi hasil sebuah jawaban tentang tanggapan responden. Untuk melakukan pengujian reliabilitas penulis menggunakan program SPSS. Hasil Uji Reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3
Uji Reliabilitas variabel penelitian (Alpha)

No	Variabel	Nilia Minimal Kehandalan	Nilai Alpha	Kehandalan
1.	Pengembangan Karir (Y)	0,60	0,787	Handal
2.	<i>Knowledge Management</i> (X ₁)	0,60	0,864	Handal
3.	Budaya Organisasi (X ₂)	0,60	0,826	Handal
4.	<i>Talent Management</i> (X ₃)	0,60	0,819	Handal

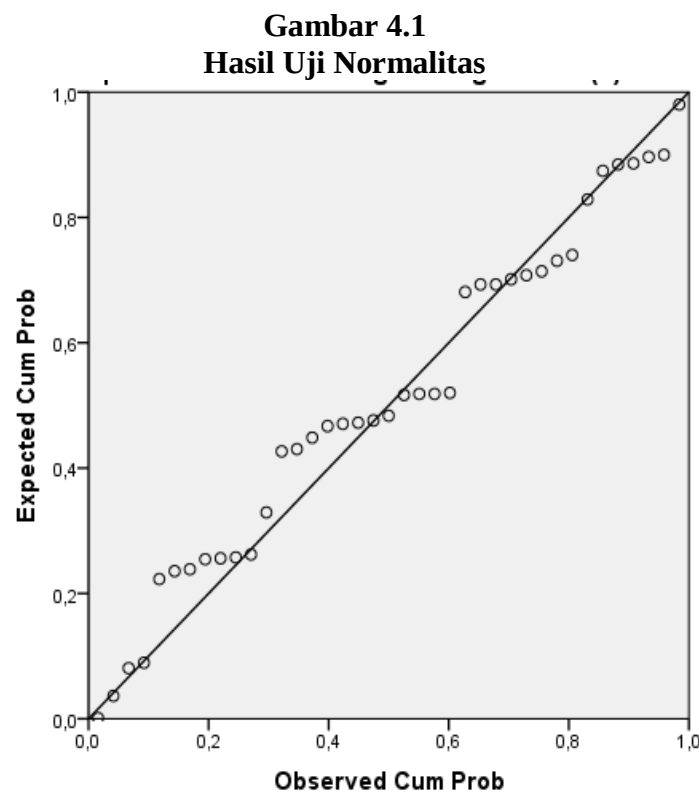
Sumber : data diolah 2024

Hasil uji Reliabilitas dapat dilihat dari nilai cronbach Alpha, nilai *cronbach alpa reliabilitas* yang baik adalah yang makin mendekati 1, Reliabilitas yang kurang dari 0,60 adalah kurang baik, sedangkan lebih dari 0,60 dapat diterima dan reliabilitas dengan *cronbach alpha* 0,80 atau diatasnya adalah baik. berdasarkan pengujian reliabilitas dari instrumen, diketahui bahwa hasil pengujian variabel Pengembangan karir, *Knowledge management*, Budaya organisasi dan *Talent management* seluruhnya adalah reliabel karena melebihi dari 0,60.

4.3.2. Pengujian Asumsi Klasik

4.3.2.1 Uji Normalitas

Untuk pengujian normalitas data, dalam penelitian ini hanya akan dideteksi melalui Analisis Grafik yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan SPSS. Data yang normal ditandai dengan sebaran titik-titik data diseputar garis diagonal. Hasil pengujian normalitas data dapat dilihat pada Gambar 4.1 sebagai berikut:



Berdasarkan Gambar 4.1 tersebut dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan menunjukkan indikasi normal. Analisis dari grafik diatas terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. “Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas, dan sebaliknya apabila

data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi-asumsi normalitas”. Maka model regresi layak dipakai untuk memprediksi pengembangan karir berdasarkan masukan variabel independen.

4.3.2.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka terdapat masalah multikolinearitas. Pada model regresi yang baik tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk uji multikolinearitas pada penelitian ini adalah melihat nilai Variance Inflation Factor (VIF).

Tabel 4.4
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Bebas	Toleransi	VIF	Keterangan
<i>Knowledge management</i> (X_1)	0,799	1,252	Non Multikolinieritas
Budaya organisasi (X_2)	0,183	5,464	Non Multikolinieritas
<i>Talent management</i> (X_3)	0,167	5,998	Non Multikolinieritas

Sumber: Hasil Penelitian, 2024 (Data diolah)

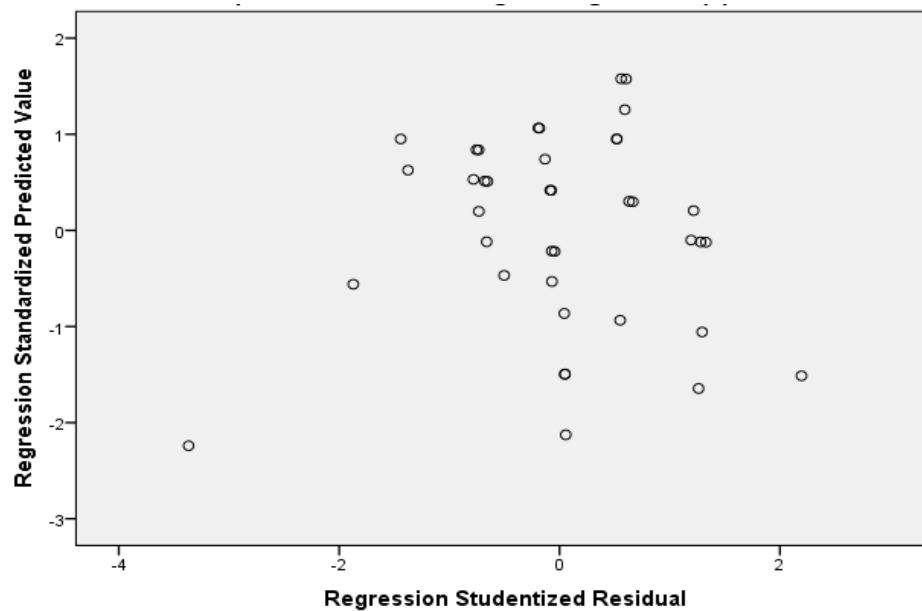
Dari Tabel 4.4 diatas dapat menunjukkan bahwa variabel independen memiliki nilai Tolerance yang kurang dari 0,10 berarti lebih korelasi antara variabel independen. Hasil perhitungan nilai Variance Inflation Factor (VIF) juga menunjukan hal yang sama bahwa variabel independen memiliki nilai VIF kurang dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolonieritas antar variabel independen dalam model regresi pada penelitian ini.

4.3.2.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas, dan jika varians berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil pengujian heteroskedastisitas data dalam penelitian ini menggunakan alat bantu SPSS dengan mengamati pola yang terdapat pada Scatterplot, dimana hasilnya dapat dilihat pada Gambar IV.2 sebagai berikut:

Gambar 4.2

Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Hasil Penelitian, 2024 (Data diolah)

Dari Gambar IV.2 uji heteroskedastisitas terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik diatas

maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.4. Analisis Deskriptif

Penelitian ini mengamati tiga variabel bebas (*independent variabel*) yaitu variabel *Knowledge management* (X_1), variabel Budaya organisasi (X_2) dan variabel *Talent management* (X_3) dan juga mengamati satu variabel terikat (*dependent variable*) yaitu variabel Y, Pengembangan karir.

