

## BAB II

### TINJAUAN PUSATAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu guna untuk memberikan gambaran dan memperjelas kerangka berfikir dalam pembahasan, disamping itu juga bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Landasan teori ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan sebagai berikut:

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

No.	Penelitian Terdahulu	Uraian
1	Nama	Agustiani dan Sadana, (2019)
	Judul Penelitian	Pengaruh Manajemen Talenta dan Kompetensi terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.
	Metode Penelitian	Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan cara terjun langsung lapangan dan mewawancarai karyawan. Peneliti menggunakan teknik analisis regresi berganda
	Hasil	Manajemen talenta berpengaruh terhadap kompetensi. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja.
2	Nama	Ayuningtyas <i>et al.</i> , (2020)
	Judul Penelitian	Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan Telkom Kota Bandung
	Metode Penelitian	Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data kuisisioner dengan cara menyebar kuisisioner yang telah disediakan kepada karyawan. Penelitian ini menggunakan Teknik analisis regresi linier sederhana

No.	Penelitian Terdahulu	Uraian
	Hasil	Penerapan Manajemen Talenta pada Yayasan Pendidikan Telkom Kota Bandung termasuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa adanya peluang yang diciptakan oleh Yayasan Pendidikan Telkom kota Bandung dengan membuat program pengembangan an pelatihan pada karyawan.
3	Nama	Indrajita, <i>et al.</i> , (2021)
	Judul Penelitian	Pengaruh Kreativitas dan Inovasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tohpati Grafika Utama Denpasar
	Metode Penelitian	Metode penelitian ini menggunakan metode Observasi, Wawancara, Dokumentasi, dan Kuisisioner dengan cara terjun langsung ke lapangan. Data yang terkumpul akan dianalisis menggunakan Teknik analisis Regresi linier berganda dan analisis koefisien determinasi
	Hasil	Kreativitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tohpati Grafika Utama..
4	Nama	Lakoy (2018)
	Judul Penelitian	Pengaruh Komunikasi, Kerjasama Kelompok, dan Kreativitas terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aryaduta Manado
	Metode Penelitian	Metode penelitian ini menggunakan metode Studi Lapang, Wawancara, Studi Kepustakaan, Kuesioner dengan cara terjun langsung ke lapangan. Penelitian ini menggunakan menggunakan Teknik analisis regresi linier berganda
	Hasil	Hasil penelitian ini menunjukkan jika komunikasi, Kerjasama kelompok, dan kreativitas secara serentak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Aryaduta Manado.
5.	Nama	Lies <i>et.al</i> (2022)
	Judul Penelitian	Pengaruh Kompensasi, Kreativitas, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kreativitas Aset Medan.
	Metode Penelitian	Metode penelitian ini menggunakan metode kuisisioner, wawancara, dan studi dokumentasi dengsan cara terjun langsung ke lapangan. Penelitian ini menggunakan Teknik regeresi linier berganda.

No.	Penelitian Terdahulu	Uraian
	Hasil	Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, kreativitas dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kreativitas Aset Medan.
6.	Nama	Dianawati <i>et. al</i> (2020)
	Judul Penelitian	Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan di Transformer Center Kota Batu.
	Metode Penelitian	Teknik regresi linier berganda
	Hasil	Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas manajemen talenta dan manajemen pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang ada di Transformer Center Kota baru, manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang ada di Transformer Center Kota Batu, manajemen Pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang ada di Transformer Center Kota Batu
7.	Nama	Harmen, dan Darma (2018).
	Judul Penelitian	Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara II ( Survei Pada Kantor Direksi Tanjung Morawa)
	Metode Penelitian	Penelitian ini menggunakan metode Studi dokumen, wawancara, dan kuesioner dengan cara terjun langsung ke lapangan. Data yang telah terkumpul akan dianalisis menggunakan Teknik analisis regresi linier berganda
	Hasil	variabel talent management dan knowledge management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa.
8.	Nama	Hendrik <i>et. al</i> (2021).
	Judul Penelitian	Pengaruh Kerjasama dan Kreativitas terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Musi Waras
	Metode Penelitian	Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi berganda

No.	Penelitian Terdahulu	Uraian
	Hasil	Pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Musi Rawas. Secara simultan variabel bebas (Kerjasama Kelompok dan Kreativitas) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja pegawai).
<b>9.</b>	Nama	Ridha <i>et al.</i> , 2016
	Judul Penelitian	Pengaruh Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt. Pln (Persero) Distribusi Jawa Timur, Surabaya)
	Metode Penelitian	Dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan jenis penelitian penjelasan atau <i>explanatory research</i>
	Hasil	Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa Manajemen Talenta berpengaruh tidak signifikan
<b>10.</b>	Nama	Lackoy, 2015
	Judul Penelitian	Pengaruh Komunikasi, Kerjasama Kelompok, Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Aryaduta Manado
	Metode Penelitian	Penelitian ini menggunakan metode studi lapangan, wawancara, studi kepustakaan, kuesioner.
	Hasil	Kreativitas secara parsial atau tunggal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Aryaduta Manado.

