

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini berisi mengenai latar belakang penelitian, identifikasi masalah, rumusah masalah, tujuan penelitian, dan kegunaan penelitian.

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam era persaingan global keunggulan kompetitif di bidang teknologi saat ini semakin meningkat, seperti misalnya dalam hal teknologi komunikasi. Untuk dapat meningkatkan teknologi komunikasi dapat dilakukan dengan cara membangun menara telekomunikasi secara terus-menerus karena hal ini merupakan faktor pendukung dalam perkembangan teknologi telekomunikasi yang menyediakan jaringan bagi pengguna agar dapat berkomunikasi. Salah satu cara untuk mempertahankan keunggulan tersebut perusahaan perlu memelihara sumber daya manusia nya. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan yang diharapkan mampu untuk dapat berprestasi dengan baik untuk mencapai tujuan dari perusahaan.

Oleh karena itu, agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik maka sumber daya manusia yang berada di perusahaan tersebut harus dikelola dengan baik dan benar untuk dapat menciptakan nilai tambah bagi perusahaan. Untuk mengelola sumber daya manusia didalam perusahaan dapat dilakukan dengan cara memberikan pelatihan, pendidikan, serta bimbingan kepada karyawan yang akan diperkerjakan di perusahaan tersebut. Perusahaan berharap dengan melakukan cara

tersebut dapat mempertahankan sumber daya manusia yang mereka miliki agar mampu bekerja secara produktif dan profesional.

Salah satu cara agar perusahaan dapat terus berkembang dan tumbuh di tengah persaingan yang sangat pesat terutama pada bidang telekomunikasi, maka perusahaan perlu memfokuskan juga terhadap internal di dalam perusahaannya yaitu dengan mencari, menarik, serta mempertahankan orang-orang terbaik yang mereka miliki. Dapat dikatakan bahwa keberhasilan yang terjadi pada perusahaan sangat ditentukan dengan adanya kegiatan pemberdayaan sumber daya manusia yang dimilikinya, di mana manajer dari perusahaan perlu memperhatikan secara baik dari sikap, perilaku, keinginan, serta kebutuhan dari karyawan sehingga karyawan dapat terdorong untuk meningkatkan kinerjanya. Karena setiap perusahaan akan selalu berusaha bagaimanapun caranya untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Hal tersebut juga sangat perlu diterapkan oleh pimpinan perusahaan apapun itu termasuk dalam perusahaan telekomunikasi juga.

Tabel 1.1 menyajikan data jumlah karyawan dan kinerja pada enam perusahaan telekomunikasi di Indonesia. Enam perusahaan ini diambil karena memiliki reputasi yang baik dalam jasa telekomunikasi terutama pada jasa pemasangan *Base Transceiver Station* (BTS). Data sekunder ini diambil dari beberapa sumber media online www.ibstower.com dan www.idx.co.id.

Tabel 1.1
Jumlah Karyawan Dan Kinerja Perusahaan Telekomunikasi Di
Indonesia, 2020

No	Nama Perusahaan	Alamat	Jumlah Karyawan	Kinerja Karyawan
1.	PT. Inti Bangun Sejahtera	Jl. Riau No.23, RT.9/RW.5, Gondangdia, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 10350	906 Karyawan	82%
2.	PT. Cetratama Menara Indonesia	Pondok Pinang, Kec. Kebayoran Lama, Kota Jakarta Selatan, Daerah Khusus Ibukota Jakarta	668 Karyawan	86%
3.	PT. Triview Geospatial Mandiri	The Plaza, Jl. M.H. Thamrin No.28-30, RT.9/RW.5, Gondangdia, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 10350	389 Karyawan	80%
4.	PT. Sinar Palasari Indonesia	Komplek taman Bumi Prima S-1, Cibabat, Kec. Cimahi Utara, Kota Cimahi, Jawa Barat 40514	335 Karyawan	78%
5.	PT. Merekah Sukses	Jl. Raya Wiguna Utara No.34, Gn. Anyar Tambak, Kec. Gn. Anyar, Kota Surabaya, Jawa Timur 60294	95 Karyawan	76%
6.	PT. SoonPoh Technologies Jakarta	Jl. Rajawati Timur. Komplek Kalibata Indah Blok K4, Pancoran, Jakarta Selatan 12750	73 Karyawan	70%

Sumber : Berbagai Sumber Media Online Diolah, 2021

Pada Tabel 1.1 dapat diperoleh jumlah karyawan dan kinerja karyawan yang tersusun dari perusahaan yang memiliki karyawan tertinggi yang berjumlah 908

karyawan hingga terendah berjumlah 73 karyawan serta menunjukkan kinerja karyawan dari yang tertinggi 82% hingga terendah 70%.

Tabel 1.2 menyajikan data jumlah karyawan dan kinerja karyawan dari enam perusahaan selama dua tahun terakhir untuk menjadi bahan pertimbangan:

Tabel 1.2
Jumlah Karyawan Dan Kinerja Karyawan Pada Enam Perusahaan Telekomunikasi Indonesia, 2019-2020

No	Nama Perusahaan	Tahun	Jumlah Karyawan	Kinerja Karyawan
1	PT. Inti Bangun Sejahtera	2019	406 Karyawan	83%
		2020	400 Karyawan	81%
2	PT. Centratama Menara Indonesia	2019	330 Karyawan	84%
		2020	338 Karyawan	88%
3	PT. Triview Geospacial Mandiri	2019	395 Karyawan	85%
		2020	389 Karyawan	80%
4	PT. Sinar Palasari Indonesia	2019	400 Karyawan	81%
		2020	335 Karyawan	78%
5	PT. Merekah Sukses	2019	110 Karyawan	78%
		2020	95 Karyawan	76%
6	PT. Soon Poh Technologies	2019	172 Karyawan	80%
		2020	73 Karyawan	70%

Sumber : Berbagai Sumber Media Online Diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan jumlah karyawan dan kinerja karyawan pada enam perusahaan telekomunikasi di Indonesia dimana enam perusahaan ini mengalami penurunan karyawan serta penurunan kinerja karyawan selama dua

tahun terakhir. Dapat dilihat pada PT. Inti Bangun Sejahtera Tbk mengalami penurunan sebanyak 6 karyawan serta kinerja menurun 2%, lain halnya dengan PT. Centratama Menara Indonesia yang terjadi kenaikan karyawan sebanyak 8 orang serta kinerja naik sebanyak 4%, dan PT. Triview Geospatial Mandiri mengalami penurunan 4 karyawan serta kinerja menurun 5%, PT. Sinar Palasari Indonesia mengalami penurunan sebanyak 65 karyawan serta kinerja menurun 3%, PT. Merekah Sukses mengalami penurunan karyawan sebanyak 90 orang serta kinerja menurun 2%, dan pada PT. Soon Poh Technologies mengalami penurunan sebanyak 99 karyawan serta penurunan kinerja sebanyak 10%.

Terlihat jelas bahwa PT. Soon Poh Technologies yang memiliki jumlah karyawan yang paling rendah dan kinerja karyawan terendah dibandingkan dengan perusahaan lainnya. Dapat dilihat pada PT. Soon Poh Technologies memiliki karyawan dan tingkat kinerja karyawan yang jauh dibawah dari perusahaan telekomunikasi yang lainnya, dimana hal ini yang masih perlu ditingkatkan oleh perusahaan agar dapat bersaing dengan perusahaan lain dan lebih unggul dari perusahaan-perusahaan telekomunikasi yang lain.

PT. Soon Poh Technologies merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa untuk pelayanan pemasangan BTS (*Base Transceiver Station*) yaitu infrastruktur telekomunikasi untuk memfasilitasi komunikasi nirkabel antara perangkat komunikasi dan jaringan operator untuk semua provider yang berada di seluruh Indonesia. Pada awalnya PT. Soon Poh Technologies memiliki nama PT. Soon Poh Telekomunikasi perusahaan ini berdiri pada tahun 2001, kemudian pada tahun 2004 PT. Soon Poh Telekomunikasi berganti nama menjadi PT. Soon Poh

Technologies, saham yang dimiliki oleh perusahaan ini sepenuhnya dimiliki oleh investor asal singapura.

Peneliti melakukan penelitian di perusahaan ini karena terdapat beberapa alasan yaitu (1) ketersediaan perusahaan untuk menerima peneliti untuk melakukan penelitian di perusahaan tersebut, (2) perusahaan memiliki kendala dalam mempertahankan dan melibatkan karyawan di dalam pekerjaannya hal ini terlihat dari data turnover karyawan dan kinerja yang diberikan oleh perusahaan, dan (3) peneliti sudah memahami mengenai permasalahan dari setiap variabelnya.

Tabel 1.3 ini menyajikan data *turnover* karyawan pada PT. Soon Poh Technologies selama empat tahun. Data ini dibuat untuk melihat apakah perusahaan ini dapat mempertahankan karyawannya dengan baik atau tidak, karena jika perusahaan tidak dapat mempertahankan karyawan yang berkompeten perusahaan tidak akan maju. Dengan adanya strategi mempertahankan karyawan berkompeten akan berpengaruh terhadap kesuksesan perusahaan. Apabila tingkat *turnover* karyawan yang sangat tinggi pada suatu perusahaan hal ini akan menjadi beban untuk perusahaan, dan bisa memberikan dampak yang buruk untuk perusahaan kedepannya. Berikut ini datanya:

Tabel 1.3
Turnover Karyawan PT. Soon Poh Technologies, 2017-2020

Bulan	Tahun											
	2017			2018			2019			2020		
	Jumlah	Keluar	Masuk									
Januari	309	18	-	236	17	10	216	18	5	172	7	-
Februari	291	17	6	229	18	20	203	17	-	165	17	5
Maret	280	11	14	231	20	12	186	7	6	153	35	-
April	283	17	-	223	12	27	185	14	8	118	16	12
Mei	266	21	10	238	15	8	178	8	10	114	20	-
Juni	255	-	17	231	10	2	181	11	4	94	6	-
Juli	272	11	6	223	12	2	174	13	12	88	-	9
Agustus	267	13	17	213	14	12	173	16	17	97	7	9
September	271	17	20	211	7	2	174	28	13	99	13	-
Oktober	274	27	15	206	18	14	159	6	3	86	20	5
November	262	28	13	202	15	12	156	8	15	71	2	10
Desember	247	11	-	199	9	26	163	3	12	79	6	-
TOTAL	236			216			172			73		

Sumber: HRD PT. Soon Poh Technologies, 2021

Berdasarkan Tabel 1.3 terlihat bahwa selama empat tahun terakhir PT. Soon Poh Technologies mengalami penurunan jumlah karyawan. Dari tahun 2017 ke tahun 2018 turun sebanyak 20 orang karyawan, kemudian pada tahun 2018 ke tahun 2019 turun sebanyak 44 karyawan, dan dari tahun 2019 ke tahun 2020 menurun drastis sebanyak 99 karyawan. Tabel 1.3 juga dapat terlihat bahwa pada PT. Soon

Poh Technologies ini lebih banyak karyawan yang keluar dibandingkan karyawan yang masuk.

Dapat dikatakan keberhasilan suatu perusahaan akan dipengaruhi oleh kinerja karyawannya, karena hal ini akan selalu membuat perusahaan berupaya semaksimal mungkin untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya untuk mencapai yang diinginkan oleh perusahaan. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan sangat dibutuhkan perencanaan sumber daya, terutama pada sumber daya manusia (SDM) yang akan melaksanakan pencapaian yang perusahaan harapkan.

Kinerja karyawan bukan hanya menyangkut hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya tetapi termasuk juga kedalam proses bagaimana pekerjaan dapat berlangsung untuk mencapai hasil kerja yang diinginkan. Hasil dari penilaian kinerja digunakan untuk bahan pertimbangan untuk membina karyawan antara lain kenaikan pangkat, pendidikan, serta pelatihan.

Tabel 1.4 menyajikan data dari hasil kinerja karyawan PT. Soon Poh Technologies dari Tahun 2017-2020. Kinerja karyawan adalah salah satu faktor terpenting dalam perusahaan yang tentunya perlu dijaga oleh pimpinan agar tidak terjadi penurunan yang signifikan. Tetapi kinerja karyawan pada perusahaan ini terjadi penurunan yang cukup tinggi, dapat dilihat dari data berikut ini:

Tabel 1.4
Kinerja Karyawan PT. *Soon Poh Technologies*, 2017-2020

No	Tahun	Jumlah Karyawan	Tingkat Kinerja Karyawan
1	2017	236 Karyawan	87%
2	2018	216 Karyawan	85%
3	2019	172 Karyawan	80%
4	2020	73 Karyawan	70%

Sumber : HRD PT. *Soon Poh Technologies*, 2021

Berdasarkan Tabel 1.4 dapat dilihat bahwa kinerja pada PT. *Soon Poh Technologies* mengalami penurunan dari tahun 2017-2020. Pada tahun 2017 ke tahun 2018 kinerja PT. *Soon Poh Technologies* menurun sebanyak 2%, kemudian dari tahun 2018 ke tahun 2019 kinerja menurun mencapai 5%, dari tahun 2019 ke tahun 2020 mengalami penurunan kinerja yang sangat tinggi mencapai 10%. Dari hasil Kinerja selama empat tahun kebelakang dapat dilihat PT. *Soon Poh Technologies* penurunan dan belum dapat mencapai target yang meningkat.

