

**PENGARUH MANAJEMEN TALENTA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMPETENSI  
PADA PT. CIOMAS ADISATWA SIDOARJO**

Skripsi

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Akademik  
Dalam Menyelesaikan Program Sarjana Manajemen



Oleh :

Siska Setya Puji Asri

202010160311322

PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG

2024

**SKRIPSI**

**PENGARUH MANAJEMEN TALENTA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMPETENSI  
PADA PT. CIOMAS ADISATWA SIDOARJO**

Oleh:

**Siska Setya Puji Asri**  
202010160311322

Diterima dan disetujui  
pada tanggal 16 Maret 2024

Pembimbing I,

Pembimbing II,

  
**Dr. Aniek Runijati, M.M.**

  
**Luqman Dzul Hilmi, S.E. M.B.A.**

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

Ketua Jurusan,

  
**Prof. Dr. Idah Zuhroh, M.M.**

  
**Dr. Nurul Asfiah, M.M.**



# LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

## PENGARUH MANAJEMEN TALENTA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMPETENSI PADA PT. CIOMAS ADISATWA SIDOARJO

Yang disiapkan dan disusun oleh :

Nama : Siska Setya Puji Asri

NIM : 202010160311322

Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 16 Maret 2024 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana

Manajemen pada Universitas Muhammadiyah Malang.

Susunan Tim Penguji:

Penguji I : Dr. Nurul Asfiah, M.M.

Penguji II : Dr. Rizki Febriani, S.E., M.M.

Penguji III : Luqman Dzul Hilmi, S.E., M.BA.

Penguji IV : Dr. Aniek Rumijati, M.M.

1.   
2.   
3.   
4. 

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

Ketua Jurusan,



Prof. Dr. Idah Zuhroh, M.M.

  
Dr. Nurul Asfiah, M.M.

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : Siska Setya Puji Asri

NIM : 202010160311322

Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini adalah asli dan benar-benar hasil karya sendiri, baik Sebagian maupun keseluruhan, bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil penjiplakan dari hasil karya orang lain.
2. Karya dan pendapat orang lain yang dijadikan sebagai bahan rujukan (referensi) dalam skripsi ini, secara tertulis dan secara jelas dicantumkan sebagai bahan/sumber acuan dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan di daftar Pustaka sesuai dengan ketentuan penulisan karya ilmiah yang berlaku
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan atau ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademis, dan saksi-sanksi lainnya yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Malang, 01 Maret 2024

Yang membu:



Siska Setya Puji Asri

**PENGARUH MANAJEMEN TALENTA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN MELALUI KOMPETENSI PADA PT. CIOMAS ADISATWA  
SIDOARJO**

**Siska Setya Puji Asri<sup>1</sup>, Aniek Rumijati<sup>2</sup>, Luqman Dzul Hilmi<sup>3</sup>**

Manajemen, Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia

E-mail: [siskasetyajoe31@gmail.com](mailto:siskasetyajoe31@gmail.com)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi pada PT. Ciomas Adisatwa Sidoarjo. Sampel pada penelitian ini berjumlah 41 karyawan. Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini dengan total sampling (sensus). Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan angket (kuesioner) yang disebarakan kepada para paryawan. Teknik analisis data menggunakan rentang skala dan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan, kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan manajemen talenta berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi.

**Kata Kunci :** Manajemen Talenta, Kompetensi, Kinerja Karyawan

**PENGARUH MANAJEMEN TALENTA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN MELALUI KOMPETENSI PADA PT. CIOMAS ADISATWA  
SIDOARJO**

**Siska Setya Puji Asri<sup>1</sup>, Aniek Rumijati<sup>2</sup>, Luqman Dzul Hilmi<sup>3</sup>**

Manajemen, Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia

E-mail: [siskasetyajoe31@gmail.com](mailto:siskasetyajoe31@gmail.com)

