

**PENGARUH MANAJEMEN TALENTA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT. MULTISARI
ARYA SENTOSA**

SKRIPSI

NAMA : HERLIZA HERMAWAN

NIM : 18612368



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2023**

**PENGARUH MANAJEMEN TALENTA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT. MULTISARI
ARYA SENTOSA**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi

OLEH :

NAMA : HERLIZA HERMAWAN

NIM : 18612368

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2023**

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING

HALAMAN PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI

**PENGARUH MANAJEMEN TALENTA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. MULTISARI
ARYA SENTOSA**

Diajukan kepada :

Panitia Komisi Ujian
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang

Oleh :

NAMA : HERLIZA HERMAWAN
NIM : 18612368

Menyetujui,

Pembimbing Pertama



Muhammad Rizki, S.Psi., M.HSc
NIDN. 1021029102/ Lektor

Pembimbing Kedua



Alfi Hendri, S.E., M.M
NIDK. 8813900016/ Asisten Ahli

Menyetujui,
Ketua Program Studi



Dwi Septi Haryani, S.T., M.M.
NIDN. 1002078602 / Lektor

Skripsi Berjudul

**PENGARUH MANAJEMEN TALENTA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. MULTISARI
ARYA SENTOSA**

Yang dipersiapkan dan Disusun oleh :

NAMA : HERLIZA HERMAWAN
NIM : 18612368

Telah Dipertahankan Didepan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal
Enam Belas Januari Tahun Dua Ribu Dua Puluh Tiga dan
Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

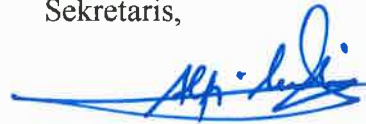
Panitia Komisi Ujian

Ketua,



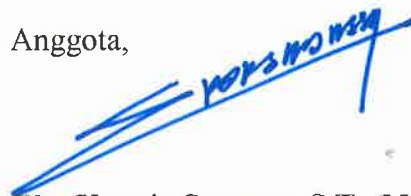
Muhammad Rizki, S.Psi., M.HSc
NIDN. 1021029102 / Lektor

Sekretaris,



Alfi Hendri, S.E., M.M
NIDK. 8813900016/ Asisten Ahli

Anggota,



Eka Kurnia Saputra, S.T., M.M
NIDN. 1011088902/ Lektor

Tanjungpinang, 16 Januari 2023
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang,
Ketua,



Chairy Marlinda, SE. M. Ak. Ak. CA
NIDN. 1029127801/Lektor

PERNYATAAN

Nama : Herliza Hermawan
NIM : 18612368
Tahun Angkatan : 2018
Indeks Prestasi Kumulatif : 3.29
Progam Studi/ jenjang : Manajemen / Strata – 1 (satu)
Judul Skripsi : Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Multisari Arya Sentosa

Dengan ini menyatakan bahwa sesungguhnya bahwa seluruh skripsi ini dan materi skripsi ini adalah hasil karya sendiri dan dan bukan hasil rekayasa maupun karya orang lain.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dengan tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata dikemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, 16 Januari 2023

Penyusun



Herliza Hermawan
NIM : 18612368

HALAMAN PERSEMBAHAN

Sujud syukur kepada Allah SWT. yang telah memberikan cinta dan kasih sayang serta kekuatan, dan membekaliku dengan ilmu-ilmu yang baik dan bermanfaat serta karunia yang telah Engkau berikan dengan memberikan kemudahan yang akhirnya skripsi yang sederhana ini dapat terselesaikan.

Shalawat dan salam kami limpahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW.

Kupersembahkan penelitian yang sederhana ini kepada orang yang kusayangi dan kukasihi.

Ibu dan Ayah Tercinta

Sebagai tanda hormat, bukti dan rasa sayang kepada kedua orang tua, kupersembahkan karya yang sederhana ini kepada ibu (Siti Nurmalinda) dan ayah (Herry Hermawan), yang telah banyak memberikan dukungan, ridho, dan cinta kasih yang tiada habisnya. Semoga ini menjadi langkah awal untuk membuat Ibu dan Ayah bangga dan bahagia. Untuk ibu dan ayah yang selalu memberikan dukungan sehingga membuatku termotivasi, selalu memberikan doa yang tiada hentinya dan selalu menasehati. Terimakasih Ibu dan Ayah,

Dosen Pembimbing Tugaas Akhir

Bapak Muhammad Riski, S.Psi., M.HSc selaku dosen pembimbing 1 dan bapak Alfi Hendri, S.E., M.M selaku dosen pembimbing 2 saya. Terimakasih saya ucapkan atas bantuan, nasehat, dan mengarahkan saya sampai skripsi ini selesai. Tanpa bantuan mereka penelitian ini tidak akan tercipta.

HALAMAN MOTTO

“Tak peduli seberapa keras kamu bekerja, tidak akan ada yang berhasil tanpa pertolongan Allah. Maka bantulah dirimu dengan meminta pertolongan pertolongan kepada Allah”

(Abrul Bary Yahya)

“Hidup ini seperti sepeda. Agar tetap seimbang, kamu harus bergerak”

(Albert Einstein)

“Gagal hanya terjadi jika kita menyerah”

(B.J. Habibie)

“Keberhasilan bukan milik orang pintar, tetapi milik mereka yang selalu berusaha”

(B.J. Habibie)

“Orang yang berhenti belajar akan menjadi pemilik masa lalu dan orang yang masih terus belajar akan menjadi pemilik masa depan”

(Mario Teguh)

KATA PENGANTAR

Assalamualikum Warahmatullah Wabarakatuh

Puji syukur kami panjatkan kepada Allah SWT, atas limpahan Rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat membuat proposal skripsi dengan judul **“PENGARUH MANAJEMEN TALENTA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MULTISARI ARYA SENTOSA”** yang merupakan suatu syarat untuk memperoleh gelar Sastra 1 (S1) Program Studi Manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Tanjungpinang.

Dalam penulisan ini, penulis menyadari terdapat kekurangan dan kesalahan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh sebab itu, penulis mengharapkan kritikan dan masukan demi kesempurnaan skripsi ini. Dalam penyusunan skripsi ini banyak pihak-pihak yang turut membantu dari awal hingga akhir penyusunan skripsi ini. Maka dari itu, penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih kepada :

1. Ibu Charly Marlinda, S.E., M.Ak., Ak., CA. selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, S.E., M.Si.Ak.CA. selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
3. Ibu Sri Kurnia, S.E., M.Si.Ak.CA. selaku Wakil Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
4. Bapak Ir. Imran Ilyas, M.M selaku Wakil Ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

5. Ibu Dwi Septi Handayani, S.T., M.M selaku Ketua Program Studi SI Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
6. Bapak Muhammad Rizki, S.Psi., M.HSc selaku dosen pembimbing I yang tidak pernah lelah dalam memberikan arahan dan saran, telah bersedia meluangkan waktu dan membantu dalam perbaikan penyusunan skripsi ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik.
7. Bapak Alfi Hendri, S.E., M.M selaku dosen pembimbing II yang tidak pernah lelah dalam memberikan arahan dan saran, telah bersedia meluangkan waktu dan membantu dalam perbaikan penyusunan skripsi ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik.
8. Seluruh dosen dan staf sekretariat Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Tanjungpinang.
9. Seluruh anggota keluarga yang terus memberikan semangat dan dukungan kepada saya.
10. Teman-teman terdekat saya Sherina Putri Millenia, Renita Melani, Nadya Alvirania, Nurliana, Agustina, April Yani, Feri Irawan, Herlambang Primaswiro, Bimo Prakoso, Fadly Rizaldy, Dani Eky Pratama, Resdari, dan Dermawan Siahaan yang tidak hentinya memberikan semangat dan selalu menemani dalam penyusunan skripsi ini.
11. Teman-teman seperjuangan angkatan 2018, yang terus memotivasi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

12. Semua pihak yang terkait dalam penulisan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis berharap semoga segala bentuk kebaikan yang telah mereka berikan dapat dicatat sebagai amalan yang baik, Aamiin Yaa Rabbal'alam. Akhirnya penulis mengharapkan saran dan kritik dan semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi penulis dan masyarakat luas.

Tanjungpinang, 16 Januari 2023

Penulis

Herliza Hermawan
NIM 18612368

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN

HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN

HALAMAN PERNYATAAN

HALAMAN PERSEMBAHAN

HALAMAN MOTTO

KATA PENGANTAR.....viii

DAFTAR ISI.....xi

DAFTAR TABELxiv

DAFTAR GAMBAR.....xv

DAFTAR LAMPIRANxvi

ABSTRAK.....xvii

ABSTRACT.....xviii

BAB I PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang 1

1.2 Rumusan Masalah 7

1.3 Batasan Masalah..... 7

1.4 Tujuan 8

1.5 Manfaat Penelitian..... 8

1.6 Sistematika Penulisan 8

BAB II TINJAUAN PUSTAKA 10

2.1 Tinjauan Teori..... 10

2.1.1 Manajemen 10

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia 17

2.1.3 Manajemen Talenta..... 24

2.1.4 Kinerja 36

2.2 Kerangka Pemikiran 43

2.3 Hipotesis Penelitian 43

2.4 Penelitian Terdahulu 44

BAB III METODOLOGI PENELITIAN	50
3.1 Jenis Penelitian	50
3.2 Jenis Data	50
3.2.1 Data Primer	50
3.2.2 Data Sekunder	50
3.3 Teknik Pengumpulan Data	51
3.4 Populasi dan Sampel	52
3.4.1 Populasi	52
3.4.2 Sampel	52
3.5 Operasional Variabel	52
3.6 Teknik Pengolahan Data	54
3.7 Teknik Analisis Data	55
3.8 Uji Kualitas Data	55
3.8.1 Uji Validitas	56
3.8.2 Uji Reliabilitas	56
3.9 Uji Asumsi Klasik	57
3.9.1 Uji Normalitas	57
3.9.2 Uji Heteroskedastisitas	57
3.10 Analisis Regresi Linier Sederhana	58
3.11 Pengujian Hipotesis	58
3.11.1 Uji Parsial (Uji T)	58
3.11.2 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	59
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	60
4.1 Hasil Penelitian.....	60
4.1.1. Sejarah PT. Multisari Arya Sentosa	60
4.1.2. Identitas Responden	64
4.1.3 Deskripsi Tanggapan Responden.....	67
4.1.4 Hasil Uji Kualitas Data	77
4.1.5 Hasil Uji Asumsi Klasik	79
4.1.6 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Sederhana	82
4.1.7 Hasil Pengujian Hipotesis.....	84
4.2 Pembahasan.....	86
BAB V PENUTUP	89
5.1 Kesimpulan	89

5.2 Saran	89
-----------------	----

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

CURRICULUM VITAE

DAFTAR TABEL

No.	Judul Tabel	Halaman
1	Penilaian Kinerja	5
2	Data <i>Training</i> Karyawan Tahun 2022	6
3	Definisi Operasional Variabel	52
4	Kriteria Nilai Alternatif Skala <i>Likert</i>	55
5	Produk Yang Dihasilkan Produk	60
6	Identitas Responden Berdasarkan Usia.....	64
7	Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	65
8	Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan	66
9	Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	66
10	Deskripsi Variabel Manajemen Talenta	68
11	Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan.....	73
12	Pengujian Validitas Variabel Penelitian	77
13	Hasil Pengujian Reliabilitas	79
14	Hasil Uji Normalitas.....	81
15	Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana	83
16	Hasil Uji Signifikasi Parameter Individual.....	84
17	Hasil Analisis Koefisien Determinasi	85

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul Gambar	Halaman
1	Kerangka Pemikiran	43
2	Struktur Organisasi PT. MUltisari Arya Sentosa.....	61
3	Uji Normalitas	80
4	Uji Normalitas P-Plot	80
5	Uji Heteroskedastisitas	82

DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul Lampiran
	Lampiran 1 : Kuesioner
	Lampiran 2 : Tabel Jawaban Responden
	Lampiran 3 : Hasil Pengujian SPSS
	Lampiran 4 : Persentase Plagiat
	Lampiran 5 : Surat Pernyataan Selesai Penelitian
	Lampiran 6 : Dokumentasi

ABSTRAK

PENGARUH MANAJEMEN TALENTA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MULTISARI ARYA SENTOSA

Herliza Hermawan. 18612368. Manajemen. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)
Pembangunan Tanjungpinang
herlizahermawan1303@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Multisari Arya Sentosa. Metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif. Teknik analisa data yang digunakan adalah kuantitatif dengan menggunakan SPSS. Berikutnya, dilakukan tahap analisa data dengan pengujian instrument penelitian, analisis asumsi klasik, analisis regresi linear sederhana, pengujian hipotesis, koefisien determinasi, dan uji t.