4.4.1 Variabel Pengembangan Karir

Penjelasan responden tentang variabel pengembangan karir dapat dilihat pada Tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5
Penjelasan Responden Terhadap Variabel Pengembangan Karir

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Dengan adanya kemampuan kerja yang baik, maka saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan mudah	3	7,7	3	7,7	5	12,8	19	48,7	9	23,1	3,72
2	Saya setia pada organisasi tempat saya kerja dengan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	2	5,1	3	7,7	9	23,1	19	48,7	6	15,4	3,62
3	Saya selalu memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh dalam karir	2	5,1	3	7,7	10	25,6	19	48,7	5	12,8	3,56
4	Saya merasa mendapatkan dukungan dari atasan dalam pengembangan karir	1	2,6	2	5,1	9	23,1	18	46,2	9	23,1	3,82
Rerata												3,68

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan indikator diatas dapat dijelaskan bahwa dengan adanya kemampuan kerja yang baik, maka saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan mudah dengan nilai rata-rata sebesar 3,72. Saya setia pada organisasi tempat saya kerja dengan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dengan nilai rata-rata sebesar 3,62. Saya selalu memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh dalam karir dengan nilai rata-rata sebesar 3,56. Saya merasa mendapatkan dukungan dari atasan dalam pengembangan karir dengan nilai rata-rata 3,82. Nilai rerata pada variabel Pengembangan karir sebesar 3,68 artinya responden menyatakan setuju pada pernyataan yang ada pada variabel pengembangan karir.

4.4.2 Variabel *Knowledge Management*

Hasil penelitian tentang penjelasan responden mengenai *knowledge management* dapat dilihat pada Tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6
Penjelasan Responden Terhadap Variabel *Knowledge Management*

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Saya dapat meningkatkan kinerja berdasarkan akuisi pengetuan saya	00	0,0	0	0,0	8	20,5	24	61,5	7	17,9	3,97
2	Saya mampu meningkatkan pengetahuan kerja saya berdasarkan pelatihan kerja yang berikan	0	0,0	0	0,0	2	5,1	30	76,9	7	17,9	4,13
3	Saya mampu memanfaatkan pengatuan saya ditempat saya bekerja	0	0,0	0	0,0	2	5,1	30	76,9	7	17,9	4,14
4	Saya dapat mempertahankan pengetahuan saya dengan baik	0	0,0	0	0,0	2	5,1	25	64,1	12	30,8	4,26

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
5	Saya dapat memahami kondisi kerja saya saat ini	0	0,0	0	0,0	2	5,1	32	82,1	5	12,8	4,08
Rerata												4,11

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas dapat dijelaskan saya dapat meningkatkan kinerja berdasarkan akuisi pengetahuan saya dengan nilai rata-rata sebesar 3,97. Saya mampu meningkatkan pengetahuan kerja saya berdasarkan pelatihan kerja yang berikan dengan nilai rata-rata sebesar 4,13. Saya mampu memanfaatkan pengetahuan saya ditempat saya bekerja dengan nilai rata-rata sebesar 4,13. Saya dapat mempertahankan pengetahuan saya dengan baik dengan nilai rata-rata sebesar 4,26. Saya dapat memahami kondisi kerja saya saat ini dengan nilai rata-rata 4,08. Nilai rerata pada variabel *knowledge management* sebesar 4,11. Artinya responden menyatakan setuju pada pernyataan yang ada pada variabel *knowledge management*.

4.4.3 Variabel Budaya Organisasi

Hasil penelitian tentang penjelasan responden terhadap variabel budaya organisasi dapat dilihat pada Tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7
Penjelasan Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Saya merasa dalam kebebasan untuk menuntaskan pekerjaan saya	3	7,7	3	7,7	5	12,8	19	48,7	9	23,1	3,72

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
2	Saya merasa ditempat saya bekerja menjunjung tinggi toleransi	2	5,1	3	7,7	9	23,1	19	48,7	6	15,4	3,62
3	Saya merasa instansi memiliki sasaran yang baik secara organisasi	2	5,1	3	7,7	10	25,6	19	48,7	5	12,8	3,56
4	Saya merasa didorong untuk berkoordinasi dengan unit-unit lain dalam bekerja	1	2,6	2	5,1	9	23,1	18	46,2	9	23,1	3,82
5	Saya merasa perilaku kerja saya selalu diawasi	3	7,7	4	10,3	8	20,5	13	33,3	11	28,2	3,64
Rerata												3,67

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas dapat dijelaskan saya merasa dalam kebebasan untuk menuntaskan pekerjaan saya dengan nilai rata-rata sebesar 3,72. Saya merasa ditempat saya bekerja menjunjung tinggi toleransi dengan nilai rata-rata sebesar 3,62. Saya merasa instansi memiliki sasaran yang baik secara organisasi dengan nilai rata-rata sebesar 3,56. Saya merasa didorong untuk berkoordinasi dengan unit-unit lain dalam bekerja dengan nilai rata-rata sebesar 3,82. Saya merasa perilaku kerja saya selalu diawasi dengan nilai rata-rata 3,64. Nilai rerata pada variabel budaya organisasi sebesar 3,67. Artinya responden menyatakan setuju pada pernyataan yang ada pada variabel budaya organisasi.

4.4.4 Variabel *Talent Management*

Hasil penelitian tentang penjelasan responden mengenai variabel *talent management* dapat dilihat pada Tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8
Penjelasan Responden Terhadap Variabel *Talent Management*

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Saya memiliki kemampuan kerja yang berkedudukan saat ini	2	5,1	3	7,7	10	25,6	19	48,7	5	12,8	3,56
2	Saya telah mengikuti pelatihan pengembangan <i>talenta</i>	1	2,6	2	5,1	9	23,1	18	46,2	9	23,1	3,82
3	Saya dapat meningkatkan kinerja saya setelah adanya pemetaan <i>talenta</i> yang tepat	3	7,7	4	10,3	8	20,5	13	33,3	11	28,2	3,64
4	Saya mendapatkan penghargaan sesuai dengan kemampuan saya	1	2,6	3	7,7	5	12,8	18	46,2	12	30,8	3,95
Rerata												3,74

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 4.8 di atas dapat dijelaskan bahwa saya memiliki kemampuan kerja yang berkedudukan saat ini dengan nilai rata-rata sebesar 3,56. Saya telah mengikuti pelatihan pengembangan *talenta* dengan nilai rata-rata sebesar 3,82. Saya dapat meningkatkan kinerja saya setelah adanya pemetaan *talenta* yang tepat dengan nilai rata-rata sebesar 3,64. Saya mendapatkan penghargaan sesuai dengan kemampuan saya dengan nilai rata-rata sebesar 3,95. Nilai rerata pada variabel *talent management* sebesar 3,74. Artinya responden menyatakan kurang setuju pada pernyataan yang ada pada Variabel *talent management*.