**ABSTRACT**

*This research aims to examine the influence of talent management on employee performance through competency at PT. Ciomas Adisatwa Sidoarjo. The sample in this study consisted of 41 employees. The sampling technique used in this research was total sampling (census). The data collection technique in this research used a questionnaire which was distributed to employees. The data analysis technique uses a range of scales and path analysis. The results of this research show that talent management has a positive and significant effect on employee performance, talent management has a positive and significant effect on employee competence, employee competence has a positive and significant effect on employee performance, and talent management has a positive but not significant effect on employee performance through competence.*

**Keywords:** *Talent Management, Competency, Employee Performance*

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Segala puji dan rasa syukur kita panjatkan kepada Allah SWT, yang telah memberikan Rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompetensi pada PT.Ciomas Adisatwa Sidoarjo.” Shalawat dan salam tak lupa kita curahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang senantiasa menjadi sumber inspirasi dan teladan terbaik untuk umat manusia.

Saya menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan berkat bantuan serta dukungan dari berbagai pihak. Sebagai ungkapan syukur dalam kesempatan ini saya ingin menyampaikan syukur dan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Nazaruddin Malik, SE., M.Si. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Malang.
2. Prof. Dr. Idah zuhroh, M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang.
3. Dr. Nurul Asfiah, M.M. selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Malang.
4. Dra. Triningsih Sri Supriiyati, M.P. selaku Dosen Wali Manajemen F  
2020 Universitas Muhammadiyah Malang.

5. Dr. Aniek Rumijati, M.M. selaku dosen pembimbing I yang selalu membantu, membimbing, dan mengarahkan dengan sabar dalam penyusunan skripsi ini.
6. Luqman Dzul Hilmi, SE., MBA selaku dosen pembimbing II yang selalu membantu, membimbing, dan mengarahkan dengan sabar dalam penyusunan skripsi ini.
7. Terimakasih kepada segenap Bapak/Ibu dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang yang telah memberikan ilmu yang sangat banyak dan berharga dari awal masuk perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini.
8. Terimakasih sebesar-besarnya kepada keluarga saya terutama kepada kedua orang tua saya ayah Suto dan Ibu Winarti, serta kakak dan adik kandung saya yang selama ini telah banyak mendukung saya dengan memberikan doa, semangat, materi dan banyak lagi yang tidak mampu saya sebutkan satu persatu sampai saya mendapatkan gelar sarjana.
9. Terimakasih kepada diri saya sendiri yang mau dan mampu bertahan, berjuang, berusaha sekuat yang saya bisa, tidak menyerah walau banyak cobaan dan rintangan yang datang, terimakasih untuk selalu kuat.
10. Terimakasih kepada para sahabat saya Natasya, Depi, Gloria, Widya, Ismi, Apip, Agis yang selalu memberikan ruang canda tawa, menghibur, dan menemani dikala saya penat, kesal, dan jenuh serta motivasi untuk mengerjakan.



11. Terimakasih kepada para teman seperjuangan Manajemen F Angkatan 2020 yang telah menemani berproses untuk mencapai gelar sarjana.
12. Terimakasih kepada berbagai pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu tanpa mengurangi rasa hormat, saya ucapkan terimakasih.

Kepada mereka semua, hanya ungkapan terimakasih dan doa tulus yang dapat saya persembahkan, semoga segala yang telah mereka berikan kepada saya tercatat dengan tinta emas dalam lembaran cacatan Roqib sebagai sebuah ibadah yang tiada ternilai. Aamiin.

Akhirnya dengan segala keterbatasan dan kekurangan, saya persembahkan karya tulis ini kepada siapapun yang membutuhkannya. Kritik dan saran dari semua pihak sangat saya harapkan untuk penyempurnaan karya-karya saya selanjutnya. Terimakasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