Bentuk penelitian ini adalah dengan menggunakan tipe kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Multisari Arya Sentosa yang berjumlah 40 orang. Sampel yang digunakan yaitu seluruh jumlah populasi dengan jumlah 40 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan *non probability sampling* dengan *sampling* jenuh (sensus).

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil uji determinasi didapatkan hasil koefisien determinasi sebesar 0,312. Nilai tersebut menunjukkan R Square sebesar 31,2% artinya variabel bebas yaitu manajemen talenta berpengaruh sebesar 31,2% terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Sedangkan sisanya 68,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Kata Kunci : Manajemen Talenta, Kinerja Karyawan

Dosen Pembimbing : 1. Muhammad Rizki, S.Psi., M.HSc
2. Alfi Hendri, S.E., M.M

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF TALENT MANAGEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. MULTISARY ARYA SENTOSA

Herliza Hermawan. 18612368. Manajemen. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)
Pembangunan Tanjungpinang
herlizahermawan1303@gmail.com

This study aims to determine whether talent management affects employee performance at PT. Multisari Arya Sentosa. The research method used is quantitative research. The data analysis technique used is quantitative using SPSS. Next, the data analysis phase was carried out by testing the research instrument, classical assumption analysis, simple linear regression analysis, hypothesis testing, coefficient of determination, and t test.

The form of this research is to use a quantitative type. The population in this study are all employees at PT. Multisari Arya Sentosa, totaling 40 people. The sample used is the entire population with a total of 40 employees. The sampling technique used is non-probability sampling with saturated sampling (census).

The results in this study indicate that talent management has a significant effect on employee performance. Based on the results of the determination test, the coefficient of determination was 0.312. This value shows an R Square of 31.2%, meaning that the independent variable, namely talent management, has an effect of 31.2% on the dependent variable, namely employee performance. While the remaining 68.8% is influenced by other variables not included in this study.

Keywords: *Talent Management, Employee Performance*

Supervisor : 1. Muhammad Rizki, S.Psi., M.HSc
2. Alfi Hendri, S.E., M.M

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era revolusi sekarang masyarakat dituntut untuk mengatur segala sesuatu dengan baik. Baik dalam hal pekerjaan, sekolah, maupun yang lainnya. Segala sesuatu harus dilakukan atau diukur dalam artian harus bisa mengelola waktu dengan sebaik-baiknya. Didalam dunia pekerjaan, para pekerja harus mempunyai cara agar pekerja bisa bertahan dalam pekerjaan tersebut. Salah satunya harus mempunyai manajemen yang baik. Manajemen adalah proses pengelolaan, perencanaan suatu perusahaan dalam menjalankan visi misinya agar visi misi tersebut dapat mencapai tujuannya.

Di dalam suatu organisasi, manajemen sangat penting untuk menjalankan aktivitas yang ada dalam organisasi itu. Bagaimana proses atau cara organisasi tersebut mencapai tujuannya dan bagaimana pula para karyawan membantu agar manajemen tersebut berjalan dengan lancar. Di era yang serba canggih sekarang tentunya setiap organisasi harus memikirkan dengan baik bagaimana organisasi tersebut tetap berjalan. Contohnya saja dalam mengandalkan sumber daya manusia yang ada pada perusahaan itu sendiri. Sumber daya manusia pada perusahaan sangat penting untuk menjalankan organisasi itu tetap berjalan. Semua tergantung bagaimana kinerja karyawan itu sendiri. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan faktor utama dari organisasi karena karyawan merupakan penggerak utama dalam menjalankan roda kegiatan organisasi (Qustolani, 2017).

Sumber daya manusia merupakan sesuatu yang harus ada baik dalam dunia bisnis. Jika sumber daya manusia dalam organisasi tersebut dijalankan dengan sangat baik maka timbulah sumber daya manusia yang berkualitas. Pertumbuhan teknologi informasi dan ilmu pengetahuan juga sangat mendorong perusahaan untuk mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi. Oleh karena itu perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Banyak ancaman yang datang bagi suatu perusahaan. Baik ancaman eksternal maupun internal yang ada pada organisasi tersebut.

Di tengah perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal, maka setiap perusahaan harus memfokuskan diri terhadap faktor internal yang menunjang keberhasilan perusahaan. Mahmudi (Nisa, dkk., 2016) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia yaitu faktor individu, kepemimpinan, tim, sistem, dan faktor situasi. Dari faktor-faktor tersebut, suatu organisasi harus bisa mengendalikan agar karyawan tersebut mampu bekerja dengan baik. Organisasi atau perusahaan yang baik harus memperhatikan kinerja organisasi mereka terutama dalam faktor internal. Seperti mempertahankan karyawan yang memiliki kualitas yang tinggi, sumber daya manusia yang baik. Mengapa? Karena semakin canggih teknologi sekarang maka setiap perusahaan harus mempersiapkan kualitas yang baik.

Kualitas perusahaan yang baik tentunya juga dilihat dari kinerja karyawan yang ada. Menurut Irawati (2017) kinerja karyawan adalah pencapaian atau hasil kerja oleh karyawan untuk memenuhi tanggung jawab dalam persyaratan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Untuk memajukan perusahaan tentunya harus

memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, sebab sumber daya manusia memegang peranan yang penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Pernyataan tersebut juga sepaham dengan pendapat dari Astuti dan Minarsih (2019) bahwa dalam pencapaian tujuan perusahaan harus bisa memaksimalkan kinerja dari sumber daya manusia yang dimilikinya.

Setiap perusahaan memiliki cara untuk memilih, mencari, dan menemukan karyawan yang berkualitas. Contohnya seperti perusahaan menyiapkan *interview* bagi para calon karyawan baru. Perusahaan juga berhak memilih calon karyawan berdasarkan ketentuan yang sudah ditetapkan. Perusahaan tersebut juga memberikan pelatihan kepada calon karyawan. Karyawan dinilai oleh perusahaan berdasarkan hasil kerja yang mereka lakukan. Kemampuan dan pengetahuan karyawan juga dinilai dari hasil kerja mereka, yang dimana *skill* karyawan secara tidak langsung dapat dilihat. Menurut Rahmawati (2019) manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan serta berkontribusi untuk memberikan pengaruh yang signifikan kepada kinerja yang ada pada setiap bagian. Talenta pada karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan harus selalu diasah atau dievaluasi.

Talenta atau bakat adalah kemampuan khusus seseorang melakukan atau mengelola sesuatu yang orang lain belum tentu bisa melakukannya. Sedangkan Manajemen Talenta adalah cara pengelolaan talenta atau bakat dalam organisasi secara efektif. Proses untuk memastikan kemampuan perusahaan dalam menjalankan kinerja organisasi. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus selalu memperhatikan kemampuan bakat atau talenta setiap karyawannya. Merekrut atau

mempertahankan karyawan yang mempunyai bakat atau talenta merupakan hal yang penting bagi setiap organisasi. Semakin besarnya kesadaran setiap perusahaan bahwa *talent* merupakan hal yang penting maka semakin ketat persaingan antar organisasi dalam memilih atau memperebutkan calon karyawan yang mempunyai kualitas dan talenta yang baik. Karyawan harus diperhatikan dan dipelihara dengan sungguh-sungguh oleh atasan dengan menerapkan *talent management*, jika tidak maka semangat kerja, loyalitas, sikap dan disiplin karyawan akan menurun (Irmawaty, 2016). Manajemen talenta juga sangat dibutuhkan karena memiliki alasan utama mengapa pegawai tetap bertahan di organisasi tersebut dengan melaksanakan tugas tertentu.

Menurut Dixit dan Arrawatia (2018) Manajemen talenta adalah unit fungsional inti dari sebuah organisasi yang difungsikan untuk meningkatkan produktivitas karyawan dengan menggunakan perencanaan sumber daya manusia. Ada beberapa indikator dalam manajemen talenta, yaitu *growth and learning opportunities*, yaitu kegiatan perencanaan dan seleksi sumber daya manusia guna untuk memastikan bahwa karyawannya memiliki cadangan sumber daya manusia yang bertalenta.

PT. Multisari Arya Sentosa yang bergerak di bidang distributor menerapkan adanya target atau *deadline* yang harus dikerjakan oleh karyawannya. Talenta yang dinilai berdasarkan kepatuhan *deadline* dalam segala hal, dapat menyelesaikan masalah secara individu atau *team work*. Sedangkan untuk mengukur kinerja dan bakat para karyawan bisa dinilai dengan adanya penilaian dalam mencapai target kunjungan *customer* dan omset rupiah yang

dilakukan setiap bulannya. Penilaian tersebut tergantung dengan bagaimana kinerja karyawan dalam memenuhi target yang harus dicapai. Mengukur adanya kinerja karyawan dalam perusahaan wajib dilakukan oleh setiap karyawan. Dengan mengukur tingkat kinerja tersebut setiap individu mampu mengevaluasi diri, dan para atasan juga mampu menilai setiap karyawan dengan baik dengan tujuan meningkatkan jabatan yang ada.

Dapat dilampirkan hasil tabel data perbandingan penilaian kinerja pada 15 karyawan di PT. Multisari Arya Sentosa yang diukur setiap tahun. Berikut adalah hasil data dari perbandingan penilaian kinerja ;

Tabel 1. 1
Penilaian Kinerja

No.	Karyawan	Tahun		
		2019	2020	2021
1	1	89	90	90
2	2	85	85	85
3	3	85	86	86
4	4	85	85	85
5	5	84	85	86
6	6	84	85	85
7	7	84	85	85
8	8	84	85	86
9	9	83	84	86
10	10	84	85	85
11	11	81	75	76
12	12	76	76	78
13	13	77	78	79
14	14	79	79	79
15	15	80	81	80

Sumber : PT. Multisari Arya Sentosa 2022

Berdasarkan tabel 1.1 diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan pada tahun 2020 mengalami kenaikan. Sebanyak 10 karyawan mampu meningkatkan hasil kerja mereka dan 4 karyawan tidak mengalami penurunan dan kenaikan, yang dimana dari tahun 2019 ke tahun 2020 tidak terjadi perubahan. Sedangkan, untuk tahun 2021 terdapat 6 karyawan yang mengalami kenaikan pada hasil kerja mereka, sementara 8 karyawan lainnya tidak terjadi perubahan pada tahun sebelumnya.

Dan dapat dilampirkan hasil data *training* karyawan pada PT. Multisari Arya Sentosa pada tahun 2020.

Tabel 1. 2
Data Training Karyawan Tahun 2020

	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agt	Sep	Okt	Nov	Des
P1	35	32	32	33	39	32	32	32	36	37	35	50
P2	32	43	32	32	32	32	42	32	32	32	32	32
P3	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
P4	32	32	41	32	32	32	32	40	32	32	32	32
Total	131	139	137	129	135	128	138	136	132	133	131	146

Sumber : PT. Multisari Arya Sentosa 2022

Keterangan : - Merah : *Training Personal Management*
 - Kuning : *Training Career Management*
 - Biru : *Training Langsung*
 - Putih : *Training Tidak Langsung*

Pada tabel diatas, training yang dilakukan setiap bulannya berbeda. Pada pelatihan *Career Management* ditandai dengan kolom berwarna kuning, *Personal Management* ditandai dengan kolom merah, untuk *training* langsung ditandai kolom biru, dan untuk *training* tidak langsung ditandai dengan kolom putih. PT. Multisari Arya Sentosa menerapkan beberapa bentuk pelatihan (*training*) dengan

tujuan untuk menambah ilmu dan wawasan pekerja, mengetahui bakat yang dimiliki, serta dapat mengelola dan mendapatkan sumber daya manusia menjadi unggul. Pelatihan untuk seluruh karyawan diadakan secara *random* atau acak, dimana tanggal dan harinya tidak tentu. Pelatihan dilakukan setiap minggu untuk karyawan khusus bagian *sales marketing*, sedangkan untuk karyawan yang baru mau masuk ke perusahaan pelatihan dilakukan 3 hari berturut-turut. Melalui pelatihan tersebut perusahaan mampu memberikan tugas dan posisi yang sesuai untuk karyawannya. Pelatihan-pelatihan itu pula selalu berhubungan dengan talenta dan kinerja.