Hal ini menjadikan perusahaan harus terus berusaha agar dapat meningkatkan kinerja salah satunya dengan cara memberikan pelatihan yang lebih lanjut untuk karyawan agar karyawan memiliki kemampuan yang unggul dalam perusahaan dan perusahaan perlu melibatkan karyawan dalam pekerjaan ataupun dalam pengambilan keputusan. Untuk dapat mengetahui gambaran kinerja pada PT. *Soon Poh Technologies*, berikut ini pra survei mengenai kinerja karyawan pada PT. *Soon Poh Technologies* yang disebarakan kepada 15 karyawan secara acak sebagai sampel, dan hasilnya dapat dilihat pada Tabel 1.5 sebagai berikut:

Tabel 1.5
Hasil Pra Survei Kinerja Karyawan PT. Soon Poh Technologies, 2021

	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Kualitas	1	3	4	3	4	39	2,6
2	Kuantitas	1	3	2	5	2	34	2,27
3	Tanggung Jawab	0	2	9	0	4	39	2,6
4	Kerja sama	1	3	2	8	1	40	2,67
5	Inisiatif	4	2	7	1	1	52	3,47
Nilai Rata-Rata								2,7
Rata – Rata = Nilai x F : Jumlah Responden (15) Skor Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata : Jumlah Kuesioner								

Sumber : Hasil kuisioner Pra Survei di PT. Soon Poh Technologies (2021)

Berdasarkan Tabel 1.5 secara keseluruhan bahwa kinerja karyawan memperoleh rata-rata skor 2,7. Hal ini dapat dilihat dari dimensi yang terendah yaitu kuantitas kerja dengan skor 2,27 yang artinya sebagian karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dan tidak dapat mencapai target yang diharapkan oleh perusahaan. Hal ini dikarenakan karyawan merasa pekerjaan tersebut bukan tugas mereka didalam perusahaan, sehingga karyawan mengerjakan pekerjaannya tidak sungguh-sungguh. Kemudian dimensi kualitas kerja, tanggung jawab, kerjasama, dan inisiatif belum juga mencapai skor yang optimal dikarenakan karyawan kurang memiliki rasa tanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan serta kurangnya menjalin kerjasama antar karyawan dimana hal ini berguna untuk membantu seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Maka dapat teridentifikasi kinerja karyawan pada PT. Soon Poh Technologies belum mencapai hasil yang maksimal dan masih diperlukannya lagi peningkatan

kinerja karyawannya. Selain kuantitas kerja yang dapat menurunkan kinerja karyawan, terdapat juga beberapa faktor yang dapat mempengaruhi turunnya kinerja karyawan, diantaranya yaitu faktor manajemen talenta dan keterlibatan karyawan yang dimana dua variabel ini menjadi penyebab menurunnya kinerja karyawan pada perusahaan ini.

Variabel-variabel yang di duga bermasalah pada PT. Soon Poh Technologies adalah kemampuan, motivasi, lingkungan kerja, manajemen talenta perusahaan, budaya organisasi, keterlibatan karyawan, kedisiplinan, kepuasan kerja, komitmen kerja, kompensasi, stress, dan konflik kerja. Berdasarkan Tabel 1.6 dapat dilihat variabel yang memiliki skor terendah yaitu pada variabel manajemen talenta yang memiliki skor 3,3 dan keterlibatan karyawan yang mendapatkan skor 2,8 dengan nilai rata-rata keseluruhan 3,6. Untuk lebih jelasnya berikut Tabel 1.6 menyajikan hasil pra survey yang dibagikan secara acak kepada 15 orang karyawan dari PT. Soon Poh Technologies mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja pada PT. Soon Poh Technologies:

Tabel 1.6
Variabel Yang Diduga Bermasalah Terhadap Kinerja Karyawan PT. Soon
Poh Technologies

No	Variabel	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Kemampuan	3	3	5	4	0	50	4,27
2	Motivasi	2	5	4	3	1	49	4,1
3	Lingkungan Kerja	2	2	4	6	1	43	3,6
4	Manajemen Talenta Perusahaan	0	4	3	5	3	40	3,3
5	Budaya Organisasi	2	4	1	5	3	44	3,7
6	Keterlibatan Karyawan	0	1	6	4	4	34	2,8
7	Kedisiplinan	3	2	5	4	1	47	3,9
8	Kepuasan Kerja	2	3	6	2	2	46	3,8
9	Komitmen Kerja	0	5	5	3	2	43	3,6
10	Kompensasi	2	2	6	4	2	46	3,8
11	Stress Kerja	2	3	4	2	4	42	3,5
12	Konflik Kerja	0	4	5	4	2	41	3,4
Nilai Rata-Rata								3,6
Rata – Rata = Nilai x F : Jumlah Responden (15) Skor Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata : Jumlah Kuesioner								

Sumber : Hasil Olah Data Kuisisioner Pra Survey (2021)

Dua variabel ini yaitu variabel manajemen talenta dan keterlibatan karyawan mempengaruhi kinerja karyawan karena perusahaan kurang dapat untuk

mempertahankan karyawan yang dimana jika ingin mempertahankan karyawan perlu adanya manajemen talenta dan perusahaan ini juga kurang dalam melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, terkadang perusahaan ini hanya mengambil keputusan secara sepihak saja tanpa diketahui oleh karyawan-karyawan yang lain.

Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan suatu cara agar kinerja karyawan pada perusahaan ini dapat ditingkatkan. Salah satunya yaitu dengan cara mempertahankan karyawan yang memiliki kemampuan yang unggul, untuk mempertahankan karyawan yang memiliki kemampuan atau talenta yang baik akan memberikan dampak yang besar dalam peningkatan kinerja karyawan. Untuk mempertahankan karyawan perusahaan perlu menerapkannya manajemen talenta yang tentunya dengan cara ini akan terjadi peningkatan kinerja.

Manajemen talenta sebuah upaya yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk mencari, mengembangkan, merencanakan, dan mempertahankan talenta karyawan yang dimilikinya (Savitri & Enjang 2018). Tabel 1.7 menunjukkan perbandingan berdasarkan teori dari manajemen talenta dan implementasi dalam perusahaan PT. Soon Poh Technologies. Tabel ini untuk mengetahui seberapa baik perusahaan dalam menerapkan manajemen talenta untuk memiliki karyawan yang bertalenta untuk menjadi pemimpin dimasa yang akan datang, apakah dalam penerapan sudah sesuai dengan yang diharapkan atau belum sama sekali sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

Tabel 1.7
Perbandingan Berdasarkan Teori Manajemen Talenta Dan Implementasinya
dalam perusahaan PT. Soon Poh Technologies

Teori Manajemen Talenta	Implementasi Dalam Perusahaan
Manajemen talenta dapat disebut sebagai HCM (<i>Human Capital Management</i>), HRIS (<i>Human Resource Information System</i>), atau HRMS (<i>Human Resource Management System</i>) (Darmin dan Afifah (dalam Niko Satria 2017).	Manajemen talenta dalam perusahaan PT. Soon Poh technologies berada dalam HCM (Human Capital Management) yang artinya untuk mempertahankan kinerja dalam waktu jangka panjang.
Karyawan yang telah teridentifikasi memiliki potensi untuk menjadi pilihan pemimpin dimasa depan, dalam arti orang-orang yang sudah terpilih dan memiliki talenta yang tepat berdasarkan yang perusahaan inginkan (Darmin dan Afifah (dalam Niko Satria 2017).	Implementasi dalam perusahaan PT. Soon Poh technologies masih melakukan sasaran talent managemet atau manajemen talenta secara global , dalam arti seluruh karyawan yang ada didalam perusahaan adalah objek dari perusahaan.
Terdapat sekumpulan sumber daya manusia dalam perusahaan yang memiliki keterampilan berkualifikasi (<i>Talent Pool</i>) (Darmin dan Afifah (dalam Niko Satria 2017).	Belum tersedianya <i>Talent Pool</i> dalam perusahaan ini, dikarenakan perusahaan ini belum menerapkan manajemen talenta yang baik.
Manajemen talenta diartikan seluas mungkin, yaitu manajemen strategis yang dikelola untuk mengetahui aliran talenta dalam suatu perusahaan agar dapat memastikan tersedianya pasokan talenta untuk menyelaraskan orang yang tepat dengan pekerjaan yang tepat (Darmin dan Afifah (dalam Niko Satria 2017).	Perusahaan PT. Soon Poh Technologies belum menerapkan teori tersebut dengan baik dikarenakan masih ada orang yang tepat didalam perusahaan yang belum mendapatkan pekerjaan yang tepat atau sesuai kemampuannya.

Sumber: wawancara HRD PT. Soon Poh technologies, 2021

Berdasarkan Tabel 1.7 mengenai perbandingan teori manajemen talenta dengan implementasi dalam perusahaan PT. Soon Poh Technologies, permasalahan

yang terjadi yaitu perusahaan ini belum memiliki *talent pool* atau sering diartikan dengan menempatkan orang yang memiliki kemampuan yang tinggi agar mampu mendukung kinerja yang perusahaan harapkan. Selain itu, implementasi manajemen talenta pada perusahaan ini belum terfokus terhadap karyawan yang terpilih atau bertalenta, dan perusahaan ini belum menempatkan orang yang tepat sesuai dengan kemampuannya.

Manajemen talenta terlahir dari keyakinan bahwa talentalah yang dapat membedakan budaya organisasi yang unggul dan tidak serta yang membedakan perusahaan memiliki keunggulan kompetitif dan yang tidak. Dan dengan adanya manajemen talenta yang baik dalam perusahaan karyawan yang memiliki kemampuan atau talenta yang baik tidak akan merasa disia-siakan oleh perusahaan.

Agar dapat lebih jelas pada Tabel 1.8 menyajikan hasil pra survei yang disebarkan kepada 15 responden agar dapat mengetahui apakah penerapan manajemen talenta dalam perusahaan PT. Soon Poh Technologies sudah baik atau belum karena dalam perusahaan ini masih terlihat kurang baik dalam mempertahankan karyawannya yang menjadikan karyawan merasa tidak sesuai dalam penempatan posisi sesuai kemampuannya. Berikut hasil data yang diperoleh:

Tabel 1.8
Hasil Pra Survei Manajemen Talenta
Pada PT. Soon Poh Technologies

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	<i>Sourcing</i> / pencarian karyawan melalui <i>Recruitmen</i>	0	5	6	3	1	45	3
2	<i>Alighning</i> / penyetaraan karyawan melalui Orientasi	1	8	6	0	0	55	3,67
3	<i>Retain</i> / Pemeliharaan Karyawan	2	3	3	5	2	43	2,87
4	<i>Learn and develop</i> / Pengembangan karyawan	5	2	1	3	4	46	3,07
5	<i>Reward</i> / Penghargaan	6	3	3	2	1	56	3,7
Nilai Rata-Rata								3,3
Rata – Rata = Nilai x F : Jumlah Responden (15) Skor Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata : Jumlah Kuesioner								

Sumber : Hasil kuisisioner Pra Survei di PT. Soon Poh Technologies (2021)

Berdasarkan Tabel 1.8 menunjukkan hasil pra survei manajemen talenta pada PT. Soon Poh Technologies yang memperoleh rata-rata 3,3. Hal ini terlihat pada dimensi yang terendah yaitu pada dimensi pemeliharaan karyawan yang menunjukkan bahwa perusahaan kurang untuk dapat mempertahankan karyawan yang memiliki kemampuan yang baik dikarenakan tidak terselenggarakan manajemen talenta dengan baik dan perusahaan belum dapat memposisikan karyawan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Hal ini sangat berpengaruh

terhadap kinerja karyawan, oleh karena itu jika perusahaan memiliki manajemen talenta yang baik maka akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik pula.

Selain manajemen talenta yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Soon Poh Technologies, keterlibatan karyawan dalam suatu perusahaan merupakan bagian yang sangat penting dalam manajemen perusahaan dan suatu proses yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya agar dapat menyelesaikan pekerjaan dan mencapai sasaran dari perusahaan (Hayanuddin, 2017). Keterlibatan karyawan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Keterlibatan karyawan pada masing-masing pribadi karyawan akan menambah rasa kesetiaan pada kinerjanya sehingga membuat individu tersebut mempunyai rasa tanggung jawab atas pekerjaannya dan termotivasi dalam mencapai tujuan perusahaan.

Sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Lubis & Wulandari (2018) mengatakan jika perusahaan dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, maka perusahaan akan mendapatkan peningkatan sebanyak 20 poin persentil dalam kinerja karyawannya, serta jika suatu karyawan memiliki keterlibatan satu sama lain akan menunjukkan pengurangan 87% dalam probabilitas karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Berikut ini adalah data yang diperoleh peneliti dari hasil menyebarkan pra survei kepada 15 responden mengenai keterlibatan karyawan pada PT. Soon Poh Technologies:

Tabel 1.9
Hasil Pra Survei Keterlibatan Karyawan Dalam Perusahaan PT. Soon Poh Technologies

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Semangat (<i>Vigor</i>)	0	5	5	3	2	43	2,87
2	Dedikasi (<i>Dedication</i>)	0	3	6	4	2	40	2,67
3	Absorption	2	5	4	4	0	50	3,3
Nilai Rata-Rata								2,9
Rata – Rata = Nilai x F : Jumlah Responden (15) Skor Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata : Jumlah Kuesioner								

Sumber : Hasil kuisisioner Pra Survei di PT. Soon Poh Technologies (2021)

Berdasarkan Tabel 1.9 hasil dari pra survei menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dalam perusahaan (*Employee Engagement*) PT. Soon Poh Technologies masih kurang baik yang memperoleh rata-rata skor 2,9. Hal ini ditunjukkan pada dimensi terendah yaitu dedikasi (*dedication*) dimana rasa antusias atau rasa senang karyawan terhadap pekerjaannya tidak ada, karena hubungan emosional dan intelektual yang sangat rendah menjadikan karyawan tidak memiliki tanggung jawab atas pekerjaannya. Dalam hal ini karyawan juga kurang dalam berinteraksi dengan sesama karyawan dan menjadi merasa kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan. Keterlibatan perlu dilakukan agar karyawan dapat bekerja secara optimal, karena keterlibatan semakin penting kaitannya dengan kinerja karyawan yang dimana jika semakin tinggi keterlibatan karyawan maka akan semakin tinggi juga kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pra survey dengan menyebarkan kepada beberapa karyawan PT. Soon Poh Technologies di latar belakang penelitian yang telah dikemukakan menghasilkan rata-rata dari variabel kinerja karyawan sebesar 2,7, manajemen talenta sebesar 3,3 dan variabel keterlibatan karyawan sebesar 2,9, maka dari itu penting untuk dilakukan penelitian tentang **“Pengaruh Manajemen Talenta Dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan PT. Soon Poh Technologies Jakarta”**.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Merujuk pada uraian masalah yang terkait dengan latar belakang penelitian yang telah disampaikan diatas, maka peneliti mengidentifikasi dan merumuskan masalah sebagai berikut:

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan pada uraian latar belakang maka dapat mengetahui identifikasi permasalahan sebagai berikut :

1. Kinerja Karyawan
 - a. Kinerja karyawan belum mampu mencapai target yang ditetapkan perusahaan.
 - b. karyawan kurang teliti dalam menyelesaikan pekerjaan.
 - c. Karyawan kurang dapat mempertanggungjawabkan dalam menyelesaikan tugas.

