

# **Pengaruh Manajemen Talenta, Pengembangan Karir, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV Tekad Jaya Mandiri**

Intan Putri Rahayu<sup>1</sup>, Sumartik<sup>2\*</sup>, Vera Firdaus<sup>3</sup>

[sumartik1@umsida.ac.id](mailto:sumartik1@umsida.ac.id)<sup>2\*</sup>

Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Negara Indonesia <sup>1, 2\*, 3</sup>

## **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tentang manajemen talenta, pengembangan karir, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan CV Tekad Jaya Mandiri. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengujian hipotesis. Populasi pada penelitian adalah 104 karyawan, dengan sampel sebanyak 100 karyawan. Teknik untuk analisis data yang digunakan penelitian ini menggunakan analisis outer model dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Selain itu juga menggunakan analisis inner model berupa pengujian R-square, F-Square, dan uji hipotesis. Pengujian ini dibantu dengan menggunakan SmartPLS 4.0 sebagai alat bantu olah data. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen talenta, pengembangan karir, dan disiplin kerja secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Manajemen Talenta, Pengembangan Karir, Disiplin kerja, Kinerja Karyawan

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

## **Pendahuluan**

Industri manufaktur adalah sektor penting pada perekonomian di Indonesia yang mengubah bahan mentah menjadi barang jadi melalui proses pemrosesan, perakitan, atau pembuatan (Muhammad & Susilowati, 2021). Industri laser cutting sangat penting jika dilakukan dalam skala besar dengan tujuan menghasilkan keuntungan dengan menjual barang jadi kepada masyarakat umum. Manufaktur adalah proses yang menggunakan sumber daya perusahaan untuk mengubah bahan mentah menjadi produk fisik (Ismi Rosyidatul Ummah et al., 2023). Transformasi ini tidak hanya mempengaruhi metode operasional perusahaan, namun juga memerlukan peningkatan dalam kualitas dan efisiensi di semua tahap produksi (Muhammad Syahrul Maulana et al., 2023). Sektor manufaktur membutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang memiliki keterampilan teknis, kemampuan beradaptasi dengan teknologi baru, serta kemampuan untuk bekerja dalam tim dan berorientasi pada hasil.

CV Tekad Jaya Mandiri adalah perusahaan yang bergerak dibidang CNC dan Laser cutting spesialis seperti acrylic, nilon, teflon, mdf, kayu, dll. CV Tekad Jaya Mandiri menjadi perusahaan yang berkembang dan bermanfaat untuk memenuhi masyarakat, serta menjadi perusahaan yang lebih baik yang mampu bersaing dengan kemajuan teknologi

dalam bidang manufaktur. Perusahaan tersebut memberikan fasilitas yang terbaik kepada perusahaan, perorangan, instansi, pemerintah, industri, lembaga pendidikan dan sebagainya. Dengan pengalaman dan keahlian dalam teknologi pemotongan modern, CV Tekad Jaya Mandiri berkomitmen untuk memberikan hasil yang akurat dan berkualitas tinggi kepada pelanggan.

Kinerja karyawan yang bervariasi sering kali menjadi tantangan utama bagi perusahaan, meskipun telah diberikan fasilitas terbaik dan sumber daya yang memadai. Perbedaan dalam kinerja ini dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti tingkat motivasi, keterampilan, pengelolaan talenta, dan peluang pengembangan karir yang tersedia. Karyawan dengan motivasi tinggi dan keterampilan yang terus diperbarui cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, sementara karyawan yang merasa kurang dihargai atau tidak memiliki jalur pengembangan yang jelas mungkin mengalami penurunan produktivitas.

Sumber daya manusia adalah bagian penting dari kesuksesan bisnis, perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang terampil dan kompeten (Komara & Rizkiyana Azzahra, 2022). Kinerja karyawan adalah gambaran dari kemampuan, keterampilan, dan hasil kerja yang ditunjukkan oleh seorang karyawan saat mereka menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka (Taufik & Sumartik, 2024). Kinerja (job performance) menjadi suatu hal nyata dan prestasi yang dilakukan oleh karyawan terhadap tugas diperusahaan, kinerja karyawan juga sangat bagus untuk menghasilkan perkembangan bisnis perusahaan dalam jangka pendek ataupun jangka panjang (Hidayati & Firdaus, 2018). Maka tujuan perusahaan saat ini bukan hanya fokus dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan menciptakan sumber daya yang berkualitas, tetapi perusahaan juga menciptakan rancangan strategi untuk mempertahankan potensi sumber daya manusia (Wulandari et al., 2023). Untuk mencapai hal ini, kriteria yang jelas, dapat diukur, dan ditetapkan secara bersama-sama diperlukan untuk digunakan sebagai acuan dalam melakukan aktivitas sehari-hari (Aam et al., 2020).