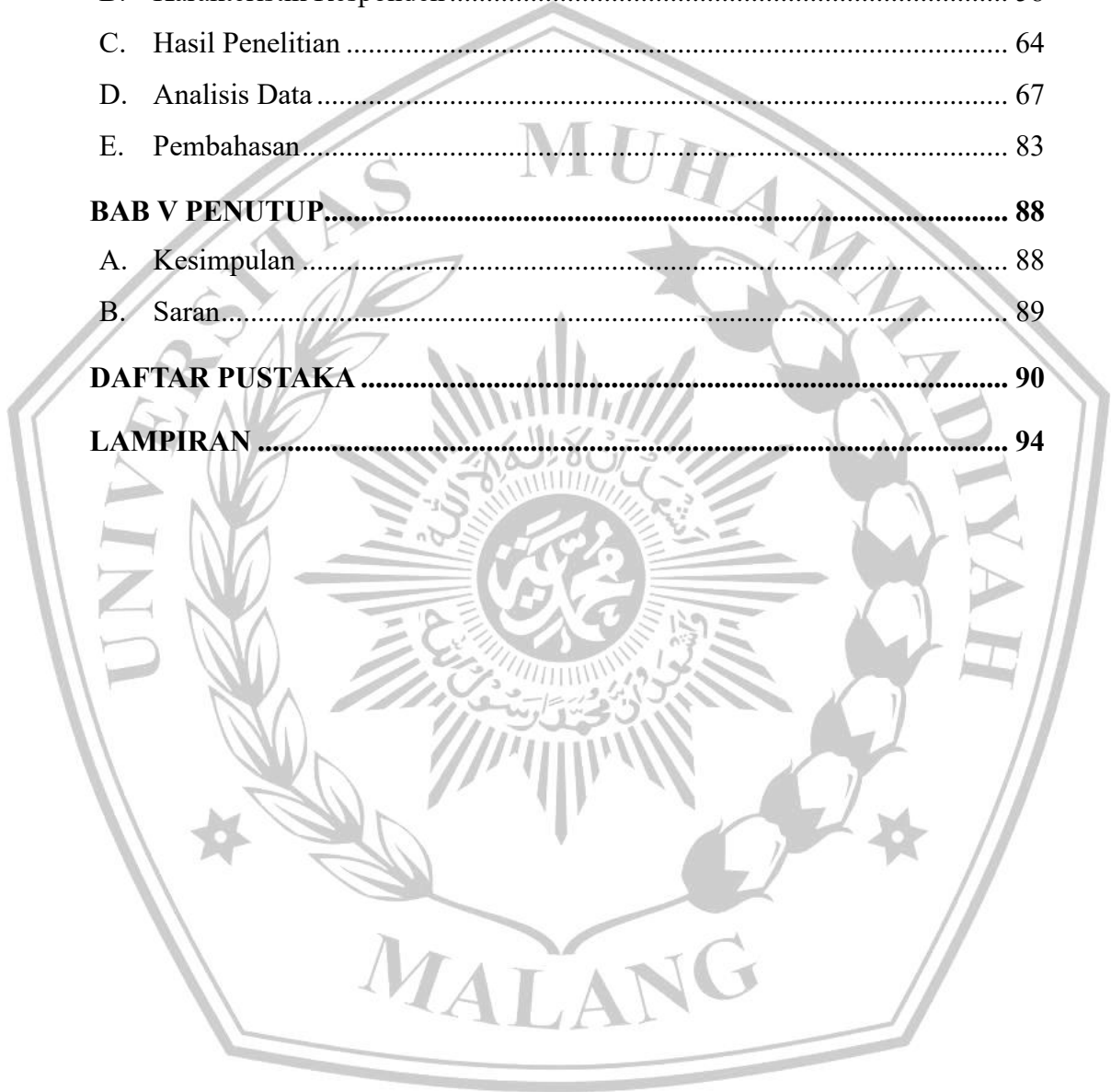
Malang, 01 Maret 2024

Siska Setya Puji Asri

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	9
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>12</b>
A. Penelitian terdahulu.....	12
B. Teori dan Kajian Pustaka .....	16
C. Kerangka Pikir .....	30
D. Perumusan Hipotesis.....	31
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>35</b>
A. Lokasi Penelitian.....	35
B. Jenis Penelitian.....	35
C. Populasi, Sampel, dan Sampling.....	35
D. Definisi Operasional.....	37
E. Pengukuran Variabel .....	38
F. Jenis dan Sumber Data .....	38
G. Teknik pengumpulan data .....	39
H. Uji Instrumen .....	39