- d. Kinerja belum dapat maksimal dengan baik karena kurang kerjasama antara karyawan.
2. Manajemen Talenta
- a. Perusahaan kurang mempertahankan karyawan yang bertalenta.
 - b. Perusahaan dinilai belum tepat dalam menempatkan posisi untuk karyawan.
 - c. Perusahaan belum dapat memilah karyawan yang bertalenta untuk menjadi pemimpin dimasa depan.
 - d. Perusahaan belum memiliki *talent pool* untuk menunjukkan kinerja yang unggul.
3. Keterlibatan Karyawan
- a. Perusahaan kurang memberi perhatian untuk meningkatkan rasa antusias karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.
 - b. Karyawan kurang berinteraksi secara individu dengan teman sejawat sehingga hubungannya kurang terjalin dengan baik.
 - c. Kurangnya hubungan emosional karyawan dengan pekerjaan sehingga kurang dalam bertanggung jawab.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan manajemen talenta perusahaan yang diterapkan pada PT. *Soon Poh Technologies* ?

2. Bagaimana keterlibatan karyawan dalam perusahaan pada PT. *Soon Poh Technologies* ?
3. Bagaimana kinerja karyawan pada PT. *Soon Poh Technologies* ?
4. Seberapa besar pengaruh manajemen talenta dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan baik secara simultan ataupun parsial pada PT. *Soon Poh Technologies* ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pelaksanaa manajemen talenta karyawan pada PT. *Soon Poh Technologies*.
2. Untuk menganalisis keterlibatan karyawan dalam perusahaan PT. *Soon Poh Technologies*.
3. Untuk menganalisis kinerja karyawan pada PT. *Soon Poh Technologies*.
4. Untuk mengevaluasi besarnya pengaruh manajemen talenta dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan secara simultan maupun parsial pada PT. *Soon Poh Technologies*.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian pada penelitian ini diungkapkan secara spesifik yang terdiri dari 2 yaitu kegunaan teoritis dan kegunaan praktis :

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan serta menambah hasil kajian mengenai bagaimana manajemen talenta dan keterlibatan karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dalam penelitian ini terbagi menjadi 2 bagian yaitu bagi perusahaan dan bagi peneliti yang lain, dijelaskan sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan PT. Soon Poh Technologies

Adapun manfaat yang peneliti bagi perusahaan PT. Soon Poh Technologies adalah untuk dapat memberikan pengetahuan dan ide tambahan agar dapat mengungkapkan masalah atau fenomena yang terjadi didalam perusahaan beserta pendapat alternatif yang diberikan untuk memecahkan masalah agar perusahaan dapat terus maju dan berkembang.

2. Bagi Peneliti Lain

Sebagai bahan acuan atau sumber rujukan untuk peneliti selanjutnya dengan topik yang sama serta dikembangkan dengan beberapa variabel lainnya.

3. Bagi Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana informasi untuk memperdalam pengetahuan, kemampuan, dan pengalaman dalam bidang manajemen sumber

daya manusia bagi mahasiswa fakultas ekonomi dan bisnis universitas pasundan
jika suatu saat terjun langsung ke dalam dunia kerja nantinya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PENELITIAN, DAN HIPOTESIS

Bab ini berisi mengenai pengertian manajemen, pengertian manajemen sumber daya manusia, fungsi manajemen sumber daya manusia, tujuan manajemen sumber daya manusia, dan pengertian, manfaat, tujuan, karakteristik, faktor yang mempengaruhi, proses, serta dimensi dan indikator dari variabel manajemen talenta, keterlibatan karyawan, dan kinerja karyawan.

2.1 Kajian Pustaka

Dalam kajian pustaka pada dasarnya akan membahas mengenai teori-teori, konsep, dan generalisasi hasil dari penelitian yang nantinya akan menjadi landasan teoritis untuk pelaksanaan penelitian. Teori yang akan disampaikan merupakan teori yang relevan dengan penelitian yang akan mengungkapkan dari berbagai ahli mengenai variabel yang akan diteliti. Teori tersebut dibagi menjadi tiga bagian yaitu : *grand theory*, *middle theory*, dan *applied theory*. *Grand theory* yaitu manajemen, *middle theory* yaitu sumber daya manusia, dan *applied theory* yaitu manajemen talenta, keterlibatan karyawan, dan kinerja karyawan.

2.1.1 Manajemen

Dengan adanya manajemen suatu pekerjaan akan lebih mudah, karena manajemen memfokuskan dalam pembagian kerja sesuai dengan keahlian serta

bekerja sama dengan orang lain. Manajemen merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengendalikan pekerjaan anggota organisasi dengan menggunakan seluruh sumber daya organisasi untuk dapat mencapai tujuan dari organisasi. Sumber daya organisasi yang dimaksud adalah semua aset yang dimiliki oleh perusahaan, baik itu manusianya, keterampilan, ataupun pengalaman yang mereka miliki.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen digunakan dalam macam-macam bidang dimana hal ini untuk mengatur atau memimpin dan mengelola sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan agar dapat sesuai untuk mencapai sasaran yang diharapkan oleh perusahaan. berikut terdapat beberapa pengertian manajemen menurut para ahli:

Menurut Hasibuan (2016:9):

“Manajemen merupakan ilmu dan seni dimana hal ini untuk mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya dalam perusahaan agar tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan keinginan.”

Menurut Boris & Jens (2019:7):

“Management is a steering influence on market, production and/or resource operations in an organization and its units that may address both people and non-people issues and is exerted by multiple organizational actors through either anticipatory norm-setting or situational intervention with the aim of achieving the unit’s objectives.”

Menurut Afandi (2018:1):

“Manajemen adalah memperkerjakan orang agar dapat mencapai tujuan dari perusahaan dengan melaksanakan fungsi perencanaan (*planning*),

pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia (*staffing*), pengarahan (*leading*), serta pengawasan (*controlling*).”

Dari beberapa definisi diatas menurut para ahli, dapat disimpulkan manajemen adalah suatu aktivitas yang didalamnya terdapat proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kepada para anggota organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang dari manajemen yang umum diliputi oleh perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Manajemen sumber daya manusia yang ada didalam perusahaan, manusia adalah salah satu aset utama yang dimiliki oleh perusahaan, maka dari itu perlu dipelihara serta dijaga dengan baik. Faktor yang diperhatikan dalam sumber manusia yaitu manusia itu sendiri.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber daya manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bagian dari manajemen, dimana dalam manajemen sumber daya manusia ini lebih difokuskan kepada unsur manusia dimana unsur inilah yang merupakan aset utama perusahaan yang harus dipelihara serta dijaga dengan baik dan kemudian dimanfaatkan secara produktif. Maka dari itu unsur manusia pada bagian manajemen ini sangat perlu diperhatikan. Berikut ini beberapa pengertian menurut para ahli diantaranya:

Menurut Rozarie (2017:2):

“Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik untuk menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen termasuk dengan merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian.”

Menurut Edy (2017:6):

“Manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan yang meliputi perencanaan, pengembangan, pengadaan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan diri sendiri serta tujuan dari organisasi itu sendiri”.

Menurut Bintoro & Daryanto (2017:15):

“Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu untuk bagaimana mengatur hubungan serta peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh seseorang secara efisien dan efektif dan dapat digunakan dengan maksimal sehingga tujuan bersama perusahaan, karyawan, dan masyarakat dapat tercapai”.

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan atau sistem manajemen yang mengatur dan mengelola sumber daya manusia yang siap, berkenan, dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat berpartisipasi secara efektif untuk mengharapkan hasil yang maksimal untuk individu maupun untuk organisasinya.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2016:21) mengatakan terdapat beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia yang meliputi :

1. Fungsi Manajerial
 - a. Perencanaan

Perencanaan adalah aktivitas merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien untuk memenuhi kebutuhan perusahaan agar mencapai tujuan yang diharapkan. Penetapan perencanaan dilakukan untuk program kepegawaian.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah suatu proses aktivitas mengatur semua karyawan untuk menentukan pembagian kerja, hubungan kerja, otorisasi, integrasi, dan koordinasi dalam diagram organisasi.

c. Pengarahan

Pengarahan adalah aktivitas untuk memberi pengarahan kepada semua karyawan agar berkeinginan bekerja sama secara efektif dan efisien agar membantu mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian

Pengendalian adalah aktivitas untuk mengendalikan karyawan agar tetap mematuhi peraturan yang ditetapkan perusahaan serta melakukan kegiatan bekerja sesuai dengan yang direncanakan. Tetapi jika terjadi kelalaian maka perlu diadakan pemeriksaan kembali dan menyempurnakan perencanaan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, pemilihan, penyesuaian, dan efektif untuk menemukan karyawan yang tepat disesuaikan dengan kebutuhan

organisasi, dengan adanya penyediaan yang baik akan membantu mencapai tujuan organisasi.

b. Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan, teori, konsep, dan moral karyawan yang diadakan dengan pelatihan dan pendidikan.

c. Kompensasi

Kompensasi adalah memberikan balas jasa langsung dan tidak langsung untuk karyawan berupa uang atau barang pada karyawan untuk imbalan atau gaji dari perusahaan.

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah aktivitas untuk menyatukan kebutuhan perusahaan dan karyawan untuk menciptakan kerja sama yang harmonis dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah aktivitas untuk menjaga serta meningkatkan keadaan secara fisik, mental, dan karyawannya agar mereka tetap ingin bekerja sampai dengan pensiun. Pemeliharaan dilakukan dengan menerapkan program kesejahteraan sesuai dengan keinginan sebagian besar karyawan serta berpijak pada internal dan eksternal konsistensi.

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan hal yang penting dari fungsi dari manajemen sumber daya manusia dan ini adalah kunci agar dapat mencapai tujuan yang maksimal dan sesuai dengan apa yang diharapkan.

g. Pemberhentian

Pemberhentian yaitu memutuskan suatu hubungan kerja karyawan dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini diakibatkan oleh kemauan diri sendiri karyawan, kemauan dari perusahaan, dikarenakan kontrak kerja yang telah berakhir, dan sebab akibat lainnya.

Fungsi dari manajemen sumber daya manusia diatas sangat berperan penting, karena hal ini untuk dapat menentukan kualitas sumber daya manusia yang ada didalam perusahaan. Dan dengan adanya fungsi manajemen sumber daya manusia ini pengelolaan dalam terhadap karyawan akan lebih mudah.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Sunyoto (2015:8) mengatakan terdapat empat tujuan dari manajemen sumber daya manusia, terdiri dari :

1. Tujuan Sosial, mengenai tentang bertanggung jawab secara sosial dan bermoral untuk merespon kebutuhan serta tantangan masyarakat untuk mengurangi pengaruh negatif terhadap perusahaan atau organisasi.
2. Tujuan Organisasional, diarahkan agar mampu mengetahui keberadaan manajemen sumber daya manusia untuk dapat memberikan kontribusi agar mencapai efektivitas perusahaan atau organisasi.
3. Tujuan Personal, diarahkan untuk mendukung karyawan dalam mencapai tujuannya, minimal tujuan yang dapat memperkuat kontribusi individu terhadap perusahaan atau organisasi.

4. Tujuan Fungsional, diarahkan untuk mempertahankan partisipasi departemen dengan menyesuaikan dengan kebutuhan perusahaan atau organisasi.

Tujuan dengan adanya manajemen sumber manusia ini agar perusahaan dapat mengoptimalkan kegunaan dari seluruh pekerja yang berada didalam perusahaan. Dan dengan adanya tujuan ini untuk mempermudah para manajer fungsional agar dapat mengelola pekerja secara efektif.

2.1.3 Manajemen Talenta (*Talent Management*)

Istilah manajemen talenta merujuk pada suatu proses yang terlibat dalam perencanaan sumber daya manusia strategis untuk meningkatkan nilai bisnis dan mempengaruhi untuk perusahaan dan organisasi agar dapat mencapai tujuan yang mereka harapkan (Kaleem, 2019). Berikut ini ada beberapa pengertian manajemen talenta menurut beberapa ahli diantaranya:

Menurut Lance A & Dorothy R (2017:388):

“Talent management is a field that is focused on human resources within the company by carrying out the process of attracting, developing, retaining, and deploying the best people in the company where this is to keep employees from performing better.”

Menurut Carolina (2017:75):

“Talent management is a process of developing the capabilities possessed by employees in order to ensure the availability of leaders for the future as expected by the company and to align employees to suit their work.”

Menurut Savitri & Enjang (2018:133):

“Manajemen talenta adalah suatu upaya untuk mencari, merencanakan, mengembangkan, dan mempertahankan bakat yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam perusahaan yang diperlukan untuk mengembangkan bisnis perusahaan dan aset bagi perusahaan yang harus dipertahankan.”