**Tabel 1.**  
**Jumlah Penjualan CV Tekad Jaya Mandiri**  
**Tahun 2024**

No	Bulan	Target/Bulan	Item Barang/Jasa	PIC	Realisasi	Presentase
1	Juni	100	Cutting plat + Timbul UK.	JHN	143	143%
2	Juli	100	EQUI-0007290-Tempat Foot Switch	EKO	98	98%
3	Agustus	5	Ring Teflon Pen VTI (tebal) 17MM X 9MM X 3MM	AMIN	1	20%
4	September	50	Spar-0020659-Cover Store 3 Tingkat	OWN	87	174%
5	Oktober	100	Cutting Nylon 5MM UK. 20 X 1590	BRN	143	143%
6	November	5	CA-10217-10 Cover	AMN	6	120%

7	Desember	100	EQUI-0008162-Hook CCT Besar	ZINL	98	98%
---	----------	-----	-----------------------------	------	----	-----

Sumber: Data Penjualan Tekad Jaya Mandiri

Berdasarkan data penjualan CV Tekad Jaya Mandiri pada Tabel 1, dapat disimpulkan bahwa perusahaan secara umum berhasil mencapai target penjualan dalam tujuh bulan terakhir. Meskipun demikian, terdapat fluktuasi yang cukup signifikan pada jumlah transaksi setiap bulannya. Pencapaian tertinggi terjadi pada bulan September yang mencapai target dengan presentase sebesar 174%, lalu menurun pada bulan Juni dan Oktober dengan presentase sebesar 143%, dan mengalami penurunan yang cukup drastis pada bulan Agustus dengan presentase sebesar 20%. Fluktuasi ini mengindikasikan adanya faktor-faktor internal yang mempengaruhi penjualan, salah satunya yaitu kinerja karyawan.

Dalam perusahaan karyawan yang memiliki talenta yang baik cenderung mempunyai kebiasaan yang proaktif terhadap pekerjaannya, yang di mana dapat memicu peningkatan kinerja karyawan tersebut (Irfani & Suryalena, 2023). Setiap karyawan harus bisa mengelola bakat yang ada dalam diri mereka. Jika talenta dikelola dengan baik, setiap karyawan akan mampu menghasilkan kinerja, efisiensi, dan efektivitas yang optimal (Ivana & Marzuki, 2023). Perusahaan bertanggung jawab untuk mempertahankan talenta yang dimiliki oleh karyawan, yang harus terus meningkatkan pengetahuan mereka untuk meningkatkan potensi kerja mereka (Kardo et al., 2020). Manajemen talenta yang semakin baik akan menghasilkan kinerja yang berkualitas, berkuantitas, tepat waktu, dan efektif (Wahyuni Indri Putri Kusuma et al., 2024). Talent manajemen adalah salah satu strategi perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan kinerja karyawan sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan melalui proses identifikasi, pengembangan, pertahanan, dan penempatan posisi (Pengaruh et al., 2022).

Sementara itu, pengembangan karir membantu seseorang menghindari masalah pekerjaan yang sering terjadi. Kinerja yang diharapkan meningkat dengan jenjang karir yang lebih tinggi (Pt et al., 2024). Pengembangan karir adalah proses meningkatkan keterampilan kerja seseorang untuk mencapai tujuan karir mereka (Setyaningsih & Wacana, 2022). Tidak semua karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan karir melalui kenaikan jabatan, kinerja karyawan tetap terjaga dan perusahaan juga memberikan program pengembangan karir yang berbeda (Kerja & Variabel, 2019). Dengan program pengembangan karir yang efektif tidak hanya memfasilitasi karyawan untuk mencapai potensi maksimal mereka, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan motivasi dan kepuasan kerja (Nomor, Halaman, Aryana, et al., 2025).