Berlandaskan latar belakang diatas, terlihat jelas bahwa pentingnya manajemen talenta dan pentingnya kinerja karyawan. Maka dengan ini, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Multisari Arya Sentosa”**

1.2 Rumusan Masalah

Apakah manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Multisari Arya Sentosa?

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah yang digunakan dalam penelitian ini adalah PT. Multisari Arya Sentosa Cabang Tanjungpinang. Yang dimana seluruh karyawan menjadi populasi penelitian.

1.4 Tujuan

Untuk mengetahui apakah manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Multisari Arya Sentosa

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan hasil yang berarti dan bermanfaat dengan tujuan penelitian diatas. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pada siapapun.

1. Bagi Penulis

Untuk menambah informasi, wawasan, dan pengalaman tentang manajemen talenta dan kinerja karyawan pada PT. Multisari Arya Sentosa.

2. Bagi Perusahaan

Agar dapat memberikan informasi dan gambaran dalam mengetahui pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi Akademis

Sebagai bahan referensi bagi yang tertarik mengenai manajemen talenta dan untuk melakukan penelitian yang lebih lanjut.

1.6 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Tanjungpinang” yang terbagi atas 5 bab sebagai berikut :

BAB 1 PENDAHULUAN

Pada bagian pendahuluan ini berisikan mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini menjelaskan teori-teori yang berhubungan dengan penelitian atau sebagai acuan masalah yang akan dibahas, kerangka pemikiran, hipotesis dan penelian terdahulu.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini berisikan penjabaran metodologi penelitian yang dilakukan penulis meliputi jenis penelitian, jenis data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, definisi operasional variabel, teknik pengolahan data, dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisikan tentang gambaran umum objek penelitian, penyajian data, dan analisis hasil penelitian dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini merupakan bab penutup yang berisi kesimpulan dan saran, yang berhubungan dengan hasil akhir dalam penelitian

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Manajemen

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Berikut ditampilkan beberapa pengertian manajemen dari beberapa ahli, antara lain :

1. Manajemen adalah pengendalian dan pemanfaatan dari semua faktor serta sumber daya yang menurut suatu perencanaan, diperlukan untuk mencapai atau menyelesaikan suatu prapta (suatu yang harus dicapai) atau tujuan kerja yang tertentu (Rohman, 2019).
2. Manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasikan, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (goals) secara efektif dan efisien (Sulastri, 2018).
3. Manajemen merupakan alat atau wabah untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dengan manajemen yang baik, tujuan organisasi dapat terwujud dengan mudah (Supomo dan Nurhayati, 2018).
4. Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang suda ditetapkan terlebih dahulu (Manullang, 2018).
5. Menurut Reeser (Wijaya & Rifa'i, 2016), Manajemen adalah manfaat sumber daya yang berasal dari manusia dan fisik yang melalui usaha terkoordinasi serta penyelesaian dengan tahap pengorganisasian, perencanaan,

pengawasan, pengarahan, dan penyusunan staf.

6. Menurut Wijaya & Rifa'i (2016), Manajemen berasal dari kata "*to manage*" yang mengandung arti mengatur, dan adanya kata mengatur tersebut timbul beberapa pertanyaan seperti, siapa dan atas dasar apa tujuan dari kata mengatur tersebut.
7. Menurut Stoner dan Freeman yang (Sulistiyani dan Rosidah, 2018). Manajemen adalah proses pelaksanaan, pengendalian, pengkoordinasian, perencanaan pimpinan usaha anggota organisasi dan system penggunaan semua sumber daya agar tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Manajemen adalah sebuah proses yang berguna dalam pemanfaatan dan untuk mengatur sumber daya yang dimiliki dan dihasilkan oleh suatu organisasi dengan cara membentuk dan membangun kerja sama yang kuat guna tercapainya tujuan yang diinginkan bersama.

2.1.1.2 Unsur-Unsur Manajemen

Menurut Normi (2019). *Dasar Dasar Manajemen*. Unsur-unsur manajemen secara sederhana dapat dimaknai sebagai suatu elemen pokok yang harus ada di dalamnya, dimana manajemen tidak akan sempurna bahkan tidak dapat dikatakan sebagai manajemen tanpa kehadiran dari elemen-elemen pokok tersebut. Dengan kata lain, bahwa manajemen tersusun atas elemen-elemen pokok tersebut yang menjadi satu kesatuan dan saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya. Manajemen mengandung lima unsur pokok, yang dikenal dengan 5M, yaitu:

1. *Men* (manusia/orang)
2. *Money* (uang)
3. *Materials* (material)
4. *Machines* (mesin), dan
5. *Methods* (metode/cara)

2.1.1.3 Fungsi-Fungsi Manajemen

Menurut Suprianto, (Jhon 2014) *Manajemen*. Yogyakarta terdapat beberapa fungsi manajemen, yaitu :

Fungsi manajemen yaitu, *Organizing, Planning, Control and Actuating, Commanding, Organizing. Forecasting and Planning, Controlling, Coordinating, Assembling resource, Directing, Controlling, and Organizing*. Merencanakan, Menyusun, Mengawasi, dan Memimpin, *Staffing, Organizing, Planning, Reporting, Budgeting, and Directing*, Pengontrolan, Pengkoordinasian, Perencanaan, dan pengarahan.

Selain itu, menurut M. Hanafi (2015) fungsi-fungsi manajemen terdiri dari lima fungsi, yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*), yaitu aktivitas memastikan tujuan dari organisasi guna memilih cara terbaik untuk mencapai tujuan.
2. Pengorganisasian (*Organizing dan Staffing*), yaitu aktivitas yang memantau dan mengkoordinasi tugas dan sumber daya di antara anggota dengan maksud mencapai tujuan bersama secara efisien.
3. Pengarahan (*Leading*), yaitu kegiatan dimana para manajer mengarahkan, memperngaruhi, dan memotivasi anggotanya untuk bekerja. Pengendalian

(*Controlling*), yaitu melihat dan memantau apakah kegiatan organisasi tersebut berjalan dengan lancar.

2.1.1.4 Jenis-Jenis Manajemen

Terdapat beberapa jenis-jenis manajemen menurut Hanafi (2015), yang terdiri dari :

1. Berdasarkan Hierarki

a. Manajemen Puncak (*top management*)

Manajer atas harus bertanggungjawab terhadap perusahaannya secara keseluruhan. Tugasnya untuk menentukan strategi, tujuan, dan keputusan yang diambil secara menyeluruh yang kemudian dibagi dan dikerjakan oleh manajer setiap timnya.

b. Manajemen Menengah (*Middle Level Management*)

Manajer menengah terdiri dari sekelompok manajer yang lebih besar dibandingkan manajemen puncak. Tujuan dari manajemen menengah adalah melaksanakan strategi, tujuan, dan kegiatan yang ditetapkan oleh manajer puncak serta mengarah dan mengkoordinasikan aktivitas manajer bawah.

c. Manajemen tingkat bawah

Bertugas mengawasi dan mengamati tingkat bawah secara langsung. Mengkoordinasi serta mengawasi kegiatan operasional secara langsung.

2. Berdasarkan Fungsi

a. Manajer Umum

Bertanggungjawab mengawasi setiap unit yang memiliki beberapa bidang

sekaligus.

b. Manajer Fungsional

Bertanggungjawab terhadap suatu kegiatan organisasi. Contohnya seperti manajer pemasaran mengawasi dan mengamati kegiatan pemasaran.

2.1.1.5 Bidang-Bidang Manajemen

Menurut Athoillah (2017), dalam manajemen terdapat beberapa bidang fungsional utama. Bidang-bidang tersebut terdiri dari :

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam pengembangan sumber daya manusia selalu dikaitkan dengan pemeliharaan dan perolehan tenaga kerja yang memenuhi. Penempatan, motivasi, perekrutan, penilaian kinerja, gaji, pemindahan dan kondisi kerja termasuk dalam manajemen personal. Objeknya yaitu dengan mempromosikan dan menciptakan semangat dikalangan tenaga kerja.

2. Manajemen Produksi

Mengacu pada koordinasi, arahan, pengorganisasian, pengendalian, dan perencanaan fungsi produksi sehingga barang dan jasa yang diinginkan datang pada waktu yang tepat, jumlah yang pas, dan biaya yang tepat.

3. Manajemen Perkantoran

Pengelolaan dan penyusunan pada setiap instansi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dan untuk memanfaatkan personil pegawai dengan sebaik-baiknya yang menggunakan mesin dan peralatan yang sesuai. Pokok utama manajemen kantor adalah tata ruang, akomodasi, komunikasi, pengelolaan catatan, mesin, dan pengukuran kerja.

4. Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan yang dapat dilihat sebagai riset hubungan antara penggalangan dan pengeluaran dana. Bahan pokok manajemen keuangan adalah *capital budgeting*, *cost of capital*, kebijakan dividen, sumber keuangan, dan manajemen portofolio.

5. Manajemen Pemasaran

Sistem manajerial dan sosial dimana setiap individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka inginkan dan butuhkan melalui pertukaran dan penciptaan produk dan nilai dengan orang lain. Dalam penjelasan manajemen pemasaran meliputi : perilaku konsumen, konsep pemasaran, segmentasi pasar, promosi dan distribusi fisik, keputusan produk dan harga.

2.1.1.6 Macam-Macam Manajemen

Menurut Harahap dan Amanah (2018), manajemen dapat diterapkan dalam berbagai bentuk organisasi, dan setiap organisasi menerapkan caranya sendiri agar manajemen bisa menjadi sistem yang menjalankan roda organisasi. Macam-macam manajemen, yaitu :

1. *Management by Objective*, manajemen yang berdasarkan tujuan dan sasaran yang akan dicapai. Seluruh bagian yang ada digabungkan secara sistematis dan diarahkan pada sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan dan sasaran dapat dilihat dari jumlah yang akan dicapai, yaitu tujuan yang banyak, dan tujuan tunggal.
2. *Management by Structures*, yaitu manajemen yang berawal dari pendapat bahwa organisasi adalah bentuk yang harus dilihat dan dikelola secara

struktural. Oleh karena itu, pelaksanaan manajerial yang menekankan pada pertimbangan fungsi, tugas, dan kedudukan pada setiap individu yang terstruktur.

3. *Management by Technique*, yaitu manajemen yang mengutamakan teknik pengelolaan dalam organisasi. Yang berarti, optimalisasi cara pelaksanaan kegiatan organisasi yang selalu diarahkan pada tercapainya tujuan dalam organisasi secara efektif dan efisien.
4. *Management by People*, yaitu manajemen pada bagian individu yang berarti manajemen yang selalu mendahulukan orang sebagai pelaksanaan seluruh rencana organisasi. Semua anggota dalam organisasi adalah personalia yang bertugas untuk mengurus peningkatan jabatan atau posisi sistematis maupun fungsional anggota organisasi.
5. *Management by Information*, yaitu manajemen organisasi yang berfokus pada fungsi pentingnya informasi bagi kinerja dan kemajuan organisasi. Informasi tersebut berkaitan dengan keadaan internal dan eksternal yang memberikan deskripsi mengenai berbagai masalah yang harus dipecahkan.
6. *Management by Environment*, yaitu lingkungan organisasi dimana terdapat segala hal yang ada pada organisasi, termasuk pada lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Yang dimana juga termasuk segala sesuatu yang menjadi penunjang aktivitas manusia, contohnya sarana dan prasarana, dan fasilitas.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari *planning*, *organizing*, *leading*, dan *controlling*, dalam setiap aktivitas atau fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, demosi, transfer, penilaian kerja, pemberian kompensasi, hubungan industrialisasi, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan lagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien (Supomo dan Nurhayati, 2018)

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah Suatu ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Hasibuan, 2018)

Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat (Purnaya, 2016)

Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2018), MSDM adalah pemanfaatan dan pengembangan pegawai dengan tujuan dan sasaran setiap individu, organisasi, masyarakat yang efektif.