Dari beberapa definisi di atas manajemen talenta dapat didefinisikan sebagai suatu aktivitas yang dilaksanakan oleh suatu manajemen perusahaan untuk mengelola talenta yang mereka miliki agar dapat bersaing dengan perusahaan lain. Sule, E & Wahyuningtyas (2016:7) mengatakan ada beberapa masalah yang terjadi karena ketidakefektifan dalam mengelola manajemen talenta didalam suatu perusahaan, yaitu sebagai berikut :

1. Pemahaman yang tidak memadai terhadap istilah manajemen talenta.

Dalam hal ini diperlukan penjelasan yang lebih mendalam dalam lingkungan internal mengenai siapa yang sebenarnya talenta dalam suatu perusahaan, dikarenakan adanya organisasi mengatakan bahwa talenta adalah karyawan perusahaan yang memiliki potensi dan perlu dikembangkan untuk masa depan. Sedangkan organisasi lain berkata bahwa talenta adalah karyawan yang memiliki tingkat kinerja yang tinggi, yaitu kinerja dengan level yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini yang sangat perlu dipahami oleh seluruh karyawan maupun pemilik organisasi tersebut agar mereka memiliki kejelasan mengenai siapa yang berhak dikatakan sebagai talenta dan mendapatkan fasilitas khusus, seperti diberikannya pengembangan serta penghargaan.

2. Kurangnya penafsiran mengenai konseptual dalam melakukan talenta didalam organisasi.

Hal ini akan menjadi buruk jika menerapkan manajemen talenta tetapi hanya mengikuti gaya yang dimiliki kompetitor lain. Dampaknya akan timbul beberapa pertanyaan mengenai bagaimana untuk mendeskripsikan, mengidentifikasi, mengembangkan, dan mengelola talenta yang sangat tepat. Perusahaan atau organisasi tidak dapat berkembang jika mereka tidak mampu untuk menarik, mempertahankan, dan memelihara karyawan yang memiliki talenta baik. Perlu dikatakan bahwa manajemen talenta adalah kebutuhan perusahaan agar dapat bersaing dengan perusahaan lain.

3. Kurangnya pemahaman mengenai ruang lingkup dan tujuan keseluruhan dari manajemen talenta.

Perlu dirinci kembali mengenai manajemen talenta, apakah manajemen talenta ini dirancang untuk memelihara aliran talenta untuk menduduki suatu posisi atau untuk memelihara talenta agar tidak meninggalkan suatu perusahaan atau organisasi. Dan jika adanya ketidakjelasan mengenai tujuan akhirnya maka akan berdampak pada sumber daya manusia.

Oleh karena itu didalam perusahaan perlu diadakannya manajemen talenta yang baik dan benar, agar karyawan dapat ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kemampuannya. Dengan manajemen talenta ini juga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang memiliki bakat atau *talent* tertentu.

2.1.3.1 Manfaat Manajemen Talenta

Menurut Sule, E & Wahyuningtyas (2016:5) kesuksesan dalam melaksanakan manajemen talenta yang sangat efektif akan memberikan manfaat baik bagi karyawan maupun untuk perusahaan atau organisasinya itu sendiri, yaitu :

1. Manfaat manajemen talenta untuk perusahaan atau organisasi
 - a. Mengembangkan kapasitas pelayanan kepada konsumen.
 - b. Meningkatkan kepuasan untuk konsumen.
 - c. Mengurangi biaya tenaga kerja dengan cara melalui turnover yang rendah.
 - d. Mengembangkan produktivitas dan keuntungan.
 - e. Mewujudkan keunggulan kompetitif untuk bersaing dengan cara meningkatkan keahlian yang dimiliki karyawan.
 - f. Menjamin atas ketersediaan calon yang hendak menempati posisi strategis perusahaan di waktu yang tepat.
 - g. Menjamin akan adanya efisiensi serta efektivitas dalam proses bisnis perusahaan pada saat keadaan baik maupun pada saat krisis sekalipun.
2. Manfaat manajemen talenta untuk karyawan
 - a. Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan agar berkinerja lebih baik.
 - b. Ketersediaan pola karir yang sangat jelas dan memiliki kesempatan untuk mengembangkan karir karyawan.
 - c. Mengembangkan kualitas karyawan dengan melakukan peningkatan kompetensi dan potensi yang dimiliki karyawan.

d. Memunculkan rasa ketertarikan karyawan terhadap perusahaan.

Salah satu manfaat dari melaksanakannya manajemen talenta ini yaitu tersedianya karyawan secara terus-menerus untuk mencapai prestasi yang terbaik. Manfaat lainnya yaitu karyawan akan mampu dalam mengembangkan reputasi perusahaan di mata masyarakat sebagai tempat kerja yang baik dan dapat meningkatkan loyalitas karyawan di perusahaan tersebut (Mulya Rizki, 2019:6).

2.1.3.2 Tujuan Manajemen Talenta

Tujuan yang sebenarnya dari manajemen talenta yaitu untuk menempatkan karyawan yang bertalenta kemudian diberi pelatihan dan dikembangkan oleh perusahaan itu sendiri untuk dipersiapkan dimasa yang akan datang. Tujuan manajemen talenta menurut Smilansky (dalam Hermin, 2017:2) tujuan utama dari manajemen talenta yaitu untuk mengembangkan *top management* agar lebih baik dan dapat menghadapi dalam persaingan bisnis, untuk mencari kandidat eksternal atau dari luar perusahaan yang terbaik untuk mengisi pekerjaan utama, untuk dapat mempertahankan seseorang yang bertalenta melalui pengembangan karir, dan untuk membangun kebutuhan bersama dalam perusahaan untuk dapat memiliki pemain atau karyawan terbaik sebagai kunci untuk keberhasilan bisnis dimasa yang akan datang.

Kemudian menurut Eddy S (2017:190) tujuan dari sistem manajemen talenta ini yaitu untuk mendapatkan talenta yang tepat, mengonversi talenta tersebut dengan mengadakan peluang pengembangan yang tepat, sehingga karyawan dapat terbantu untuk mengisi posisi kunci didalam perusahaan. Dengan kata lain, tujuan

dari manajemen talenta ini dapat disimpulkan bahwa manajemen talenta dapat membantu untuk mempertahankan talenta yang tepat.

2.1.3.3 Karakteristik Manajemen Talenta

Menurut Pella dan Inayati (Dalam Loreanna Siagaan 2020:8) mengatakan bahwa ada beberapa macam karakteristik dalam suatu perusahaan yang sukses dalam mengelola manajemen talenta, yang dijabarkan sebagai berikut :

1. Memiliki Perkembangan Dalam Pola Pikir

Yaitu suatu pemikiran yang diutamakan dalam mengembangkan kepribadian karyawan yang berada didalam perusahaan.

2. Menerapkannya *Performance Culture*

Yaitu dimana situasi saat perusahaan terus-menerus menemukan suatu indikator kinerja disetiap posisinya, yang menjadi dasar untuk menilai kesuksesan seseorang dan untuk alat ukur sebagai pemberian imbalan pada setiap orang.

3. Mempunyai *Executive Sponsorship*

Yaitu dimana pemimpin senior yang terdiri atas general manager (GM) meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan serta pelatihan kepada karyawan yang dikatakan cocok sebagai pemimpin dimasa yang akan datang.

4. Melaksanakan *Good HR Information System*

HRD serta pemimpin dalam suatu divisi bersama-sama mengadakan pemeliharaan serta perbaikan data untuk melihat dimana adanya posisi

karyawan tersebut, sudah pindah ke posisi mana saja, melaksanakan penugasan apa saja, dan dimana seharusnya mereka dipindahkan dalam rangka mengembangkan keahlian karyawan tersebut.

Suatu perusahaan dengan perencanaan manajemen talenta yang baik akan mampu mengembangkan suatu reputasi publik agar dapat menjadi tempat kerja yang baik, sekaligus untuk melatih karyawan yang bekerja di perusahaan.

2.1.3.4 Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Talenta

Manajemen talenta memanglah tidak mudah, terutama bagi perusahaan harus benar-benar mempersiapkan semuanya mulai dari rencana, pengembangan, dan menyalurkan bakat agar manajemen talenta dapat diterapkan dan mendapatkan hasil yang positif bagi kinerja perusahaan. Untuk itu, sebuah perusahaan perlu memahami dengan baik faktor apapun itu yang dapat mempengaruhi manajemen talenta. Menurut Berger (dalam Ida A 2020:54) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi dalam penerapan manajemen talenta yaitu sebagai berikut :

1. Nilai tenaga kerja, adalah peluang untuk menarik karyawan, menyetarakan kehidupan kerja karyawan dengan kehidupan diluar pekerjaan, serta perasaan dihargai dan dihormati oleh perusahaan.
2. Demografi, hal ini mempengaruhi penerapan faktor manajemen talenta dan hal ini berdampak besar pada *talent pool* dan metode organisasi yang beradaptasi dengan karyawan dengan beragam latar belakang budaya.

3. Menggantikan *eksekutif*, perusahaan perlu perhatikan perubahan pasar tenaga kerja, yang paling terpenting jika mereka sedang mencari pengganti eksekutif mereka.
4. Munculnya usaha berskala kecil, elemen ini dimaksudkan bahwa bisnis seperti ini belum mempunyai sistem manajemen talenta seperti di perusahaan-perusahaan besar, tetapi kemajuan pada usaha kecil ini cukup dapat disaingi dengan perusahaan-perusahaan besar. Hal ini terpenting dalam sistem pengelolaan *human capital* nya.
5. Penerapan strategi perusahaan dalam melaksanakan manajemen talenta, terdapat beberapa strategi yang bisa dipakai perusahaan untuk melakukan manajemen talenta. Dibawah ini terdapat beberapa strategi yang dapat dipakai perusahaan dalam menerapkan manajemen talenta :
 - a. Pembinaan (*Coaching*) : program ini untuk mempertahankan karyawan dengan memberikan bimbingan kepada mereka.
 - b. Subkontraktor dan kontraktor : program ini yaitu program yang perlu diterapkan oleh perusahaan untuk menyatukan karyawan kontraknya agar dapat membaaur dengan budaya perusahaan.
 - c. Rencana suksesi : strategi ini yaitu proses awal dari suatu perencanaan hingga dapat menentukan kebutuhan perusahaan, mulai dari memberikan pelatihan serta bimbingan agar terjadi mobilitas karir pada karyawan.
 - d. Mengembangkan kepemimpinan melalui kompetensi : pengembangan diberikan untuk calon-calon pemimpin perusahaan yang berfokus pada

kompetensi untuk dapat memimpin kerjasama dan agar mampu membina tim nya dengan baik. Fokus yang paling utama didalam perusahaan pada program ini yaitu untuk mengembangkan calon-calon pemimpin dimasa depan yang dapat memberikan semangat kepada karyawan dan dapat memberi arahan yang baik kepada tim nya.

- e. *Employee branding* : menciptakan citra perusahaan dengan cara memberikan lingkungan kerja yang nyaman dengan cara melakukan penciptaan *branding*, yaitu strategi yang digunakan untuk menarik dan mempertahankan para *superkeeper*.
- f. Meningkatkan perhatian pemimpin puncak pada perencanaan suksesi : yaitu strategi dimana pemimpin tertinggi ikut terlibat dalam mengembangkan manajemen talenta agar dapat menciptakan keberhasilan untuk perusahaan.

Berdasarkan faktor-faktor diatas, perusahaan harus dapat menghadapi keragaman tenaga kerja, keseimbangan pekerjaan dengan kehidupan karyawan individunya, demografi, dan keinginan karyawan dalam perusahaan tersebut. Setidaknya terdapat satu faktor utama dalam manajemen talenta yaitu mengembangkan dan memperkuat karyawan baru di perusahaan. Selain beberapa faktor diatas Hermin Endratno (2017) menyatakan bahwa ada faktor yang dapat mempengaruhi *talent management* yaitu diperlukan adanya *talent satisfaction*. Program ini diberikan kepada talent dengan berbagai fasilitas serta pengembangan yang meliputi kebutuhan untuk hidup, kebutuhan untuk berkembang, kebutuhan

untuk berkontribusi, kebutuhan untuk dicintai, dan kebutuhan untuk meninggalkan warisan.

Point terpenting dari rogram *talent satisfaction* yaitu bahwa karyawan yang memiliki bakat memerlukan potensi pengembangan diri melalui pengembangan karir, yang jelas akan membuat karyawan berbakat ini untuk tetap dan setia terhadap perusahaan. Hal ini terkait dengan seleksi, kebutuhan, kemampuan individu, dan sinergi anatara kesanggupan dengan job description yang diharapkan, termasuk pada saat orientasi. Selanjutnya terdapat point untuk mempertahankan dan mengembangkan karyawan perusahaan yang sudah ada, serta menarik karyawan sebanyak mungkin dengan kamampuan, komitmen, dan karakter pada saat bekerja diperusahaan.

2.1.3.5 Proses Manajemen Talenta

Terdapat beberapa proses manajemen talenta yang telah diidentifikasi oleh Alfred Chandler yang dikutip oleh Cappelli (2018:118) dalam bukunya yang berjudul *Talent on Demand*, yaitu sebagai berikut :

1. Menentukan posisi yang dibutuhkan dengan melihat analisis pekerjaan, perencanaan, dan perkiraan kebutuhan karyawan.
2. Membuat *talent pool* dengan melakukan perekrutan sacara internal maupun eksternal untuk mengumpulkan karyawan yang bertalenta.
3. Memiliki calon karyawan yang telah mengisi formulir awal dengan lengkap dan mengikuti wawancara sebagai tahap pemindaian pertama.

4. Menggunakan alat seleksi seperti tes, wawancara, pemeriksaan latar belakang, dan pemeriksaan fisik untuk mengidentifikasi kandidat yang memenuhi syarat sesuai dengan apa yang dipersyaratkan.
5. Menentukan calon karyawan mana saja yang layak serta berkompeten.
6. Melakukan pelatihan, orientasi, dan pengembangan karyawan untuk membantu mereka beradaptasi dengan pekerjaan dan memiliki kemampuan yang diperlukan dari pekerjaan itu.
7. Melakukan penilaian terhadap pekerjaan yang telah mereka lakukan.
8. Memberikan insentif dan kompensasi kepada karyawan agar mereka tetap termotivasi.

