

**PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT*, PROFESIONALISME, DAN
TALENT MANAGEMENT TERHADAP PENGEMBANGAN KARIER**

(Studi Kasus pada PT PLN (Persero) UP3 Malang)

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Oleh:

MUCHAMAD ABDULAZEZ

NPM. 21801081583



UNIVERSITAS ISLAM MALANG

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

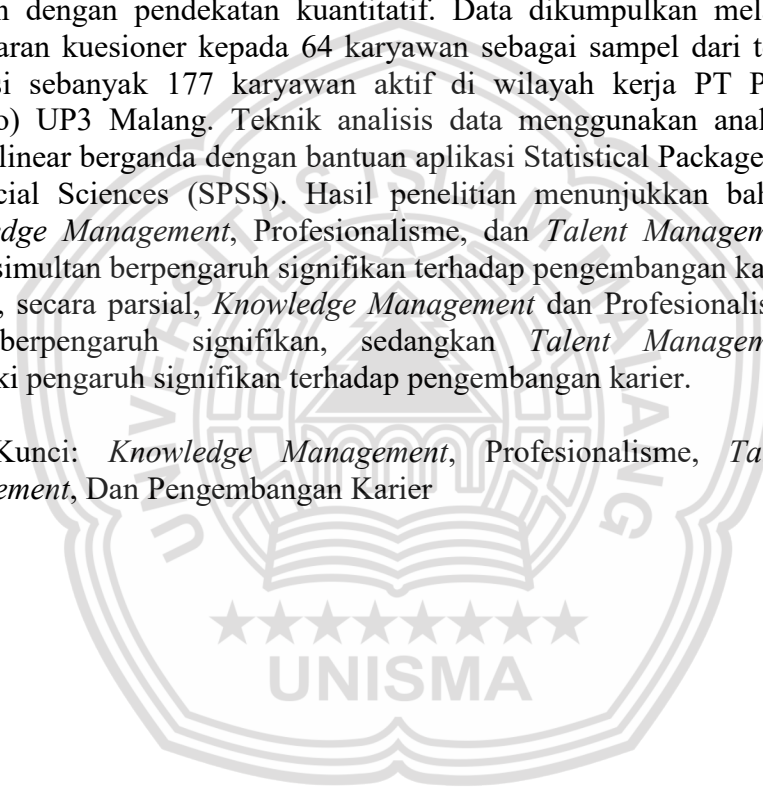
MALANG

2025

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul “Pengaruh *Knowledge Management*, Profesionalisme, dan *Talent Management* terhadap Pengembangan Karier (Studi Kasus pada PT PLN (Persero) UP3 Malang)”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah *Knowledge Management*, Profesionalisme, dan *Talent Management* berpengaruh terhadap pengembangan karier di wilayah tersebut, baik secara parsial maupun simultan. Jenis penelitian yang digunakan adalah explanatory research dengan pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 64 karyawan sebagai sampel dari total populasi sebanyak 177 karyawan aktif di wilayah kerja PT PLN (Persero) UP3 Malang. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan aplikasi Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Knowledge Management*, Profesionalisme, dan *Talent Management* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier. Namun, secara parsial, *Knowledge Management* dan Profesionalisme tidak berpengaruh signifikan, sedangkan *Talent Management* memiliki pengaruh signifikan terhadap pengembangan karier.