Dessler (2015) mengartikan manajemen sumber daya manusia menjadi praktik dan kebijakan yang menentukan aspek manusia dan sumber daya manusia

dalam kondisi manajemen, termasuk melatih, merekrut, menyaring, memberi penilaian dan penghargaan.

Manajemen SDM merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi dan bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia (Rachmadinata dan Ayuningtias 2017).

Sutrisno (2016), menyampaikan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang bagaimana pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberikan kontribusi bagi tujuan organisasi dan menggunakan beberapa fungsi dan aktivitas untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara adil dan efektif bagi kepentingan sendiri, organisasi, dan masyarakat.

Berdasarkan pengertian dari beberapa pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah beberapa aspek dari manajemen umum yang meliputi bidang pelaksanaan, pengorganisasian, perencanaan, dan pengendalian.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Ada beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan dalam Supomo dan Nurhayati (2018), yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian (*Organization*)

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan.

a. Pengarahan (*Directing*).

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan cara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan.

b. Pengendalian (*Controlling*)

Suatu kegiatan untuk mengendalikan semua karyawan agar mau menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan maka diadakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

c. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

Selain itu, menurut Sutrisno (Hamali, 2018), fungsi manajemen adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan, yaitu aktivitas memprediksi tentang kondisi tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan suatu organisasi secara efektif dalam membantu mewujudkan tujuannya.
2. Pengorganisasian, yaitu aktivitas untuk mengurus tenaga kerja dengan terbagi pembagian kerja, koordinasi, hubungan kerja dalam bentuk yang organisasi.
3. Pengarahan dan Pengadaan, yaitu aktivitas memberikan petunjuk kepada para tenaga kerja, agar mau bekerja efektif dan kerja sama serta efisien dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi.
4. Pengendalian, yaitu kegiatan mengatur dan mengendalikan tenaga kerja agar selalu menaati peraturan dan bekerja sesuai dengan rencana.
5. Pengembangan, yaitu cara meningkatkan keahlian dan keterampilan teoritis, teknik, moral, dan koseptual melalui pelatihan dan pendidikan.
6. Kompensasi, yaitu pemberian atas balas jasa langsung yang berupa uang atau barang kepada tenaga kerja sebagai imbalan jasa yang diberikan.
7. Pengintegrasian, yaitu aktivitas untuk mengumpulkan kepentingan organaisasi dan kebutuhan tenaga kerja, agar terciptanya kerja sama yang seimbang dan saling menguntungkan.
8. Pemeliharaan, yaitu tindakan pemeliharaan dan meningkatkan kondisi mental, fisik, dan loyalitas agar para tenaga kerja agar tetap mau dan bertahan bekerja sama sampai pensiun.

9. Kedisiplinan, yaitu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan kunci peranan terwujudnya tujuan organisasi.
10. Pemberhentian, ialah putusnya hubungan kerja antar satu karyawan dari suatu organisasi.

2.1.2.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi

Menurut Gomes (Hamali, 2018) pentingnya peran manajemen sumber daya manusia dapat dilihat dari berbagai perspektif, yaitu :

1. Perspektif Politik

Berlatar belakang dari kepercayaan bahwa sumber daya manusia adalah aset yang penting dimiliki oleh suatu organisasi, mulai dari level negara (makro), internasional, hingga mikro. Sumber daya manusia yang terampil, disiplin, tekun, terampil, dan idealis kepada tujuan dan cita-cita organisasi sangat berpengaruh positif terhadap kemajuan dan keberhasilan organisasi.

2. Perspektif Ekonomi

Jenis perhatian dan tekanan yang diberikan terhadap manajemen sumber daya manusia karena relevansinya lebih dekat, yang berarti bahwa manajemen sumber daya manusia dianggap lebih baik kaitannya dengan ekonomi. Manusia juga lebih banyak mendapatkan keterangan tentang manajemen sumber daya manusia dari sisi ekonomi, tanpa melihat kaitannya dengan dimensi lain.

3. Perspektif Hukum

Setiap organisasi selalu ketentuan, peraturan, dan perjanjian yang pada dasarnya mengatur mengenai kewajiban dan hak secara timbal balik antar organisasi dengan anggotanya, dan juga antar orang yang diperkerjakan dan

orang yang mengerjakan. Keseimbangan kewajiban dan hak merupakan suatu ketentuan yang harus selalu dikembangkan, dibina, diwujudkan, dan dipelihara.

4. Perspektif Sosio-Kultural

Terdapat dua alasan yang mendasari perspektif ini. Pertama, sisi yang ini lebih peka dan sensitif karena berkaitan bakat dan martabat manusia. Harkat dan martabat manusia tidak bisa diukur dengan hal yang bersifat benda. Kedua, perspektif ini sangat ditekankan bahwa sulit didapatkan suatu bentuk manajemen sumber daya manusia yang bebas nilai.

5. Perspektif Administrasi

Perspektif ini menjadi sangat penting karena peranan organisasi pada zaman yang canggih ini. Keberhasilan dan kemajuan individu dalam berbagai bidang di setiap kehidupannya pasti dicapai melalui organisasi. Setiap individu mengidentifikasi bahwa maju atau mundurnya aktivitas manusia, tercapai atau tidaknya impian dan cita-cita tergantung kepada keahlian dan kemampuannya untuk memanfaatkan serta mengatur sumber daya yang ada pada organisasi, termasuk sumber daya manusianya dengan yang lebih efisien dan produktif.

6. Perspektif Teknologi

Banyak pekerjaan yang diambil oleh mesin-mesin canggih. Robot sudah melanda diseluruh dunia terutama dalam organisasi dan menggantikan berbagai posisi manusia. Kemajuan teknologi juga membawa dampak yang baik dan sangat bermanfaat bagi organisasi, terutama dalam meningkatkan efektivitas, produktivitas, dan efisiensinya. Setiap organisasi dituntut untuk selalu bisa menggunakan berbagai kemampuan, keterampilan, dan kecakapan yang sesuai.

2.1.2.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Samsudin (Hamali, 2018), Tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki partisipasi produktif para tenaga kerja terhadap suatu organisasi dengan cara bertanggung jawab secara baik dan sosial, strategis, serta etis. Manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi empat tujuan, yaitu :

1. Tujuan Sosial

Tujuan Sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar setiap organisasi bertanggung jawab secara sosial dan benar terhadap keinginan dan rintangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya. Organisasi bisnis dapat diharapkan membantu meningkatkan masalah sosial dan membantu meningkatkan kualitas masyarakat. Masyarakat sangat mengharapkan organisasi bisnis mematuhi norma dan nilai sosial. Masyarakat sangat menginginkan setiap organisasi bisnis dapat memperdayagunakan dan menyerap sumber daya manusia yang ada, dan akhirnya masyarakat memerlukan agar para tenaga kerja diperlakukan secara bijaksana dan adil.

2. Tujuan Organisasional

Tujuannya adalah target formal yang dibagi untuk membantu setiap organisasi demi mencapai tujuannya. Sumber daya manusia dibentuk dengan tujuan untuk membantu manajer mewujudkan tujuan organisasi. Efektivitas organisasi sangat bergantung pada efektivitas kompeten suatu organisasi yang akan berjalan biasa saja walaupun organisasi tersebut mampu bertahan.

3. Tujuan Fungsional

Bertujuan untuk mempertahankan kontribusi bagian sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Divisi sumber daya manusia harus ditingkatkan pengelolaan sumber daya manusianya dengan sistem memberikan konsultasi yang baik.

4. Tujuan Individual

Yang dimaksud tujuan individual adalah tujuan pribadi yang dimiliki setiap individu organisasi yang akan dicapai melalui kegiatan dalam organisasi. Setiap organisasi diharapkan bisa memuaskan para tenaga kerjanya yang terkait dengan pekerjaan. Para tenaga kerja akan lebih efektif apabila tujuan pribadinya tercapai dalam organisasi.

2.1.3 Manajemen Talenta

2.1.3.1 Pengertian Manajemen Talenta

Talent management adalah suatu cara dalam mengelola tenaga kerja yang berguna untuk memenuhi kebutuhan kompetensi dalam waktu jangka panjang. (Taufik, 2018).

Menurut Rampersad (Anisah dan Sakinah, 2020) Manajemen talenta adalah proses pengelolaan talenta dalam organisasi secara efektif, pengembangan dan perencanaan yang ada di organisasi, serta merealisasikan pengembangan diri karyawan secara maksimal dan memanfaatkan bakat secara optimal.

Menurut Swemm (Rizaldi, 2020) *Talent management* merupakan istilah yang digunakan untuk memproses talenta yang berdasarkan kinerja dan sesuatu yang dapat diperoleh dan dibedakan yang terbentuk dari persepsi demografis.

Talent Management adalah kumpulan proses yang dilakukan organisasi untuk mempertahankan, mengidentifikasi, menempatkan, dan mempertahankan karyawan pada tempat yang sesuai (Harmen, Darma dan Tri, 2018).

Manajemen talenta adalah serangkaian kegiatan yang terintegrasi dalam mengelola karyawan yang memiliki kinerja tinggi dengan bagian utama yaitu melihat dan menarik talenta dengan melalui kinerja, review talenta, pembelajaran serta mempertahankan talenta melalui proses mengikar talenta, dan perencanaan karir (Nugrahani dan Annisa, 2018).

Talent Management adalah proses pembinaan, pengembangan, dan penguatan karyawan, juga karyawan baru di perusahaan untuk menciptakan karyawan bertalenta atau mengembangkan bakat karyawan (Hariadi, 2020)

Isanawikrama (2016) mengartikan bahwa manajemen adalah konsep mulai dari bagaimana merencanakan, mengembangkan dan mempertahankan bakat.

Manajemen talenta juga merupakan proses pencarian talenta, pengembangan, pemanfaatan dan juga pemeliharaan talenta oleh departemen sumber daya manusia di dalam perusahaan (Ogbu dan Dialoke, 2017)

Manajemen talenta juga dapat didefinisikan sebagai manajemen strategis untuk mengelola aliran talenta di suatu perusahaan dengan tujuan memastikan ketersediaan pasokan talenta untuk menyelaraskan karyawan yang tepat dengan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat berdasarkan tujuan strategis dan prioritas perusahaan (Pella dan Afifah, 2017).

Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Talenta adalah sebuah organisasi atau perusahaan yang harus bisa mengendalikan,

mengkoordinasikan para tenaga kerja dengan cara mengukur tingkat bakat mereka.

2.1.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Dalam Manajemen Talenta

Menurut Berger dan Berger (2017), terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi jalannya proses Talent Management, yaitu :

1. Nilai Tenaga Kerja

Nilai tenaga kerja adalah sebuah kesempatan mencari tenaga kerja dan menyeimbangkan kehidupan tenaga kerja dengan kehidupan di luar kerja.

2. Keadaan Demografi

Demografi dunia yang berpengaruh terhadap pool talenta dan cara organisasi beradaptasi terhadap tenaga kerja yang beragam latar belakang budayanya. Dan juga dalam penggantian eksekutif dimana terjadinya mengidentifikasi para *superkeeper* sedini mungkin, memasukkannya ke dalam pool talenta di awal karir mereka, dan mengembangkannya agar lebih cepat mewakili karir eksekutif mereka.

3. Perubahan peran Profesional SDM

Perubahan peran profesional SDM dalam era globalisasi tidak dapat dihindari. Perannya jauh lebih luas, yaitu mulai dari peran sederhana memberi pelayanan kepada karyawan antara lain, pelatihan, *coaching* dan *conseling*, sama dengan cara mengimplementasikan *worklife progams* inovatif dalam rangka untuk menarik dan mempertahankan beberapa karyawan kunci. Tanggung jawab utama dalam perubahan peran para profesional SDM yaitu dalam bidang pengelolaan talenta SDM. Di samping itu, harus sejalan dengan fungsi-fungsi

spesifik SDM yang lain seperti kompetensi, *benefit*, *worklife programs*.

Permasalahan tentang kinerja dan pelatihan yang berkesimbangan.