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pengujian Hipotesis

Hipotesis menyatakan bahwa faktor-faktor *knowledge management* (X_1), budaya organisasi (X_2) dan *talent management* (X_3) berpengaruh terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh. Model yang digunakan untuk menduga pengaruh tersebut adalah:

Tabel 4.9
Pengaruh variabel bebas terhadap Pengembangan karir

Nama variabel	B	Std Error	t _{hitung}	t _{tabel} Df= n-k-1	Sig.
Konstanta	0,335	0,221	1,517	2,030	0,138
<i>Knowledge management</i> (X_1)	0,306	0,058	5,275	2,030	0,000
Budaya organisasi (X_2)	0,286	0,079	3,620	2,030	0,001
<i>Talent management</i> (X_3)	0,362	0,052	6,961	2,030	0,000

Sumber: Hasil Penelitian, 2024 (Data diolah)

Berdasarkan hasil output komputer melalui program SPSS seperti terlihat tabel di atas, maka diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut,

$$Y = 0,335 + 0,306X_1 + 0,286X_2 + 0,362X_3 + e$$

Dari persamaan regresi di atas dapat diketahui hasil penelitian sebagai berikut

1) Koefesien Regresi (β)

- Dalam penelitian nilai konstanta adalah 0,335 artinya bila mana *knowledge management* (X_1), Budaya organisasi (X_2) dan *Talent management* (X_3), dianggap konstan, maka pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh, adalah sebesar 0,335 pada satuan skala likert

- Koefisien regresi *knowledge management* (X_1) sebesar 0,306. Artinya setiap 100% perubahan dalam variabel *knowledge management* akan meningkatkan pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh sebesar 30,6% dengan asumsi variabel budaya organisasi (X_2) dan *talent management* (X_3) dianggap konstan.
- Koefisien regresi budaya organisasi (X_2) sebesar 0,286. Artinya setiap 100% perubahan dalam variabel budaya organisasi secara relatif akan meningkatkan pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh sebesar 28,6% dengan asumsi variabel *knowledge management* (X_1), dan *talent management* (X_3) dianggap konstan
- Koefisien regresi *talent management* (X_3) sebesar 0,362. Artinya setiap 100 % perubahan dalam variabel *talent management* secara relatif akan meningkatkan pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh. sebesar 26,2% dengan asumsi variabel *knowledge management* (X_1) dan budaya organisasi (X_2), dianggap konstan.

Berdasarkan hasil analisis diatas dapat diketahui bahwa dari ke tiga variabel yang diteliti bahwa variabel *talent management* mempunyai pengaruh dominan dalam meningkatkan pengembangan karir pada Kantor

Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh, karena diperoleh koefisien regresi sebesar 36,2%

2) Koefisien Korelasi (R) dan Determinasi

Untuk mengetahui seberapa besar kenaikan suatu linier dapat dijelaskan melalui hubungan antara variabel-variabel (korelasi). Jika seluruh nilai dari variabel-variabel tersebut dapat memenuhi suatu persamaan dengan benar, maka dapat dikatakan terdapat korelasi yang sempurna dalam model analisis ini. Dari output SPSS dapat diketahui tingkat hubungan variabel bebas dengan variabel terikat antara lain:

Tabel 4.10
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,988 ^a	0,975	0,973	0,13128

Sumber: Hasil Penelitian, 2024 (Data diolah)

Berdasarkan dari output komputer diatas maka diperoleh koefisien korelasi dalam penelitian diperoleh nilai sebesar 0,988 dimana dengan nilai tersebut terdapat hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah sebesar 98,8%. Artinya faktor *knowledge management* (X_1), budaya organisasi (X_2), dan *talent management* (X_3) mempunyai hubungan yang sangat kuat terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.

Sementara itu koefisien determinasi yang diperoleh dengan nilai sebesar 0,973 artinya bahwa sebesar 97,3% perubahan-perubahan dalam

variabel terikat (pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh) dapat dijelaskan oleh perubahan-perubahan *knowledge management* (X_1), budaya organisasi (X_2) dan *talent management* (X_3). Sedangkan selebihnya sebesar 2,7% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar tiga variabel seperti pengalaman kerja, kemampuan kerja dan kompetensi.

4.5.2. Uji Simultan (uji F)

Untuk menguji pengaruh *knowledge management*, budaya organisasi dan *talent management* secara simultan terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh. digunakan uji Statistik F (uji F). Apabila nilai $F_{hitung} > \text{nilai } F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Sebaliknya apabila nilai $F_{hitung} < \text{nilai } F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hasil uji secara parsial dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.11
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F_{hitung}	F_{tabel}	Sig.
1	Regression	23,890	3	7,963	462,069	2,874	0,000 ^b
	Residual	,603	35	0,017			
	Total	24,494	38				

Sumber: Hasil Penelitian,2024 (Data diolah)

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 462,069 dengan signifikasi 0,000, sedangkan F_{table} pada tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% atau $\alpha = 0,05$ adalah 2,874. Dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{table} , maka F_{hitung} (462,069) lebih besar dari F_{table} (2,874). Keputusannya adalah H_0 ditolak

dan H_a diterima, artinya secara simultan variabel *knowledge management* (X_1), budaya organisasi (X_2) dan *talent management* (X_3) berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.

4.5.3. Uji Parsial (uji t)

Untuk menguji pengaruh *Knowledge management*, Budaya organisasidan *Talent management* terhadap Pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh., digunakan uji Statistik t (uji t). Apabila nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sebaliknya apabila nilai $t_{hitung} < \text{nilai } t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hasil pengujian hipotesis secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4.9. Dapat ketahu besarnya nilai t_{hitung} dari setiap variabel independen dalam penelitian ini. Nilai t_{hitung} dari setiap variabel independen akan dibandingkan dengan nilai t_{tabel} dengan menggunakan tingkat kepercayaan (confidence interval) 95% atau $\alpha = 0,05$.

1. Pengaruh *Knowledge management* Terhadap Pengembangan karir

Pengaruh *knowledge management* (X_1) terhadap variabel pengembangan karir (Y) secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4.9 nilai t_{hitung} (5,275) lebih besar dari t_{tabel} (2,030), maka keputusannya adalah menolak H_0 dan menerima H_a . Dari hasil uji signifikansi secara parsial bahwa terdapat pengaruh dan signifikan antara *knowledge management* terhadap Pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh,

artinya *knowledge management* berpengaruh terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.

2. Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Pengembangan karir

Pengaruh budaya organisasi terhadap variabel pengembangan karir(Y) secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4.9 nilai t_{hitung} (3,620) lebih besar dari nilai t_{tabel} (2,030) nilai $t_{hitung} < \text{nilai } t_{tabel}$, maka keputusannya adalah menolak H_0 dan menerima H_a . Dari hasil uji signifikansi secara parsial bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.

3. Pengaruh *Talent management* Terhadap Pengembangan karir

Pengaruh *talent management* terhadap variabel pengembangan karir (Y) secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4.9 nilai t_{hitung} sebesar 6,961 sedangkan nilai t_{tabel} pada tingkat kepercayaan 95% adalah 2,030. oleh karena t_{hitung} (6,961) lebih besar dari t_{tabel} (2,030) maka menolak H_a dan menerima H_0 . Artinya faktor *talent management* berpengaruh terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.

4.6. Implikasi Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge management*, budaya organisasi dan *talent management* terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian dari Marini (2022) dan Fatikhak & Andriani (2024) serta Amlaiya (2020) karena variabel independent

(*knowledge management*, budaya organisasi dan *talent management*) yang diteliti sama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen (pengembangan karir). Implikasi penelitian ini yaitu pengembangan karir saat ini sudah baik dengan adanya *knowledge management* kerja yang baik, budaya organisasi serta adanya *talent management* pegawai. *Knowledge management* (KM) yang efektif memastikan bahwa pengetahuan dan informasi yang relevan tersimpan dan mudah diakses oleh semua pegawai. Ini dapat mempercepat proses belajar dan pengembangan karir karena pegawai dapat dengan cepat mengakses informasi yang pegawai butuhkan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai.