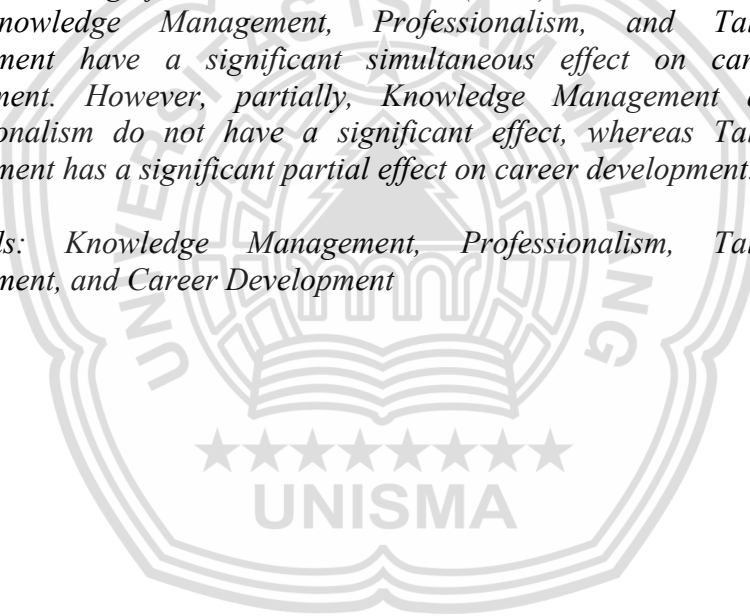
Kata Kunci: *Knowledge Management*, Profesionalisme, *Talent Management*, Dan Pengembangan Karier



ABSTRACT

This study is titled “The Influence of Knowledge Management, Professionalism, and Talent Management on Career Development (Case Study at PT PLN (Persero) UP3 Malang).” The purpose of this research is to examine whether Knowledge Management, Professionalism, and Talent Management influence career development in the specified area, both partially and simultaneously. This research employs an explanatory approach with a quantitative method. Data were collected through questionnaires distributed to a sample of 64 employees out of a total population of 177 active employees at PT PLN (Persero) UP3 Malang. The data were analyzed using multiple linear regression analysis with the assistance of the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). The results show that Knowledge Management, Professionalism, and Talent Management have a significant simultaneous effect on career development. However, partially, Knowledge Management and Professionalism do not have a significant effect, whereas Talent Management has a significant partial effect on career development.

Keywords: Knowledge Management, Professionalism, Talent Management, and Career Development



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor yang penting diperlukan dalam suatu organisasi, baik pada instansi pemerintah, perusahaan, ataupun pada lembaga sosial. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi pada era saat ini, mendorong organisasi untuk mampu mengantisipasi setiap perubahan lingkungan atau iklim bisnis. Oleh karena itu setiap organisasi turut andil dalam pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal dan berkualitas untuk memajukan organisasi.

Pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan proses peningkatan kualitas manusia dalam aspek pendidikan, keterampilan, kesehatan, dan kesejahteraan guna mendukung kontribusi terhadap pembangunan nasional. Pembangunan SDM turut berperan dalam meningkatkan Indeks Pembangunan Manusia (IPM), yang merupakan alat ukur untuk menilai tingkat pembangunan manusia di suatu wilayah berdasarkan tiga indikator utama, yaitu pendidikan, kesehatan, dan pendapatan.

Pada tahun 2024, berdasarkan data Badan Pusat Statistik, Indeks Pembangunan Manusia (IPM) di Indonesia mengalami peningkatan menjadi 75,02, naik sebesar 0,63 poin atau 0,85 persen dibandingkan tahun sebelumnya yang tercatat sebesar 74,39. Seluruh dimensi pembentuk IPM menunjukkan peningkatan, terutama pada aspek standar hidup layak dan pengetahuan. Peningkatan IPM ini

tentunya didukung oleh pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) di berbagai organisasi, termasuk melalui upaya pengembangan SDM atau karyawan di lingkungan perusahaan.

Pengembangan SDM di dalam perusahaan juga sangat menunjang keberhasilan suatu perusahaan, dengan salah satu faktor terpentingnya yaitu pengembangan karier karyawan. Sesuai dengan pendapat Mangkunegara (2000), tujuan pengembangan karier adalah membantu dalam pencapaian tujuan individu dan organisasi. Rachmawati (2008) turut mengemukakan bahwa keterlibatan suatu organisasi dalam pengembangan karier karyawan adalah suatu keharusan.

Byars & Rue (2013) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa pengembangan karier merupakan aktivitas formal dan berkelanjutan yang merupakan suatu upaya dari organisasi untuk mengembangkan memperkaya sumber daya manusia dengan menyelaraskan kebutuhan mereka dengan kebutuhan organisasi. Perkembangan SDM atau karyawan akan mencapai hasil lebih maksimal apabila didukung *knowledge* (pengetahuan) yang dimilikinya, tentunya dengan didukung oleh *Knowledge Management* pada suatu perusahaan.

