

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Judul, Peneliti dan Tahun Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1.	Memahami Dampak Manajemen Talenta Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sapta Sentosa Jaya Abadi Muko-Muko (Jesa 2023)	<ul style="list-style-type: none"> - Menggunakan metode penelitian kuantitatif. - Teknik analisis regresi linear berganda dengan SPSS. - Pengumpulan data menggunakan kuesioner. 	<ul style="list-style-type: none"> - Manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Memiliki variabel bebas yang sama. - Menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan SPSS. <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Penelitian tanpa variabel mediasi.
2.	Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kompetensi Karyawan Pada PT. PAB (Pengamanan Anak Bangsa). (Supandi et al., 2023)	<ul style="list-style-type: none"> - Menggunakan metode eksplorasi kuantitatif. - Teknik analisis dengan SPSS. - Pengumpulan data menggunakan metode pemeriksaan langsung, pemeriksaan koefisien hubungan dan pemeriksaan koefisien jaminan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan - manajemen pengetahuan tidak berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan. 	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Terdapat variabel yang sama yaitu Manajemen talenta dan kompetensi. <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Penelitian tidak menggunakan mediasi - Variabel bebas salah satunya menggunakan manajemen pengetahuan. - Objek penelitian yang digunakan pada PT.

No	Judul, Peneliti dan Tahun Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
				Pengamanan Anak Bangsa.
3.	Pengaruh Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Pln (Persero). (Nisa et al., 2018)	<ul style="list-style-type: none"> - Menggunakan penelitian kuantitatif - Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dokumentasi. - Teknik analisis regresi linear berganda dengan SPSS. 	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel manajemen talenta dan manajemen pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ketika diuji secara bersamaan. - Manajemen talenta berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. - Manajemen pengetahuan berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Memiliki beberapa variabel yang sama yaitu Manajemen Talenta dan Kinerja Karyawan. <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Penelitian tanpa variabel mediasi.

No	Judul, Peneliti dan Tahun Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
4.	Analisis Pengaruh <i>Talent Management, Compensation, dan Work motivation</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirta Handayani Gunungkidul. (Sari, 2023)	<ul style="list-style-type: none"> - Menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif - Metode analisis data yang digunakan regresi linier berganda dengan menggunakan <i>software SPSS 29.0.1 for Windows</i>. - Pengumpulan data melalui kuesioner yang diisi seorang informan yang merupakan salah satu karyawan pada objek penelitian. 	<ul style="list-style-type: none"> - Manajemen talenta berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan. - Variabel kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Variabel bebas salah satunya menggunakan manajemen talenta - variabel terikat menggunakan kinerja karyawan. <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Variabel bebas lainnya menggunakan <i>Compensation, dan Work motivation</i> - Penelitian tidak menggunakan variabel mediasi - Objek penelitian pada karyawan PDAM.

No	Judul, Peneliti dan Tahun Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
5.	Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Retensi Karyawan Pada Bank Daerah Lamongan. (Rahmawati, 2019)	<ul style="list-style-type: none"> - Menggunakan penelitian kuantitatif - Menggunakan alat analisis <i>SmartPLS</i> - Pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan kuesioner. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil penelitian menunjukkan manajemen talenta berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, - Manajemen talenta berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan - Retensi karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. - Manajemen talenta berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui retensi karyawan. 	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menggunakan variabel bebas dan variabel terikat yang sama. <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Variabel mediasi menggunakan retensi - Menggunakan alat analisis <i>SmartPLS</i> dan objek penelitian pada BPR Bank Daerah.
6.	Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Anjani, 2019)	<ul style="list-style-type: none"> - Menggunakan metode kuantitatif kausal. - Teknik analisis dengan <i>SPSS 21.0 for windows</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan - Motivasi kerja berpengaruh 	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Variabel bebas dan variabel terikat sama yaitu variabel kompetensi dan kinerja. - Menggunakan alat analisis SPSS.

No	Judul, Peneliti dan Tahun Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
		- Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner, pencatatan dokumen, wawancara, dan analisis data.	terhadap kinerja karyawan - Kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan.	Perbedaan: - Tidak ada variabel mediasi.