Budaya organisasi yang mendukung dan memotivasi pegawai untuk terus belajar dan berkembang akan mendorong pengembangan karir. Jika KPKNL Banda Aceh memiliki budaya yang mengapresiasi pencapaian individu dan tim, pegawai akan merasa lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. *Talent management* yang baik juga berfokus pada retensi pegawai berbakat. Dengan memberikan jalur karir yang jelas dan peluang pengembangan, KPKNL dapat mengurangi turnover dan memastikan bahwa pegawai merasa dihargai dan memiliki masa depan di organisasi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian, pengolahan, dan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. *Knowledge management* berpengaruh terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.
2. Budaya organisasi berpengaruh pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.
3. *Talent management* berpengaruh terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.
4. *Knowledge management*, budaya organisasi dan *talent management* secara simultan berpengaruh terhadap pengembangan karir pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian maka penulis ingin menyampaikan beberapa saran kepada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh di sebagai berikut:

1. Disarankan kepada pegawai Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh dapat meningkatkan pengembangan karir pegawai dengan memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh dalam karir

2. Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh dapat meningkatkan *knowledge management* dengan memanfaatkan kinerja berdasarkan akuisisi pengetahuan pegawai.
3. Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Banda Aceh dapat meningkatkan budaya organisasi pegawai dengan membuat sasaran yang sesuai dengan tujuan organisasi.
4. Untuk penelitian selanjutnya agar tidak hanya meneliti variabel *knowledge management*, budaya organisasi dan *talent management* saja melainkan dapat menambahkan variabel yang lainnya yang berhubungan dengan pengembangan karir.

DAFTAR PUSTAKA

- Amlaiya, I. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Pengembangan Karier Pegawai Di Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Gorontalo. *Jurnal Manajemen*, Vol. 1, No. 1, 1-14,
- Arikunto, Suharsimi. (2020). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Darmawati, H. (2020). Pengaruh Knowledge Management dan Talent Management terhadap Pengembangan Karir Karyawan. *Journal Riset Manajemen*, Vol. 1, No. 1, 1-6.
- Endratno, Hermin. (2019). Talent Management Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Purwokerto*
- Endriana, Yuni. (2020). Pengaruh Knowledge Management dan Strategic Partner Human Resources terhadap Perencanaan Strategik dan Kinerja Organisasi. *Tesis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya*.
- Fatikhak, A. N., & Andriani, D. (2024). Pengaruh Manajemen Talenta, Manajemen Pengetahuan, dan Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai. *Jurnal Manajemen*, Vol. 1, No. 1, 1-13.
- Febriani, Ambia Dhinnar. (2018). *Pengaruh Talent Management terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pusat PT. Bank X*. Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia Depok.
- Ghozali, I. (2020) *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, Hani T. (2020). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Ikramawati (2019). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Kumala Motor Sejahtera Abadi Kendari). *Skripsi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Halu Oleo Kendari*.
- Irmawati (2019). Pengaruh Talent Management Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Di Universitas Terbuka. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, Volume 12, Nomor 2, Hal 97-104
- Lestari, Meliana. (2020). Knowledge Management dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan Bank Mandiri KC Tahuna. *Jurnal Productivity*, Vol. 1 No. 4

- Marini, H. (2022). Pengaruh Manajemen Bakat, Manajemen Pengetahuan, Penilaian Kinerja, Kepribadian dan Kreativitas terhadap Pengembangan Karir Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Padang Pariaman. *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*, Vol.2, No.3, 29-43.
- Mengkuningtyas, Y. (2021). Pengaruh Motivasi dan Manajemen Talenta terhadap Pengembangan Karier Pegawai di Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP)*, Vol.7, No. 2, 216-225
- Nafeei, W.A (2019). Talent Management and Health Service Quality from the Employee Perspective: A Study on Teaching Hospitals in Egypt. *Journal American International Journal of Social Science* Vol. 4, No. 1.
- Nisa, R.C. (2019). Pengaruh Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur, Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*|Vol. 39 No.2.
- Nisak, Fahrur. (2019). *Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan, Konsep Diri Dan Karakteristik Pribadi Terhadap Kinerja Staf Pada SMK N Sekota Pekalongan*. Skripsi Jurusan Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
- Pasaribu, P.N. (2019). Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan. *Jurnal MIX*, Volume V, No. 3
- Rivai, Veithzal. & Sagala, E.J. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbins SP, dan Judge. (2020). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins, Stephen. P. & Timothy, A. Judge. (2021). *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Salemba Empat.
- Safarni, Y., dan Gadeng, T. (2018). Pengaruh Knowledge Dan Talent Management Terhadap Kinerja Pegawai Bappeda (Badan Perencanaan Pembangunan Daerah) Di Kabupaten Aceh Barat Daya). *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh (JIMMA)*, 8 (1), 75-91.
- Sedarmayanti. (2020). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sihotang, A (2019) *Teori Dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*, Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Silvianita, Anita. (2019). Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Organisasi Pada Badan Lingkungan Hidup Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal e-Proceeding of Management : Vol.3, No.2*.
- Simamora, H. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : SIE YKPN.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Suhartini (2019) Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan Dan Kemampuan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Industri Kerajinan Kulit di Manding, Bantul, Yogyakarta). *Jurnal Manajemen Vol. 1, No. 2*
- Sunyoto, Danang, (2020). *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, CAPS, Jakarta
- Suwatno dan Donni J.P. (2020). *Manajemen SDM: Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tobing, Paul L. (2020). *Knowledge Management : Konsep, Arsitektur dan Implementasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Wiyono, Sutarto. (2020). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Zakiah, A. N. (2020). Pengaruh Manajemen Bakat, Manajemen Pengetahuan Dan Penilaian Kinerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Non-Asn Badan Nasional Penanggulangan Bencana (BNPB). *Jurnal Ekonomi Manajemen*, Vol. 1, No. 1, 1-17.

KUISIONER

Kuisisioner ini dimaksudkan untuk penulisan karya akhir yang bersifat ilmiah sebagai persyaratan tugas akhir pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh, yang difokuskan pada bidang manajemen.

Petunjuk pengisian : Beri tanda (√) pada *coulum*, yang sesuai dengan pernyataan yang dipilih berdasarkan kondisi instansi repsonden.

A. Identitas Responden

1. Jenis Kelamin :

- (1). Pria
- (2). Wanita

2. Usia :

- (1). < 20 tahun
- (2). 20 – 29 tahun
- (3). 30 – 39 tahun
- (4). 40 – 49 tahun
- (5). > 50 tahun

3. Status Perkawinan :

- (1). Menikah
- (2). Belum Menikah

4. Pendidikan Terakhir :

- (1). SLTA
- (2). Diploma (D3)
- (3). Sarjana (S1)
- (4). Pasca Sarjana (S2-S3)

5. Pendapatan Rata-rata Perbulan

- (1). < Rp 3.000.000
- (2). Rp 3.000.001 – Rp 4.000.000
- (3). Rp 4.000.001 – Rp 5.000.000
- (4). Rp 5.000.001 – Rp 6.000.000
- (5). > Rp 6.000.000

6. Masa Kerja

- (1). < 5 Tahun
- (2). 5-10 Tahun
- (3). 11-15 Tahun
- (4). 16-20 Tahun
- (5). > 20 Tahun

Keterangan

Sangat tidak setuju	1
Tidak setuju	2
Kurang setuju	3
Setuju	4
Sangat setuju	5

a. Pengembangan Karir (Y)

No	URAIAN	STS	TS	KS	S	SS
1	Dengan adanya kemampuan kerja yang baik, maka saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan mudah					
2	Saya setia pada organisasi tempat saya kerja dengan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
3	Saya selalu memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh dalam karir					
4	Saya merasa mendapatkan dukungan dari atasan dalam pengembangan karir					

b. Knowledge Management (X_1)

