

Konsep Manajemen Talenta dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan

Anisah¹, Sakinah AS²

Universitas Batanghari Jambi

Correspondence email: anisah@unbari.ac.id

Abstrak. *This study aims to examine the concept of talent management and to analyze the influence of talent management, competence on employee performance. The sample in this study is employees of marketing in the banking sector in the city of Jambi. The data collection method is using a questionnaire and analyzed using verification analysis, the analysis tool in this study is using Component Based SEM (Structural Equation Modeling), namely PLS (Partial Least Square). The results of this study will explain how the influence of the main variables studied, namely talent management, competence and employee performance.*

Keywords : *Talent Management; Competence; Employee Performance*

Pendahuluan

Pengelolaan sumberdaya manusia merupakan fokus utama dari organisasi karena karyawan merupakan penggerak utama dalam menjalankan roda kegiatan organisasi (Qustolani, 2017). Perusahaan yang mampu mengelola karyawan dengan baik akan terus dapat meningkatkan kinerja karyawannya dan dapat mencapai tujuan organisasi pada era persaingan global saat ini. Salah satu faktor kunci keberhasilan dari kinerja individu yaitu bakat atau talenta yang dimilikinya, individu dapat menciptakan ide ide yang mengacu pada kemampuan, keterampilan dalam bidang tertentu sehingga dapat membawa perubahan pada organisasi (Philips dan Ropper, 2009). Individu yang memiliki bakat menjadi potensi strategis perusahaan, karyawan dengan talenta yang sesuai kebutuhan akan membuat perusahaan menjadi lebih kompetitif. Oleh karena itu, merekrut dan mempertahankan karyawan yang memiliki talenta menjadi penting dalam organisasi yang dikenal dengan konsep manajemen talenta. Implementasi manajemen talenta telah banyak ditunjukkan dan dapat memberikan keuntungan besar bagi banyak perusahaan di dunia, begitu pula pada perusahaan yang ada di Indonesia, banyak tenaga ahli yang digunakan oleh perusahaan guna mengelola dan mengaplikasikan manajemen talenta pada perusahaannya. Ketersediaan talenta dengan keahlian khusus masih menjadi fokus dari beberapa perusahaan, hal ini dikarenakan persaingan yang semakin ketat pada dunia usaha yang menuntut ketersediaan karyawan dengan talenta yang cocok dengan persaingan tersebut, isu lain dari talenta yaitu bagaimana perusahaan dapat meretensi orang-orang terbaiknya, hal ini merupakan konsekuensi dari ketersediaan talenta yang terbatas, sementara kebutuhan akan karyawan yang bertalenta semakin meningkat. Menurut Harmen (2018), salah satu manfaat dari pelaksanaan program manajemen talenta adalah tersedianya karyawan secara terus menerus yang dapat mencapai potensi yang dimilikinya, sehingga masing-masing karyawan dapat meningkatkan kinerjanya dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Selain dari manajemen talenta, isu yang sering dikaitkan dengan manajemen talenta yaitu tentang kompetensi karyawan, Bernardin dan Russel (1993), mengatakan bahwa kinerja pegawai tergantung pada kemampuan, usaha kerja dan kesempatan kerja yang dapat dinilai dari output, pernyataan di atas menunjukkan bahwa kinerja pegawai yang rendah merupakan suatu akibat dari kompetensi kerja pegawai itu sendiri rendah, bahkan Bernardin dan Russel menambahkan bahwa usaha kerja yang dimaksudkan pada pernyataan mereka di atas adalah motivasi kerja pegawai itu sendiri dalam melakukan usaha untuk memperoleh hasil yang terbaik. Kompetensi merupakan kemampuan dasar yang dimiliki seseorang dalam hal, keterampilan, perilaku, dan pengetahuan, serta hal-hal lain yang terkait dengan prosedur dan aturan di dalam organisasi dan berdasarkan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh manajemen talenta dan kompetensi terhadap kinerja karyawan, adapun subjek pada penelitian ini yaitu karyawan yang bekerja pada bagian pemasaran di sektor perbankan Kota Jambi.