Tak kalah pentingnya, disiplin kerja yang merupakan kemampuan seseorang dalam menaati peraturan yang telah ditetapkan dengan tepat waktu (Djuwantoro et al., n.d.). Disiplin kerja menjadi fungsi efektif manajemen sumber daya manusia yang sangat utama dikarenakan disiplin pegawai yang semakin baik sebuah organisasi tersebut sehingga akan semakin tinggi juga prestasi kerja yang diperolehnya juga akan membuat karyawan yang memiliki kualitas tinggi (Nomor, Halaman, Sa, et al., 2025). Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik, maka pencapaian suatu keuntungan yang berguna bagi perusahaan maupun diri sendiri (Keyla & Silaban, 2024). Oleh karena itu, pimpinan dapat mengevaluasi kinerja untuk melihat apakah ada peningkatan atau penurunan. Selain itu, jika disiplin kerja tidak diterapkan, kinerja tidak akan optimal (T. Kinerja et al., 2024). Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang tinggi akan lebih senang memiliki hubungan dengan organisasi dan akan lebih konsisten dengan standar saat melakukan pekerjaan mereka (P. P. Kinerja et al., 2022).

Karyawan yang disiplin dapat meningkatkan efektivitas kerja perusahaan (Musrifa et al., 2024).

Penelitian dilatar belakangi oleh research gap penelitian terdahulu. Pada penelitian pengaruh manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan. Celah dalam penelitian ini dikaji lebih lanjut dengan mengaitkan variabel pengembangan karir dan disiplin kerja. Berdasarkan hasil penelitian membuktikan jika manajemen talenta berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Kardo et al., 2020). Berbeda dengan hasil lain yang mengatakan bahwa manajemen talenta tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Ivana & Marzuki, 2023). Dari hasil penelitian pada variabel pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Pt et al., 2024). Namun, berbeda dengan hasil penelitian lain pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan (Ekonomi et al., 2024). Kemudian dari variabel disiplin kerja memperoleh hasil pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Keyla & Silaban, 2024). Sedangkan dari penelitian lain bahwa disiplin kerja tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (T. Kinerja et al., 2024). Dari banyaknya penelitian yang dilakukan oleh para peneliti terdahulu terkait variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi antar variabel tidak inkonsistensi. Hal tersebut maka dilakukannya penelitian untuk mengetahui bagaimana manajemen talenta, pengembangan karir, dan disiplin kerja mampu mempengaruhi kinerja karyawan.

### **Metode Analisis**

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Objek penelitian dilakukan di CV Tekad Jaya Mandiri, Jl. Raya Malang-Gempol No. 33, Pabean, Kec. Gempol, Pasuruan Jawa Timur 67155. Untuk pengumpulan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang dikumpulkan langsung oleh karyawan CV Tekad Jaya Mandiri dengan cara menyebarkan kuesioner melalui google form. Populasi pada penelitian adalah 104 karyawan, dengan sampel sebanyak 100 karyawan yang terdiri dari beberapa bagian seperti owner, manajer produksi, admin, dan operator. Pada penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling. Penelitian ini merupakan jenis data ordinal yang memiliki 5 skala yaitu skala 1 (sangat tidak setuju), skala 2 (tidak setuju), skala 3 (netral), skala 4 (setuju), dan skala 5 (sangat setuju) sehingga menggunakan skala likert (Wulandari et al., 2023). Penelitian ini menggunakan metode Structural Equation Modelling-Partial Least Square (SEM-PLS) untuk menganalisis data. SmartPLS 4.0 sebagai alat bantu dalam pengolahan data memiliki dua pengujian: model pengukuran (outer model) dan model struktur (inner model). Uji model pengukuran ini digunakan untuk menguji indikator-indikator terhadap variabel laten. Metode ini memiliki tujuan untuk menghasilkan makna dasar antara tujuan dan alasan penemuan data (Ariana et al., 2023). Dalam perhitungannya menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji r-square, f-square, dan uji hipotesis pada setiap variabel didalam penelitian ini.