Sumber : Data dirancang peneliti 2024

Berdasarkan uraian pada tabel diatas, ada beberapa perbedaan dan persamaan yang terjadi diantaranya adalah persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati (2019) dan Nisa (2018) dimana terdapat adanya variabel manajemen talenta sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Sedangkan penelitian yang dilakukan Supandi (2023) dan Anjani (2019) terdapat variabel bebas seperti manajemen pengetahuan dan motivasi kerja dan tanpa menggunakan variabel mediasi sebagai penghubung antara variabel bebas dan terikat. Sedangkan pada penelitian ini menggunakan variabel bebas manajemen talenta dan menggunakan variabel mediasi kompetensi karyawan sebagai penghubung antara manajemen talenta dan kinerja karyawan.

B. Teori dan Kajian Pustaka

1. Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2005) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Menurut Wirawan (2009) kinerja merupakan istilah yang mengacu pada hasil beberapa fungsi atau indikator suatu profesi atau bidang pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Anshori (2021), kinerja merupakan hasil pencapaian yang diperoleh individu ataupun kelompok dalam organisasi sesuai dengan tugas yang telah diberikan.

Hubungan yang sangat erat antara produktivitas dan tenaga kerja membuatnya menjadi aspek yang sangat krusial yang harus diperhatikan oleh pimpinan perusahaan. Ketika produktivitas meningkat, hal ini secara otomatis akan mengakibatkan peningkatan dalam pencapaian tujuan perusahaan untuk meraih keuntungan (Silaen et al., 2020). Dalam pencapaian tujuan perusahaan ini tentunya tidak lepas dari kualitas dan kuantitas karyawan dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya.

Menurut Nisa et al. (2018), kinerja yaitu hasil pekerjaan yang telah dicapai dalam suatu proses kerja yang bergantung pada bakat bawaan atau kompetensi yang diperoleh melalui pembelajaran, dan dorongan untuk mencapai prestasi dan meningkatkan hasil kerja suatu individu untuk mencapai tujuan dari suatu perusahaan. Sedangkan menurut Agustiani et al. (2021) mengartikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat diamati melalui tindakan, perilaku yang berhubungan dengan tujuan perusahaan, kemampuan seseorang, keterampilan, dan pengetahuan yang memberikan nilai serta berkontribusi dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli mengenai pengertian kinerja karyawan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan yaitu suatu hasil kerja suatu individu yang dapat diperoleh dari proses kemampuan, keterampilan, pengetahuan seseorang guna untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Kinerja karyawan mengacu pada tingkat produktivitas, hasil kerja, dan pencapaian tujuan yang dicapai oleh seorang karyawan dalam pekerjaannya.

a. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Faida (2019) terdapat beberapa manfaat dalam penilaian kinerja karyawan suatu perusahaan, diantaranya sebagai berikut:

- 1). Sebagai dasar dalam pemberhentian karyawan dan sistem kompensasi.
- 2). Mengukur karyawan sudah sejauh mana dalam mengerjakan tugasnya.
- 3). Untuk menilai metode kerja, kondisi kerja dan pengawasannya.
- 4). Untuk menentukan kebutuhan latihan karyawan.
- 5). Untuk menentukan cara pemberian motivasi kepada karyawan.
- 6). Untuk menganalisis kekurangan, kelemahan dan kelebihan karyawan.
- 7). Untuk menentukan seleksi dan penempatan.
- 8). Sebagai alat memperbaiki dan mengembangkan keahlian, keterampilan dan kecakapan.

b. Penilaian kinerja karyawan

Beberapa penilaian yang dapat menjadi faktor kinerja karyawan menurut Chairunnisah et al., (2021) adalah sebagai berikut:

1). Kuantitas Kerja

Kinerja karyawan dapat terlihat dari sejauh mana mereka berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien. Saat menganalisis produktivitas tenaga kerja, penting bagi karyawan untuk memiliki sasaran yang dapat berfungsi sebagai tolok ukur seberapa banyak tugas yang mereka bisa selesaikan atau seberapa besar nilai yang bisa mereka hasilkan.