Manajemen Talenta

Konsep manajemen talenta diperkenalkan oleh LBA Consulting Group tahun 1990-an tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap keunggulan organisasi (Berger, 2008). Pada dasarnya manajemen talenta adalah gabungan inisiatif yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan keunggulan bisnisnya dengan mengoptimalkan karyawan bertalenta. Menurut Rampersad (2006) manajemen talenta adalah cara pengelolaan talenta dalam organisasi secara efektif, perencanaan dan pengembangan suksesi di perusahaan, realisasi pengembangan diri karyawan secara maksimal, dan pemanfaatan bakat secara optimal. Selanjutnya Lewis dan Heckman (2006) mendefinisikan manajemen talenta sebagai sebuah proses secara keseluruhan mulai dari rekrutmen, penempatan, sampai pengembangan dan perencanaan untuk pengembangan pegawai ke arah yang lebih baik. Berger (2008) mengemukakan bahwa proses

manajemen talenta stimulus organisasi dalam mencapai keunggulan melalui cara: (1) mengidentifikasi dan menyusun pola jalur karier, pengembangan, dan program balas jasa bagi para karyawan; (2) menentukan posisi-posisi (jabatan-jabatan) kunci dan (3) membuat segmentasi pool talenta. Menurut Capelli (2009), tahapan-tahapan dari program talent management adalah sebagai berikut: (1) menetapkan *Talent Criteria*, (2) menyeleksi *Talent Pool Selection*; (3) membuat *Acceleration Development Program*; (4) *Key Position Assignment*, (5) *Monitoring Program*.

Kompetensi

Sutrisno (2009) mengartikan, kompetensi sebagai karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu. Menurut Mustopadidjaja (2008), kompetensi, adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Training Agency dalam Sudarmanto (2009) kompetensi sebagai kemampuan untuk menjalankan aktivitas dalam pekerjaan atau fungsi sesuai dengan standar kerja yang diharapkan. Wirawan (2009) menyatakan, kompetensi sebagai karakteristik pengetahuan, ketrampilan, perilaku, dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif. Kompetensi merupakan karakteristik dasar perilaku individu yang berhubungan dengan kriteria acuan efektif dan atau kinerja unggul di dalam pekerjaan atau situasi. Menurut Mitrani, Daziel and fitt, (1992), Spencer, (1993), Competency define as people based characteristic and implication on job effectiveness. Kompetensi kerja dapat dibagi atas dua (2) kategori yaitu threshold dan differentiating menurut kinerja pegawai yang digunakan memprediksikan kinerja pegawai suatu pekerjaan. (Spencer and Spencer, 1993) yaitu: (1) *threshold competencies* dan (2) *differentiating competencies* adalah faktor-faktor yang membedakan individu yang berkinerja pegawai tinggi dan rendah. Menurut Mathis & Jackson (2001), competency is a base characteristic that correlation of individual or team performance achievement.

Metode

Penelitian ini adalah berjenis penelitian survei dengan tujuan eksplanatif. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode random sampling, dimana yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah berjumlah 63 orang karyawan bagian pemasaran yang bekerja pada sektor perbankan di kota Jambi, tehnik pengumpulan data berupa kuesioner dan diolah serta dianalisis menggunakan *Component Based SEM (Structural Equation Modeling)* yaitu PLS (*Partial Least Square*).

Hasil

Tabel 1
Uji Validitas dan Reliabilitas

Indikator	Loading Factor	AVE	Composite Reliability	Cronbach Alpha
MT1	0,881			
MT2	0,901			
MT3	0,861	0,720		0,829
MT4	0,837			
MT5	0,784			
MT6	0,822			
KO1	0,660			
KO2	0,603			
KO3	0,705	0,581		0,592
KO4	0,567			
KO5	0,535			
KP1	0,819			
KP2	0,838	0,666		0,829
KP3	0,946		0,887	
KP4	0,630			

Sumber: data olahan

Hasil pengujian validitas dan realibilitas pada Tabel 1 terlihat bahwa seluruh nilai outer loading indikator lebih besar dari 0,5, nilai AVE dari masing masing variabel lebih besar dari 0,5, nilai *cronbach alpha* lebih dari 0,6 kecuali variabel kompetensi dengan nilai 0,592, namun nilai *composite reliablity* seluruhnya lebih besar dai 0,6, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas.