### **Hasil dan Pembahasan**

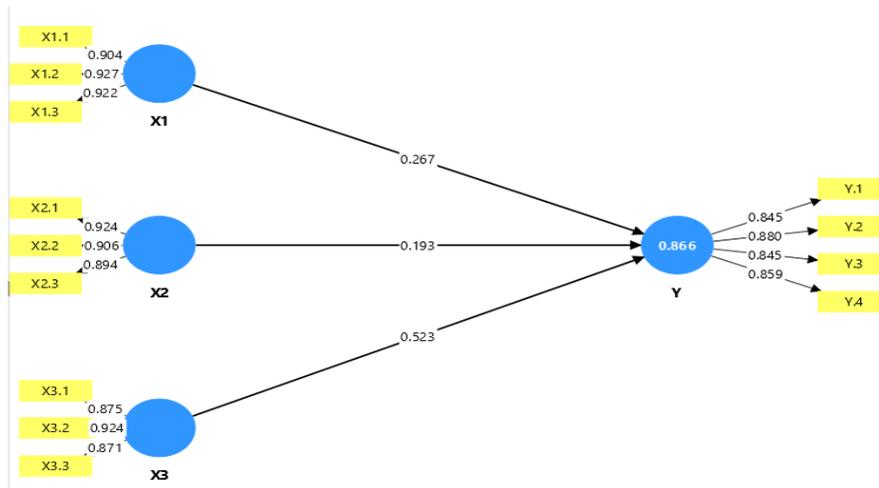
#### **HASIL**

##### **Hasil Pengujian Outer Model**

Tahapan pada pengerjaan Smart Partial Squer ( PLS ) versi 4.0. yaitu menghitung Uji Validasi Konvergen pada Output Smart Partial Squer di Outer Model untuk mengetahui validitas konvergen dari hasil kuisisioner yang kita sebar. Validitas konvergen merupakan hubungan antara indikator X dan Y untuk menilai sejauh mana indikator tersebut dapat

menjelaskan masing-masing variabel yang berkaitan ( Variabel Laten ). Dalam pengujian Outer Model ada beberapa tahapan yang harus dilakukan antara lain Validasi Konvergen, Validasi Diskriminasi dan Uji Reliabilitas Composite.

**Gambar 1. Outer Model**



Pada gambar 1 menunjukan, suatu indikator pada nilai loading factor > 0,700, dimana indikator loading factor besar menunjukan sebagai pengukur variabel terkuat ( Dominan ). Setiap indikator, Manajemen Talenta ( X1 ), Pengembangan Karir ( X2 ), Disiplin Kerja ( X3 ) dan Kinerja Karyawan ( Y ) memiliki nilai > 0,700. Hal ini, mendasari bahwa penelitian ini dapat di lanjutkan ke tahap berikutnya,

**Hasil Pengujian Validitas Konvergen**

**Tabel 2. Hasil Loading Factor**

	X1	X2	X3	Y
X1.1	0.904			
X1.2	0.927			
X1.3	0.922			
X2.1		0.924		
X2.2		0.906		
X2.3		0.894		
X3.1			0.875	
X3.2			0.924	
X3.3			0.871	
Y.1				0.845
Y.2				0.880
Y.3				0.845
Y.4				0.859

Sumber: Output SmartPLS4 diolah 2025

Pada tabel 2, Kita dapat melihat bahwa nilai Loading Factor Dengan semua nilai berada di kisaran 0.8 hingga 0.9, yang secara luas dianggap sangat baik, ini menunjukkan bahwa setiap item atau sub-skala yang diukur memiliki konsistensi internal yang tinggi. Artinya, instrumen atau skala yang digunakan untuk mengukur aspek-aspek ini sangat dapat diandalkan dan secara konsisten mengukur konsep yang dimaksud, sehingga data yang dihasilkan memiliki kualitas yang baik untuk analisis lebih lanjut.

### Hasil Pengujian Discriminant Validity

**Tabel 3. Hasil Diskriminant Validity**

	X1	X2	X3	Y
X1				
X2	0.972			
X3	0.906	0.943		
Y	0.959	0.971	1.027	

Sumber : Output SmartPLS4 diolah 2025

Tabel 3 menyajikan Hasil Uji Validitas Diskriminan, yang umumnya mengevaluasi sejauh mana suatu konstruk berbeda secara empiris dari konstruk lain. Angka-angka dalam tabel ini, seperti 0.972, 0.906, dan seterusnya, kemungkinan besar adalah nilai korelasi antar-konstruk (inter-construct correlation) atau rasio yang membandingkan akar kuadrat dari Average Variance Extracted (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antar-konstraknya. Dalam validitas diskriminan, idealnya, nilai akar kuadrat AVE suatu konstruk harus lebih tinggi daripada korelasinya dengan konstruk lain. Namun, nilai yang sangat tinggi dan mendekati 1, bahkan ada yang melebihi 1 seperti 1.027 antara X3 dan Y, mengindikasikan masalah serius dengan validitas diskriminan. Hal ini menunjukkan bahwa konstruk-konstruk tersebut tidak cukup berbeda satu sama lain, atau bahkan bisa jadi mengukur hal yang sama, sehingga perlu ditinjau ulang model pengukuran atau definisi konstraknya.