2). Kualitas Kerja

Mengukur kinerja karyawan melibatkan aspek penting, salah satunya mutu hasil kerjanya, tidak hanya fokus pada pencapaian target atau jumlah pekerjaan yang diselesaikan. Cara karyawan menjalankan tugasnya memiliki dampak besar pada kualitas kerjanya. Oleh karena itu, pemimpin yang menugaskan tugas kepada karyawan sebaiknya memberikan panduan yang jelas yang sesuai dengan standar dan kebijakan yang telah ditetapkan.

3). Kompetensi

Karyawan perlu memiliki pengetahuan dan keterampilan yang relevan karena ini memiliki dampak besar pada cara mereka berkinerja di pekerjaan. Perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan pengetahuan melalui pelatihan serta mempertimbangkan latar belakang pendidikan mereka. Selain itu, dalam hal keterampilan karyawan, pemimpin perusahaan harus memastikan bahwa setiap karyawan ditempatkan di posisi yang sesuai dengan keterampilan yang dimiliki.

4). Jadwal Kegiatan

Untuk mencapai target yang telah ditentukan, baik karyawan maupun pimpinan perusahaan perlu memiliki standar yang disebut perencanaan. Hal ini sangatlah penting bagi perusahaan karena tanpa adanya perencanaan, akan sulit bagi karyawan dan pimpinan untuk menilai sejauh mana hasil kerja yang telah dicapai. Selain itu, perencanaan juga memiliki peran dalam proses evaluasi kinerja, mengukur kemajuan sumber daya manusia dalam organisasi, menilai pekerjaan individu, serta dalam pengembangan sistem pendidikan. Dalam mengendalikan kinerja karyawan, diperlukan analisis dan sistem yang efisien. Ketidakterdapatnya data yang jelas akan membuat manajer sumber daya manusia mengalami kesulitan dalam melakukan pemantauan dan penilaian kinerja karyawan. Oleh karena itu, data menjadi faktor yang sangat penting dalam melakukan analisis terhadap pekerjaan seseorang.

5). Wewenang

Wewenang mengacu pada hak atau kekuasaan yang diberikan kepada individu atau entitas tertentu untuk menjalankan tugas, mengambil keputusan, atau merumuskan kebijakan. Pemimpin yang tidak tegas dalam mendistribusikan pekerjaan dan memberikan wewenang kepada karyawan dapat menciptakan konflik internal yang menghambat operasi perusahaan dan berpotensi merugikan perusahaan.

6). Disiplin

Disiplin kerja merupakan tindakan atau perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi, bertujuan untuk meningkatkan kesadaran dan ketaatan agar menghindari kesalahan, pelanggaran, atau kelalaian saat menjalankan tugasnya (Ferawati, 2017). Maka dari itu, disiplin di tempat kerja merujuk pada penghormatan terhadap perjanjian kerja dengan organisasi selama menjalankan aktivitas kerja oleh karyawan.

7). Inisiatif

Inisiatif karyawan adalah kemampuan dan keinginan mereka untuk mengambil langkah-langkah kreatifitas dalam menjalankan pekerjaan tanpa perlu petunjuk atau paksaan dari pimpinan. Dampak positif yang signifikan dari inisiatif karyawan terlihat dalam kemampuan untuk mendorong kreasi, meningkatkan produktivitas, serta membentuk budaya kerja yang aktif dan bergerak.

c. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2005) Kinerja karyawan mempunyai beberapa aspek indikator diantaranya yaitu:

1). Kualitas Kerja

Kualitas kerja dapat dinilai berdasarkan tingkat ketelitian, kerapian, dan akurasi dalam menjalankan tugas, atau berdasarkan keterampilan dan kapabilitas karyawan (Jeklin et al., 2016). Kualitas kerja adalah standar prestasi

dalam pekerjaan yang mencerminkan sejauh mana tugas-tugas yang diberikan dilakukan dengan baik, efisien, dan memenuhi tingkat kepuasan.

2). Kuantitas Kerja

Kuantitas adalah sejumlah hasil produksi atau jumlah aktivitas yang berhasil diselesaikan setiap harinya yang dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit.

3). Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan ukuran sejauh mana seseorang dapat memenuhi tenggat waktu atau deadline yang telah ditetapkan. Ketepatan waktu dalam pekerjaan mengacu pada kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan sebelumnya.

2. Kompetensi

Kompetensi kerja menurut Undang-Undang Republik Indonesia nomor 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan Bab 1 Pasal 10 yang berbunyi, “Kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standart yang ditetapkan”. Selain itu menurut Mangkunegara (2014) bahwa kompetensi merupakan faktor mendasar yang dimiliki seseorang yang mempunyai kemampuan lebih, yang membuatnya berbeda dengan seseorang yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja. Menurut Faida (2019) Kompetensi merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu

yang memiliki nilai jual dan digunakan dari hasil kreativitas serta inovasi yang dihasilkan.

Kompetensi merupakan sifat tersembunyi seseorang yang berhubungan dengan kemampuan individu dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dalam suatu perusahaan (Supandi et al., 2023). Menurut Agustiani et al., (2021) kompetensi merujuk pada gabungan keterampilan, personal, dan pengetahuan yang tercermin dalam perilaku kerja yang dapat diobservasi, diukur, dan dinilai.

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli mengenai pengertian kompetensi diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi ialah kemampuan atau sifat seorang karyawan yang dapat diperoleh dari keterampilan, pengetahuan yang disesuaikan oleh tugas dan tanggungjawabnya pada perusahaan.

a. Karakteristik Kompetensi

Menurut Winanti (2021) karakteristik utama yang ada pada kompetensi adalah sebagai berikut:

1). Motif

Motif merupakan ide atau keinginan yang secara terus-menerus ada dalam pikiran seseorang, dan mereka merasa didorong untuk mengubahnya menjadi tindakan nyata (Winanti, 2021a). Jadi motif merujuk pada faktor atau pemicu yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan atau perilaku tertentu di tempat kerja.

2). Watak

Watak merupakan sifat seseorang yang ia bawa dari lahir yang mencerminkan kecenderungan yang dimilikinya. Maka dari itu watak merupakan karakteristik atau kepribadian yang membentuk cara individu berinteraksi dan berperilaku.

3). Konsep Diri

Konsep diri merupakan prinsip-prinsip etika yang sangat dihormati oleh individu, yang mencerminkan pandangan mereka tentang identitas atau visi masa depan yang diharapkan atau terhadap situasi yang terjadi di lingkungannya.

4). Pengetahuan

Pengetahuan disini mengacu tentang bagaimana mengelola tenaga kerja, anggota tim, dan berbagai aspek sumber daya manusia dalam konteks organisasi, mencakup pemahaman, konsep, teori, praktik, dan pendekatan yang relevan.

5). Keterampilan

Kumpulan kemampuan dan kompetensi yang krusial bagi para ahli SDM dan manajer untuk mengatur elemen-elemen sumber daya manusia dalam konteks organisasi.

b. Indikator kompetensi

Menurut Spencer (1993) indikator kompetensi individual yang dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

1). Kompetensi Intelektual

Kompetensi intelektual merupakan karakteristik, sikap, tindakan, dan kapasitas individu yang biasanya tidak berubah secara signifikan saat dihadapkan pada situasi di lingkungan kerja. Ini dipengaruhi oleh gabungan antara kepribadian dan persepsi tentang diri sendiri, dan mencakup aspek-aspek seperti pengetahuan, keterampilan, pemahaman profesional, dan pemahaman konseptual.

2). Kompetensi Emosional

Kompetensi emosional dalam konteks manajemen SDM mengacu pada kemampuan individu untuk mengendalikan, dan berinteraksi dengan emosi, termasuk emosi pribadi dan emosi orang lain di lingkungan kerja. Pengembangan kompetensi emosional dapat meningkatkan hubungan antar karyawan, mendorong kerjasama yang lebih baik, dan menciptakan suasana kerja yang lebih positif. Oleh karena itu, penting untuk mengakui dan memperkuat kompetensi emosional, baik pada diri sendiri maupun dalam tim.

3). Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial dalam konteks manajemen SDM mengacu pada kemampuan individu untuk secara efektif berinteraksi dengan orang lain di lingkungan kerja. Ini mencakup kemampuan untuk memahami, berkomunikasi dengan baik, berkolaborasi, dan menjalin hubungan dengan rekan kerja, klien, atasan, dan pihak lain dalam konteks bisnis. Kemampuan ini sangat penting dalam manajemen SDM karena mempengaruhi hubungan antar-karyawan, dinamika tim, dan keberhasilan komunikasi di dalam organisasi.

3. Manajemen Talenta

Manajemen talenta merupakan upaya strategis untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia, yang memungkinkan sebuah organisasi untuk mendorong hasil jangka pendek dan jangka panjang dengan membangun budaya, keterlibatan, kemampuan, dan kapasitas melalui proses akuisisi, pengembangan, dan penempatan bakat yang terintegrasi selaras dengan tujuan bisnis (Mondy, 2016). Menurut Agustiani et al. (2021) manajemen talenta didefinisikan sebagai proses menganalisis, mengembangkan, dan memanfaatkan SDM yang berbakat untuk pemenuhan dalam hal bisnis yang melibatkan langkah-langkah tertentu. Sedangkan menurut Nisa et al. (2018) manajemen talenta diartikan suatu rangkaian tindakan yang dilakukan oleh perusahaan yang melibatkan pengidentifikasian, pengembangan, dan pemertahanan karyawan yang berbakat untuk menyesuaikan karyawan dengan pekerjaan yang tepat sesuai dengan tujuan perusahaan.

Manajemen talenta merupakan proses perencanaan, perekrutan, seleksi, pengembangan, pengelolaan, dan kompensasi karyawan yang holistik, terintegrasi, dan berorientasi pada hasil dan tujuan (Skills, 2002). Sedangkan menurut Anshori (2021) manajemen talenta diartikan sebagai kemampuan yang dimiliki karyawan yang terbentuk lalu dikembangkan melalui kegiatan pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan oleh suatu organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam jangka panjang sehingga mendukung keberhasilan perusahaan.

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli mengenai pengertian manajemen talenta diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen talenta merupakan bentuk Upaya perusahaan untuk mempertahankan dan meningkatkan kemampuan bakat karyawan agar dapat membantu keberhasilan tujuan perusahaan.

a. Indikator manajemen talenta

Menurut Darmin (2011) indikator atau komponen kunci manajemen talenta adalah sebagai berikut:

1). Proses Perekrutan

Proses perekrutan merupakan rangkaian langkah atau tahapan yang dijalankan dalam tujuan agar orang lain menarik, mengenali, lalu memilih calon karyawan yang paling sesuai untuk jabatan tertentu dalam organisasi. Dalam proses rekrutmen, manajemen SDM harus memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan mereka, dan ini juga berperan penting dalam membentuk budaya kerja yang positif dan produktif.

2). Proses Orientasi

Proses orientasi dalam manajemen SDM melibatkan rangkaian tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk membantu karyawan baru beradaptasi dengan tempat kerja, norma budaya perusahaan, dan tugas-tugas baru yang akan dijalankan. Tujuan utama dari proses orientasi adalah memastikan bahwa karyawan baru merasa diterima, memiliki pemahaman yang jelas tentang peran mereka, dan siap untuk berpartisipasi secara efisien dalam aktivitas organisasi.

3). Proses Manajemen Kinerja

Proses manajemen kinerja merupakan urutan langkah-langkah yang diterapkan untuk merencanakan, mengukur, menganalisis, dan meningkatkan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Tujuan dari proses ini adalah untuk memastikan bahwa karyawan menjalankan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, mencapai tujuan organisasi, dan memiliki kesempatan untuk meningkatkan kinerjanya.

4). Proses Pengakuan dan Retensi

Proses retensi dan penghargaan dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) melibatkan serangkaian tindakan yang diambil untuk menghormati dan mempertahankan karyawan berprestasi tinggi dan juga untuk menciptakan lingkungan kerja yang inspiratif dan memadai. Tujuan utamanya adalah mempertahankan karyawan berbakat, mengurangi tingkat pergantian, dan meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi

5). Proses Pelatihan

Proses pelatihan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan organisasi guna untuk menambah pengetahuan, kompetensi, kemampuan, keterampilan karyawannya agar dapat menjalankan tugas yang sesuai dengan tanggungjawabnya pada sebuah perusahaan.