No	URAIAN	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya dapat meningkatkan kinerja berdasarkan akuisi pengetahuan saya					
2	Saya mampu meningkatkan pengetahuan kerja saya berdasarkan pelatihan kerja yang berikan					
3	Saya mampu memanfaatkan pengetahuan saya ditempat saya bekerja					
4	Saya dapat mempertahankan pengetahuan saya dengan baik					
5	Saya dapat memahami kondisi kerja saya saat ini					

c. Budaya Organisasi (X_2)

No	URAIAN	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya merasa dalam kebebasan untuk menuntaskan pekerjaan saya					
2	Saya merasa ditempat saya bekerja menjunjung tinggi toleransi					
3	Saya merasa instansi memiliki sasaran yang baik secara organisasi					
4	Saya merasa didorong untuk berkoordinasi dengan unit-unit lain dalam bekerja					
5	Saya merasa perilaku kerja saya selalu diawasi					

d. Talent Manajement (X₃)

No	URAIAN	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya memiliki kemampuan kerja yang berkedudukan saat ini					
2	Saya telah mengikuti pelatihan pengembangan talenta					
3	Saya dapat meningkatkan kinerja saya setelah adanya pemetaan talenta yang tepat					
4	Saya mendapatkan penghargaan sesuai dengan kemampuan saya					

Lampiran 2 Data Jawaban Kuisioner

NO	KARAKTERISTIK						Indikator					Y	Indikator					X1	Indikator					X2	Indikator					X3
	IR1	IR2	IR3	IR4	IR5	IR6	A1	A2	A3	A4	B1		B2	B3	B4	B5	C1		C2	C3	C4	C5	D1		D2	D3	D4			
1	1	4	1	3	3	4	5	5	3	4	4,3	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4,2	3	4	4	5	4		
2	1	2	2	3	3	1	4	4	2	2	3	3	4	4	5	4	4	4	4	2	2	1	2,6	2	2	1	4	2,3		
3	2	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3,8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
4	2	5	1	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3,8		
5	1	4	1	3	4	4	4	3	3	4	3,5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3,6	3	4	4	4	3,8		
6	2	3	1	2	2	3	3	4	4	4	3,8	5	4	4	4	4	4,2	3	4	4	4	3	3,6	4	4	3	4	4		
7	2	4	1	2	4	4	4	3	3	5	3,8	5	4	5	5	4	4,6	4	3	3	5	3	3,6	3	5	3	4	3,8		
8	2	5	1	2	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4,2	4	3	5	5	4,3		
9	2	4	1	4	4	3	5	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	2	4	5	4	4	4	5	4	4	4,3		
10	1	4	1	3	3	3	3	4	4	4	3,8	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	2	3,4	4	4	2	2	3		
11	1	3	1	3	3	2	5	4	4	4	4,3	3	4	4	4	4	3,8	5	4	4	4	5	4,4	4	4	5	5	4,5		
12	1	3	1	2	2	3	4	4	3	3	3,5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3,4	3	3	3	4	3,3		
13	1	4	1	3	4	4	5	4	4	5	4,5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4,4	4	5	4	4	4,3		
14	1	4	1	3	5	4	5	5	4	4	4,5	5	4	4	4	4	4,2	5	5	4	4	4	4,4	4	4	4	4	4		
15	2	4	1	3	3	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4,6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4,3		
16	1	3	1	3	2	3	4	5	5	5	4,8	4	4	4	5	4	4,2	4	5	5	5	5	4,8	5	5	5	5	5		
17	1	3	1	2	3	3	2	2	2	5	2,8	4	4	4	4	4	4	2	2	2	5	2	2,6	2	5	2	4	3,3		
18	2	5	1	4	5	5	4	4	5	4	4,3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4,4	5	4	5	3	4,3		
19	1	2	2	3	2	2	4	5	5	4	4,5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4,4	5	4	4	4	4,3		
20	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	5	4	4,4	3	3	3	3	5	3,4	3	3	5	5	4		
21	1	4	1	3	4	4	1	3	1	1	1,5	3	5	4	4	4	4	1	3	1	1	3	1,8	1	1	3	3	2		
22	2	2	2	3	3	2	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4,6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
23	1	4	1	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
24	1	4	1	4	3	5	4	1	3	2	2,5	4	4	4	4	4	4	4	1	3	2	2	2,4	3	2	2	3	2,5		
25	1	3	1	3	3	3	4	3	2	4	3,3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3,2	2	4	3	4	3,3		
26	2	4	1	3	5	5	4	4	4	5	4,3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4,4	4	5	5	4	4,5		
27	1	5	1	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3,8	4	4	3	4	3,8		
28	2	5	1	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4,2	4	4	5	5	4,5		
29	1	2	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
30	2	5	1	3	5	5	2	3	4	4	3,3	5	5	5	5	5	5	2	3	4	4	5	3,6	4	4	5	5	4,5		
31	2	3	1	3	3	5	1	1	4	4	2,5	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	2,8	4	4	4	5	4,3		
32	1	3	1	2	3	3	5	4	4	5	4,5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4,4	4	5	4	3	4		
33	2	2	1	2	2	1	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4,4	4	4	4	4	5	4,2	4	4	5	5	4,5		
34	1	3	1	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3,3		
35	1	3	1	2	3	2	4	4	3	3	3,5	4	4	5	5	5	4,6	4	4	3	3	3	3,4	3	3	3	4	3,3		
36	1	4	1	1	3	4	4	4	4	3	3,8	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	3,8	4	3	4	4	3,8		
37	1	2	2	3	3	2	1	3	3	3	2,5	4	4	4	4	4	4	1	3	3	3	2	2,4	3	3	2	2	2,5		
38	2	4	1	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2,6	3	3	1	1	2		
39	2	5	1	3	5	5	2	2	1	3	2	4	4	4	4	4	4	2	2	1	3	1	1,8	1	3	1	2	1,8		

Lampiran 3 Frequencies Identitas Responden

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	23	59,0	59,0	59,0
	Wanita	16	41,0	41,0	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-29 tahun	7	17,9	17,9	17,9
	30-39 tahun	10	25,6	25,6	43,6
	40-49 tahun	15	38,5	38,5	82,1
	> 50 tahun	7	17,9	17,9	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Status Perkawinan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menikah	33	84,6	84,6	84,6
	Belum menikah	6	15,4	15,4	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTA	1	2,6	2,6	2,6
	Diploma	12	30,8	30,8	33,3
	S1	22	56,4	56,4	89,7
	S2	4	10,3	10,3	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

VAR00001

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rp 3.000.0001- Rp 4.000.000	6	15,4	15,4	15,4
	Rp 4.000.0001- Rp 5.000.000	18	46,2	46,2	61,5
	Rp 5.000.0001- Rp 6.000.000	8	20,5	20,5	82,1
	> Rp 6.000.000	7	17,9	17,9	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 5 Tahun	2	5,1	5,1	5,1
	5-10 Tahun	6	15,4	15,4	20,5
	11-15 Tahun	9	23,1	23,1	43,6
	16-20 Tahun	12	30,8	30,8	74,4
	> 20 Tahun	10	25,6	25,6	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Lampiran 4 Frequencies Pengembangan Karir (Y)

A1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	3	7,7	7,7	7,7
TS	3	7,7	7,7	15,4
KS	5	12,8	12,8	28,2
S	19	48,7	48,7	76,9
SS	9	23,1	23,1	100,0
Total	39	100,0	100,0	

A2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	2	5,1	5,1	5,1
TS	3	7,7	7,7	12,8
KS	9	23,1	23,1	35,9
S	19	48,7	48,7	84,6
SS	6	15,4	15,4	100,0
Total	39	100,0	100,0	