4. Strategi perubahan untuk melaksanakan manajemen talenta, yaitu :
 - a. Bimbingan (*coaching*) untuk mempertahankan karyawan
 - b. Merupakan sebuah upaya untuk mempertahankan para karyawan yang berpotensi tinggi dengan memberikan pengembangan yang sesuai untuk meningkatkan efektifitas kerjanya.
 - a) Subkontrak dan subkontaktor
 - b) Rencana Suksesi
 - c) Proses perencanaan suksesi yang disertai dengan penetapan kebutuhan *mentoring*, pelatihan, dan pembimbingan (*coaching*) merupakan keharusan untuk meminimalisasi kesenjangan, sekaligus menunjukkan terjadinya mobilitas karir.
5. Mengembangkan kepemimpinan melalui kompetensi
 - a. Strategi *employment branding* : Menciptakan citra sebagai perusahaan yang memiliki “kondisi lingkungan kerja yang nyaman” melalui *branding* (penciptaan merk), merupakan cara ideal yang digunakan oleh perusahaan untuk menarik dan mempertahankan *superkeeper*.
 - b. Meningkatkan pelatihan pemimpin puncak pada rencana suksesi : suksesi harus menjadi prioritas dan tanggung jawab utama para pemimpin puncak.

2.1.3.3 Peran Manajemen Talenta

Menurut Taufik (2018), peran manajemen talenta pada suatu organisasi terbagi menjadi 2 peran, yaitu :

1. *Value creator*, adalah mewujudkan setiap individu yang memiliki nilai, yang dimana organisasi bisa dikatakan sukses apabila mampu mewujudkan kemampuan struktur berfikir, mengubah filosofinya, dan mengubah cara menjadi searah dengan tujuan negara.
2. *Value Protector*, yang memiliki fungsi mampu untuk melindungi setiap individu dengan talenta yang bernilai tinggi yang dihasilkan melalui pengembangan kompetensi, agar tidak hilang dari faktor yang sebenarnya dan dapat dikendalikan.

2.1.3.4 Langkah-Langkah Membangun Manajemen Talenta

Menurut *Project Management Institute (PMI)* dalam kutipan (Taufik, 2018), langkah-langkah membangun manajemen talenta, yaitu :

1. *Identifying and Acquiring Talent* (Mengidentifikasi dan Memperoleh Bakat), difokuskan pada tiga hal dalam mengidentifikasi yaitu menilai dan mencari kandidat internal, kompetensi keahlian, dan merekrut bakat luar.
2. *Development and retention* (Pengembangan dan Retensi), berfokus pada kegiatan yang mendorong mobilitas yang efektif dari sumber daya untuk tugas berikutnya, menghubungkan kemajuan dan membuat rencana yang sukses dan luas melalui batas organisasi sebelumnya.
3. *Capturing and Transferring Knowledge* (Menangkap dan Mentransfer tentang Pengetahuan), pemberian bimbingan dari pimpinan kepada calon pengganti yang bertujuan memilih agar semua pengetahuan yang dimiliki baik dan dapat didapat oleh calon pembelinya untuk meningkatkan kinerja organisasinya.

2.1.3.5 Tujuan dan Manfaat Manajemen Talenta

Menurut Taufik (2018), ada beberapa tujuan dan manfaat dalam mengembangkan manajemen talenta yang baik. Tujuan dari manajemen talenta, yaitu :

1. Memberikan kesempatan yang sama dalam mengembangkan karir yang berdasarkan kinerja, pola karir, dan kompetensi yang sama sesuai dengan bisnis masing-masing yang berguna untuk tujuan jangka menengah dan jangka panjang.
2. Membuat program manajemen talenta dalam rangka melaksanakan prinsip berdasarkan peraturan perundang-undangan yang ada.
3. Pengembangan manajemen talenta yang ada juga bermanfaat. Adapun manfaat dari manajemen talenta sebagai berikut :
 - a. Pengembangan pola karir di setiap organisasi
 - b. Pengembangan sistem kinerja yang terukur dan objektif.
 - c. Pengembangan dan penilaian kompetensi yang ada di setiap organisasi berdasarkan standar kompetensi jabatan.
 - d. Penguatan metode pengisian jabatan yang sistematis yang sesuai dengan kriteria sistem.

2.1.3.6 Asas-Asas Manajemen Talenta

Menurut Taufik (2018), manajemen talenta harus memperhatikan asas-asas yang ada. Membangun manajemen talenta juga merupakan sebuah cara yang harus dilakukan dalam waktu jangka panjang. Asas-asas manajemen talenta, yaitu :

1. Asas Kepastian dan Keberlanjutan

Dalam pelaksanaan manajemen talenta membutuhkan investasi dan waktu, sehingga aktivitas tersebut harus disesuaikan secara berkelanjutan serta penggabungan dengan pengembangan sumber daya dan rencana pola karir.

2. Asas Objektif

Penentuan mekanisme penilaian, pengembangan, jabatan target, tim manajemen talenta, penetapan dan promosi talenta yang dilakukan dengan tidak membedakan ras, warna kulit, latar belakang, agama, dan asal usul.

3. Asas Terbuka

Mekanisme penilaian, pengembangan, penetapan dan promosi tim manajemen talenta, dan jabatan target yang dapat diketahui dan diikuti oleh semua tenaga kerja yang hasilnya dilaporkan kepada pihak yang berkepentingan.

4. Asas Akuntabel

Pelaksanaan manajemen talenta dilakukan secara akurat dan dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat.

2.1.3.7 Prinsip Manajemen Talenta

Terdapat beberapa prinsip dalam manajemen talenta menurut Jeklin dan Andrew (2016), yaitu :

1. Objektif, yaitu metode manajemen talenta yang sesuai dengan bentuk dan kondisi sebenarnya tanpa dipengaruhi oleh penilaian subjektif pribadi.
2. Terbuka, yaitu informasi yang meliputi informasi, tahapan pelaksanaan, dan kriteria dari manajemen talenta yang dapat diakses oleh seluruh tenaga kerja.
3. Akuntabel, yaitu manajemen talenta yang sesuai dengan pedoman yang dapat

dipertanggungjawabkan dan berlaku.

4. Bersih dari praktik korupsi, nepotisme, dan kolusi, yaitu manajemen talenta yang tidak ikut campur atau menjauhi kolusi, korupsi, nepotisme.
5. Terencana, yaitu manajemen talenta yang mempersiapkan suksesor pada masing-masing kapasitas dalam persiapan dan perencanaan pada tahun sebelumnya secara terstruktur dan sistematis sesuai target.
6. Tepat waktu, yaitu jabatan target yang yang tidak terdapat jabatan kosong dalam waktu yang lama dan menjamin persediaan target.
7. Bebas dari intervensi politik, yaitu manajemen talenta yang bebas dari tekanan dan pengaruh politik.

2.1.3.8 Karakteristik Manajemen Talenta

Menurut Pella dan Inayati (Anugrah, 2019), menjelaskan bahwa ada beberapa karakteristik manajemen talenta yang membuat perusahaan berhasil. Karakteristik manajemen talenta adalah :

1. Memiliki *Executive Sponsorship*. Organisasi atau lembaga yang mampu mengatur program manajemen talenta selalu mempunyai eksekutif paling tinggi, pemimpin senior yang akan menjadi sponsor atau penegak utama untuk mengembangkan para tenaga kerjanya yang berpotensi tinggi.
2. Mengimplementasikan *Performance Culture*. Organisasi atau lembaga yang mengatur, menata dan mengelola program manajemen talenta menghayati, mengimplementasikan, dan memiliki budaya kinerja yang tinggi. Situasi perusahaan ini selalu berusaha menemukan indikator kinerja, membentuk dasar dasar untuk menilai keberhasilan setiap individu serta sebagai alat ukur dalam

memberikan kompensasi.

3. Menetapkan *Good HR Information System*. Organisasi atau lembaga yang baik dalam mengukur tingkat kehadiran infrastruktur, sistem informasi, dan investasi sumber daya manusia yang tepat. Secara berkelanjutan organisasi atau lembaga memperbaharui dan memelihara data para tenaga kerja untuk merekam pernah ke posisi dan penugasan mana saja, dan posisi berada yang seharusnya dipindahkan dalam rangka pengembangan kompetensi setiap waktu.
4. Memiliki *Development Mindset*. Pola pikir yang sangat mengutamakan pengembangan pribadi para tenaga kerja yang ada dalam organisasi atau lembaga tersebut.

2.1.3.9 Karakteristik Karyawan Bertalenta

Di organisasi atau perusahaan karakteristik karyawan yang bertalenta antara lain sebagai berikut:

1. Ambisi

Pegawai yang bertalenta mempunyai dorongan personal dan ambisi untuk sukses dalam melaksanakan pekerjaannya dan ambisi untuk menjadi lebih baik di kemudian hari.

2. Kemampuan

Pegawai mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaannya, dapat belajar dari kesalahannya, menyesuaikan diri dengan situasi lingkungan baru.

3. Kecerdasan intelektual

Kemampuan untuk belajar dan berkembang yang berasal dari keingintahuan, menyederhanakan situasi yang kompleks, bekerja untuk membantu orang lain agar sukses, bekerja dengan baik dalam satu tim, dan senang untuk meneliti sesuatu yang baru.

4. Kecerdasan Emosional

Mempunyai kemampuan untuk mengendalikan emosi diri sendiri dan emosi orang lain.

5. Kecerdasan Sosial

Pegawai bertalenta mempunyai kecerdasan sosial yang tinggi pandai berinteraksi dan berkomunikasi dengan baik dengan atasan dan koleganya.

6. Prestasi

Keinginan untuk berprestasi tinggi dan lebih baik dimasa yang akan datang mau menerima tugas baru dan tidak takut gagal.

7. Komitmen Terhadap Organisasi

Merasa memiliki dan membaktikan dirinya kepada organisasi dan akan terus bekerja untuk organisasi.

8. Integritas

Karakter moral kuat untuk mengembangkan lingkungan kepercayaan yang dihormati dan stabilitas.

9. Adaptabilitas

Mempunyai kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan yang berubah cepat dan perubahan sasaran organisasi.

10. Etos Kerja

Mempunyai etos kerja tinggi dan menganggap bekerja merupakan kewajiban untuk mencapai kemuliaan dan kebahagiaan dunia dan akhirat.

11. Motivasi Kerja

Pegawai yang bertalenta mempunyai motivasi kerja yang tinggi.

2.1.3.10 Indikator-Indikator Manajemen Talenta

Indikator-Indikator Manajemen Talenta Menurut Trinawati dan Wahyuningtyas (Sudarijati dan Setiawan, 2016) terdapat beberapa indikator manajemen talenta, yaitu :

1. Menarik Talenta

Tolak ukur menarik talenta, yaitu :

- a. Merencanakan talenta, adalah bagaimana cara perusahaan menyusun, mengatur dan mempersiapkan peluang atau jalan yang sesuai dengan bakat yang ada.
- b. Sistem rekrutmen, yaitu bagaimana perusahaan memilih, menarik, dan menemukan bakat seseorang.
- c. Sistem seleksi, yaitu memilih calon karyawan berdasarkan ketentuan seperti syarat atau talenta yang sesuai.
- d. Sistem orientasi talenta, yaitu masa pelatihan talenta atau bakat pada seseorang yang dapat memfokuskan bakat yang ada pada setiap individu.

2. Pengembangan Talenta

Dalam pengembangan karyawan dimulai dari :

- a. Proses kinerja yang termasuk penilaian kinerja yang sesuai, yaitu cara atau

sistem kinerja atau kemampuan kerja pada karyawan yang dinilai berdasarkan perbulan atau pertahunnya.

- b. Pemetaan pada talenta, yaitu pemetaan kegiatan sumber daya manusia pada perusahaan.
- c. Menganalisis kebutuhan pembelajaran dan pengembangan, yaitu bagaimana perusahaan mengetahui dan menguraikan sistem kinerja dan talenta yang sesuai berdasarkan pembelajaran dan pengembangan.
- d. Mengimplementasikan pembelajaran dan pengembangan, yaitu menerapkan hasil dari pembelajaran dan pengembangan yang ada.

3. Menerapkan dan Menegakkan Talenta

Tahap dalam proses ini, yaitu :

- a. Merencanakan Karir, adalah proses atau cara yang mencakup pembelajaran, pengetahuan, dan persiapan diri.
- b. Merencanakan sukses, adalah menyusun, merancangkan, dan mengatur keberhasilan yang harus dicapai.
- c. Mewajibkan talenta, adalah mengharuskan dan menyesuaikan setiap bakat yang ada pada setiap peluang yang tersedia.