Menurut Dalkir (2011), *Knowledge Management* adalah sebuah koordinasi sistematis dalam sebuah organisasi yang mengatur sumber daya manusia, teknologi, proses, dan struktur organisasi dalam rangka meningkatkan *value* melalui penggunaan ulang dan inovasi. Sedangkan menurut Walczak dalam Intezari (2017) mendefinisikan *Knowledge Management* sebagai setiap proses (baik kebijakan formal atau metode pribadi informal) yang memfasilitasi penangkapan, distribusi, pembuatan, dan penerapan pengetahuan untuk

pengambilan keputusan.

Selain didukung *knowledge* (pengetahuan), pengembangan karier karyawan juga ditunjang oleh profesionalisme. Moeljono (2003) menyatakan bahwa profesionalisme terdiri dari atas tiga unsur, yaitu *knowledge, skill, integrity*. Ketiga unsur tersebut harus dilandasi dengan iman yang teguh, pandai bersyukur, serta kesediaan untuk belajar terus-menerus. Berdasarkan hal tersebut, dapat dikatakan bahwa profesionalisme kerja adalah suatu kemampuan dan keterampilan seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan bidang dan tingkatan masing-masing secara tepat waktu dan cermat. Semakin tinggi profesionalisme karyawan, maka akan semakin tinggi peluang pengembangan karier karyawan.

Proses pengembangan pengetahuan karyawan dan profesionalisme karyawan tidak lepas kaitannya dengan pengelolaan talenta yang tepat. Yarnall (2011) mengatakan bahwa manajemen talenta mencakup pemilihan dan pengembangan karyawan yang dianggap berbakat di dalam perusahaan, sehingga dapat menghasilkan sekelompok orang yang dapat dikembangkan bakatnya untuk menjadi sebuah investasi dalam perusahaan. Capelli (2009) dalam Rachmadhan (2011) berpendapat bahwa *Talent Management* berkaitan dengan mencari orang yang tepat dengan keterampilan yang tepat untuk posisi yang tepat.

Pada lingkup yang lebih luas, *Talent Management* juga berarti bagaimana sebuah organisasi mengelola sumber dayanya mulai dari proses rekrutmen, penempatan pegawai, penilaian kinerja, pelatihan dan pengembangan karier, sampai pegawai meninggalkan perusahaan (*employee separation*) sehingga akhirnya tujuan-tujuan organisasi dapat tercapai (Lewis, 2006).

Menurut laporan dari *Headline Jatim* (2025), PT PLN (Persero) berhasil menembus *Top 10 LinkedIn Top Companies 2025*, sebagai salah satu tempat kerja terbaik untuk mengembangkan karier di Indonesia. Penghargaan ini dirilis oleh LinkedIn, platform profesional terbesar di dunia, melalui penilaian komprehensif yang mempertimbangkan faktor-faktor seperti peningkatan keterampilan, peluang promosi, stabilitas perusahaan, hingga bagaimana karyawan tumbuh di dalamnya. Sebagai BUMN strategis, PLN terus bertransformasi menjadi perusahaan energi berbasis teknologi dan inovasi, yang berdampak langsung terhadap pengembangan kompetensi pegawainya. Tak hanya memberikan pelatihan, PLN juga membuka akses luas bagi talenta muda untuk mengambil peran penting dalam proyek-proyek transisi energi nasional. Prestasi ini menempatkan PLN sejajar dengan berbagai perusahaan global yang memiliki reputasi unggul dalam pengembangan SDM.

Seluruh kegiatan pengembangan SDM juga dilakukan oleh Karyawan PT PLN (Persero) UP3 Malang. Melalui sistem *Human Experience Management System* atau HXMS yang dikelola langsung oleh PLN Pusat yang dipanjangtangani oleh *Human Talent Development Area 6* (HTD Area 6). Karyawan PT PLN (Persero) UP3 Malang ikut terlibat aktif dalam kegiatan pengelolaan pengembangan Karyawan yang salah satu tujuannya juga untuk pengembangan karier karyawan. Serangkaian program seperti pendidikan dan pelatihan, penghargaan karya inovasi, *Knowledge Sharing*, sertifikasi kompetensi, dan sosialisasi aplikasi *Talent Management* telah dilakukan dan terbukti memiliki dampak positif jangka pendek maupun jangka panjang pada Perusahaan.