### Hasil Pengujian Average Variance Extracted

**Tabel 4. Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	Average variance extracted (AVE)	Ket
<b>Manajemen Talenta (X1)</b>	0.842	Valid
<b>Pengembangan Karir (X2)</b>	0.825	Valid
<b>Disiplin Kerja (X3)</b>	0.793	Valid
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	0.735	Valid

Sumber: Output SmartPLS4 diolah 2025

Pada tabel 4, dapat diketahui bahawa nilai dari Average Variance Extracted (AVE ) diatas  $> 0,5$  di setiap variabel. Hal ini menunjukkan bahwa nilai indikator Average Variance Extracted (AVE ) adalah valid. Dapat disimpulkan, bahwa apabila semua variabel diatas  $> 0,5$  dapat digunakan untuk mengukur besarnya indikator yang didukung oleh konstruk.

### Hasil Pengujian Reliabilitas Composite

**Tabel 5. Hasil Cronbach's Alpha dan Reabilitas Konstruk**

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Manajemen Talenta (X1)	0.906	0.910	0.941	0.842
Pengembangan Karir (X2)	0.894	0.894	0.934	0.825
Disiplin Kerja (X3)	0.869	0.872	0.920	0.793
Kinerja Karyawan (Y)	0.880	0.880	0.917	0.735

Sumber: Output SmartPLS4 diolah 2025

Tabel ini menampilkan hasil uji reliabilitas dan validitas konvergen untuk empat variabel: Manajemen Talenta (X1), Pengembangan Karier (X2), Disiplin Kerja (X3), dan Kinerja Karyawan (Y). Semua variabel menunjukkan nilai Cronbach's Alpha, Composite Reliability (rho\_a), dan Composite Reliability (rho\_c) yang sangat tinggi (di atas 0.7 atau bahkan 0.8), mengindikasikan bahwa setiap variabel memiliki konsistensi internal yang sangat baik dan andal dalam mengukur konstraknya. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk semua variabel juga tinggi (di atas 0.5), menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians setiap konstruk dijelaskan oleh indikator-indikatornya, sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen yang kuat. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa semua instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini memiliki kualitas psikometris yang sangat baik, baik dari segi konsistensi internal maupun sejauh mana mereka mengukur konsep yang dimaksudkan.

#### Hasil Pengujian R-Square

R-Square digunakan untuk mengukur hasil baik atau tidaknya suatu variabel independent.

**Tabel 6. Nilai R-Square**

	R-square	R-square adjusted
Y	0.866	0.862

Sumber: Output SmartPLS4 diolah 2025

Berdasarkan tabel 6, diketahui nilai R-Square untuk variabel kinerja karyawan ( Y ) adalah 0.866 atau 86 %. Dari tabel 6 maka dapat diketahui variabel Manajemen Talenta ( X1 ), Pengembangan Karir ( X2 ) dan Disiplin Kerja ( X3 ) sebesar 86%. Dan sisanya 14% di pengaruhi oleh variabel lain yang tidak di teliti dalam penelitian ini.

#### Hasil Pengujian F-Square

**Tabel 7. Nilai F-Square**

	X1	X2	X3	Y
X1				0.114
X2				0.053
X3				0.579
Y				

Sumber: Output SmartPLS4 diolah 2025

Tabel 7 menampilkan nilai F-square, yang merupakan ukuran ukuran efek (effect size) dari masing-masing variabel independen (X1, X2, X3) terhadap variabel dependen (Y). Nilai F-square membantu menilai signifikansi praktis dari efek tersebut, di luar signifikansi statistik. Dalam konteks ini, nilai 0.114 untuk X1, 0.053 untuk X2, dan 0.579 untuk X3 menunjukkan bahwa Disiplin Kerja (X3) memiliki ukuran efek yang besar (di atas 0.35) terhadap Kinerja Karyawan (Y), yang berarti variabel ini memberikan kontribusi substansial terhadap varians Kinerja Karyawan. Sementara itu, Manajemen Talenta (X1) menunjukkan ukuran efek sedang (antara 0.15 dan 0.35) dan Pengembangan Karir (X2) menunjukkan ukuran efek kecil (antara 0.02 dan 0.15). Ini menegaskan kembali bahwa, meskipun semua variabel memiliki pengaruh signifikan secara statistik, Disiplin Kerja adalah faktor yang paling dominan dalam menjelaskan Kinerja Karyawan.