Proses manajemen talenta ini dilakukan untuk menemukan karyawan yang memiliki talenta dengan melakukan perekrutan serta wawancara secara berkala, agar perusahaan dapat tepat menemukan karyawan yang sesuai dengan kriterianya.

2.1.3.6 Dimensi dan Indikator manajemen Talenta

Menurut Savitri & Enjang (2018:134) terdapat lima alat ukur untuk manajemen talenta, yaitu sebagai berikut :

1. Sumber atau *Sourcing* : suatu proses disiplin akuisisi bakat yang difokuskan pada saat rekrutmen dan saat mengidentifikasi bakat. Tindakan yang dilakukan dalam proses *sourcing* :
 - a. Manajemen suksesi atau *Succession Management* : sistem yang dilakukan untuk mengidentifikasi dan mengembangkan orang yang

memiliki kemampuan untuk memenuhi posisi tertentu didalam perusahaan.

- b. *Branding* : proses dimana agar seorang karyawan dapat bekerja dalam perusahaan dan memiliki perbedaan dengan karyawan lain di perusahaan.
 - c. Perencanaan Tenaga kerja atau *Workforce Planning* : kelanjutan proses yang digunakan untuk memadukan kebutuhan dan prioritas organisasi dengan tenaga kerjanya, hal ini untuk memastikan agar tujuan perusahaan tercapai.
 - d. Perekrutan atau *Recruiting* : suatu sistem untuk menentukan pekerja sesuai dengan kualifikasi perusahaan.
2. Menyetarakan atau *Aligning* : suatu proses untuk menyatukan karyawan dengan tujuan perusahaan serta kebudayaan perusahaan. Tindakan yang dilakukan dalam proses ini yaitu :
- a. Orientasi atau *Onboarding* : suatu mekanisme yang karyawan peroleh untuk mendapatkan kemampuan, pengetahuan, dan perilaku agar dapat menjadi karyawan perusahaan yang efektif.
 - b. Rencana Strategis atau *Strategic Plan* : suatu proses untuk mempersatukan karyawan dengan tujuan serta rencana strategis perusahaan.
 - c. Manajemen Kinerja atau *Performance Management* : suatu proses dimana manajer dan karyawan melakukan kerjasama untuk

merencanakan, mengawasi, dan mengulas karyawan dan kontribusinya pada perusahaan.

3. Memelihara atau *Retain* : yaitu suatu strategi untuk memelihara atau mempertahankan karyawan yang memiliki talenta didalam perusahaan.
4. Belajar dan Berkembang atau *Learn and Develop* : suatu proses karyawan untuk mempelajari dan mengembangkan kemampuannya untuk mendapatkan karir yang lebih baik dalam perusahaan.
5. Penghargaan atau *Reward* : suatu hasil implementasi dengan tujuan untuk memberikan imbalan kepada karyawan secara adil, konsisten, serta sejalan dengan nilai karyawan di mata perusahaan.

2.1.4 Keterlibatan Karyawan (*Employee Engagement*)

Keterlibatan karyawan datang untuk menjadi salah satu cara organisasi agar dapat mengukur hasil investasi yang telah dikeluarkan oleh perusahaan agar dapat mengembangkan sumber daya manusia. Menimbang bahwa pelibatan karyawan didalam perusahaan memiliki dampak yang positif untuk perusahaan itu sendiri dan jika tidak terdapat keterlibatan dalam perusahaan tersebut akan menyebabkan hilangnya produktivitas, hilangnya produktivitas ini akan menghilangkan peluang keuntungan dan keunggulan karyawan dimasa depan (syafriada Hafni 2020:85). Berikut ini terdapat beberapa pengertian keterlibatan karyawan menurut para ahli diantaranya:

Menurut Titien (2016:116):

“Keterlibatan karyawan adalah efek dari keadaan pekerjaan yang mendukung, misalnya reputasi perusahaan sebagai perusahaan yang baik dan ketersediaan sumber daya yang telah dibutuhkan.”

Menurut Ferizal (2016:17) dalam buku *journey to be employer of choice*:

“Keterlibatan karyawan adalah suatu proses individu agar dapat terlibat (*involve*), antusias (*enthusiast*), mempunyai komitmen dan memberikan usaha lebih (*extra effort*) untuk perusahaan tempatnya mereka bekerja.”

Menurut Lubis & Wulandari (2018:84):

“Keterlibatan karyawan adalah sikap positif dari seorang karyawan dengan penuh makna, dan memiliki energi motivasi yang tinggi, serta berkeinginan untuk selalu terus berusaha dan tidak mudah menyerah dalam menghadapi setiap tantangan dengan konsentrasi yang penuh terhadap suatu tugas yang disesuaikan dengan nilai dan tujuan perusahaan.”

Dari beberapa definisi mengenai keterlibatan karyawan diatas dapat disimpulkan bahwa keterlibatan karyawan adalah proses seseorang agar dapat terlibat (*involve*), antusias (*enthusiast*), mempunyai komitmen dan memberikan usaha yang lebih serta karyawan yang mempunyai dimensi fisik, kognitif, emosional, dan tersedianya sumber daya sesuai dengan kebutuhan yang dapat menimbulkan kualitas kinerja yang tinggi.

2.1.4.1 Manfaat Keterlibatan Karyawan

Dengan adanya keterlibatan karyawan didalam perusahaan akan memberikan gairah setiap karyawan saat bekerja yang dimana melibatkan rasa positif mengenai pekerjaan, mempersiapkan untuk bekerja ekstra, dan memastikan melakukan

pekerjaan yang terbaik dari kemampuan yang dimilikinya. Menurut Azoury (dalam Dian & Suharnomo 2016:3) terdapat empat manfaat keterlibatan karyawan, yaitu sebagai berikut :

1. Mereka akan setia terhadap perusahaan yang mereka tempati dan mereka dianggap sebagai rekomendasi untuk para pekerja yang lainnya.
2. Mereka selalu termotivasi sehingga mereka mampu menawarkan produktivitas yang lebih baik dan dapat melakukan hubungan antara keterlibatan karyawan dan profitabilitas.
3. Keterlibatan memberikan peningkatan tingkat emosi dan perasaan setiap pekerja yang mampu mempengaruhi layanan yang positif terhadap pelanggan dan kepuasan bagi pelanggan.
4. Keterlibatan karyawan mampu meningkatkan gairah terhadap pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa adanya keterlibatan karyawan dalam perusahaan akan dapat memberikan komitmen internal dari seorang karyawan, dan kemudian karyawan menjadi dapat lebih memperhatikan pekerjaan mereka dan berpartisipasi serta bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dimana dia bekerja (Maslikhah (2018:28).

2.1.4.2 Karakteristik Keterlibatan Karyawan

Gallup the Consulting Organization (dalam Rustono & Akbary, M 2015:1174) mengatakan terdapat tiga karakteristik karyawan dalam keterlibatan karyawan, yaitu :

1. Karyawan Yang Terlibat (*Engaged Employees*)

Karyawan yang terlibat yaitu karyawan yang memiliki antusias dalam bekerja dan mereka merasakan telah menjalin hubungan yang mendalam dengan perusahaan. Serta dapat dikatakan secara alami mereka memiliki rasa keingintahuan yang besar terhadap perusahaan yang mereka tempati. Mereka secara konsisten mencoba untuk memberikan hal terbaik dengan menggunakan bakat dan ide inovatif mereka agar dapat mendorong perkembangan perusahaan. Karyawan yang terlibat dicirikan dengan mereka merasa antusias, bergairah, dan semangat pada setiap pekerjaan yang diberikan, setia, termotivasi, berkomitmen, serta produktif. Mereka mempunyai emosi yang kuat, setia didalam perusahaan, dan terdorong untuk sukses.

2. Karyawan Yang Tidak Terlibat (*Not Engaged*)

Karyawan yang tidak terlibat yaitu karyawan yang tidak memiliki rasa lagi untuk memajukan perusahaan. Secara umum, karyawan ini hanya menyelesaikan tugas yang diberikan saja tanpa meninjau ulang kembali hasil akhirnya, karena karyawan yang tidak terlibat sering merasa bahwa kontribusi mereka selalu diabaikan didalam perusahaan dan kemampuan mereka belum dapat memberikan manfaat. Karyawan yang tidak terlibat seperti ini seringkali berpikir ini adalah cara mereka karena mereka tidak memiliki hubungan yang baik dengan pimpinan atau dengan rekan kerjanya. Karyawan yang tidak terlibat ini mempunyai keinginan untuk bekerja keras tetapi kurangnya dorongan untuk sukses dibandingkan dengan

rekan-rekan kerja yang sudah terlibat dan mungkin mereka akan meninggalkan perusahaan jika mendapatkan tawaran pekerjaan yang lebih menarik di perusahaan lain.

3. Karyawan Yang Lepas (*Actively Disengaged*)

Karyawan lepas ini yaitu karyawan yang merasa tidak puas karena tempat kerjanya dan sebenarnya mereka tidak menyukai pekerjaan yang telah diberikan, terkadang mereka terbuka dalam mengungkapkan ketidakpuasan mereka ditempat kerja, serta karyawan lepas seperti ini hanya menjadi benalu pada rekan-rekan kerjanya dan perusahaan. Karyawan lepas seperti akan berakibat fatal untuk perusahaan kedepannya.

Karakteristik dari keterlibatan karyawan diatas dapat disimpulkan bahwa setiap setiap karyawan memiliki karakteristik keterlibatan yang berbeda-beda dalam suatu perusahaan.

2.1.4.3 Faktor Yang Mempengaruhi Keterlibatan Karyawan

Penting akan perusahaan untuk dapat memperhatikan keterlibatan karyawan pada karyawan itu sendiri karena hal tersebut kaitannya sangat erat antara kesediaan dan loyalitas karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut. Semakin karyawan mempunyai keterlibatan yang sangat tinggi dengan perusahaan, akan semakin tinggi juga kinerja dari karyawan yang berdampak pada pengembangan pendapatan perusahaan tersebut (Maslikhah 2018:30). Hal ini sejalan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi keterlibatan karyawan yang dikemukakan oleh Rusdin (2013), yaitu :

1. Organisasi

organisasi dapat menimbulkan keterlibatan didalam karyawan dikarenakan terdapat budaya organisasi, visi, dan nilai-nilai yang dipegang oleh perusahaan. Nilai keadilan dan kepercayaan karyawan pada organisasi dapat memiliki dampak yang positif dalam menciptakan keterlibatan ini yang dapat menimbulkan persepsi kepada karyawan bahwa mereka mendapatkan dukungan dari perusahaan.

2. Manajemen dan Kepemimpinan

Konsistensi pemimpin dalam membina karyawan dapat menimbulkan keterlibatan karyawan, pemimpin organisasi diharapkan dapat memiliki beberapa keterampilan seperti keterampilan dalam berkomunikasi, keterampilan dalam memberikan *feedback*, dan keterampilan dalam mengevaluasi pekerjaan yang baik untuk para karyawan.

3. *Working Life*

Yaitu kondisi lingkungan kerja yang nyaman yang mungkin dapat menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi adanya keterlibatan karyawan.

Lain hal nya dengan oleh Hanim & Arijanto (2014) yang mengatakan terdapat faktor yang mempengaruhi keterlibatan karyawan sehingga karyawan tersebut dapat bertahan di perusahaan tersebut adalah melakukan pekerjaan yang menarik dan lebih menantang, mempunyai pengembangan karir dan pembelajaran serta memiliki kesempatan untuk berkembang, melakukan kegiatan bekerja dengan orang yang tepat, mendapatkan gaji yang adil, terdapat manajemen yang suportif,

dan terdapat pengakuan serta penghargaan. Faktor yang mempengaruhinya yaitu jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan pendidikan yang ditempuh.

2.1.4.4 Proses Melibatkan Karyawan Untuk Meningkatkan Kinerja

Dalam penjelasan keterlibatan karyawan yang dikemukakan oleh Noe (2011:378) memungkinkan seseorang untuk dapat terlibat (*engaged*) dengan pekerjaannya tergantung dari bagaimana cara mereka menerima pekerjaan tersebut, apakah pekerjaan tersebut memiliki potensi untuk memenuhi kebutuhan yang sangat penting atau tidak. Tetapi, jika pekerjaannya masih dianggap kurang untuk memberikan kesempatan dalam memenuhi kebutuhan yang dirasa sangat penting, maka orang tersebut akan mengembangkan kecenderungan yang berupa penarikan upaya kerja dan mereka akan mengasingkan diri dari pekerjaannya (*alienation*).

Pekerjaan dapat dipandang hal terpenting dan berarti bagi seorang karyawan sehingga dapat memberikan perhatian yang besar dan sangat peduli dalam pekerjaannya yang akan membuat seorang karyawan terlihat terlibat dalam pekerjaannya didalam perusahaan yang mereka tempati (Mangasa, 2018). Proses itu lah yang dapat menimbulkan pencapaian tujuan dan sasaran untuk perusahaan serta secara psikologis akan menciptakan rasa sukses yang akan meninggikan harga diri karyawan tersebut dimana keadaan ini yang akhirnya akan berpengaruh terhadap peningkatan keterlibatan karyawan didalam suatu perusahaan.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Keterlibatan Karyawan

Menurut Schaufeli dalam (Sulis Ni Komang 2018:13) mengatakan bahwa *employee engagement* atau keterlibatan karyawan dapat diukur melalui tiga dimensi, yaitu :

1. Semangat (*Vigor*)

Vigor atau semangat ini dicirikan dengan tingginya kekuatan mental dari seorang karyawan pada saat karyawan tersebut telah menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Berkeinginan dengan sekuat tenaga dan bersungguh-sungguh untuk menyelesaikan tugas pekerjaan serta tetap giat dan pantang menyerah jika sedang menghadapi kesulitan.