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Manajemen Talenta

Manajemen talenta adalah sebuah konsep yang dimulai dari bagaimana bisa merencanakan, mendapatkan, mengembangkan, dan mempertahankan sebuah bakat dalam organisasi atau Perusahaan (Wibowo *et. al* 2017). Manajemen talenta adalah kegiatan bersifat sistematis yang berpengaruh terhadap pengembangan bakat-bakat karyawan secara potensial (Kusumowardani, 2016). *Talent management* adalah suatu upaya dalam pengelolaan SDM demi menarik sekaligus mempertahankan *talented people* atau karyawan-karyawan yang berbakat sekaligus terdidik di perusahaan (Oladapo 2014)

#### A. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Manajemen Talenta

Berger (2007), terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi jalannya proses Talent Management, yaitu:

- a) Nilai Tenaga Kerja memang memiliki banyak segi, tidak hanya mencakup nilai ekonomi dari pekerjaan seseorang, tetapi juga dampaknya terhadap kepuasan pribadi dan kontribusi sosial. Mencapai keseimbangan yang harmonis antara tanggung jawab profesional dan kegiatan pribadi sangat penting untuk kesejahteraan secara keseluruhan. Dengan menyadari pentingnya pekerjaan dan waktu luang, individu dapat mengembangkan kehidupan yang memuaskan yang menghormati kebutuhan dan aspirasi mereka yang beragam.

- b) Keadaan Demografi yang berpengaruh terhadap manajemen talenta dan cara organisasi beradaptasi terhadap tenaga kerja yang beragam latar belakang budayanya. Dan juga penggantian eksekutif dimana terjadinya mengidentifikasi para superkeeper sedini mungkin, memasukkannya kedalam pool talenta diawal karir mereka, dan mengembangkannya agar lebih cepat mewakili karir eksekutif mereka.
- c) Perubahan Peran Profesional SDM dalam era globalisasi ini tidak dapat dihindari. Perannya jauh lebih luas, yaitu mulai dari peran sederhana memberi pelayanan kepada karyawan antara lain pelatihan, coaching, dan conseling, sampai dengan cara mengimplementasikan program kehidupan kerja inovatif dalam rangka untuk menarik dan mempertahankan beberapa karyawan kunci. Tanggung jawab utama dalam perubahan peran para professional SDM yaitu dalam bidang pengelolaan talenta SDM. Disamping itu, harus sejalan dengan fungsi-fungsi spesifik SDM yang lain seperti kompetensi, benefit, program kehidupan kerja, permasalahan tentang kinerja dan pelatihan yang berkesinambungan.
- d) Strategi Perubahan untuk Melaksanakan Manajemen Talenta
- 1) Bimbingan (*coaching*) untuk mempertahankan karyawan.  
Merupakan sebuah upaya untuk mempertahankan para karyawan

yang berpotensi tinggi dengan memberikan pengembangan yang sesuai untuk meningkatkan efektifitas kerjanya

- 2) Rencana Suksesi Proses perencanaan suksesi yang disertai dengan penetapan kebutuhan mentoring, pelatihan, dan pembimbingan (*coaching*) merupakan keharusan untuk meminimalisasi kesenjangan, sekaligus menunjukkan terjadinya mobilitas karir (terutama bagi para superkeeper)
- 3) Strategi *employment branding* menciptakan citra sebagai perusahaan yang memiliki “kondisi lingkungan kerja yang nyaman” melalui *branding* (penciptaan merk), merupakan cara idea yang digunakan oleh Perusahaan untuk menarik dan mempertahankan superkeeper.
- 4) Meningkatkan perhatian pemimpin puncak pada rencana suksesi Suksesi harus menjadi prioritas dan tanggung jawab utama para pemimpin puncak.

#### **B. Indikator Manajemen Talenta**

Secara umum menurut Gallardo dan Thunnissen (2016) manajemen talenta mempunyai tiga indikator secara umum yaitu:

- a) Daya Tarik Bakat menurut Mondo, (2017) dapat dibagi menjadi dua sub indikator yaitu sebagai berikut ini:
  - 1) Domain Sosial, yaitu suatu dukungan perusahaan atau organisasi pada masa-masa sulit agar tetap berinovasi, serta keseimbangan kehidupan kerja. Dan sebagai usaha perusahaan

atau organisasi untuk menarik karyawan berbakat dengan memberikan dukungan disaat kritis misalnya saat kematian keluarga.