### Hasil Pengujian Inner Model

Dalam penelitian ini perlu dilakukan uji hipotesis guna mengetahui nilai signifikan atau tidak dalam penelitian. Dengan memperhatikan nilai signifikan dari Original Sample, Tstatistik dan P-Values.

**Tabel 8. Path Coefficient**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values	Ket
Manajemen Talenta (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.267	0.272	0.089	3.012	0.003	Signifikan
Pengembangan Karir (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.193	0.200	0.094	2.058	0.040	Signifikan
Disiplin Kerja (X3) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.523	0.511	0.087	6.031	0.000	Signifikan

Sumber: Output SmartPLS4 diolah 2025

Tabel ini menyajikan hasil uji hipotesis atau analisis jalur yang menguji pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan nilai T statistics yang semuanya di atas 1.96 (nilai kritis pada  $\alpha=0.05$ ) dan nilai P values yang di bawah 0.05 (0.003, 0.040, dan 0.000), dapat disimpulkan bahwa Manajemen Talenta (X1), Pengembangan Karir (X2), dan Disiplin Kerja (X3) secara signifikan dan positif memengaruhi Kinerja Karyawan (Y). Koefisien jalur (Original Sample, O) menunjukkan bahwa Disiplin Kerja (0.523) memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap Kinerja Karyawan dibandingkan dengan Manajemen Talenta (0.267) dan Pengembangan Karir (0.193), yang berarti semakin tinggi disiplin kerja, semakin tinggi pula kinerja karyawan.

### Pembahasan

#### H1 : Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil pengujian terkait manajemen talenta terhadap kinerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Tekad Jaya Mandiri. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa Indikator menyetarakan memiliki nilai yang paling tinggi, artinya kinerja karyawan dipengaruhi oleh proses integrasi karyawan baru dengan tujuan dan rencana strategi organisasi. Manajemen talenta yang baik meliputi proses identifikasi, pengembangan, retensi, dan penempatan talenta sesuai dengan kebutuhan organisasi. Ketika perusahaan mampu mengelola talenta dengan strategi yang tepat, karyawan akan merasa dihargai dan diberdayakan, sehingga memicu motivasi 397 reliabel 397 dalam diri mereka untuk memberikan kontribusi terbaik. Hal ini terlihat dari peningkatan kualitas dan kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian tugas, serta efisiensi dalam penggunaan sumber daya. Selain itu, peran perusahaan dalam mendukung pengembangan pengetahuan dan keterampilan karyawan sangat penting. Dengan menyediakan pelatihan, peluang pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan, perusahaan tidak hanya mempertahankan talenta yang ada, tetapi juga mendorong karyawan untuk terus berkembang dan berinovasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan (Irfani & Suryalena, 2023), yang menyatakan bahwa manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian ini tidak sejalan dengan (Ivana & Marzuki, 2023), yang menyatakan bahwa manajemen talenta tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **H2 : Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil pengujian terkait pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Tekad Jaya Mandiri. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa indikator pendidikan dan pelatihan memiliki nilai paling tinggi, artinya seorang karyawan perlu memiliki pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kinerjanya. Pengembangan karir bukan hanya sebatas kenaikan jabatan, tetapi juga mencakup peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan kesiapan individu untuk menghadapi tantangan pekerjaan di masa depan. Ketika perusahaan memberikan ruang bagi karyawan untuk mengembangkan diri, baik melalui pelatihan, mentoring, rotasi pekerjaan, maupun program peningkatan kompetensi lainnya, karyawan akan merasa dihargai dan dilibatkan dalam kemajuan organisasi. Dengan demikian, pengembangan karir menjadi bagian penting dalam membangun kinerja karyawan yang berkelanjutan. Perusahaan yang secara aktif menerapkan program pengembangan karir mampu menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan kompetitif, serta meningkatkan loyalitas dan produktivitas karyawan dalam jangka panjang. Hasil penelitian ini sejalan dengan (Pt et al., 2024), yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian ini tidak sejalan dengan (Setyaningsih & Wacana, 2022), yang menyatakan bahwa manajemen tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **H3 : Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil pengujian terkait disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Tekad Jaya Mandiri. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa indikator kehadiran memiliki nilai yang paling tinggi, artinya kedisiplinan yang dimiliki karyawan akan mempengaruhi kinerjanya. Karyawan yang disiplin cenderung lebih produktif, menunjukkan etos kerja yang kuat, dan mampu menyesuaikan diri dengan norma dan budaya organisasi. Disiplin kerja juga