2. Dedikasi (*Dedication*)

Dedication atau dedikasi adalah salah satu aspek dari keterlibatan karyawan yang dicirikan dengan hadirnya antusias karyawan dalam bekerja. Karyawan yang mempunyai dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan akan membuatnya merasa memiliki pengalaman berharga, inspirasi, dan menantang. Tetapi, sebaliknya jika suatu karyawan memiliki dedikasi yang rendah terhadap pekerjaannya akan membuat mereka tidak memiliki pengalaman serta tidak merasa antusias dalam melakukan pekerjaan didalam perusahaan.

3. Menyatu (*Absorption*)

Absorption merupakan salah satu aspek dari keterlibatan karyawan yang dicirikan dengan adanya perilaku karyawan yang memberi harapan penuh dan serius terhadap pekerjaan yang diberikan, dimana karyawan akan

merasakan waktu begitu cepat berlalu dan sukar untuk meninggalkan pekerjaannya.

2.1.5 Kinerja Karyawan (*Employee Performance*)

Suatu perusahaan perlu mempunyai produktivitas yang baik agar dapat mencapai target perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya, salah satunya dengan cara meningkatkan kinerja karyawan yang berada di perusahaan tersebut. Menurut Desi & Ria (2019:1) jika karyawan memiliki kinerja yang baik dengan memiliki semangat untuk bekerja yang tinggi akan dapat membantu perusahaan untuk memenuhi target dari perusahaan tersebut dan dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan keuntungan, tetapi jika kinerja karyawan rendah dan buruk maka akan menjatuhkan perusahaan tersebut. Berikut beberapa pengertian kinerja karyawan menurut para ahli diantaranya:

Menurut Fattah (2017:9):

“Kinerja karyawan adalah suatu hasil atau keluaran (*outcomes*) dari sebuah pekerjaan yang diberikan oleh suatu perusahaan atau institusi yang mereka tempati untuk bekerja.”

Menurut Triastuti (2018:204):

“Kinerja karyawan adalah faktor yang dapat mempengaruhi perkembangan atau kemajuan dari suatu perusahaan. Semakin baik atau semakin tinggi kinerja karyawan akan mempermudah dalam mencapai tujuan dari perusahaan, karena kinerja suatu hal yang penting dan tidak dapat dipisahkan dengan perusahaan.”

Menurut Mangasa (2018:58):

“Kinerja karyawan adalah suatu hasil dari pekerjaan yang dilihat baik dari kualitas ataupun kuantitas yang telah dicapai seorang karyawan persatuan periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.”

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) dari seorang karyawan yang digambarkan melalui kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan tersebut sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan.

2.1.5.1 Manfaat dan Tujuan Manajemen Kinerja

Menurut Marwansyah (2017:332) terdapat beberapa tujuan dari adanya manajemen kinerja adalah sebagai berikut :

1. Menambah rasa saling mengerti antara karyawan mengenai persyaratan-persyaratan kinerja.
2. Untuk mengakui dan mencatat hasil pekerjaan dari seorang karyawan, sehingga membuat karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik, dan dapat berprestasi lebih tinggi.
3. Memberi peluang untuk karyawan untuk menyampaikan keinginan dan aspirasinya serta menambah kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang mereka lakukan pada saat ini.
4. Mendeskripsikan kembali tujuan atau sasaran untuk masa depan, agar karyawan berkeinginan untuk mengembangkan kemampuannya.

Menurut (Kaswan (2012:185) manajemen kinerja mempunyai manfaat, yaitu:

1. Memperbaiki kinerja untuk mencapai keefektifan didalam perusahaan, tim, maupun individu.
2. Mengembangkan karyawan yang berkaitan dengan kemampuan dasar perusahaan dan kapabilitas individu serta tim.
3. Menciptakan komunikasi dan keterlibatan dengan tujuan agar terjadi iklim yang kondusif.
4. Untuk memastikan pekerjaan karyawan yang telah berkontribusi untuk sasaran kelompok kerja.
5. Dapat menaikkan produktivitas didalam perusahaan.

Dengan adanya kinerja ini mempunyai tujuan untuk memperlihatkan alat dimana dari hasil yang lebih baik yang diperoleh dari perusahaan, tim, dan individu dengan mendalami dan mengelola kinerja dalam kerangka tujuan yang telah disepakati, berstandar, dan sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan.

2.1.5.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja terus-menerus menjadi pemasalahan dalam perusahaan, menurunnya kinerja tidak begitu saja terjadi dan tanpa sebab. Menurut Mangkunegara (2017:67) faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan

Kemampuan seorang karyawan terdiri dari keahlian potensi (*IQ*) dan keahlian reality (*knowledge and skill*). Artinya, karyawan yang memiliki keahlian IQ diatas rata-rata sesuai dengan pendidikan yang menandai untuk

jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, sehingga akan lebih mudah mencapai kinerja yang diinginkan.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk melalui sikap seorang pekerja dalam menghadapi situasi pekerjaan. Motivasi yaitu keadaan yang membuat pekerja terdorong untuk melaksanakan tugasnya dan berusaha terus untuk mencapai prestasi kerja yang unggul.

Beda halnya dengan Letsoin & Ratnasari (2020:24) yang mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan antara lain yaitu kurangnya hubungan antar individu, sesama karyawan ataupun pada atasan serta bawahan, dan dapat mengurangi loyalitas seorang karyawan. Saat loyalitas karyawan menjadi kurang, kerja sama dalam tim pun menjadi tidak baik yang akan berdampak pada keterlibatan karyawan nantinya. Karyawan pun tidak akan merasa terdorong agar dapat terlibat dan berkontribusi lebih dari standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

2.1.5.3 Metode Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Annisa et al (2020:37) sesuai dengan orientasi waktu yang diterapkan, metode dalam penilaian kinerja dibagi menjadi dua bagian antara lain penilaian kinerja yang berorientasi pada masa lalu dan pada masa depan. Penjelasannya sebagai berikut :

1. Metode penilaian kinerja yang berorientasi pada masa lalu.

Metode ini dilakukan dengan cara mengevaluasi prestasi kinerja dimasa lampau, dimana karyawan mendapatkan umpan balik dari upaya-upaya yang mereka lakukan. Teknik penilaian ini yaitu :

- a. Skala Peringkat (*rating scale*). Penilaian ini berhubungan dengan hasil dari pekerjaan karyawan dalam skala tertentu, dari yang terendah sampai yang tertinggi.
- b. Daftar Pertanyaan. Metode ini dilakukan dengan menggunakan formulir yang isinya menjelaskan beberapa macam tingkat perilaku untuk suatu pekerjaan, penilaian ini dilakukan untuk memilih pernyataan yang sesuai dengan karakteristik dan hasil pekerjaan dari karyawan.
- c. Metode terarah. Metode ini dilakukan untuk mengurangi dan memisahkan hal yang kemungkinan berat dalam penilaian karena memaksakan suatu pilihan.
- d. Metode peristiwa kritis. Metode ini merupakan untuk memilih karyawan yang didasarkan pada catatan yang dibuat oleh penilai atas perilaku seorang karyawan, apakah baik atau jelek dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- e. Metode catatan prestasi. Metode ini sangat berkaitan dengan metode peristiwa kritis yang dimana sering dipakai oleh seorang yang sudah profesional.
- f. Skala peringkat yang dihubungkan dengan tingkah laku. Metode ini salah satu penilaian kinerja karyawan untuk jangka waktu tertentu dimasa lampau dengan dikaitkan dengan peringkat prestasi kerja.

- g. Metode peninjauan lapangan. Penilaian yang dilakukan dengan cara turun langsung ke lapangan bersama dengan ahli SDM. Karena ahli SDM mendapat informasi mengenai prestasi karyawannya, lalu ahli SDM mengevaluasi informasi tersebut.
 - h. Test dan observasi prestasi kerja. Penilaian kinerja karyawan yang dilakukan berdasarkan hasil tes pengetahuan serta keterampilan yang tertulis, dengan syarat hasil tes harus valid dan reliable.
2. Metode penilaian kinerja yang berorientasi pada masa depan.
- Metode ini difokuskan pada kinerja dimasa yang akan datang dengan cara melakukan evaluasi kemampuan karyawan atau menetapkan sasaran kinerja di masa yang akan datang bersama pimpinan dengan karyawan. Teknik penilaian ini yaitu :
- a. Penilaian diri sendiri (*self appraisal*). Penilaian kinerja dengan teknik ini dilakukan oleh seorang karyawan dengan harapan karyawan agar lebih mengenal kekuatan serta kelemahan dirinya sendiri sehingga dapat mengetahui aspek perilaku kerja yang perlu diperbaiki di masa yang akan datang.
 - b. Manajemen berdasarkan sasaran (*management by objective*). Ini merupakan salah satu bentuk penilaian untuk karyawan serta pimpinan dalam menetapkan tujuan dalam pelaksanaan kerja karyawan secara individu di masa yang akan datang.
 - c. Implikasi penilaian kinerja individu dengan pendekatan MBO (*management by objective*). MBO ini dilakukan untuk menilai kinerja

karyawan yang disesuaikan dengan keberhasilan yang telah mereka capai. Keberhasilan dari penilaian kinerja ini tergantung pada pendekatan yang konsisten yang dapat membandingkan hasil, ukuran, serta standar yang jelas.

- d. Penilaian dengan psikolog. Penilaian ini digunakan untuk menilai potensi-potensi di masa yang akan datang.
- e. Pusat penilaian. Penilaian ini suatu bentuk dalam menilai pekerjaan yang terstandar sesuai dengan beragam tipe evaluasi dan beragam penilai, pusat penilaian ini dilakukan sebagai bentuk standar pekerja yang bertumpu sesuai pada tipe-tipe evaluasi dan nilai-nilai.

Penilaian kinerja dilakukan agar perusahaan dapat mengetahui perilaku serta sikap baik buruknya karyawan terhadap hasil akhir pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. cara ini juga dilakukan agar perusahaan dapat memperoleh keberhasilan di masa yang akan datang.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017:70) terdapat empat dimensi dan indikator kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut :

1. Kuantitas, hal ini diukur berdasarkan persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang diberikan oleh perusahaan beserta dengan hasil akhirnya.
2. Kualitas, dalam dimensi diukur berdasarkan persepsi karyawan terhadap hasil dari kualitas pekerjaan yang telah diselesaikan dan kelengkapan tugas terhadap keahlian serta keterampilan karyawan. Hasil akhir dari pekerjaan

dilakukan yang mendekati sempurna atau memenuhi syarat tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.

3. Tanggung Jawab, tanggung jawab merupakan hal yang terkait dari hasil pekerjaan yang harus dipertanggung jawabkan oleh karyawan, jika masih terdapat pekerjaan yang belum sesuai dengan keinginan pimpinan. Adapun indikatornya yaitu rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan.
4. Kerjasama, merupakan suatu sikap serta perilaku karyawan dalam menjalin kerjasama dengan rekan kerja ataupun dengan pimpinan perusahaan untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama. Adapun indikatornya yaitu jalinan kerjasama dan kekompakan antar karyawan.
5. Inisiatif, merupakan suatu gerakan didalam diri anggota untuk mengatasi permasalahan pekerjaan. Adapun indikatornya yaitu kemampuan dan kemandirian pada saat bekerja.

Dengan mengukur kinerja sesuai dengan yang ada diatas perusahaan dapat memaksimalkan kinerja karyawan serta dapat meningkatkan kinerja karyawannya agar dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan di masa depan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Untuk melakukan penelitian, tidak akan terlepas dari tujuan dari peneliti sebelumnya untuk memperkuat hasil dari penelitian yang sedang dilakukan. Selain itu, bertujuan untuk membandingkan dan menjadi gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan mengenai pengaruh manajemen talenta dan keterlibatan

karyawan terhadap kinerja karyawan yang menjadi referensi bagi peneliti adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Niko Satria R dan Hani Gina A Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Lintasarta Kota Jakarta. Sumber : Jurnal Manajemen Indonesia Vol. 17 No.3 / 2017	1. Manajemen Talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Variabel Independen yaitu manajemen talenta 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan	1. Variabel independen keterlibatan karyawan 2. Objek penelitian
2.	Citra Savitri dan Enjang Suherman Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Pegawai UBP Karawang. Sumber : Buana Ilmu / 2018	1. Manajemen Talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Variabel Independen yaitu manajemen talenta 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan	1. Variabel independen keterlibatan karyawan 2. Objek penelitian
3.	Ni Kadek Karina dan I Komang Ardana Pengaruh <i>Talent Management</i>	1. Manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Variabel independen yaitu manajemen talenta	1. Variabel independen yaitu keterlibatan karyawan

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Karyawan.</p> <p>Sumber : E-Jurnal Manajemen Vol. 9 No.2 / 2020</p>	<p>2. Manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi</p>	<p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>2. Variabel moderasi yaitu komitmen organisasi</p>
4.	<p>Mahmoud kaleen</p> <p>The Influence of Talent Management on Performance of Employee in Public Sector Institutions of the UAE.</p> <p>Sumber : Public Administration Research / 2019</p>	<p>1. Manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel independen yaitu manajemen talenta</p> <p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Objek penelitian</p>
5.	<p>Wiwik Mulia Perdana dan Hani Gita Ayuningtias</p> <p>Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pindad (Persero)</p>	<p>1. Manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel independen yaitu manajemen talenta</p> <p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Objek penelitian</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Sumber : e- Proceeding Management Vol. 6 No. 2 / 2019			
6.	Silvi Sri, Nugraha Tamala, dan Dadan Ahmad Fadili Pengaruh manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan Sumber : Forum Ekonomi Vol. 23 No.1 / 2021	1. Manajemen talenta dan manajemen pengetahuan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	1. Variabel independen yaitu manajemen talenta 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan	1. Variabel independen yaitu manajemen pengetahuan
7.	Hanna Viany Octavia dan Heru Susilo Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Area Ulubelu) Sumber : Jurnal Administrasi Bisnis	1. Manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Variabel independen yaitu manajemen talenta 2. Variabel dependen kinerja karyawan	1. Objek penelitian