Tabel 2
Nilai R Square dan Q Square

Variabel	R ²	Q ²
Kinerja pegawai	0,705	0,831

Sumber: data olahan

Q² menunjukkan bahwa nilai goodness of fit model struktural sebesar 0,83 mengindikasikan bahwa keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 83%. Hasil perhitungan menggunakan PLS didapatkan hasil dari pengaruh masing masing variabel adalah sebagai berikut :

Tabel 3
Pengaruh Variabel Penelitian

	Hypothesis	Total Effect	P - value	Informasi
Manajemen Talenta	→ Kinerja Karyawan	0,349	0,000	Signifikan
Kompetensi	→ Kinerja Karyawan	0,615	0,000	Signifikan

Sumber: data olahan

Berdasarkan Tabel 3. terlihat bahwa nilai pengaruh Manajemen Talenta terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,349 dengan *P values* sebesar 0,000 yaitu dibawah 0,05, hal ini membuktikan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai (Hipotesis 1 diterima). Berdasarkan tabel 4. terlihat bahwa nilai pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,615 dengan *P values* sebesar 0,000 yaitu dibawah 0,05, hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai (Hipotesis 2 diterima). Pada pengujian *outer model* terlihat bahwa indikator yang memiliki nilai paling tinggi pada variabel manajemen talenta yaitu MT2 (perencanaan), hal ini menunjukkan bahwa perencanaan merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap tingkat manajemen talenta pada pegawai perbankan. Pada pengujian *outer model* terlihat bahwa indikator yang memiliki nilai paling tinggi pada variabel kompetensi yaitu KO3 (keterampilan), hal ini menunjukkan bahwa keterampilan merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap tingkat kompetensi pada pegawai perbankan Pada pengujian *outer model* terlihat bahwa indikator yang memiliki nilai paling tinggi pada variabel kinerja pegawai yaitu KP3 (ketepatan waktu), hal ini menunjukkan bahwa ketepatan waktu merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap tingkat kinerja pegawai pada pegawai perbankan. Hasil analisis didapat bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari manajemen talenta dan kompetensi terhadap kinerja pegawai perbankan, hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi tingkat manajemen talenta dan tingkat kompetensi maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai khususnya pada sektor perbankan yang dijadikan subjek dalam penelitian ini.

Simpulan

Hasil penelitian dapat ditarik beberapa kesimpulan, manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Daftar Pustaka

- Bernardin, H.J. & Russel, J.E.A, 1993. *Human Resource Management an experiential approach*. Singapore: Mc Graw-Hill, Inc.
- Berger, Lance A. & Berger, Dorothy R. 2008. *The Handbook of Best Practice on Talent Management: Mengidentifikasi, Mengembangkan, dan Mempromosikan Orang Terbaik untuk Menciptakan Keunggulan Organisasi*. Diterjemahkan oleh Kumala Insiwi Suryo. Jakarta: Permata Printing
- Capelli, Peter. 2009. *Talent on Demand. Metode Baru Mendapatkan SDM Bertalenta Tepat Jumlah, Tepat Kualifikasi, dan Tepat Waktu*. Diterjemahkan oleh Wendra Triana Rafelina. Jakarta: PMM
- Daziell, M. And fitt, D. 1992. *Competency Based Human Resource Management: Value-Driven Strategies for Recruitmen, Development and Reward*; kogan Page Limited: London
- Harmen, Hilma. 2018. Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara II (Survey pada Kantor Direksi Tanjung Morowa). *Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen*. 4(2)
- Lewis, R.E dan Heckman, R.J. 2006. Talent Management: A Critical Review. *Human Resources Management Review*. 16(2), 139-154.
- Mustopadidjaja. 2008. *Kompetensi Aparatur Dalam Memikul Tanggung Jawab*, Yogyakarta : Andi
- Mathis, Carrel & Jackson, 2001, *Human Resource Management, Global Strategy For Managing A Diverse Workfoce*, Fifth Edition, New Jersey : Prentice Hall, International Editional Editions.
- Philips, R. Ropper, O 2009. A Framework for Talent Management in Real State. *Journal of Corporate in Real Estate*, 11(1)
- Rampersad, 2006, *Personal Balanced Scorecard*, PPM Manajemen, Jakarta.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Spencer, M. Lyle & Spencer, M. Signe., 1993. *Competence at Work*, Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Qustolani, Asep. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi*. 4(2), 78-86.