- 2) Keunggulan Organisasi, yaitu keunggulan yang ada dipahami sebagai instrumen dan pendorong utama sehingga bisa membuat perusahaan atau organisasi mencapai tujuan strategis serta juga pada operasional perusahaan. Pencitraan perusahaan yang bisa mengelola bakat karyawan melalui identitas, loyalitas, dan budaya organisasi sebagai kunci bagi daya tarik untuk individu yang berpotensi tinggi (Moayedi & Vaseghi 2016). Untuk berhasil dalam menarik bakat, organisasi perlu memiliki strategi yang tepat dengan mempunyai prinsip, etika dan bisa membangun reputasi yang kuat serta mempunyai perbedaan dengan perusahaan lain agar bisa bertahan dan serta berkompetitif (Anwar *et al.*, 2014).

b) Pengembangan Talenta

Menurut Malmgren McGee & Hedström (2016) terdapat persaingan yang kuat di dalam dunia bisnis yang sempurna serta membuat perusahaan atau organisasi harus mengembangkan karyawannya yang mempunyai bakat untuk bisa lebih cepat mencapai produktivitas. Maka dari itu, perlu menanamkan pengembangan bakat dari pribadi karyawan itu sendiri serta dianggap sebagai tolak ukur yang berhasil bagi perusahaan atau

organisasi untuk meningkatkan keterampilan karyawan yang berkualifikasi tinggi (Mohan *et al.*, 2015) Talent development dibagi menjadi tiga sub indikator yaitu sebagai berikut:

- 1) Manajemen Kinerja, yaitu membantu karyawan dalam mengidentifikasi tingkat kompetensi dan pengembangan kemampuan karyawan melalui evaluasi manajemen kinerja. (Alkerdawy, 2016)
- 2) Pelatihan Bakat sebuah upaya yang dilakukan organisasi dalam memberikan kesempatan dan fasilitas kepada karyawan bertalenta yang berada dalam organisasi untuk mengembangkan kemampuan, keterampilan dan pengetahuan melalui program pengembangan dan pelatihan yang memberikan peningkatan sesuai dengan kebutuhan organisasi dan perubahan lingkungan bisnis (Pella *et al.*, 2011)
- 3) Pengembangan Kepemimpinan proses pengembangan kepemimpinan adalah suatu Upaya yang berkaitan untuk menjaga adanya talenta-talenta yang akan mengisi posisi penting pada perusahaan atau organisasi. Oleh karena itu, pengembangan kepemimpinan terdiri dari pengembangan kemampuan talenta yang berada didalam organisasi untuk dapat memiliki kualifikasi sebagai pemimpin atau bagian inti dalam organisasi di masa depan (Pella *et al.*, 2011)

c) Retensi Bakat menurut Warman, (2020) jika dalam perusahaan mempunyai karyawan dengan talenta yang tepat dan ditempatkan di tempat yang seharusnya akan membuat perusahaan lebih produktif dan dapat bersaing dengan pesaingnya. Koranteng (2014) retensi bakat terdapat lima sub indikator:

- 1) Perbandingan yaitu instrumen utama untuk menetapkan suatu tujuan dengan memanfaatkan pembelajaran dan standar eksternal dari perusahaan atau organisasi lain sebagai suatu tindakan praktik terbaik untuk kinerja (Horseman, 2018). Moayedi & Vaseghi (2016) perbandingan yang kompetitif yang merupakan suatu factor penentu untuk mempertahankan setiap karyawan yang berkualifikasi tinggi.
- 2) Kepuasan kerja adalah yang melibatkan sikap emosional positif di tempat kerja untuk membantu sebuah perusahaan atau organisasi bisa mempertahankan karyawan yang berpengalaman serta mencapai keunggulan kompetitif (Refozar *et al.*, 2017).
- 3) Penghargaan non-finansial merupakan peran penting dalam perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang berkualifikasi tinggi melalui peningkatan waktu produktif, keterlibatan di antara individu dan bisa membuat peningkatan produktivitas secara keseluruhan (Lyria, 2014). (Hina *et al.*, 2014) mengatakan bahwa penghargaan non-finansial berupa

pertumbuhan individu, pekerjaan yang menarik, partisipasi, fleksibilitas, pengakuan, signifikasi peran serta pencapaian.