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Vol. 60 No. 2 / 2018			
8.	Redy Tri Saputra, Sri Langgeng Ratnasari, dan Rona Tanjung Pengaruh Manajemen Talenta, Perencanaan SDM. Dan Audit SDM Terhadap Kinerja Karyawan Sumber : Jurnal Trias Politika Vol. 4 No.1 / 2020	1. Manajemen talenta dan perencanaan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Audit SDM berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Variabel independen yaitu manajemen talenta 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan	1. Variabel independen yaitu perencanaan SDM dan Audit SDM
9.	Sudarijati dan Bambang Setiawan Pengaruh Manajemen Talenta dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. BDP Bogor Sumber : Jurnal Visionida Vol. 5 No. 1 / 2019	1. Manajemen talenta dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Variabel independen yaitu manajemen talenta 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan	1. Variabel independen yaitu motivasi kerja 2. Objek penelitian
10.	Hilma Harmen Pengaruh Talent Management dan Knowledge	1. Manajemen talenta dan manajemen pengetahuan berpengaruh	1. Variabel independen yaitu manajemen talenta	1. Variabel independen yaitu manajemen pengetahuan

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Management Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara II (Survei Pada Kantor Direksi Tanjung Morawa)</p> <p>Sumber : Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen Vol. 4 No. 2 / 2018</p>	positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan	<p>(<i>knowledge management</i>)</p> <p>2. Objek penelitian</p>
11.	<p>Ridha Choirun Nisa, Endang Siti Astuti, dan Arik Prasetya</p> <p>Pengaruh manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur, Surabaya)</p> <p>Sumber : Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 39 No.2 / 2016</p>	1. Manajemen talenta dan manajemen pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	<p>1. Variabel independen yaitu manajemen talenta</p> <p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel independen yaitu manajemen pengetahuan</p> <p>2. Objek penelitian</p>
12.	Firly Nur Agustiani	1. Manajemen talenta dan kompetensi	1. Variabel independen yaitu	1. Variabel independen kompetensi

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh Manajemen Talenta Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK</p> <p>Sumber : Jurnal Riset Perbankan Manajemen dan Akuntansi Vol. 3 No. 2 / 2019</p>	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	<p>manajemen talenta</p> <p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	2. Objek penelitian
13.	<p>M. Fattah Akbary</p> <p>Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Dana Pensiun (Dapen) Telkom Bandung</p> <p>Sumber : e-Proceeding of Management Vol.2 No.2 / 2015</p>	1. keterlibatan karyawan (<i>employee engagemnent</i>) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan	<p>1. Variabel independen yaitu keterlibatan karyawan</p> <p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	1. Objek penelitian
14.	<p>Amelia Rahmi dan Mulyadi</p> <p>Pengaruh Keterlibatan</p>	1. Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan	1. Variabel independen keterlibatan karyawan	1. Variabel independen yaitu budaya organisasi dan

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Karyawan, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformatif terhadap Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. PLN Banda Aceh</p> <p>Sumber : Jurnal Ilman Vol. 6 No. 1 / 2018</p>	<p>Transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional</p>		<p>1. kepemimpinan</p> <p>2. Variabel dependen yaitu komitmen organisasional</p> <p>3. Objek penelitian</p>
15.	<p>Sandiatul Ardillah, Mohammad Sihab, dan Wiwik Retnaningsih</p> <p>Pengaruh Sistem Manajemen Rekrutmen, Employee Engagement, Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Expedisi Di Kecamatan Pabean Cantikan Surabaya</p> <p>Sumber : Media Mahardhika</p>	<p>1. Sistem manajemen rekrutmen, employee engagement, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja</p>	<p>1. Variabel independen yaitu keterlibatan karyawan</p>	<p>1. Variabel independen yaitu sistem manajemen rekrutmen, kompensasi</p> <p>2. Variabel dependen yaitu Motivasi Kerja</p> <p>3. Objek penelitian</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Vol. 18 No. 3 / 2020			
16.	<p>Yudi Muliawan, Badia Perizade, dan Afriyadi Cahyadi</p> <p>Pengaruh Keterikatan Karyawan (<i>Employee Engagement</i>) Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Badja Baru Palembang</p> <p>Sumber : Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan Vol. 115 No. 2 / 2017</p>	<p>1. Keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel independen yaitu keterlibatan karyawan</p> <p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Objek penelitian</p>
17.	<p>Tyasih Sukma Pawestri dan Ari Pradhanawati</p> <p>Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Keterlibatan Karyawan Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel</p>	<p>1. ketidakamanan kerja terhadap kinerja karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>2. ketidakamanan kerja terhadap komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen</p>	<p>1. variabel independen yaitu keterlibatan karyawan</p> <p>2. variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. variabel independen yaitu ketidakamanan kerja dan dukungan organisasi</p> <p>2. variabel intervening yaitu komitmen organisasional</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Intervening Pada Karyawan Bagian Produksi Bulu Mata Palsu PT. Cosmoprof Indokarya Di Kabupaten Banjarnegara</p> <p>Sumber : Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 6 No. 2 / 2017</p>	<p>organisasional karyawan</p> <p>3. keterlibatan karyawan terhadap komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan dan kinerja karyawan</p> <p>4. Variabel dukungan organisasi terhadap komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan</p> <p>5. Variabel dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>6. komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan</p>		

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p>berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>7. ketidakamanan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p> <p>8. keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p> <p>9. dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>		
18.	Rika M. Yusuf, Rita N. Taroreh, Genita G. Lumintang	1. employee engagement, beban kerja, dan kepuasan kerja	1. variabel independen yaitu	1. variabel independen yaitu beban kerja dan

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Indospice Di Manado</p> <p>Sumber : Jurnal EMBA Vol.7 No.4 / 2019</p>	<p>secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>2. keterlibatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan</p>	<p>keterlibatan karyawan</p> <p>2. variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>kepuasan kerja</p> <p>2. objek penelitian</p>
19.	<p>Lianasari, Paulus Wardoyo, dan Djoko Santoso</p> <p>Pengaruh Stres Kerja, Employee Engagment, Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Cv. Karya Manunggal Semarang</p> <p>Sumber : Neo-Bis Vol. 11 No. 2 / 2017</p>	<p>1. stres kerja dan employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</p> <p>2. stres kerja dan employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>3. kedisiplinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>1. variabel independen yaitu keterlibatan karyawan</p> <p>2. variabel dependen kinerja karyawan</p>	<p>1. variabel independen yaitu stres kerja dan kedisiplinan</p> <p>2. variabel intervening yaitu kepuasan kerja</p>
20.	<p>Princes Grace Lewiuci dan</p>	<p>1. keterlibatan karyawan</p>	<p>1. variabel independen</p>	<p>1. objek penelitian</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Ronny H. Mustamu</p> <p>Pengaruh Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Keluarga Produsen Senapan Angin</p> <p>Sumber : AGORA Vol. 4 No. 2 / 2016</p>	<p>berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan dan parsial</p>	<p>yaitu keterlibatan karyawan</p> <p>2. variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	
21.	<p>Alfine Kakinsale, Altje L. Tumbel, dan Greis M. Sendow</p> <p>Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bangun Wenang Beverages Manado</p> <p>Sumber : Jurnal EMBA Vol.3 No.1 / 2015</p>	<p>1. keterlibatan karyawan, lingkungan kerja, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan maupun parsial</p>	<p>1. variabel independen yaitu keterlibatan karyawan</p> <p>2. variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. variabel independen yaitu lingkungan kerja, dan kompensasi</p> <p>2. objek penelitian</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
22.	<p>Jillyta Sendow, G Merinda, H, C, P</p> <p>Pengaruh Restrukturisasi Organisasi, Keterlibatan Karyawan, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Jasa Raharja Sulut</p> <p>Sumber: Jurnal EMBA Vol. 7 No. 4 / 2019</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. restrukturisasi organisasi, keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan 2. kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan 3. restrukturisasi organisasi, keterlibatan karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial 	<ol style="list-style-type: none"> 1. variabel independen yaitu keterlibatan karyawan 2. variabel dependen yaitu kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. variabel independen yaitu restrukturisasi organisasi, dan kepuasan kerja
23.	<p>Emily, Susan, dan Fred</p> <p>Influence Of Employee Engagement On Employee Performance In The Private Security Industry In Kenya With A Focus On Private Security</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. variabel independen yaitu keterlibatan karyawan 2. variabel dependen yaitu kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. objek penelitian

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Guards In Nairobi County.</p> <p>Sumber : International Journal of Current Research Vol. 10 No, 03 / 2018</p>			
24.	<p>Biyanto Daru Wicaksono, dan Siti Rahmawati</p> <p>Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sistem Informasi dan Transformasi Digital Institut Pertanian Bogor</p> <p>Sumber : Jurnal Manajemen dan Organisasi (JMO) Vol. 10 No. 2 / 2019</p>	<p>1. keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. variabel independen yaitu keterlibatan karyawan</p> <p>2. variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. objek penelitian</p>
25.	<p>Juliorita, dan Ella</p> <p>Influence Of Employee Engagement And organizational Culture Towards Employee</p>	<p>1. keterlibatan karyawan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. variabel independen yaitu keterlibatan karyawan</p> <p>2. variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. budaya organisasi</p> <p>2. objek penelitian</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Performance (Case Study of Company In Telecommunicat ion Sector PT. XYZ). Sumber : Manajemen Bisnis Vol. 9 No. 1 / 2019			

Sumber : Hasil Olah Data Peneliti, 2021

Tabel 2.1 menunjukkan terdapat perbedaan serta persamaan baik judul ataupun variabel, metode yang diteliti, tempat atau objek penelitian. Dilihat dari beberapa judul di atas maka sudah banyak penelitian yang menggunakan variabel manajemen talenta, keterlibatan karyawan, dan kinerja karyawan sehingga peneliti dapat merujuk dari penelitian yang terdahulu.

2.3 Kerangka Pemikiran

Sugiyono (2017:60) mengatakan kerangka pemikiran merupakan suatu model konseptual mengenai teori yang berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebelumnya sebagai permasalahan yang penting. Pada sub bab ini peneliti akan menggambarkan kerangka pemikiran dengan tujuan untuk memudahkan pembaca dalam melihat serta menyimak teori yang berhubungan mengenai variabel manajemen talenta dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan.

2.3.1 Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan

Langkah terpenting dari manajemen talenta adalah untuk dapat memelihara kinerja karyawan didalam perusahaan. Hal ini dikarenakan jika seorang karyawan mempunyai talenta dapat diyakini perusahaan untuk investasi utama perusahaan dan dapat memberikan argumen mengapa perusahaan tersebut perlu untuk memelihara kinerja mereka dalam perusahaan (Ni Kadek & I Komang 2020). Menurut Loreanna (2020:16) proses manajemen talenta dengan kinerja karyawan mempunyai hubungan yang asimetris dimana proses dari manajemen talenta ini akan mempengaruhi kinerja karyawan didalam perusahaan. Meskipun kedua variabel ini mempunyai bentuk hubungan linier dan positif hal ini dikarenakan manajemen talenta menjadi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan dengan memiliki talenta yang unggul akan cenderung memiliki kebiasaan proaktif, yaitu kebiasaan positif yang dapat memicu meningkatnya kinerja.

Menurut teori yang dikemukakan oleh Venkateswaran (dalam Nisa et al 2016) menyatakan idealnya manajemen talenta perlu dijalankan bersamaan melalui empat strategi sangat penting yang dijadikan kebutuhan dasar serta menjadi keuntungan bagi perusahaan, yaitu manajemen talenta untuk mengelola sebuah perencanaan, strategi untuk mendukung perusahaan, strategi untuk mengembangkan karyawan yang berbakat, dan strategi agar dapat mempertahankan karyawan. Silvi & Dadan (2021) yang mengungkapkan bahwa adanya keterkaitan antara manajemen talenta dan kinerja karyawan.

Penelitian mengenai hubungan manajemen talenta dengan kinerja karyawan yang dilakukan oleh Silvi & Dadan (2021) dengan judul penelitian Pengaruh Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian lainnya dilakukan oleh Niko & Hani (2017) dengan judul Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Lintasarta Kota Jakarta penelitian ini menunjukkan kembali bahwa manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Serta penelitian dari Ni Kadek Karina dan I Komang Ardana (2020) dengan judul Pengaruh *Talent Management* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Karyawan dengan hasil adanya hubungan antara manajemen talenta terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan yang merasa terikat dengan suatu perusahaan adalah karyawan yang benar-benar terlibat dan mempunyai kesenangan tersendiri didalam pekerjaannya dan perusahaan. Keterlibatan adalah keinginan dari kemampuan seseorang untuk memberikan kontribusi kepada perusahaan yaitu dalam kondisi karyawan yang merasa tidak nyaman kepada karyawan lain akan mengubah sikap untuk menyelesaikan pekerjaannya dan memanfaatkan sebaik mungkin pikirannya serta energinya untuk bekerja (Wahyu Putri, 2020:23).

Mustopa (2018:42) mengatakan keterlibatan karyawan menjadi salah satu penentu untuk mengembangkan level kearah yang lebih tinggi ditujukan untuk kinerja karyawan, artinya jika keterlibatan pegawai menjadi tinggi maka hasil produktivitas dari suatu perusahaan akan menjadi tinggi juga. dilihat dari sisi lain,

jika karyawan memiliki keterlibatan karyawan yang rendah akan menunjukkan rendahnya komitmen terhadap perusahaan dan akan meningkatkan ketidakhadiran serta akan menurunkan produktivitas dari perusahaan.