I. Uji Asumsi Klasik .....	40
J. Teknik Analisis Data .....	41
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>45</b>
A. Gambaran Umum .....	45
B. Karakteristik Responden .....	58
C. Hasil Penelitian .....	64
D. Analisis Data .....	67
E. Pembahasan .....	83
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>88</b>
A. Kesimpulan .....	88
B. Saran.....	89
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>90</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>94</b>



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pikir.....	30
Gambar 4. 1. Struktur Organisasi.....	47
Gambar 4. 2. Model summary analisis jalur 1.....	75
Gambar 4. 3. Coefficients analisis jalur 1.....	75
Gambar 4. 4. Model summary analisis jalur 2.....	76
Gambar 4. 5. Coefficients analisis jalur 2.....	77
Gambar 4. 6. Model summary analisis jalur 3.....	78
Gambar 4. 7. Coefficients analisis jalur 3.....	78
Gambar 4. 8. Hasil Analisis Jalur.....	80
Gambar 4. 9. Uji Sobel.....	82



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Hasil Observasi Awal .....	7
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu.....	12
Tabel 3.1. Daftar Karyawan Staff.....	36
Tabel 3.2. Definisi Operasional.....	37
Tabel 3.3. Bobot Nilai Pernyataan .....	38
Tabel 3.4. Pengukuran Rentang Skala.....	42
Tabel 4. 1. Karakteristik berdasarkan jenis kelamin .....	59
Tabel 4. 2. Karakteristik berdasarkan usia .....	60
Tabel 4. 3. Karakteristik berdasarkan status karyawan .....	61
Tabel 4. 4. Karakteristik berdasarkan status kepegawaian.....	62
Tabel 4. 5. Karakteristik berdasarkan Pendidikan terakhir .....	63
Tabel 4. 6. Uji Validitas .....	64
Tabel 4. 7. Uji Reliabilitas.....	65
Tabel 4. 8. Uji Normalitas .....	66
Tabel 4. 9. Uji Multikolinieritas .....	67
Tabel 4. 10. Distribusi frekuensi Manajemen Talenta (X).....	68
Tabel 4. 11. Distribusi frekuensi Kompetensi karyawan (Z) .....	71
Tabel 4. 12. Distribusi frekuensi Kinerja karyawan (Y) .....	73
Tabel 4. 13 Hasil Pengaruh langsung dan tidak langsung.....	79
Tabel 4.14. Uji-t .....	80

**DAFTAR PUSTAKA**

- Agustiani, F.(2021). Analisis Manajemen Talenta dan Kompetensi Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Pt. Bank Bri Tbk.
- Amirullah. (2015). Populasi Dan Sampel (Pemahaman, Jenis Dan Teknik). Bayumedia Publishing.
- Anjani, A. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen. <https://doi.org/10.33603/jibm.v3i1.219>.
- Annisa, S. (2022). Integrasi Manajemen Talenta Dengan Pengembangan Kompetensi Asn.
- Anshori, F. A. (2021). Pengaruh Manajemen Talenta Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Surat Kabar Harian Pagi Memo-X Malang.
- Rahmawati, H. (2019). Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Retensi Karyawan Pada Pd. Bpr Bank Daerah Lamongan. Jurnal Ilmu Manajemen.
- Chairunnisah, R., (2021). Teori Sumber Daya Manusia. In Kinerja Karyawan.
- Darmin, P. (2011). Talent Management. Gramedia Pustaka Utama.
- Dhinnar, A. F. (2018). Pengaruh Talent Management Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pusat PT. Bank X.