6). Proses Pengembangan

Proses pengembangan merupakan suatu proses dimana perusahaan memberikan karyawannya suatu kesempatan untuk naik ke jabatan yang lebih baik dan lebih tinggi sesuai dengan kemampuan dan kinerja karyawan tersebut.

b. Karakteristik Talenta

Menurut Lumapow (2022) terdapat perbedaan antara karyawan bertalenta dengan karyawan pada umumnya. Maka dari itu, karyawan yang bertalenta memiliki karakter utama sebagai berikut:

1). Kemampuan Menjalankan Peran

Kemampuan ini merupakan kemampuan karyawan dalam mencapai hasil yang lebih istimewa atau berbeda dengan yang lain dalam setiap peran yang karyawan pegang. Ini yang menjadi faktor yang membedakan karyawan yang memiliki keahlian yang luas dibandingkan dengan karyawan lainnya yang hanya memiliki keahlian yang lebih khusus.

2). Kemampuan Menangani Perubahan

Keahlian untuk menggabungkan perubahan sebagai bagian integral dari pertumbuhan organisasi adalah salah satu ciri yang diinginkan dalam individu berbakat. Mereka memandang perubahan sebagai kesempatan untuk memperlihatkan kapasitas dan keterampilan mereka, dan juga sebagai tantangan yang memberikan motivasi. Ketika dihadapkan pada perubahan, individu berbakat akan merancang pendekatan baru guna mencapai tujuan yang diharapkan.

3). Kapasitas Belajar

Kemampuan ini merupakan kemampuan seorang karyawan yang selalu ingin belajar hal baru. Sebagai karyawan yang bertalenta pastinya selalu ingin menambah atau mengembangkan pengetahuan pribadi yang tanpa batas.

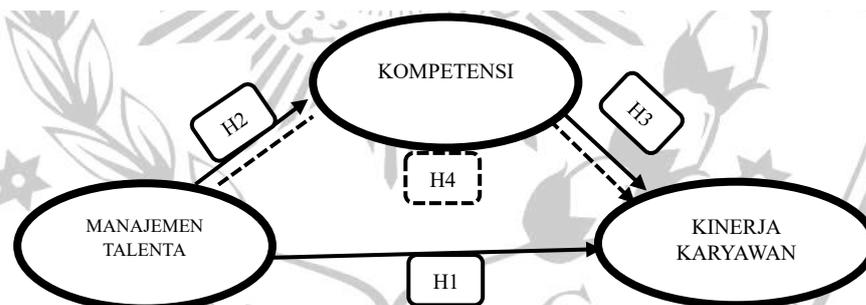
4). Profil Pribadi

Profil karyawan yang bertalenta pastinya memiliki karakteristik yang positif seperti percaya diri, keahlian dalam komunikasi, dan selain dua komponen itu pastinya juga mengedepankan logika. Sebagai karyawan yang bertalenta harusnya memiliki focus dan kemampuan dalam konsentrasi yang tinggi.

C. Kerangka Pikir

Dalam penelitian ini, peneliti memaparkan sebuah konsep kerangka pemikiran yang bertujuan untuk memberikan pandangan yang lebih jelas terhadap isu yang sedang diselidiki. Kerangka pemikiran ini disajikan dalam bentuk diagram yang menggambarkan hubungan antara berbagai variabel. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, model penelitiannya dijelaskan sebagai berikut:

Gambar 2. 1 Kerangka Pikir



Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dari manajemen talenta terhadap kinerja karyawan, dengan mempertimbangkan kompetensi sebagai faktor perantara. Dalam penelitian ini, terdapat tiga variabel yang dianalisis, yaitu manajemen talenta (sebagai variabel independen), kompetensi