Menurut Anshori (2019), bahwa manajemen talenta mempunyai beberapa indikator, yaitu :

1. Penempatan, adalah suatu keputusan untuk menyalurkan para calon tenaga kerja yang berbeda-beda berdasarkan suatu perkiraan tentang kemungkinan para calon untuk berhasil pada pekerjaan yang berbeda.

2. Pengembangan, adalah metode yang digunakan dimana para tenaga kerja dibantu secara terencana agar meningkatkan kemampuan sehingga dapat menyelesaikan bermacam-macam tugas yang akan berkaitan dengan peran mereka dimasa depan.
3. Seleksi, adalah usaha yang selalu diutamakan perusahaan untuk mendapat tenaga kerja dengan kualifikasi dan manajemen yang baik.

Berdasarkan indikator di atas, peneliti menggunakan indikator menurut Trinawarti dan Wahyuningtyas (Sudarijati dan Setiawan, (2016). Dimana dijelaskan mengenai manajemen talenta yaitu menarik talenta, pengembangan talenta, serta menerapkan dan menegakkan manajemen talenta.

2.1.4 Kinerja

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Kinerja yang tinggi sebagai suatu langkah untuk menuju pada proses tercapainya tujuan organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja tersebut (Huseno, 2016).

Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai serta merujuk pada tindakan pencapain serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta (Indrasari, 2017)

Kusumowardani & Suharnomo. (2016). Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Menurut Irawati (2017) kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai hasil

kerja atau pencapaian oleh karyawan untuk memenuhi tanggung jawab dalam memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Menurut Armstrong (Edison, Anwar, Komariyah, 2018) Kinerja Karyawan adalah hasil dari suatu proses yang dapat diukur dan mengacu selama masa waktu tertentu berdasarkan kesepakatan dan ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh individu atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma maupun etika (Rachmadinata & Ayuningtias, 2017).

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja berupa gambaran mengenai pencapaian pelaksanaan kegiatan, program, dan kebijakan yang didapat dalam mewujudkan visi, misi, serta tujuan dari organisasi.

2.1.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Jati dan Sragen (2014) faktor yang mempengaruhi kinerja terdapat beberapa macam, yaitu :

1. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah proses sistematis pengubahan perilaku para karyawannya dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan organisasional.

2. Motivasi Kerja

Motif adalah sesuatu seperti kebutuhan atau keinginan yang mendorong atau

mempengaruhi seseorang untuk melakukan gerak.

3. Insentif

Insentif merupakan perangsang atau daya tarik yang sengaja diberikan oleh perusahaan baik manajer maupun karyawan dengan tujuan ikut membangun, memelihara dan memperkuat harapan-harapan manajer dan karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat kerja yang lebih besar.

4. Lingkungan Kerja

Membagi lingkungan ke dalam kedua kelompok yaitu kondisi-kondisi material dan kondisi-kondisi psikis. Dalam batasan tersebut terlihat bahwa lingkungan kerja bukan hanya menyangkut lingkungan fisik tempat bekerja saja, tetapi juga mencakup aspek-spek fisik dan psikis yang ditimbulkan oleh lingkungan fisik maupun pekerjaan itu sendiri, akan membentuk karyawan terhadap lingkungan kerja.

2.1.4.3 Dimensi Kinerja

Menurut Edison, Anwar, dan Komariyah (2018), terdapat beberapa dimensi atau asas yang merupakan bagian penting dari kinerja, yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas

Kualitas terhadap hasil yang telah dicapai, dan merupakan elemen penting, karena kualitas merupakan kemampuan, keterampilan, dan kekuatan dalam mempertahankan kepuasan konsumen.

2. Taat Asas

Kinerja harus selalu dilakukan dengan cara yang transparan, taat, benar, dan

dapat dipertanggungjawabkan.

3. Target

Merupakan indikator terhadap pemenuhan pekerja, jumlah uang yang dihasilkan, serta jumlah barang.

4. Waktu Penyelesaian

Menyelesaikan dalam tepat waktu dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti dan tepat. Ini merupakan sumber untuk mendapatkan kepercayaan dari konsumen. Konsumen disini berlaku juga dilingkup internal organisasi atau perusahaan.

2.1.4.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Mahmudi (2019), penilaian kinerja merupakan bagian terpenting dari proses pengelolaan manajemen. Akan tetapi, sifat dan karakteristik setiap organisasi berbeda, orientasi pengukuran kinerja dan penekanannya pun terdapat perbedaan. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja adalah :

1. Mengetahui tingkat tercapainya tujuan organisasi

Penilaian kinerja pada organisasi berguna untuk mengetahui kecapaian pada organisasi. Sistem penilaian kinerja juga digunakan untuk memfokuskan perhatian terhadap pencapaian tujuan, mengukur dan melaporkan kinerja, dan untuk bagaimana bagaimana proses kinerja mempengaruhi organisasi.

2. Menyediakan sarana pembelajaran bagi para tenaga kerja

Penilaian kinerja digunakan untuk sarana pembelajaran bagi para tenaga kerja untuk mengetahui bagaimana mereka bertindak, memberikan dasar dalam perubahan sikap, perilaku, kemampuan, dan pengetahuan. Proses penilaian kinerja dapat menjadi sarana pembelajaran melalui evaluasi kinerja,

identifikasi solusi terhadap permasalahan, serta refleksi terhadap kinerja yang sebelumnya.

3. Memperbaiki kinerja periode berikutnya

Dalam menerapkan penilaian kinerja dengan waktu jangka panjang bertujuan untuk membentuk pikiran dan budaya yang berprestasi dalam organisasi.

4. Memberikan pertimbangan yang terstruktur dalam memberikan *reward* dan *punishment*

Penilaian kinerja bertujuan untuk memberikan *reward* berupa tunjangan, promosi, dan kenaikan gaji. Atau *punishment* berupa teguran, penundaan promosi, dan pemutusan kerja. Organisasi yang memiliki kinerja tinggi akan menciptakan sistem *reward*, insentif, dan gaji yang sesuai dengan kemampuan, pengetahuan, dan kontribusi setiap individu terhadap kinerja.

5. Memotivasi tenaga kerja

Adanya penilaian kinerja yang selalu dikaitkan dengan pemberian reward, maka secara tidak langsung memotivasi para tenaga kerja untuk selalu bekerja keras dan berusaha. Penilaian kinerja juga mendorong manajer untuk selalu memahami proses memotivasi, bagaimana setiap individu membuat pilihan terhadap tindakannya.

6. Menciptakan akuntabilitas masyarakat

Penilaian kinerja memperlihatkan seberapa besar kinerja manajerial, finansial, dan kinerja lainnya yang menjadi dasar utama dalam menilai akuntabilitas. Kinerja tersebut dapat dilaporkan dan diukur dalam bentuk laporan. Laporan tersebut bersifat penting bagi pihak internal dan eksternal.

2.1.4.5 Indikator-Indikator Kinerja

Menurut Afandi (2018) indikator kinerja karyawan adalah :

1. Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

2. Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat diuraikan dengan ukuran angka atau pendanaan angka lainnya.

3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

4. Disiplin kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

5. Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

6. Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.

7. Kepemimpinan

Proses mempengaruhi dan memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya

dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

8. Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

9. Kreativitas

Proses mental yang melibatkan munculnya gagasan yang baru. Kemampuan seseorang untuk menciptakan dan melahirkan sesuatu yang baru yang berupa ide, pendapat, atau tanggapan yang belum pernah ada sebelumnya.

Selain itu, menurut Robbin (2015), terdapat enam indikator pada tenaga kerja secara individu, yaitu :

1. Efektivitas, adalah tingkat pemanfaatan sumber daya manusia (teknologi, uang, bahan baku, tenaga) yang tinggi dengan tujuan menaikkan hasil dari setiap tim dan unit dalam menggunakan sumber daya.
2. Komitmen kerja, adalah tahap dimana para tenaga kerja berkomitmen dengan organisasi dan tanggung jawab tenaga kerja terhadap kantor.
3. Kemandirian, adalah tingkat dimana para tenaga kerja mampu menyelesaikan tugas dan fungsi kerjanya.
4. Kualitas, adalah pemahaman tenaga kerja terhadap tingkat pekerjaan yang dihasilkan dan kesempurnaan tugas terhadap kemampuan dan keterampilan tenaga kerja.
5. Ketepatan Waktu, adalah tingkat kegiatan yang diselesaikan sebelum waktu yang sudah ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output dan memaksimalkan waktu yang tersedia.

6. Kuantitas, adalah jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam sebutan jumlah siklus, dan jumlah unit aktivitas yang diselesaikan.

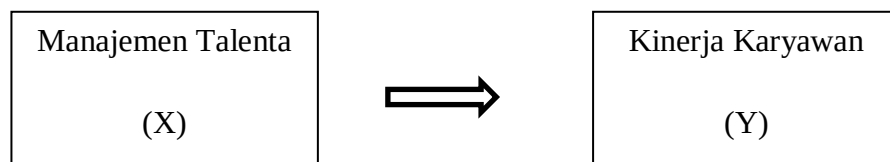
Berdasarkan indikator kinerja diatas, peneliti menggunakan pendapat ahli Afandi (2018), dimana peneliti tersebut menjelaskan tentang mengenai beberapa indikator kinerja.

2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besarnya pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan. Maka kerangka pemikiran adalah sebagai berikut :

Gambar 2. 1

Kerangka Pemikiran



Sumber : Konsep yang Disesuaikan Peneliti Tahun 2022

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Hipotesis dari penilaian ini adalah diduga adanya pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan di PT. Multisari Arya Sentosa.

H1 : Diduga terdapat pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan di PT. Multisari Arya Sentosa.

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah penelitian yang digunakan sebelumnya yang berguna sebagai referensi dalam penelitian ini. Penelitian terdahulu juga menjadi acuan atau dorongan yang berguna untuk membantu penulis dalam menyusun penelitian ini. Penelitian-penelitian tersebut sebagaimana dijelaskan dibawah ini :

2.4.1 Penelitian Nasional

Penelitian yang dilakukan oleh Savitri dan Suherman (2018). Dengan judul Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Pegawai UBP Karawang. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana manajemen talenta dalam mempengaruhi kinerja pegawai di UBP Karawang. Metode penelitian ini kuantitatif deskriptif. Dengan jumlah sampel 63 dan menggunakan teknik *simple random sampling*. Populasi dari penelitian ini berjumlah 170 orang. Analisis data menggunakan beberapa tahapan, seperti uji keabsahan data, uji prasyarat, uji uji normalitas, uji regresi linier sederhana, uji signifikansi (uji t), dan uji determinasi (R^2). Hasil dari analisis data tersebut adalah uji validitas yang dinyatakan valid karena $r > 0,3$, uji reabilitas menghasilkan sebesar 0,602 maka variabel tersebut dinyatakan realibel karena *Cronbach's Alpha* $> 0,6$. Berdasarkan data yang diperoleh, uji normalitas didapat sig hitung 0,978 $>$ sig kritis 0,05, maka variable tersebut dinyatakan normal. Untuk analisis regresi linier sederhana, berdasarkan hasil perhitungan koefisien regresi maka didapat konstanta sebesar 8,997 dan koefisien b sebesar 0,592 yang artinya ada kenaikan setiap 1 variabel manajemen talenta maka akan terjadi 0,592 ditambah konstanta 8,996 sehingga didapat rumus regresi yaitu $y = 8,997 + 0,592x$. Analisis signifikansi (uji t), diperoleh t hitung

6,09 sedangkan t tabel 1,99 didapat dari derajat kebebasan $63-2=61$. Maka uji hitung $> t$ tabel ($6,09 > 1,99$) maka dapat dikatakan signifikan. Uji determinasi diperoleh didapat R^2 adalah 0,378 dan pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja pegawai sebesar 37,8%, sedangkan sisanya dari pengaruh lain sebesar 62,2%. Berdasarkan data dan hasil yang diperoleh maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan manajemen talenta terhadap kinerja pegawai sebesar 37,8%.