- Faida, E. W. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Ergonomic Unit Kerja Rekam Medis*. Indomedia Pustaka.
- Ferawati, A. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Cahaya Indo Persada. *Jurnal Agora*.  
[Http://Eprints.Uny.Ac.Id/41801/1/Adityanurpratama\\_12808144059](http://Eprints.Uny.Ac.Id/41801/1/Adityanurpratama_12808144059).
- Fithratun, N. (2021). Pengaruh Penerapan Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Unit Margomulyo. *Aplikasi Administrasi: Media Analisa Masalah Administrasi*.  
<https://doi.org/10.30649/Aamama.V24i2.126>.
- Hermawan, E. (2019). Pengaruh Kompetensi, Pendelegasian Wewenang Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja | Hermawan | *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*.  
<http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/maneggio/article/view/2235/3930>.
- Irawati, S. A., (2017). Pengaruh Manajemen Talenta Dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan. In *Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis* (Vol. 1, Issue 3, Pp. 1–15).
- Jeklin, A., (2016). Pengaruh Disiplin Dan Kompetensi Terhadap Kinerja. *Correspondencias & Análisis*.
- Jesa, V. (2023). Memahami Dampak Manajemen Talenta Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Sapta Sentosa Jaya Abadi Muko-Muko. 1(2).
- Mangkunegara. (2005). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.

Nisa, R. (2018). Pengaruh Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt. Pln (Persero). Jurnal Administrasi Bisnis (Jab).

Pramularso, E. Y. (2018). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Cv Inaura Anugerah Jakarta. Widya Cipta, Ii(1), 40–46.

Mondy, R. (2016). Human Resource Management.

Sari, D. (2020). Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan Telkom Kota Bandung. Eproceedings Of Management, 7(2), 2424–2431.

<https://Openlibrarypublications.Telkomuniversity.Ac.Id/Index.Php/Management/Article/View/12188>

Sari, I., (2023). Analisis Pengaruh Talent Management, Compensation, Dan Work Motivation Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pdam Tirta Handayani Gunungkidul.

Silaen, N. R. (2020). Kinerja Karyawan. In Suparyanto Dan Rosad (2015 (Vol. 5, Issue 3).

Skills, D. E. (2002). Human Resource Management, 8th Edition. In Personnel Review (Vol. 31, Issue 3). <https://doi.org/10.1108/Pr.2002.31.3.386.3>

Soetrisno, A. P., & Gilang, A. (2018). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Di Pt. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung).



Jurisma : Jurnal Riset Bisnis & Manajemen, 8(1).

<https://doi.org/10.34010/Jurisma.V8i1.998>

Spencer, M. (1993). *Competence At Work: Models For Superior Performance*. Wiley.

Lumapow, H. (2022). Manajemen Talenta Untuk Meningkatkan Kompetensi

Pegawai. *Program Pascasarjana Unima*, 1(S3), 7–11.

<http://ejournal.unima.ac.id/index.php/wunong>

Supandi. (2023). Pengaruh Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan

Terhadap Kompetensi Karyawan Pada Pt. Pab (Pengamanan Anak Bangsa).

*Jurnal Media Wahana*

Winanti, M. B. (2021). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Survei

Pada Pt. Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat). *Majalah Ilmiah Unikom*,

7(2), 249–267.

Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, Dan*

*Penelitian*. Salemba Empat.

Yuli. (2020). Peran Talent Management Dalam Pembangunan Sdm Yang Unggul.

*Jurnal Sains Manajemen*, 2(2), 28–40.

<https://ejournal.ars.ac.id/index.php/jsm/article/view/321>

# Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kompetensi Pada Pt. Ciomas Adisatwa Sidoarjo

## ORIGINALITY REPORT

**17%**

SIMILARITY INDEX

**16%**

INTERNET SOURCES

**13%**

PUBLICATIONS

**12%**

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

**1** Submitted to Keimyung University  
Student Paper 2%

**2** doaj.org  
Internet Source 1%

**3** publikasi.mercubuana.ac.id  
Internet Source 1%

**4** repositori.usu.ac.id:8080  
Internet Source 1%

**5** Submitted to Universitas Diponegoro  
Student Paper 1%

**6** ojs.akbpstie.ac.id  
Internet Source 1%

**7** ejournal.unesa.ac.id  
Internet Source 1%

**8** www.researchgate.net  
Internet Source 1%

**9** Submitted to University of Leicester  
Student Paper 1%

**10** repository.unej.ac.id  
Internet Source 1%

**11** Submitted to Universitas Putera Batam  
Student Paper 1%

**12** repository.usd.ac.id  
Internet Source 1%

**13** I Komang Indrajita, A.A Ngr. Gede Sadiartha, I Gede Aryana Mahayasa. "Pengaruh