ditunjukkan dengan kepatuhan terhadap peraturan, tata tertib, dan menjalankan tugas sesuai waktu dan standar yang telah ditetapkan. Hal ini sangat penting bagi perusahaan karena kedisiplinan karyawan secara langsung berdampak pada kelancaran operasional dan pencapaian target kerja. Dengan demikian, disiplin kerja menjadi salah satu pondasi utama dalam menciptakan kinerja yang unggul. Perusahaan yang mampu membangun budaya disiplin di lingkungan kerjanya akan memiliki potensi lebih besar untuk mencapai efisiensi, efektivitas, dan keberhasilan jangka panjang. Hasil penelitian ini sejalan dengan (P. P. Kinerja et al., 2022), yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian ini tidak sejalan dengan (T. Kinerja et al., 2024), yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

### **Simpulan dan Saran**

Berdasarkan hasil analisis data, pengujian hipotesis serta pembahasan sebelumnya tentang Pengaruh Manajemen Talenta, Pengembangan Karir, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV Tekad Jaya Mandiri. Maka, dapat disimpulkan yakni: Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Manajemen Talenta dengan variabel Kinerja Karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan pada CV Tekad Jaya Mandiri. Selain itu, variabel Pengembangan Karir dengan variabel Kinerja Karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan pada CV Tekad Jaya Mandiri. Selanjutnya, variabel Disiplin Kerja dengan variabel Kinerja Karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan pada CV Tekad Jaya Mandiri.

Dari uraian di atas menunjukkan bahwa CV Tekad Jaya Mandiri telah mengelola manajemen talenta yang efektif mampu meningkatkan semangat dan kemampuan kerja karyawan, sementara pengembangan karir memberikan motivasi bagi karyawan untuk terus berkembang dan berkontribusi secara maksimal. Disiplin kerja juga terbukti menjadi faktor penting dalam menjaga konsistensi dan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas. Sehingga perusahaan dapat membentuk pondasi yang kuat dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan untuk terus memperkuat kebijakan dalam mencapai produktivitas yang optimal.

### **Ucapan Terimakasih**

Penelitian ini dapat terlaksana dengan baik berkat bantuan dan kerjasama dari berbagai pihak. Untuk itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pimpinan CV Tekad Jaya Mandiri atas izin yang telah diberikan untuk melaksanakan penelitian ini. Penulis juga menyampaikan apresiasi yang tinggi kepada Universitas Muhammadiyah Sidoarjo Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial program studi manajemen. Selain itu, penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dalam proses penyelesaian penelitian ini.

### **Referensi**

- Aam, A. I., Payangan, O. R., & Parawansa, D. A. S. (2020). *Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pt Pln Upt Sulselrabar The Influence Of Career Development On Performance Of Employees Of Pt Pln Upt Sulselrabar*. 2012, 10–15.
- Ariana, I. K. A., Melinda, R. N., Putri, D. A. P. A. G., & Ariawan, P. (2023). Analisis Pengaruh Perubahan Kontrak (Addendum) Akibat Force Majeure Menggunakan SPSS Dan

Smartpls. *Jurnal Teknik Sipil*, 19(1), 112–127. <https://doi.org/10.28932/jts.v19i1.5256>

Djuwantoro, V. S., Firdaus, V., Ekonomi, F., & Sidoarjo, U. M. (N.D.). (EMPLOYEE ENGAGEMENT, DISCIPLINE, AND REWARD ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT CITRA MARGATAMA SURABAYA ). 43–56.

Ekonomi, J., Akuntansi, M., Kinerja, T., Pt, K., Leasing, M., Indonesia, C., Kasus, S., & Kelapa, C. (2024). *Neraca Neraca*. 1192, 369–376.

Hidayati, L. Z., & Firdaus, V. (2018). *The Influence Of Motivation, Discipline And Work Environment On The Performance Of Surabaya Plantation Employees Pengaruh Motivasi, Disiplin Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perkebunan Surabaya*. 1–10.

Irfani, S. M., & Suryalena. (2023). Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 13(2), 75–83. <https://doi.org/10.35797/jab.13.2.75-83>

Ismi Rosyidatul Ummah, Achmad Alfian Azizi, & Muhammad Yasin. (2023). Strategi Orientasi Pada Industri Manufaktur Kota Surabaya. *Cidea Journal*, 2(1), 75–85. <https://doi.org/10.56444/cideajournal.v2i1.806>

Ivana, T., & Marzuki, F. (2023). Pengaruh Perencanaan SDM, Manajemen Talenta, Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal Of Young Entrepreneurs*, 2(3), 122–138.