Niko dan Hani (2017) dengan judul penelitian Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Lintasarta Kota Jakarta. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui keberadaan manajemen talenta yang ada pada perusahaan Lintasari memiliki pengaruh terhadap kinerja yang ada. Jenis penelitian adalah kuantitatif deskriptif dan jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Metode pengambilan sampel menggunakan metode *probability sampling* dengan jenis *simple random sampling*. Populasi yang ada pada perusahaan lintasarta adalah 600 karyawan dan sampel yang digunakan sebanyak 240 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis deskriptif dan analisis linier sederhana. Hasil dari penelitian berdasarkan uji t didapatkan bahwa variable manajemen talenta signifikan dalam memberikan pengaruh terhadap variabel kinerja. Sedangkan dari hasil analisis linier sederhana menunjukkan pengaruh pada variabel manajemen talenta terhadap variabel kinerja sebesar 63,8% dengan persamaan regresi $y=29.545 + 0,638x$. Hasil dari koefisien determinasi (R^2) menunjukkan R^2 yang berarti 36% dari variabel kinerja perusahaan dan dijelaskan oleh variabel manajemen talenta. Sedangkan sisanya

dipengaruhi oleh sebab lainnya diluar variabel tersebut. Dalam pengujian uji F, didapat hasil nilai signifikansi pada tabel adalah $0.00 < 0.05$ sehingga H1 diterima, yang berarti variabel manajemen talenta berpengaruh signifikan dalam memberikan kontribusi terhadap kinerja. Berdasarkan penelitian diatas, maka kesimpulan yang diambil adalah tingkat manajemen talenta pada perusahaan Lintasarta berada dalam bagian yang tinggi, dimensi terendah berada pada perencanaan talenta dengan persentase 72.81%, variabel kinerja juga berada dalam bagian yang tinggi. Dimensi terendah dimiliki oleh efektivitas dengan persentase 77.39%. Berdasarkan hasil dari koefisien determinasi didapatkan nilai manajemen talenta 63.8% berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan sisanya sebesar 36.2% yang dipengaruhi oleh sebab lain diluar penelitian.

Wiwik dan Ayuningtias (2019) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pindad (Persero). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif deskriptif dan kasual. Analisis data yang digunakan yaitu analisis deskriptif, regresi linier sederhana, uji hipotesis (uji t) dan koefisien determinasi. Teknik sampling yang digunakan *non-probability sampling*. Populasi yang ada sebanyak 2.505 orang dan sampel yang digunakan sebanyak 345 orang. Hasil dari analisis deskriptif secara keseluruhan berada pada persentase 78% dan termasuk dalam kriteria baik. Berdasarkan hasil analisis data yang dikumpulkan, maka dapat diketahui bahwa manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi dengan *R square* sebesar 0.317. Hal

tersebut menunjukkan bahwa kemampuan manajemen talenta dalam menjelaskan kinerja karyawan adalah sebesar 31,7% dan sisanya 68,3% yang berarti kinerja karyawan dijelaskan oleh faktor lain selain manajemen talenta diluar penelitian ini. Kesimpulannya adalah berdasarkan hasil uji pasial manajemen talenta berpengaruh secara parsial terhadap *turnover intentions*. Manejemen talenta pada PT Pindad (Persero) diharapkan dapat melaksanakan program pelatihan yang lebih efektif, dan sesuai dengan kebutuhan karyawan, selain itu diharapkan manajemen talenta dapat mengimplementasikan visi, misi dan tujuan dari organisasi tersebut.

2.4.2 Penelitian Internasional

Wahyuningtyas (2015). *An integrated talent management system: Challenges for competitive advantage. International Business Management*, 9(4), 384–390. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk merancang model konseptual sistem manajemen talenta terintegrasi agar dapat mengelola talenta secara efektif. Penelitian ini akan fokus membahas tentang siklus proses dalam mengelola talenta. Selanjutnya penelitian ini akan mengembangkan model konseptual sistem manajemen talenta terintegrasi dan juga menjelaskan hal-hal penting yang sering diabaikan oleh perusahaan dan mereka tidak menyadari bahwa itu dapat menjadi akar masalah yang membuat keseluruhan proses akan gagal dalam mengelola talenta. Hasil dari penelitian ini sebagai bahan pertimbangan bagi setiap perusahaan untuk mengembangkan program khusus dalam mengelola talent secara efektif.

Sumarto dan Rumaningsih (2021), dengan judul *The Impact Of Employee Engagement On Talent Management And Knowledge Management On Employee Performance In The Social Security Administration For Employment At The Main Branch Office Surakarta*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji secara parsial pengaruh *talent management* dan *knowledge management* terhadap kinerja pegawai pada kantor cabang utama. Untuk menganalisis dan memeriksa dampak mediasi dari keterlibatan karyawan terhadap dampak bakat manajemen dan manajemen pengetahuan pada kinerja karyawan di kantor cabang utama Surakarta. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan populasi sebanyak 200 karyawan dan sampel yang digunakan sebanyak 67 karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat dampak langsung dan dampak tidak langsung bahwa kedua jalur tersebut efektif, sehingga variabel *talent management* dan *knowledge management* perlu dipertahankan.

Misra (2022), yang berjudul *A Study of Talent Management and It's Impact on Performance of Organizations*. Fokus dalam penelitian ini adalah bagaimana manajemen talenta memiliki efek terbatas pada kinerja dan bagaimana perusahaan menggunakan tawanan mereka untuk dapat meningkatkan profitabilitas dan pertumbuhan mereka setelah dikelola dan ditempatkan dengan benar sesuai dengan lokasi yang sesuai. Tujuan lainnya adalah untuk memahami pentingnya praktik manajemen talenta pada sektor TI, untuk dapat memahami pengaruh manajemen talenta mempengaruhi organisasi, dan untuk dapat memahami dan memberikan pengetahuan dasar tentang hubungan manajemen bakat dan kinerja organisasi. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah

394 orang yang berpartisipasi dalam survei sebagai responden. Hasil analisis data adalah teknik manajemen talenta dan kinerja karyawan seluruhnya menunjukkan hubungan yang baik. Namun, terdapat hubungan parsial praktik pada kinerja. Dalam penelitian menunjukkan bahwa sistem perencanaan suksesi formal diperlukan untuk manajemen talenta global yang efektif karena tujuan utama program pengembangan adalah untuk mendapatkan karyawan yang dipandang sebagai aset penting bagi perusahaan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positifisme, digunakan untuk meneliti populasi dan sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk mengkaji hipotesis yang telah diterapkan (Sugiyono, 2017).

3.2 Jenis Data

3.2.1 Data Primer

Data primer adalah data yang belum pernah diolah oleh pihak tertentu untuk kepentingan tertentu. Data primer menunjukkan keaslian informasi yang terkandung didalam data tersebut. Data primer pada umumnya bersumber dari sumber primer, yaitu data berada pihak utama yang memiliki data tersebut (Abdillah, 2015). Pada penelitian ini data diperoleh dari hasil kuesioner yang dilakukan kepada perusahaan.

3.2.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang telah diolah dan disajikan dalam format tertentu oleh pihak tertentu untuk kepentingan tertentu. Data sekunder juga menunjukkan ketidakaslian informasi yang terkandung didalam data tersebut karena telah diolah untuk kepentingan khusus. Data sekunder adalah sumber data

tidak langsung dalam memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2018).

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengambilan data didapat dari suatu proses teknik pengumpulan data dalam penelitian kuantitatif yang dapat diperoleh dengan waktu yang lama. Teknik pengumpulan data juga merupakan langkah yang penting digunakan dengan tujuan untuk mendapatkan data dalam penelitian. Pada penelitian ini peneliti memilih jenis penelitian kuantitatif yang wajib membutuhkan data yang bersifat jelas dan spesifik. Menurut Sugiyono (2018) pengumpulan data yang diperoleh dari hasil observasi, dokumentasi, kuesioner, wawancara dan triangulasi. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan berupa wawancara dan dokumentasi.

1. Kepustakaan

Menurut Patricia (2017), studi pustaka dilakukan dengan berbagai cara seperti, mempelajari, mengutip, dan mendalami berbagai konsep dan teori dan berbagai jurnal, makalah, karya tulis maupun koran yang relevan dengan variabel, topik, dan fokus penelitian.

2. Kuesioner

Berisi daftar pertanyaan atau pernyataan yang harus diisi oleh karyawan. Biasa disebut juga angket penelitian. Dalam kuesioner ini karyawan wajib mengisi pertanyaan yang sudah dibuat oleh peneliti.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah wilayah general yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai karakter dan kualitas yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2014). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Multisari Arya Sentosa yang berjumlah 40 karyawan.

3.4.2 Sampel

Menurut Sugioyo (2017) Sampel merupakan bagian dari karakter dan jumlah populasi. Apabila populasi besar, maka peneliti akan melihat dan mengamati jumlah dari sampel yang diperoleh sebab keterbatasan waktu, tenaga, dan dana. Penelitian ini menggunakan teknik *non probability sampling* dengan teknik *sampling* jenuh (sensus), yang dimana dalam metode sampel digunakan seluruh populasi yang ada.

3.5 Operasional Variabel

Tabel 3. 1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Butih Pertanya- an	Skala
Manajemen Talenta (X)	Manajemen talenta adalah proses pengelolaan talenta dalam organisasi secara efektif, pengembangan, dan perencanaan	1. Menarik Talenta a. Merencanakan talenta b. Sistem rekrutmen c. Sistem Seleksi d. Sistem Orientasi	1,2 3,4 5,6 7,8	<i>Likert</i>

	yang ada di organisasi, serta merealisasikan pengembangan diri karyawan secara maksimal dan memanfaatkan bakat secara optimal. (Menurut Rampersad (Anisa AS dan Sakinah))	Talenta 2. Pengembangan Talenta a. Proses kinerja 9,10 b. Pemetaan pada 11,12 c. Menganalisis pembelajaran dan 13,14 d. Mengimplemen tasikan pembelajaran dan pengetahuan 15,16 3. Menerapkan dan Menegakkan Talenta a. Merencanakan karir 17,18 b. Merencanakan sukses 19,20 c. Mewajibkan talenta 21,22 (Ernie Trinawati dan Ratri Wahyuningtyas)		
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai serta merujuk pada tindakan pencapain serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta. (Dr. Meithiana Indrasari, S.T., M.M. : 2017)	1. Kualitas hasil kerja 2. Kuantitas hasil kerja 3. Efesiensi dalam melaksanakan tugas 4. Disiplin kerja 5. Inisiatif	1,2 3,4,5 6,7,8 9,10,11 12,13	Likert

		6. Ketelitian	14,15	
		7. Kepemimpinan	16,17	
		8. Kejujuran	18,19	
		9. Kreativitas	20,21,22	
		(Agustiani, F. N., & Sadana. : 2019).		

Sumber : Konsep 2022

3.6 Teknik Pengolahan Data

Pelaksanaan dalam pengolahan data penelitian menggunakan bantuan komputer dengan program SPSS. Menurut Sulistiyani et al. (2016) menjelaskan bahwa pengolahan data yang didapat untuk mengubah data dari kasar menjadi halus yang siap disajikan atau dipakai. Metode yang digunakan dalam pengolahan data pada penelitian ini adalah :

1. Pengeditan atau editing yakni proses mengambil atau memilih data yang sekiranya diperlukan serta membuang pada data jika tidak digunakan, guna membantu dalam proses perhitungan dalam pengujian hipotesis.
2. Tabulasi yakni proses mengelompokan data atas hasil yang ada dengan teratur dan teliti, yang nantinya akan di proses perhitungan dan disajikan dengan bentuk tabel.
3. Pemberian Skor (*Scoring*)

Metode dalam pemberian skor ini dilakukan dengan membentuk kategori dan klarifikasi atas jawaban dari kuesioner sesuai dengan tanggapan responden. Setiap jawaban responden diberi bobot atau nilai yang disusun secara bertahap

berdasarkan skala *likert* (Sugiyono, 2015). Berdasarkan hasil jawaban dari responden, maka diberi bobot rinci sebagai berikut.

Tabel 3. 2
Kriteria Nilai Alternatif Skala *Likert*

Tanggapan	Nilai
SS (Sangat Setuju)	5
S (Setuju)	4
Netral	3
TS (Tidak Setuju)	2
STS (Sangat Tidak Setuju)	1

Sumber : Konsep 2022

4. Pemberian Kode

Pemberian kode yaitu kegiatan pemberian angka pada jawaban dari kuesioner untuk dikelompokkan kedalam bagian yang sama. Dimana bertujuan untuk menyederhanakan jawaban.