- 4) Pemberdayaan karyawan merupakan aspek penting untuk memotivasi dan mempertahankan karyawan selain itu pemberdayaan karyawan juga suatu proses yang menghargai karyawan dengan memberikan tanggungjawab dan kewenangan yang memadai untuk mengatur suatu pekerjaan secara profesional (Sandhya & Kumar, 2011).
- 5) Motivasi karyawan adalah kunci mempertahankan karyawan bertalenta serta untuk kemajuan karyawan sebagai peluang bagi setiap karyawan yang berkualifikasi tinggi untuk mengarahkan dengan tujuan meningkatkan dan mengembangkan jalur karirnya (Schlechter *et al.*, 2014)

### **2.2.2 Kinerja Karyawan**

#### **A. Definisi Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai karyawan selama periode tertentu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2013). Menambahkan pengertian kinerja karyawan sebagai banyaknya kontribusi yang diberikan karyawan kepada organisasi yang meliputi kuantitas, kualitas, jangka waktu, kehadiran dan sikap komperatif (Adamy, 2016). Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil akhir dari

pekerjaan seorang karyawan yang berhasil dicapai dengan jangka waktu tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas (Mangkunegara, 2013)

## **B. Faktor- Faktor Kinerja Karyawan**

Wirawan (2009) menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja. Faktor-faktor tersebut meliputi:

- a) Faktor Internal Pegawai merupakan faktor bawaan lahir dan faktor saat seseorang berkembang. Faktor bawaan yaitu seperti bakat, sifat pribadi, keadaan fisik, dan kejiwaan seseorang. Faktor saat seseorang berkembang yaitu seperti pengetahuan, keterampilan, pengalaman kerja, etos kerja, dan motivasi kerja. Semakin baik faktor-faktor internal yang dimiliki karyawan maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.
- b) Faktor Lingkungan Internal Organisasi merupakan faktor yang berupa dukungan yang diberikan organisasi yang mendukung karyawan dalam bekerja. Dukungan dari organisasi akan sangat mempengaruhi hasil kinerja karyawan. Faktor lingkungan internal organisasi lainnya yaitu berupa strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan kerja dan sistem manajemen organisasi. Manajemen organisasi harus menciptakan keadaan lingkungan yang kondusif karena hal tersebut akan mendukung karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.
- c) Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi merupakan faktor diluar organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor

tersebut meliputi krisis ekonomi yang dapat mempengaruhi gaji karyawan dan akan berakibat pada kinerja karyawan.

### **C. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Robbins (2016) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

- a) Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan (Robbins, 2016). Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan (Robbin, 2016).
- b) Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.
- c) Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain

(Robbins, 2016). Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.

- d) Efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya (Robbins, 2016). Pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.
- e) Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas (Robbins, 2016). Kinerja karyawan itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja disegala aspek, efektifitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan Ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

### 2.2.3 Kreativitas

#### 1. Definisi Kreativitas

Kreativitas sebagai suatu aktivitas kognitif yang menghasilkan suatu pandangan yang baru mengenai suatu bentuk permasalahan dan tidak dibatasi pada hasil yang pragmatis selalu dipandang menurut penggunaannya (Solso *et al.*, 2007). Karyawan yang kreatif merupakan salah satu sumber yang berharga bagi organisasi agar dapat bertahan hidup dalam lingkungan yang kompetitif saat ini (Suifan *et al.*, 2018)

#### 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kreativitas

Pada mulanya, kreativitas dipandang sebagai faktor bawaan yang hanya dimiliki oleh individu tertentu. Dalam perkembangan selanjutnya, ditemukan bahwa kreativitas tidak dapat berkembang secara otomatis tetapi membutuhkan rangsangan dari lingkungan. Berikut pendapat para ahli mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kreativitas. (Munandar, 2006) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kreativitas adalah usia, tingkat pendidikan orang tua, fasilitas yang tersedia, dan penggunaan waktu luang.

#### 3. Indikator Kreativitas

Munandar (2014) mengemukakan ciri-ciri dari kreativitas yang dijadikan dimensi dan indikator dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Kelancaran berpikir (*fluency of thinking*) merupakan kemampuan untuk menghasilkan banyak ide yang keluar dari pemikiran seseorang secara