Kardo, K., Wilujeng, S., & Suryaningtyas, D. (2020). Pengaruh Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan Di Transformer Center Kabupaten Batu. *Jurnal Riset Mahasiswa Manajemen*, 6(1), 1–7. <https://doi.org/10.21067/jrmm.v6i1.4466>

Kerja, K., & Variabel, S. (2019). *Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. 7, 824–831.

Keyla, C., & Silaban, O. (2024). *Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja*. 2(1).

Kinerja, P. P., Kerja, D., Kompensasi, D. A. N., Kristiani, A., Putriana, L., & Salim, F. (2022). *TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI PT. MMS GROUP INDONESIA*. 3(2), 38–50.

Kinerja, T., Melalui, K., Kerja, K., Di, K., & Situbondo, K. (2024). *Ika Wahyuni*. 3(4), 789–803.

Komara, E., & Rizkiyana Azzahra, R. (2022). Pengaruh Work Family Conflict, Kompensasi, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja. *JEBA (Journal Of Economics And Business Aseanomics)*, 6(2), 53–71. <https://doi.org/10.33476/j.e.b.a.v6i2.2172>

Muhammad, I., & Susilowati, I. H. (2021). Analisa Manajemen Risiko K3 Dalam Industri Manufaktur Di Indonesia: Literature Review. *PREPOTIF: Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 5(1), 335–343. <https://doi.org/10.31004/prepotif.v5i1.1635>

Muhammad Syahrul Maulana, Alif Finno Fidzaky, Ayunda Febri Kinanti, Dimas Prayoga, & Muhammad Yasin. (2023). Perkembangan Sektor Industri Manufaktur Terhadap Globalisasi. *MENAWAN: Jurnal Riset Dan Publikasi Ilmu Ekonomi*, 2(1), 101–112. <https://doi.org/10.61132/menawan.v2i1.141>

- Musrifa, N., Firdaus, V., Ubaidillah, H., Bisnis, F., Sosial, I., & Sidoarjo, U. M. (2024). *Komunikasi , Lingkungan Kerja , Disiplin Dan Kinerja Pada Karyawan PT . Pangan Lestari ( Finna Food ) Sidoarjo ( Communication , Work Environment , Discipline And Performance In Employees Of PT . Food Lestari ( Finna Food ) Sidoarjo )*. 11(1), 7–14.
- Nomor, V., Halaman, M., Aryana, A. V., Sumartik, S., & Abadiyah, R. (2025). *Pengaruh Pengembangan Karir , Kecerdasan Emosional , Dan Self Jambura Journal Of Educational Management*. 6.
- Nomor, V., Halaman, M., Sa, H., Sumartik, S., & Andriani, D. (2025). *Pengaruh Manajemen Talenta , Kompetensi , Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Jambura Journal Of Educational Management*. 6, 1–13.
- Pengaruh, A., Management, T., Retention, E., Perceived, D. A. N., Support, O., & Kinerja, T. (2022). *EMPLOYEE RETENTION DAN PERCEIVED*. 1(4), 457–469.
- Pt, D. I., Berlian, L., Motor, U., Rahman, E., & Aprianto, R. (2024). *PENGEMBANGAN KARIR DAN SELF-EFFICACY TERHADAP KINERJA*. 29(1), 12–23.
- Setyaningsih, S., & Wacana, K. K. (2022). *Pengaruh Disiplin Kerja , Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja*. 2, 1–15.
- Taufik, M., & Sumartik, S. (2024). *Influence Of Talent Management, HR Planning, And Career Development On Employee Performance*. 1–12.
- Wahyuni Indri Putri Kusuma, Firdaus Vera, & Abadiyah Rifdah. (2024). *The Effects Of Work Discipline, Workload And Organizational Support On Performance In The Regional Drinking Water Company (PDAM) Delta Tirta Sidoarjo Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Delta Tirta Sidoarjo*. *Management Studies And Entrepreneurship Journal*, 5(1), 1199–1214.
- Wulandari, E. R., Sumartik, S., & Firdaus, V. (2023). *The Influence Of Talent Management, Knowledge Management, And Job Satisfaction On Employee Performance At PT Jasamarga Pandaan Tol*. *Daengku: Journal Of Humanities And Social Sciences Innovation*, 3(4), 629–639. <https://doi.org/10.35877/454ri.Daengku1859>