3.7 Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2018) data kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan positivistic (data konkrit), data penelitian berupa angka-angka yang akan diukur menggunakan statistik sebagai alat uji penghitungan, berkaitan dengan masalah yang diteliti untuk menghasilkan suatu kesimpulan.

3.8 Uji Kualitas Data

Uji kualitas data dalam penelitian ini tentang Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Multisari Arya Sentosa yang

yang digunakan meliputi :

3.8.1 Uji Validitas

Dalam Eliza (2015) pengujian validitas merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui kemampuan terhadap indikator-indikator suatu konstruk guna mengukur secara lebih akurat. Item disini dikatakan valid apabila terdapat korelasi pada skor total. Item biasanya berbentuk kumpulan pernyataan atau pertanyaan yang diberikan pada responden seperti menggunakan kuisioner atau angket. Pengujian dengan validitas ini dalam SPSS menggunakan metode analisis korelasi pearson yakni cara korelasi pada skor item dengan skor total item, yang nantinya pengujian signifikasi dilakukan dengan syarat r_{tabel} berada pada nilai signifikan 0.05 dengan uji 2 sisi, dengan kriteria seperti berikut :

1. apabila $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ (pada uji 2 sisi nilai sig. 0,05) maka item pertanyaan akan dapat berkorelasi secara signifikan pada total skor dan dinyatakan dapat digunakan/valid.
2. Dan jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ (uji 2 sisi nilai sig. 0,05) maka item pertanyaan dikatakan tidak berkorelasi secara signifikan pada skor total serta dinyatakan jika tidak valid.

3.8.2 Uji Reliabilitas

Dalam Eliza (2015) pengujian reliabilitas digunakan bertujuan mengetahui sejauh mana jumlah pengukuran agar tetap konsisten jika dilakukan perhitungan sebanyak 2 atau lebih pada tanda yang serupa jika penggunaan alat ukur yang sama. Uji reliabilitas merupakan uji lanjutan dari pengujian validitas dimana item yang akan diujikan merupakan item lulusan dari uji validitas dengan artian item

tersebut merupakan data yang valid. Dan dari item yang ada dapat dikatakan layak apabila atau reliable *Cronbach's alpha* > 0.06 dan sebaliknya dikatakan tidak layak apabila *Cronbach's alpha* < 0.06 .

3.9 Uji Asumsi Klasik

Pada penelitian ini pengujian dilakukan dengan penggunaan uji normalitas pengujian hipotesis, analisis regresi linier sederhana, dan analisis koefisien serta determinasi.

3.9.1 Uji Normalitas

Dalam Juliandi et al. (2016) pengujian normalitas adalah pengujian yang dilaksanakan guna melihat apakah variabel dependen (terikat) dan variabel independen (bebas) dapat berdistribusi secara normal atau tidak normal. Model regresi bila baik ialah data yang dapat berdistribusi dengan normal atau mendekati normal dan mampu diuji dengan cara pemakaian uji *kolmogrov-smirnov* melalui program *SPSS For Windows*. Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka distribusi dikatakan normal, dan sebaliknya jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka distribusi dikatakan tidak normal.

3.9.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pada penelitian ini akan dilakukan uji heteroskedastisitas menggunakan Uji Glejser dengan kriteria meregres nilai absolut terhadap variabel independen. Jika variabel independen signifikan secara statistik terhadap variabel dependen, maka ada

indikasi terjadi heteroskedastisitas yang terlihat dari probabilitas sig diatas 5% (0,05) (Wiwin dan Deni, 2021).

3.10 Analisis Regresi Linier Sederhana

Dalam analisis regresi sederhana ini merupakan analisis yang dapat dipakai untuk memberikan informasi pengaruh dari variabel bebas/independen terhadap variabel terikat/dependen atas perubahan yang terjadi baik itu peningkatan atau penurunan jumlah variabel bebas (independen) yang akan berpengaruh terhadap variabel terikat (dependen) (Eliza, 2015). Persamaan dalam regresi dalam penelitian ini yakni :

$$Y = a + b X + e$$

Dimana : Y = kepuasan masyarakat, dan X = kualitas pelayanan

e = error, a = nilai konstanta, b = nilai koefisien

3.11 Pengujian Hipotesis

3.11.1 Uji Parsial (Uji T)

Pengujian pada uji t memiliki fungsi dalam mengetahui perbedaan rata-rata 2 metode, yakni metode sebelum dan metode sesudah. Dapat dikatakan uji ini dilakukan untuk membandingkan keefektifan metode dari sebelum dan setelah dilakukan (Purnomo, 2016).

1. Penentuan besar nilai kritis (t tabel) dalam menguji hipotesis menggunakan pengujian t dengan tingkat signifikan (α) 5% pada sampel (n).

2. Syarat hipotesis

- a. H_0 mengartikan jika hal tersebut tidak memiliki pengaruh secara signifikan diantara variabel independen dengan variabel dependen.
- b. H_a menandakan jika terdapat pengaruh secara signifikan pada variabel independen dengan variabel dependen.

3. Syarat pengujian

- a. apabila jumlah t hitung $> t$ tabel, maka H_0 akan ditolak dan H_a di terima pada hal ini mengartikan bahwa adanya hubungan antar variabel independen dengan variabel dependen.
- b. Dan jika nilai t hitung $< t$ tabel, maka H_0 diterima dan H_a di tolak dalam hal ini memberikan arti bahwa tidak adanya hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

3.11.2 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar variabel bebas (Pengembangan SDM, Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan) dapat menjelaskan variabel terikat (Kinerja Karyawan), apabila R^2 mempunyai nilai antara 0 dan 1 ($0 < R^2$). (Wiwin dan Deni, 2021).

DAFTAR PUSTAKA

- Antoni, E. (2019). Talent Management - a Key Component of Business Success. *Scientific Bulletin – Economic Sciences*, 18(1), 49–56.
- Anisah, A., & AS, S. (2020). Konsep Manajemen Talenta dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 5(2), 238. <https://doi.org/10.33087/jmas.v5i2.206>
- Atoom, D. A. (2018). The Impact of Talent Management on Resident Doctor Performance at Jordanian Ministry of Health Educational Hospitals. *International Journal of Business Administration*, 9(4), 33. <https://doi.org/10.5430/ijba.v9n4p33>
- Diniati, I., Komariah, A., & Kurniady, D. A. (2018). Implementasi Talent Manajemen Dan Motivasi Kerja Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Direktorat. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, XXV(2), 294–306.
- Djan, I., & Adawiyyah, S. R. (2021). A new decade for social changes. *Technium Social Sciences Journal*, 17, 235–243.
- Fatmasari. (2017). Pengaruh Talent Management dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Distributor Alat Berat. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, 03(02), 89–105.
- Harmen, H. (2018). Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara II (Survei Pada Kantor Direksi Tanjung Morawa). *Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 4(2). <https://doi.org/10.31289/jkbn.v4i2.1587>
- Kurgat, A. C. (2016). Talent Management and its Importance for Today's Organizations in Kenya Perspective; a Critical Review. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 5(5), 1–8.
- Kardo, Wilujeng, S., & Suryaningtyas, D. (2018). Pengaruh Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan Di Transformer Center Kabupaten Batu. *Journal Riset Mahasiswa Manajemen (JRMM)*, 6(1), 1–7.
- Kusumowardani, A., & Suharnomo. (2016). Analisis Pengaruh Manajemen Talenta dan Global Mindset Terhadap Kinerja Karyawan dan Turnover

- Intention Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Cipta Busana Mandiri Demak). *Diponegoro Journal Of Management*, 5(3), 1–15.
- Krissetyanti, E. P. L. (2013). Penerapan Strategi Manajemen Talenta Dalam Pengembangan PNS. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, 7(1), 1–15.
- M.Sesaria. (2020). Bab ii kajian pustaka bab ii kajian pustaka 2.1. *Bab Ii Kajian Pustaka 2.1, 2004*, 6–25.
- Masri, N. El, & Suliman, A. (2019). Talent Management, Employee Recognition and Performance in the Research Institutions. *Studies in Business and Economics*, 14(1), 127–140. <https://doi.org/10.2478/sbe-2019-0010>
- Nisa, R. C., Astuti, E. S., & Prasetya, A. (2016). Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur, Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 39(2), 141–148.
- Naufal, A., & Putra, A. (2016). *Studi Eksplorasi Manajemen Talenta di Telkom Regional IV Semarang*.
- Nugrahani, A. (2018). *Pengaruh Penerapan Talent Management Terhadap Pengembangan Karir*. 5(1), 354–359.
- Octavia, H. V. (2018). Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Pertamina Geothermal Energy Area Ulubelu). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 60(2), 186–191
- Perdana, W. M., & Ayuningtias, H. G. (2019). Pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan pada PT Pindad (Persero). *E-Proceeding of Management*, 6(2), 2589–2594.
- Penelitian, B. (2021). *DALAM PENGEMBANGAN KARIER ASN (Competency Assessment and Talent Management in ASN Career Development)*. 447–472.
- Rachmawati, M. (2014). Strategi Untuk Menerapkan Talent Management (Manajemen Talenta) Dalam Perusahaan. *Among Makarti*, 7(14), 53–64.

- Rachmadinata, N. S., & Ayuningtias, H. G. (2017). Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Lintasarta Kota Jakarta. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 17(3), 197–204.
- Rizaldi, A. (2020). Implementasi Manajemen Talenta Dan Kerjasama Tim Dalam Meningkatkan Performa Karyawan. *JIPAGS (Journal of Indonesian Public Administration and Governance Studies)*, 4(2)
<https://doi.org/10.31506/jipags.v4i2.7641>
- Royan, N. (2015). Bab 1: Pendahuluan. *Profil Kesehatan Kab.Semarang*, 41(2005), 1–9.
- Savitri, C., & Suherman, E. (2018). Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Pegawai Ubp Karawang. *Buana Ilmu*, 2(2), 130–144.
<https://doi.org/10.36805/bi.v2i2.480>
- Suryokusumo, S. (2019). Manajemen Talenta Di Sektor Publik: Studi Kasus Penerapan Manajemen Talenta di Kementerian Keuangan Dan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah. *Civil Service: Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, 13(2), 63–72. http://isjd.pdii.lipi.go.id/file_download/13_2_2019_63-72_1978-7103_6.pdf
- Sari, D. P., Ayuningtyas, H. G., Psi, S., Prodi, M., Bisnis, M., & Fakultas, I. (2020). Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan Telkom Kota Bandung the Effect of Talent Management on Employee Performance of Yayasan Pendidikan Telkom in Bandung City. 7(2), 2424–2431.
- Sudarijati, & Setiawan, B. (2019). Pengaruh Manajemen Talenta Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. BDP Bogor. *Jurnal Visionida*, Volume 5 Nomor 1 Juni 2019, 5(1), 46–57.
- Sopiah, S., Kurniawan, D. T. Nora, E., & Narmaditya, B. S. (2020). Does talent management affect employee performance?: The moderating role of work engagement. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(7), 335–341. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no7.335>
- Wijaya, H., & Susanty, E. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Musi Banyuasin (Studi

Kasus Dinas Pertambangan Dan Energi Kabupaten Musi Banyuasin). *Jurnal Ecoment Global*, 2(1), 40. <https://doi.org/10.35908/jeg.v2i1.213>

Wahyuningtyas, R. (2015). An integrated talent management system: Challenges for competitive advantage. *International Business Management*, 9(4), 384–390. <https://doi.org/10.3923/ibm.2015.384.390>

CURRICULUM VITAE



A. PERSONAL INFORMATION

Nama Lengkap : Herliza Hermawan
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat, Tanggal Lahir : Tanjungpinang, 13 Maret 2000
Citizen : Indonesia
Usia : 22 Tahun
Agama : Islam
Email : herlizahermawan1303@gmail.com
Alamat : JL. Pramuka Lorong Bunyu No.6,
RT03/RW04, Kelurahan Tanjung Ayun
Sakti, Kecamatan Bukit Bestari, Kabupaten
Tanjungpinang.
Nomor Handphone / WA : 0822-6869-2740

B. Pendidikan

TYPE OF SCHOOL	NAME OF SCHOOL	YEARS COMPLETED
Elementary School	SD N 017 Tanjung Ayun Sakti	Tahun 2012
Junior High School	SMP N 4 Tanjungpinang	Tahun 2015
Senior High School	SMA N 2 Tanjungpinang	Tahun 2018
Univercity	STIE Pembangunan Tanjungpianang	Tahun 2023