A3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	2	5,1	5,1	5,1
TS	3	7,7	7,7	12,8
KS	10	25,6	25,6	38,5
S	19	48,7	48,7	87,2
SS	5	12,8	12,8	100,0
Total	39	100,0	100,0	

A4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	1	2,6	2,6	2,6
TS	2	5,1	5,1	7,7
KS	9	23,1	23,1	30,8
S	18	46,2	46,2	76,9
SS	9	23,1	23,1	100,0
Total	39	100,0	100,0	

Lampiran 5 Frequencies *Knowledge Management* (X1)

B1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	8	20,5	20,5	20,5
	S	24	61,5	61,5	82,1
	SS	7	17,9	17,9	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

B2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	2	5,1	5,1	5,1
	S	30	76,9	76,9	82,1
	SS	7	17,9	17,9	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

B3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	2	5,1	5,1	5,1
	S	30	76,9	76,9	82,1
	SS	7	17,9	17,9	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

B3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	2	5,1	5,1	5,1
	S	25	64,1	64,1	69,2
	SS	12	30,8	30,8	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

B5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	2	5,1	5,1	5,1
	S	32	82,1	82,1	87,2
	SS	5	12,8	12,8	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Lampiran 6 Frequencies Budaya Organisasi (X2)

C1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	7,7	7,7	7,7
	TS	3	7,7	7,7	15,4
	KS	5	12,8	12,8	28,2
	S	19	48,7	48,7	76,9
	SS	9	23,1	23,1	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

C2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	5,1	5,1	5,1
	TS	3	7,7	7,7	12,8
	KS	9	23,1	23,1	35,9
	S	19	48,7	48,7	84,6
	SS	6	15,4	15,4	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

C3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	5,1	5,1	5,1
	TS	3	7,7	7,7	12,8
	KS	10	25,6	25,6	38,5
	S	19	48,7	48,7	87,2
	SS	5	12,8	12,8	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

C4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2,6	2,6	2,6
	TS	2	5,1	5,1	7,7
	KS	9	23,1	23,1	30,8
	S	18	46,2	46,2	76,9
	SS	9	23,1	23,1	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

C5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	7,7	7,7	7,7
	TS	4	10,3	10,3	17,9
	KS	8	20,5	20,5	38,5
	S	13	33,3	33,3	71,8
	SS	11	28,2	28,2	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Lampiran 7 Frequencies *Talent Management* (X3)

D1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	5,1	5,1	5,1
	TS	3	7,7	7,7	12,8
	KS	10	25,6	25,6	38,5
	S	19	48,7	48,7	87,2
	SS	5	12,8	12,8	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

D2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2,6	2,6	2,6
	TS	2	5,1	5,1	7,7
	KS	9	23,1	23,1	30,8
	S	18	46,2	46,2	76,9
	SS	9	23,1	23,1	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

D3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	7,7	7,7	7,7
	TS	4	10,3	10,3	17,9
	KS	8	20,5	20,5	38,5
	S	13	33,3	33,3	71,8
	SS	11	28,2	28,2	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

D4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2,6	2,6	2,6
	TS	3	7,7	7,7	10,3
	KS	5	12,8	12,8	23,1
	S	18	46,2	46,2	69,2
	SS	12	30,8	30,8	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Lampiran 8 Validitas dan Reliability Pengembangan Karir (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,787	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
A1	3,72	1,146	39
A2	3,62	1,016	39
A3	3,56	,995	39
A4	3,82	,942	39

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	11,00	5,632	,619	,725
A2	11,10	6,305	,583	,741
A3	11,15	6,028	,675	,695
A4	10,90	6,884	,514	,773

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People	97,974	38	2,578		
Within People					
Between Items	1,513	3	,504	,920	,434
Residual	62,487	114	,548		
Total	64,000	117	,547		
Total	161,974	155	1,045		

Grand Mean = 3,68

Lampiran 9 Validitas dan Reliability *Knowledge Management* (X1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,864	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
B1	3,97	,628	39
B2	4,13	,469	39
B3	4,13	,469	39
B3	4,26	,549	39
B5	4,08	,422	39

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
B1	16,59	2,775	,518	,892
B2	16,44	3,094	,568	,862
B3	16,44	2,673	,886	,788
B3	16,31	2,640	,736	,822
B5	16,49	2,888	,827	,809

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People	32,318	38	,850	3,503	,009
Within People Between Items	1,621	4	,405		
Residual	17,579	152	,116		
Total	19,200	156	,123		
Total	51,518	194	,266		

Grand Mean = 4,11

Lampiran 10 Validitas dan Reliability Budaya Organisasi (X2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,826	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
C1	3,72	1,146	39
C2	3,62	1,016	39
C3	3,56	,995	39
C4	3,82	,942	39
C5	3,64	1,224	39

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
C1	14,64	10,973	,604	,798
C2	14,74	11,775	,582	,802
C3	14,79	10,904	,757	,755
C4	14,54	12,360	,546	,812
C5	14,72	10,313	,643	,787

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People	128,195	38	3,374		
Within People					
Between Items	1,559	4	,390	,664	,618
Residual	89,241	152	,587		
Total	90,800	156	,582		
Total	218,995	194	1,129		

Grand Mean = 3,67

Lampiran 11 Validitas dan Reliability *Talent Management* (X3)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,819	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
D1	3,56	,995	39
D2	3,82	,942	39
D3	3,64	1,224	39
D4	3,95	,999	39

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
D1	11,41	6,827	,678	,756
D2	11,15	7,660	,536	,817
D3	11,33	5,333	,797	,692
D4	11,03	7,236	,578	,800

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People	107,744	38	2,835		
Within People					
Between Items	3,538	3	1,179	2,300	,081
Residual	58,462	114	,513		
Total	62,000	117	,530		
Total	169,744	155	1,095		

Grand Mean = 3,74

Lampiran 12 Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,988 ^a	,975	,973	,13128

a. Predictors: (Constant), Talenta Management (X3), Knowledge Management (X1), Budaya Organisasi (X2)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23,890	3	7,963	462,069	,000 ^b
	Residual	,603	35	,017		
	Total	24,494	38			

a. Dependent Variable: Pengembangan Karir (Y)

b. Predictors: (Constant), Talenta Management (X3), Knowledge Management (X1), Budaya Organisasi (X2)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,335	,221		1,517	,138
	Knowledge Management (X1)	,306	,058	,403	5,275	,000
	Budaya Organisasi (X2)	,286	,079	,316	3,620	,001
	Talenta Management (X3)	,362	,052	,479	6,961	,000

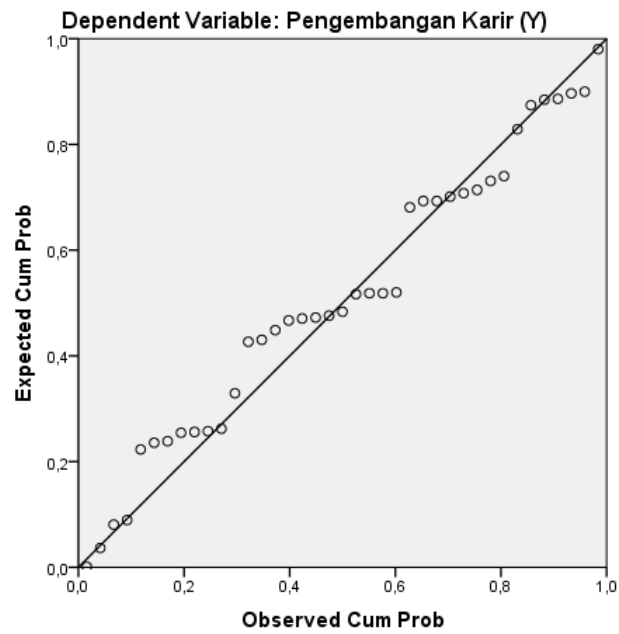
a. Dependent Variable: Pengembangan Karir (Y)