(sebagai variabel perantara), dan kinerja karyawan (sebagai variabel dependen). Terdapat hipotesis pada penelitian Supandi et al., (2023) bahwa manajemen talenta berpotensi memengaruhi kompetensi karyawan, dan pada penelitian Winanti (2021) kompetensi karyawan juga berdampak pada kinerja mereka. Selain itu, manajemen talenta juga memiliki pengaruh langsung pada kinerja karyawan dan secara tidak langsung melalui peningkatan kompetensi karyawan. (Rahmawati, 2019)

D. Perumusan Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan awal yang merinci jawaban yang diharapkan terhadap pertanyaan penelitian. Dalam hal ini, hipotesis tetap merupakan dasar dugaan yang akan diuji untuk menilai kebenarannya. Berdasarkan penelitian ini, hipotesis yang akan diusulkan terkait dengan judul penelitian adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian terdahulu telah menemukan hasil bahwa manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Irawati & Sudarsonoet, 2017). Bakat dalam karyawan terbukti dengan kualitas mereka dalam menerima dan melaksanakan tanggung jawab pekerjaan mereka dengan baik, menunjukkan kemampuan yang luar biasa, dan menonjol dalam hal kualitas kerja dengan begitu dapat meningkatkan kinerja karyawan (Sari et al., 2020). Penelitian itu juga didukung dengan Dhinnar (2018) yang menyatakan bahwa manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini

dapat dibuktikan dengan memiliki karyawan yang kompeten dan menempatkannya pada posisi yang sesuai, sehingga karyawan dapat bekerja dengan efisien dan efektif. Semua ini akan berkontribusi pada kinerja keseluruhan perusahaan. Selain itu terdapat penelitian Prihatiningtyas (2021) yang menyatakan bahwa manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Adanya seleksi yang optimal dan pengembangan pada karyawan dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan.

H1: Manajemen Talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan

2. Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kompetensi Karyawan

Penelitian terdahulu telah menemukan hasil bahwa Manajemen Talenta berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan (Annisa, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa ada keterkaitan yang erat antara manajemen talenta dan tingkat kompetensi. Dengan menerapkan praktik manajemen talenta yang unggul, kita akan menciptakan tingkat kompetensi yang unggul juga, dan semakin tinggi tingkat manajemen talenta, semakin meningkat pula kompetensi yang tercapai (Agustiani et al., 2021). Penelitian tersebut didukung dengan penelitian Supandi et al. (2023) yang menyebutkan bahwa manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap kompetensi. Hal ini ditunjukkan dengan semakin baik talenta suatu karyawan akan menghasilkan skill atau kemampuan kerja karyawan. Selain itu terdapat penelitian Lumapow (2022) yang menyebutkan bahwa manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap

kompetensi karyawan. Hal ini dibuktikan bahwa pemilihan karyawan, pengembangan karyawan dan penempatan karyawan akan mengoptimalkan kemampuan dalam melakukan pekerjaan.

H2: Manajemen Talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi

3. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Pada penelitian terdahulu terdapat hasil bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Pramularso, 2018). Pada penelitian Winanti (2021) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan semakin karyawan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Penelitian ini di dukung oleh penelitian Hermawan (2019) yang hasilnya kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan bahwa jika karyawan mampu melaksanakan tugasnya dengan optimal akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu juga terdapat penelitian Soetrisno (2018) yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

4. Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompetensi.

Pada penelitian terdahulu terdapat penelitian bahwa manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui retensi karyawan

(Rahmawati, 2019). Pada penelitian itu peneliti menyebutkan bahwa selain adanya pengaruh langsung manajemen talenta terhadap kinerja karyawan, juga ada pengaruh tidak langsung manajemen talenta terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh retensi karyawan. Keterbatasan penelitian ini yaitu hanya melihat satu variabel dalam menilai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan adanya penelitian terdahulu pada penelitian Supandi (2023) menyebutkan bahwa manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan. Selain itu juga terdapat penelitian terdahulu pada penelitian Pramularso (2018) yang mengatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut maka peneliti akan melanjutkan penelitian kembali mengenai manajemen talenta berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan dengan menambah variabel mediasi kompetensi karyawan.

H4: Manajemen Talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kompetensi.