Tentunya, melalui program-program pengembangan karyawan di atas,

muncul adanya *feedback* dan evaluasi dari hasil implementasi program pengembangan karyawan, terlebih bagi pengembangan karier karyawan. Dengan hal itu, diharapkan program pengembangan karier karyawan juga berjalan dengan efektif sesuai harapan manajemen perusahaan, serta memberikan hasil maksimal yang berdampak positif bagi pengembangan Sumber Daya Manusia di lingkungan PT PLN (Persero) UP3 Malang.

Seperti halnya beberapa penelitian terdahulu yaitu Faisol dkk. (2022) menunjukkan bahwa berdasarkan hasil analisis data, diketahui bahwa profesionalisme berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karier pada PT. Garam (Persero) Wilayah Pegaraman Sampang. Tak hanya itu, berdasarkan hasil penelitian Darmawati (2021) disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari *Knowledge Management* dan *Talent Management* terhadap Pengembangan Karier Karyawan di Koperasi Peternak Susu Bandung Utara Lembang.

Berdasarkan fenomena tersebut serta keterlibatan peneliti pada program pengembangan karier karyawan PT PLN (Persero) UP3 Malang, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang: **“Pengaruh *Knowledge Management*, Profesionalisme, dan *Talent Management* terhadap Pengembangan Karier”** yang dilakukan di tempat kerja peneliti sendiri, yakni PT PLN (Persero) UP3 Malang.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang akan diangkat adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Knowledge Management*, terhadap Pengembangan Karier di PT. PLN (Persero) UP3 Malang?
2. Bagaimana pengaruh Profesionalisme, terhadap Pengembangan Karier di PT. PLN (Persero) UP3 Malang?
3. Bagaimana pengaruh *Talent Management*, terhadap Pengembangan Karier di PT. PLN (Persero) UP3 Malang?
4. Bagaimana pengaruh *Knowledge Management*, Profesionalisme dan *Talent Management* secara simultan terhadap Pengembangan Karier di PT. PLN (Persero) UP3 Malang?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk menganalisis pengaruh *Knowledge Management*, terhadap Pengembangan Karier di PT. PLN (Persero) UP3 Malang.
2. Untuk menganalisis pengaruh Profesionalisme terhadap Pengembangan Karier di PT. PLN (Persero) UP3 Malang.
3. Untuk menganalisis pengaruh *Talent Management* terhadap Pengembangan Karier di PT. PLN (Persero) UP3 Malang.
4. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh *Knowledge Management*, Profesionalisme dan *Talent Management* secara simultan terhadap Pengembangan Karier di PT. PLN (Persero) UP3 Malang.

1.3.2 Manfaat Penelitian

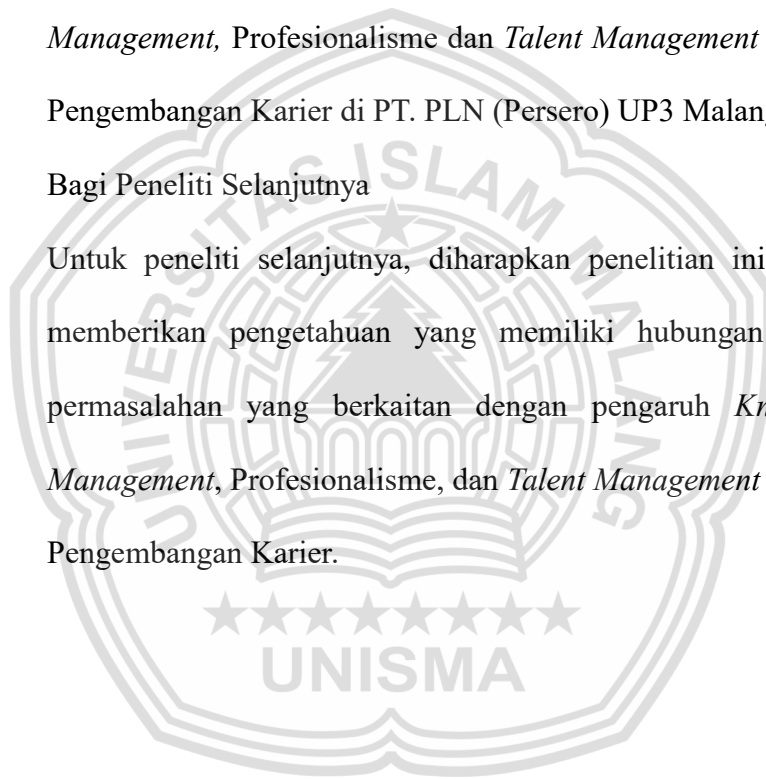
Dengan adanya penelitian ini, diharapkan hasil penelitian ini bermanfaat bagi pihak-pihak:

1. Bagi Perusahaan

Pada perusahaan yang diteliti diharapkan dapat menambah pengetahuan terkait seberapa besar pengaruh *Knowledge Management*, Profesionalisme dan *Talent Management* terhadap Pengembangan Karier di PT. PLN (Persero) UP3 Malang.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya, diharapkan penelitian ini mampu memberikan pengetahuan yang memiliki hubungan dengan permasalahan yang berkaitan dengan pengaruh *Knowledge Management*, Profesionalisme, dan *Talent Management* terhadap Pengembangan Karier.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari *Knowledge Management*, Profesionalisme, dan *Talent Management* terhadap pengembangan karier di PT. PLN (Persero) UP3 Malang, baik secara simultan maupun secara parsial. Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan seperti berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa *Knowledge Management*, Profesionalisme, dan *Talent Management* berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Pengembangan Karier karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Malang.
2. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa *Knowledge Management* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Pengembangan Karier karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Malang.
3. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Profesionalisme secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Pengembangan Karier karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Malang.
4. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa *Talent Management* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap

Pengembangan Karier karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Malang.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Dalam proses penelitian ini terdapat beberapa kekurangan dan keterbatasan dalam melakukan penelitian ini, di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini kemungkinan masih menggunakan instrumen yang belum sesuai dengan kondisi pegawai pada lokasi penelitian. Selain itu, beberapa pegawai memiliki pemahaman yang berbeda-beda terhadap program *Knowledge Management* dan *Talent Management*, serta tingkat profesionalitas karena dipengaruhi oleh banyak faktor.
2. Dalam penelitian ini, faktor-faktor yang digunakan untuk mengukur pengembangan karier hanya terdiri dari tiga variabel, yaitu *Knowledge Management*, Profesionalisme, dan *Talent Management*. Sedangkan pada kenyataannya, masih banyak faktor lain yang bisa digunakan dalam mengukur pengembangan karier karyawan seperti kompetensi, kinerja, dan motivasi karyawan.
3. Peneliti merupakan karyawan aktif di lokasi penelitian itu sendiri. Namun dikarenakan kesibukan peneliti dalam menjalani tugas-tugas sebagai karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Malang, hal ini membuat penyusunan penelitian ini sangat sulit untuk diselesaikan dan cenderung terburu-buru di akhir waktu karena

mendekati deadline masa studi mahasiswa. Sehingga dikhawatirkan banyak aspek-aspek penting yang terlewatkan dalam penelitian ini.

5.3 Saran

Setelah berhasil dan dilakukan penyelesaian pada penelitian ini terdapat beberapa saran yang diharapkan bisa dijadikan bahan evaluasi untuk perusahaan dan peneliti selanjutnya, dengan saran sebagai berikut:

1. Untuk Perusahaan, penelitian ini diharapkan mampu menjadi salah satu pertimbangan dalam upaya pengembangan SDM perusahaan melalui pengembangan karier karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Malang. Diharapkan agar perusahaan dapat meningkatkan pemahaman karyawan terhadap *Knowledge Management* melalui sosialisasi progam, forum *sharing knowledge*, dan program pengembangan pengetahuan berbasis teknologi. Selain itu Profesionalisme dapat diperkuat dengan pemberian pelatihan soft skill, kompetensi, serta sosialisasi kode etik perusahaan. Selain itu karena *Talent Management* terbukti berpengaruh signifikan dan dominan terhadap Pengembangan Karier, disarankan agar perusahaan memperkuat program identifikasi talenta, pelatihan berkelanjutan, mentoring, serta jalur karier yang jelas dan terstruktur.
2. Untuk Peneliti selanjutnya diharapkan mampu menyempurnakan penelitian ini dengan menambah faktor-faktor lainya yang

relevan terhadap pengembangan karier karyawan. Atau dapat menggunakan metode penelitian campuran untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam. Serta diharapkan dapat memperluas objek penelitian pada unit kerja PLN lainnya atau perusahaan BUMN untuk memperkuat generalisasi hasil peneiltian.



DAFTAR PUSTAKA

- Adekola, B. (2011). Career planning and career management as correlates for career development and job satisfaction: A case study of Nigerian bank employees. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(2), 100–112.
- Aminullah. (2018). Profesionalisme dan kualitas pelayanan (Telaah implementasi dalam penyelenggaraan diklat Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan). *Andragogi: Jurnal Diklat Teknis*, 6(1), 87–103.
- Anwar, S. (2014). *Metodologi penelitian bisnis*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Arikunto. (2006). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Armstrong, M. (2010). *Managing people: A practical guide for line managers*. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer.
- Award, M. E., & Ghazari, M. H. (2004). *Knowledge management (Internatio)*. Pearson Education.
- Baer, R. B., Flexer, R. W., Luft, P., & Simmons, T. J. (2008). *Transition planning for secondary students with disabilities*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Becerra-Fernandez, I., & Sabherwal, R. (2010). *Knowledge management: Systems and processes*. M.E. Sharpe.
- Byars, L. L., & Rue, W. L. (2013). *Human resource management*. New York: McGraw-Hill.
- Capelli, P. (2009). *Talent on demand*. Jakarta: PPM Manajemen.
- Dalkir, K. (2011). *Knowledge management in theory and practice*. Burlington, MA: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Darmawati, H. (2021). Pengaruh knowledge management dan talent management terhadap pengembangan karir karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 1(1), 36–41.

- Davidson, C., & Voss, P. (2003). *Knowledge management: An introduction to creating competitive advantage from intellectual capital*. New Delhi: Vision Books.
- Davis, M. A. (2009). Understanding the relationship between mood and creativity: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108, 25–38.
- Dessler, G. (2006). *Manajemen sumber daya manusia Jilid 1*. Jakarta: PT Indeks.
- Fatikhah, N. M. A., & Andriani, D. (2004). Pengaruh manajemen talenta, manajemen pengetahuan, dan prestasi kerja terhadap pengembangan karier pegawai.
- Faisol, A., Chamariyah, & Subijanto. (2022). Pengaruh kompetensi SDM dan profesionalisme terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh pengembangan karier (Studi pada karyawan PT Garam (Persero) Wilayah Pegaraman Sampang). *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 1(3), 171–188.
- Garvin, A. D. (2000). *Learning in action: A guide to putting the learning organization to work*. Harvard Business Press.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunjal, B. (2005). Knowledge management: Why do we need it for corporates? *Malaysian Journal of Library & Information Science*, 10(2).
- Hasbi, A., & Ab, H. (2020). Pengaruh knowledge management terhadap pengembangan sumber daya manusia dan kinerja karyawan perhotelan di Sulawesi Selatan. *Jurnal Kawistara*, 2(22), 199–220.
- Headline Jatim. (2025, 25 April). *PLN masuk 10 besar perusahaan terbaik versi LinkedIn untuk pengembangan karier di Indonesia*. Headline Jatim. Diakses dari <https://headlinejatim.com/2025/04/25/pln-masuk-10-besar-perusahaan-terbaik-versi-linkedin-untuk-pengembangan-karier-di-indonesia/>
- Intezari, A. (2017). Information and reformation in KM systems: Big data and strategic decision making. *Journal of Knowledge Management*.
- Kurniawan, H., dkk. (2014). Pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan PT Garam (Persero). *Magister Manajemen, Universitas Narotama*, 1(2).