Coefficients^a

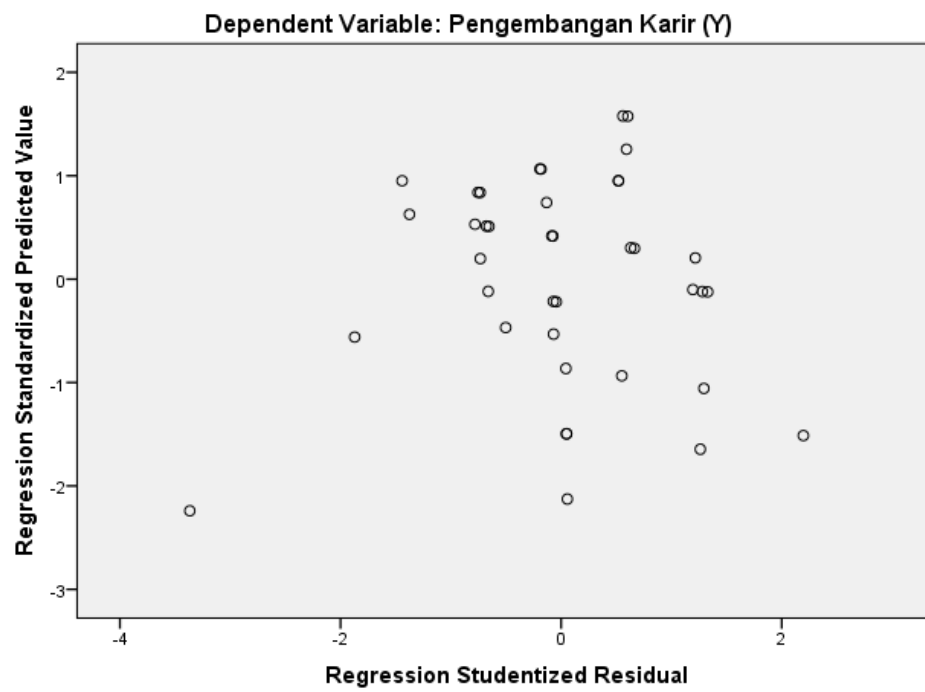
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Knowledge Management (X1)	,799	1,252
	Budaya Organisasi (X2)	,183	5,464
	Talenta Management (X3)	,167	5,998

a. Dependent Variable: Pengembangan Karir (Y)

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot



Nilai F Tabel Pada Tingkat Keyakinan 95%

DF 2	DF 1					
	1	2	3	4	5	6
1	161,446	199,499	215,707	224,583	230,160	233,988
2	18,513	19,000	19,164	19,247	19,296	19,329
3	10,128	9,552	9,277	9,117	9,013	8,941
4	7,709	6,944	6,591	6,388	6,256	6,163
5	6,608	5,786	5,409	5,192	5,050	4,950
6	5,987	5,143	4,757	4,534	4,387	4,284
7	5,591	4,737	4,347	4,120	3,972	3,866
8	5,318	4,459	4,066	3,838	3,688	3,581
9	5,117	4,256	3,863	3,633	3,482	3,374
10	4,965	4,103	3,708	3,478	3,326	3,217
11	4,844	3,982	3,587	3,357	3,204	3,095
12	4,747	3,885	3,490	3,259	3,106	2,996
13	4,667	3,806	3,411	3,179	3,025	2,915
14	4,600	3,739	3,344	3,112	2,958	2,848
15	4,543	3,682	3,287	3,056	2,901	2,790
16	4,494	3,634	3,239	3,007	2,852	2,741
17	4,451	3,592	3,197	2,965	2,810	2,699
18	4,414	3,555	3,160	2,928	2,773	2,661
19	4,381	3,522	3,127	2,895	2,740	2,628
20	4,351	3,493	3,098	2,866	2,711	2,599
21	4,325	3,467	3,072	2,840	2,685	2,573
22	4,301	3,443	3,049	2,817	2,661	2,549
23	4,279	3,422	3,028	2,796	2,640	2,528
24	4,260	3,403	3,009	2,776	2,621	2,508
25	4,242	3,385	2,991	2,759	2,603	2,490
26	4,225	3,369	2,975	2,743	2,587	2,474
27	4,210	3,354	2,960	2,728	2,572	2,459
28	4,196	3,340	2,947	2,714	2,558	2,445
29	4,183	3,328	2,934	2,701	2,545	2,432
30	4,171	3,316	2,922	2,690	2,534	2,421
31	4,160	3,305	2,911	2,679	2,523	2,409
32	4,149	3,295	2,901	2,668	2,512	2,399
33	4,139	3,285	2,892	2,659	2,503	2,389
34	4,130	3,276	2,883	2,650	2,494	2,380
35	4,121	3,267	2,874	2,641	2,485	2,372
36	4,113	3,259	2,866	2,634	2,477	2,364
37	4,105	3,252	2,859	2,626	2,470	2,356
38	4,098	3,245	2,852	2,619	2,463	2,349
39	4,091	3,238	2,845	2,612	2,456	2,342
40	4,085	3,232	2,839	2,606	2,449	2,336
41	4,079	3,226	2,833	2,600	2,443	2,330
42	4,073	3,220	2,827	2,594	2,438	2,324
43	4,067	3,214	2,822	2,589	2,432	2,319
44	4,062	3,209	2,816	2,584	2,427	2,313
45	4,057	3,204	2,812	2,579	2,422	2,308
46	4,052	3,200	2,807	2,574	2,417	2,304
47	4,047	3,195	2,802	2,570	2,413	2,299
48	4,043	3,191	2,798	2,565	2,409	2,295
49	4,038	3,187	2,794	2,561	2,404	2,290
50	4,034	3,183	2,790	2,557	2,400	2,286