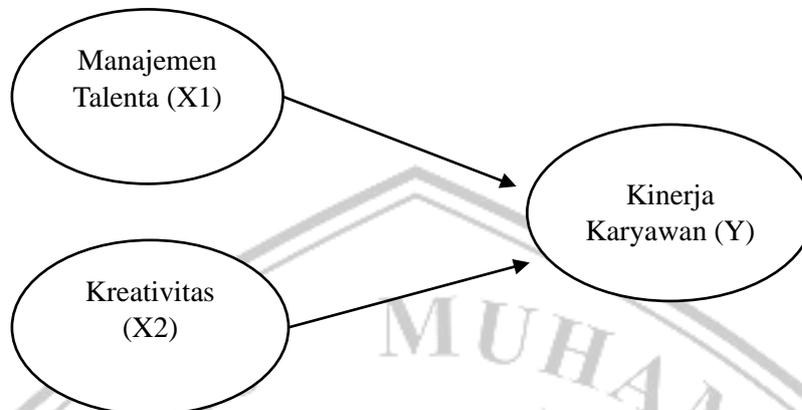
cepat. Dalam kelancaran berpikir, yang ditekankan adalah kuantitas, dan bukan kualitas.

- b) Keluwesan berpikir (*flexibility*) ialah kemampuan untuk memproduksi sejumlah ide, jawaban-jawaban atau pertanyaan-pertanyaan yang bervariasi, dapat melihat suatu masalah dari sudut pandang yang berbeda-beda, mencari alternatif atau arah yang berbeda-beda, serta mampu menggunakan bermacam-macam pendekatan atau cara pemikiran. Orang yang kreatif adalah orang yang luwes dalam berpikir. Mereka dengan mudah dapat meninggalkan cara berpikir lama dan menggantikannya dengan cara berpikir yang baru.
- c) Elaborasi (*elaboration*) atau kemampuan dalam mengembangkan gagasan dan menambahkan atau memperinci detail-detail dari suatu objek, gagasan atau situasi sehingga menjadi lebih menarik.
- d) Originalitas (*originality*) merupakan kemampuan untuk mencetuskan gagasan unik atau kemampuan untuk mencetuskan gagasan asli.

### **2.3 Kerangka Pikir**

Kerangka pikir merupakan bagian dari suatu hubungan atau kaitan antara variabel satu dengan variabel yang lainnya dari masalah yang diteliti dan berguna untuk menghubungkan suatu topik yang akan diteliti. Dari hipotesis peneliti maka konsep penelitian ini digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2. 1 Kerangka Pikir**



Sumber: Olahan Penelitian 2024

#### 2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Sugiyono (2019). Hipotesis yang diajukan sebagai jawaban sementara terhadap permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### A. Pengaruh Managemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan

Armstrong (2008) mengartikan manajemen talenta sebagai proses mengidentifikasi, mengembangkan, merekrut, mempertahankan, dan menyebarkan orang-orang bertalenta. Febriani (2012) yang mengartikan manajemen talenta sebagai manajemen strategis untuk mengelola aliran talent dalam suatu perusahaan yang bertujuan untuk memastikan tersedianya pasokan talent serta menyelaraskan pegawai yang tepat dengan pekerjaan dan waktu yang tepat berdasarkan tujuan strategis perusahaan serta prioritas kegiatan perusahaan atau bisnis perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen talenta adalah serangkaian inisiatif yang dilakukan perusahaan melalui proses mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang bertalenta untuk menyelaraskan karyawan yang tepat dengan pekerjaan dan waktu yang tepat berdasarkan tujuan strategis perusahaan dan prioritas kegiatan perusahaan dengan mengoptimalkan kinerja karyawan bertalenta sehingga tercipta keunggulan bisnis dan tercapainya visi perusahaan. Berdasarkan Rachmadinata dan Ayuningtias (2017) menyatakan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Demikian pula, Octavia, dan Susilo (2018) menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

**H1: Manajemen Talenta (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

#### **B. Pengaruh Kreativitas terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Munandar (2018) kreativitas atau berfikir kreatif merupakan kemampuan untuk melihat berbagai kemungkinan penyelesaian suatu masalah, merupakan bentuk pemikiran yang sampai saat ini masih kurang mendapat perhatian. Kreativitas merupakan suatu proses mental individu yang melahirkan gagasan, proses, metode ataupun produk baru yang efektif yang bersifat imajinatif, estetis, fleksibel, integrasi dan diferensiasi yang berdaya guna dalam berbagai bidang untuk pemecahan suatu masalah (Rachmawati, 2017).

Berdasarkan penelitian menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa kreativitas adalah kemampuan untuk melihat berbagai kemungkinan penyelesaian suatu masalah merupakan bentuk pemikiran yang masih kurang mendapatkan perhatian dan merupakan suatu proses mental individu yang melahirkan gagasan untuk memecahkan masalah. Berdasarkan penelitian Astuti *et al.*, (2019) menyatakan bahwa kreativitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Demikian pula Khoirul *et al.*, (2017) menyatakan bahwa kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**H2: Kreativitas (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).**