- Lewis, T. (2006). Creativity: A framework for the design/problem solving discourse in technology education. *Journal of Technology Education*, 17, 36–53.
- Mangkunegara, A. A. P. (2000). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Human resource management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Meilina, D. (2017). Pengaruh profesionalisme karyawan terhadap pengembangan lembaga studi pada PT Bank BNI Syariah Bekasi. FEB UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Moeljono, D. (2003). *Budaya korporat dan keunggulan korporasi*. Jakarta: PT Alex Media Komputindo.
- Munfaqiroh, S., & Lathing, A. (2024). Pengaruh kompetensi dan profesionalisme karyawan terhadap pengembangan karier karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (Studi pada PT Telkom Witel Malang). *Inspirasi Ekonomi: Jurnal Ekonomi Manajemen*.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Nurchahyo, A. S., Sudiyono, S., Rachmawati, M., Widagdo, H. T., & Ali, A. (2024). Strategi human capital development guna membangun sustainable organization dengan Maqasid Syariah pada pegawai Kementerian Agama Kabupaten Semarang. *Jurnal Ilmu Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 2(2), 60–69.
- Panungkelan, M. W. (2020). Pengaruh knowledge management dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Sulutgo Cabang Utama Manado. *Productivity*, 1(1), 37–45.
- Pella, A. D., & Inayati, A. (2011). *Talent management*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Polanyi, M. (1996). *The tacit dimension*. New York: Doubleday & Company.

- Putra, M. R. S. I. (2022). Pengaruh kompetensi dan profesionalisme terhadap pengembangan karier karyawan KSP Crea Bali Cabang Hayam Wuruk Denpasar.
- Rašula, J., Bosilj Vukšić, V., & Indihar Štemberger, M. (2012). The impact of knowledge management on organisational performance. *Economic and Business Review*, 14(2).
- Rachmawati, K. I. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Rachmadhan, E. A. (2011). Pengaruh talent management dan performance appraisal terhadap succession planning pada karyawan Direktorat HCGA & Unit HRC di kantor pusat PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Tidak dipublikasikan).
- Rahmat, A., & Oemar, F. (2023). Pengaruh talent management dan knowledge management terhadap employee engagement. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 2(3), 248–262.
- Ramadhan, G. (2018). Analisis hubungan profesionalisme kerja pegawai terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Banjarmasin. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(15), 1–9.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi* (Edisi Ketiga). Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Robbins, P. S., & Judge, T. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Saweduling, P. (2013). Motivasi kerja, kompensasi, pelatihan dan pengembangan, karakteristik pekerjaan terhadap prestasi kerja guru SMP di Kabupaten Kepulauan Talaud. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(4), 582–708.
- Silzer, F. R., & Dowell, B. (2010). *Strategic talent management matter*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Smilansky, J. (2008). *Developing executive talent: Metode efektif untuk mengidentifikasi dan mengembangkan pemimpin dalam perusahaan*. Jakarta: PPM Manajemen.
- Sobur, A. (2015). *Analisis teks media*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sudjatmiko, S. (2011). *Keep your best people*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Tisnawati, E., & Wahyuningtyas, R. (2016). *Manajemen talenta terintegrasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Tobing, L. P. (2007). *Konsep knowledge management: Konsep, arsitektur dan implementasi*. Graha Ilmu.
- Tusang, M. J., & Tajuddin, D. (2015). A research on talent management practices as a strategy to influence employee engagement and its affect the organization performance. *Australian Journal of Basic and Applied Science*, 9(26).
- Umar, H. (2003). *Metode riset bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Undjila, W. F. (2014). Pengaruh kedisiplinan pegawai terhadap prestasi kerja pada kantor perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Provinsi Gorontalo (Skripsi). Gorontalo: Universitas Negeri Gorontalo.
- Weinert, E. F. (2001). Concept of competence: A conceptual clarification. *Hogrefe & Huber Publishers*.
- Yarnall, J. (2011). Maximising the effectiveness of talent pools: A review of case study literature. *Leadership & Organization Development Journal*, 32(5), 510–526.