DF 2	DF 1					
	1	2	3	4	5	6
51	4,034	3,183	2,790	2,557	2,400	2,286
52	4,030	3,179	2,786	2,553	2,397	2,283
53	4,027	3,175	2,783	2,550	2,393	2,279
54	4,023	3,172	2,779	2,546	2,389	2,275
55	4,020	3,168	2,776	2,543	2,386	2,272
56	4,016	3,165	2,773	2,540	2,383	2,269
57	4,013	3,162	2,769	2,537	2,380	2,266
58	4,010	3,159	2,766	2,534	2,377	2,263
59	4,007	3,156	2,764	2,531	2,374	2,260
60	4,004	3,153	2,761	2,528	2,371	2,257
61	4,001	3,150	2,758	2,525	2,368	2,254
62	3,998	3,148	2,755	2,523	2,366	2,251
63	3,996	3,145	2,753	2,520	2,363	2,249
64	3,993	3,143	2,751	2,518	2,361	2,246
65	3,991	3,140	2,748	2,515	2,358	2,244
66	3,989	3,138	2,746	2,513	2,356	2,242
67	3,986	3,136	2,744	2,511	2,354	2,239
68	3,984	3,134	2,742	2,509	2,352	2,237
69	3,982	3,132	2,739	2,507	2,350	2,235
70	3,980	3,130	2,737	2,505	2,348	2,233
71	3,978	3,128	2,736	2,503	2,346	2,231
72	3,976	3,126	2,734	2,501	2,344	2,229
73	3,974	3,124	2,732	2,499	2,342	2,227
74	3,972	3,122	2,730	2,497	2,340	2,226
75	3,970	3,120	2,728	2,495	2,338	2,224
76	3,968	3,119	2,727	2,494	2,337	2,222
77	3,967	3,117	2,725	2,492	2,335	2,220
78	3,965	3,115	2,723	2,490	2,333	2,219
79	3,963	3,114	2,722	2,489	2,332	2,217
80	3,962	3,112	2,720	2,487	2,330	2,216
81	3,960	3,111	2,719	2,486	2,329	2,214
82	3,959	3,109	2,717	2,484	2,327	2,213
83	3,957	3,108	2,716	2,483	2,326	2,211
84	3,956	3,107	2,715	2,482	2,324	2,210
85	3,955	3,105	2,713	2,480	2,323	2,209
86	3,953	3,104	2,712	2,479	2,322	2,207
87	3,952	3,103	2,711	2,478	2,321	2,206
88	3,951	3,101	2,709	2,476	2,319	2,205
89	3,949	3,100	2,708	2,475	2,318	2,203
90	3,948	3,099	2,707	2,474	2,317	2,202
91	3,947	3,098	2,706	2,473	2,316	2,201
92	3,945	3,095	2,704	2,471	2,313	2,199
93	3,943	3,094	2,703	2,470	2,312	2,198
94	3,942	3,093	2,701	2,469	2,311	2,197
95	3,941	3,092	2,700	2,467	2,310	2,196
96	3,940	3,091	2,699	2,466	2,309	2,195
97	3,939	3,090	2,698	2,465	2,308	2,194
98	3,938	3,089	2,697	2,465	2,307	2,193
99	3,937	3,088	2,696	2,464	2,306	2,192
100	3,936	3,087	2,696	2,463	2,305	2,191

NILAI T TABEL

DF	Tingkat Keyakinan			
	99%	97,5%	95%	90%
1	63,656	25,452	12,706	6,314
2	9,925	6,205	4,303	2,920
3	5,841	4,177	3,182	2,353
4	4,604	3,495	2,776	2,132
5	4,032	3,163	2,571	2,015
6	3,707	2,969	2,447	1,943
7	3,499	2,841	2,365	1,895
8	3,355	2,752	2,306	1,860
9	3,250	2,685	2,362	1,833
10	3,169	2,634	2,228	1,812
11	3,106	2,593	2,201	1,796
12	3,055	2,560	2,179	1,782
13	3,012	2,533	2,160	1,771
14	2,977	2,510	2,145	1,761
15	2,947	2,490	2,131	1,753
16	2,921	2,473	2,120	1,746
17	2,898	2,458	2,110	1,740
18	2,878	2,445	2,101	1,734
19	2,861	2,433	2,093	1,729
20	2,845	2,423	2,086	1,725
21	2,831	2,414	2,080	1,721
22	2,819	2,405	2,074	1,717
23	2,807	2,398	2,069	1,714
24	2,797	2,391	2,064	1,711
25	2,787	2,385	2,060	1,708
26	2,779	2,379	2,056	1,706
27	2,771	2,373	2,052	1,703
28	2,763	2,368	2,048	1,701
29	2,756	2,364	2,045	1,699
30	2,750	2,360	2,042	1,697
31	2,744	2,356	2,040	1,696
32	2,738	2,352	2,037	1,694
33	2,733	2,348	2,035	1,692
34	2,728	2,345	2,032	1,691
35	2,724	2,342	2,030	1,690
36	2,719	2,339	2,028	1,688
37	2,715	2,336	2,026	1,687
38	2,712	2,334	2,024	1,686
39	2,708	2,331	2,023	1,685
40	2,704	2,329	2,021	1,684
41	2,701	2,327	2,020	1,683
42	2,698	2,325	2,018	1,682
43	2,695	2,323	2,017	1,681
44	2,692	2,321	2,015	1,680
45	2,690	2,319	2,014	1,679
46	2,687	2,317	2,013	1,679
47	2,685	2,315	2,012	1,678
48	2,682	2,314	2,011	1,677
49	2,680	2,312	2,010	1,677
50	2,678	2,311	2,009	1,676

DF	Tingkat Keyakinan			
	99%	97,5%	95%	90%
51	2,676	2,310	2,008	1,675
52	2,674	2,308	2,007	1,675
53	2,672	2,307	2,006	1,674
54	2,670	2,306	2,005	1,674
55	2,668	2,304	2,004	1,673
56	2,667	2,303	2,003	1,673
57	2,665	2,302	2,002	1,672
58	2,663	2,301	2,002	1,672
59	2,662	2,300	2,001	1,671
60	2,660	2,299	2,000	1,671
61	2,659	2,298	2,000	1,670
62	2,657	2,297	1,999	1,670
63	2,656	2,296	1,998	1,669
64	2,655	2,295	1,998	1,669
65	2,654	2,295	1,997	1,669
66	2,652	2,294	1,997	1,668
67	2,651	2,293	1,996	1,668
68	2,650	2,292	1,995	1,668
69	2,649	2,291	1,995	1,667
70	2,648	2,291	1,994	1,667
71	2,647	2,290	1,994	1,667
72	2,646	2,289	1,993	1,666
73	2,645	2,289	1,993	1,666
74	2,644	2,288	1,993	1,666
75	2,643	2,287	1,992	1,665
76	2,642	2,287	1,992	1,665
77	2,641	2,286	1,991	1,665
78	2,640	2,285	1,991	1,665
79	2,639	2,285	1,990	1,664
80	2,639	2,284	1,990	1,664
81	2,638	2,284	1,990	1,664
82	2,637	2,283	1,989	1,664
83	2,636	2,283	1,989	1,663
84	2,636	2,282	1,989	1,663
85	2,635	2,282	1,988	1,663
86	2,634	2,281	1,988	1,663
87	2,634	2,281	1,988	1,663
88	2,633	2,280	1,987	1,662
89	2,632	2,280	1,987	1,662
90	2,632	2,280	1,987	1,662
91	2,631	2,279	1,986	1,662
92	2,630	2,279	1,986	1,662
93	2,630	2,278	1,986	1,661
94	2,629	2,278	1,986	1,661
95	2,629	2,277	1,985	1,661
96	2,628	2,277	1,985	1,661
97	2,627	2,277	1,985	1,661
98	2,627	2,276	1,984	1,661
99	2,626	2,276	1,984	1,660
100	2,626	2,276	1,984	1,660

Nilai-Nilai r Product Moment Pada Keyakinan 95%

n	Nilai r	n	Nilai r	n	Nilai r
3	0,997	27	0,381	55	0,266
4	0,950	28	0,374	60	0,254
5	0,878	29	0,367	65	0,244
6	0,811	30	0,361	73	0,235
7	0,754	31	0,355	75	0,227
8	0,707	32	0,349	80-81	0,220
9	0,666	33	0,344	85	0,213
10	0,632	34	0,339	90	0,207
11	0,602	35	0,334	96	0,202
12	0,576	36	0,329	100	0,194
13	0,553	37	0,325	125	0,176
14	0,532	38	0,320	150	0,159
15	0,514	39	0,316	175	0,148
16	0,497	40	0,312	200	0,138
17	0,482	41	0,308	300	0,113
18	0,468	42	0,304	400	0,098
19	0,456	43	0,301	500	0,088
20	0,444	44	0,297	600	0,080
21	0,433	45	0,294	700	0,074
22	0,423	46	0,291	800	0,070
23	0,413	47	0,288	900	0,065
24	0,404	48	0,284	1000	0,062
25	0,396	49	0,254		
26	0,388	50	0,279		

Note: n = Jumlah Sampel