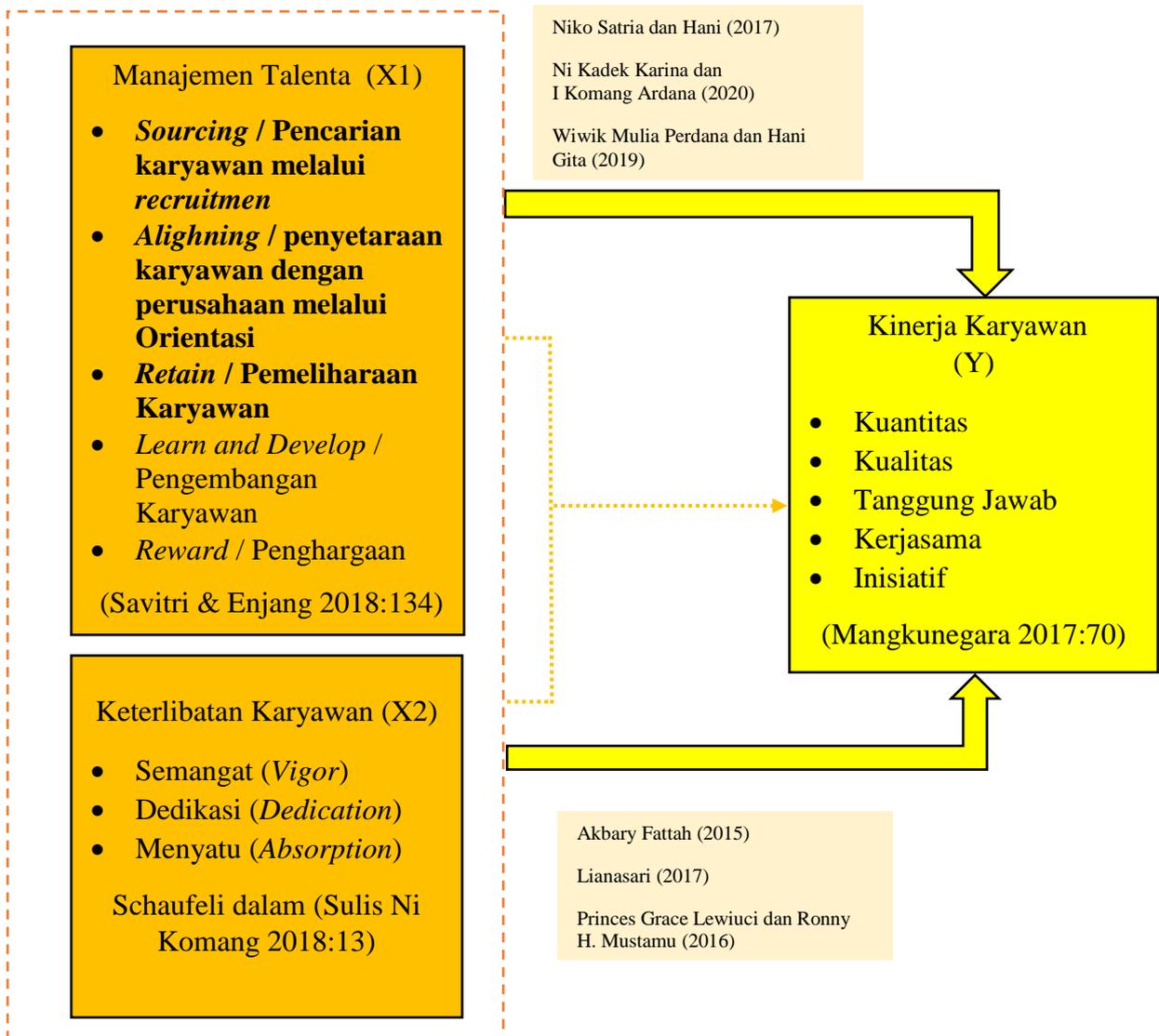
Penelitian mengenai hubungan keterlibatan karyawan terhadap kinerja yang dilakukan oleh A. Fattah (2015) dengan judul Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Dana Pensiun (Dapen) Telkom Bandung dan penelitian yang dilakukan oleh Lianasari et al (2017) dengan judul Pengaruh Stres Kerja, Employee Engagment, Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Cv. Karya Manunggal Semarang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara keterlibatan karyawan terhadap kinerja. Dan penelitian dari Princes Grace Lewiuci dan Ronny H. Mustamu (2016) dengan judul pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan pada perusahaan keluarga produsen senapan angin yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan.

2.3.3 Pengaruh Manajemen Talenta Dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah suatu hasil yang telah dicapai karyawan dari aktivitas dan tanggung jawab kerja yang telah diselesaikan baik secara kualitas ataupun kuantitas. Penting untuk perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan perlu mengetahui apa saja yang menjadi faktor permasalahan dalam peningkatan

kinerja karyawan. Sesuai hasil pra survei yang telah dilakukan peneliti terhadap karyawan PT. Soon Poh Technologies faktor yang menjadi permasalahan kinerja pada perusahaan ini adalah penerapan manajemen talenta dan keterlibatan karyawan. Manajemen talenta dan keterlibatan karyawan didalam perusahaan sangat penting karena agar karyawan dapat bekerja sesuai dengan kemampuannya serta karyawan akan selalu merasa produktif dalam bekerja sehingga puas terhadap hasil kerja yang telah diselesaikannya.

Suatu perusahaan jika memiliki penerapan manajemen talenta dan keterlibatan karyawan yang baik maka akan memberikan peningkatan kinerja karyawan yang cukup tinggi karena dengan adanya penerapan ini pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dapat terselesaikan dengan lebih efektif dan efisien. Jika manajemen talenta dan keterlibatan karyawan diterapkan dalam perusahaan dengan baik, maka nantinya akan mempengaruhi kinerja karyawan secara positif, dimana kinerja karyawan yang optimal akan tercapai dengan adanya kualitas dan kuantitas kerja yang baik, dan terjalin juga kerjasama yang baik dalam *team work*, serta tanggung jawab kerja semakin tinggi, dan semakin tingginya pula inisiatif dalam bekerja. Dari kerangka pemikiran diatas didapatkan paradigma penelitian yang dihasilkan yang terlihat pada Gambar 2.1:



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis

Berdasarkan dengan paradigma yang diuraikan, maka dapat ditentukan hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Secara parsial
 - a. Manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Secara simultan

Manajemen talenta dan keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

Bab ini berisi mengenai metode penelitian yang digunakan, definisi variabel penelitian, operasionalisasi variabel, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, uji instrumen penelitian, metode analisis dan uji hipotesis, rancangan kuisioner, serta lokasi dan waktu penelitian.

3.1 Metode Penelitian Yang Digunakan

Metode penelitian adalah suatu metode yang dapat memecahkan masalah ataupun sebagai cara untuk dapat mengembangkan ilmu pengetahuan dengan cara metode ilmiah yang sistematis dan logis. Tujuan dengan adanya penelitian ini agar dapat memberikan gambaran kepada peneliti tentang bagaimana penelitian ini dilakukan. Sugiyono (2017:2) mengatakan metode penelitian yaitu suatu cara yang ilmiah untuk memperoleh data dengan tujuan dan manfaat tertentu. Metode penelitian dari yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode deskriptif dan metode verifikatif dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2017:59) berpendapat bahwa metode penelitian deskriptif yaitu suatu penelitian untuk mengetahui adanya variabel mandiri, baik untuk satu variabel maupun lebih dari satu variabel tanpa dibuat untuk membandingkan atau mencari hubungan variabel satu sama lain. Metode penelitian deskriptif ini untuk menjawab pertanyaan dari rumusan masalah nomor satu, dua, dan tiga.

Sedangkan metode verifikatif menurut Sugiyono (2018:36) adalah suatu metode penelitian untuk menuji suatu teori dan mencoba agar dapat menghasilkan metode ilmiah yaitu suatu hipotesis yang berbentuk kesimpulan, apakah hipotesis tersebut dapat diterima atau ditolak. Metode ini digunakan untuk menjawab pertanyaan dari rumusan masalah pada nomor empat.

3.2 Definisi Variabel dan Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel didalam penelitian yaitu salah satu unsur penelitian yang ada hubungannya dengan variabel yang terdapat dalam judul penelitian atau yang mencakup di paradigma penelitian sesuai dengan hasil dari rumusan masalah. Teori ini digunakan untuk menjadi landasan atau alasan apakah variabel dari judul ini dapat mempengaruhi variabel terikat.

3.2.1 Definisi Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:66) variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari objek pada bidang keilmuan atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang mempunyai bentuk apa saja yang dapat ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajarinya lebih lanjut sehingga dapat diperoleh mengenai informasi terkait hal tersebut. Variabel penelitian ini terdiri dari Variabel Bebas (*Variabel Independen*) dan Variabel Terikat (*Variabel Dependen*) sebagai berikut:

1. Variabel Independen (X)

Variabel independen atau variabel bebas merupakan variabel yang akan menjelaskan apakah dapat mempengaruhi variabel terikat, baik itu secara

positif ataupun negatif yang disimbolkan dengan tanda X (Sugiyono, 2017:68). Didalam penelitian ini terdapat dua variabel independen yaitu:

a. Manajemen Talenta (X1)

Savitri & Enjang (2018:133) mengatakan bahwa manajemen talenta adalah suatu upaya untuk mencari, merencanakan, mengembangkan, dan mempertahankan bakat yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam perusahaan yang diperlukan untuk mengembangkan bisnis perusahaan dan aset bagi perusahaan yang harus dipertahankan.

b. Keterlibatan Karyawan (X2)

Menurut Schaufeli dalam (Sulis Ni Komang 2018:13) mengatakan keterlibatan karyawan adalah suatu keadaan pikiran yang positif, memuaskan, serta berkaitan dengan sikap pandang seorang karyawan terhadap pekerjaannya dalam suatu perusahaan.

2. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen atau variabel terikat yaitu variabel yang mempengaruhi atau yang dapat menimbulkan akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2018:39). Variabel dependen dari penelitian ini adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017:67) adalah suatu hasil dari pekerjaan yang dilihat baik dari kualitas ataupun kuantitas yang telah dicapai seorang karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepada perusahaan kepada karyawan.

3.2.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Operasionalisasi variabel ini diperlukan untuk dapat memaparkan variabel penelitian ke dalam konsep dimensi serta indikator. Operasionalisasi variabel digunakan agar lebih mudah mencari hubungan antara variabelnya. Karena tanpa adanya operasionalisasi variabel, peneliti akan kesulitan untuk menentukan pengukuran antar variabelnya. Penelitian ini terdiri atas tiga pokok variabel yang akan peneliti teliti yaitu, Manajemen Talenta (X_1), Keterlibatan Karyawan (X_2), dan Kinerja Karyawan (Y). Yang dimana didalamnya meliputi indikator-indikator yang akan diukur dengan skala ordinal.

Data skala ordinal yaitu data yang didapat dengan cara klasifikasi tetapi didalam data tersebut terdapat hubungan operasionalisasi variabel yang tujuan untuk membantu memecahkan variabel menjadi bagian terkecil sehingga dapat diketahui klasifikasi ukurannya. Secara lebih rinci operasionalisasi variabel dalam penelitian ini dapat dilihat dari Tabel 3.1 dibawah ini:

Tabel 3.1
Operasionalisasi variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
Manajemen Talenta (X1)	<i>Sourcing</i>	Identifikasi potensi kemampuan.	Tingkat kemampuan pada karyawan baru.	Ordinal	1

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
<p>mengatakan bahwa manajemen talenta adalah suatu upaya untuk mencari, merencanakan, mengembangkan, dan mempertahankan bakat yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam perusahaan yang diperlukan untuk mengembangkan bisnis perusahaan dan aset bagi perusahaan yang harus dipertahankan</p> <p>Savitri & Enjang (2018:133)</p>	<p><i>Aligning</i></p>	Menentukan kandidat karyawan sesuai kualifikasi.	Tingkat dalam menentukan karyawan sesuai kebutuhan perusahaan.	Ordinal	2
		Memberikan diklat kepada karyawan baru agar efektif	Tingkat dalam memberikan bimbingan untuk karyawan baru.	Ordinal	3
		Kerjasama pimpinan dengan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan	Tingkat kerjasama yang terjalin antara pimpinan dan karyawan.	Ordinal	4
		Karyawan diberi pemahaman mengenai budaya perusahaan	Tingkat dalam memberi pemahaman budaya perusahaan pada karyawan.	Ordinal	5

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
		Karyawan membiasakan diri pada rekan-rekan bekerja.	Tingkat untuk memberi waktu karyawan baru agar terbiasa pada rekan kerja.	Ordinal	6
	<i>Learn and Develop</i>	Perencanaan karir karyawan	Tingkat perencanaan karir karyawan.	Ordinal	7
		Pengembangan keahlian dengan diklat yang terencana	Tingkat dalam mengembangkan keahlian karyawan melalui diklat.	Ordinal	8
	<i>Retain</i>	Penyeleksian karyawan internal perusahaan	Tingkat untuk melakukan seleksi karyawan didalam perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang bertalenta.	Ordinal	9

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
	<i>Reward</i>	Berpeluang untuk beralih jabatan.	Tingkat peluang untuk memiliki jabatan yang lebih tinggi	Ordinal	10
		Penghargaan dari perusahaan	Tingkat dalam memberikan penghargaan untuk karyawan.	Ordinal	11
		Diberi Tunjangan	Tingkat dalam memberikan tunjangan untuk karyawan atas partisipasinya dalam perusahaan	Ordinal	12
		Promosi jabatan	Tingkat untuk memberikan posisi yang lebih tinggi untuk karyawan.	Ordinal	13
Keterlibatan Karyawan (X2) mengatakan keterlibatan	Semangat (<i>Vigor</i>)	Tingginya energi dan resiliensi.	Tingkat energi dan resiliensi karyawan saat bekerja.	Ordinal	14

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
<p>karyawan adalah suatu keadaan pikiran yang positif, memuaskan, dan berkaitan dengan sikap pandang individu terhadap pekerjaannya didalam perusahaan.</p> <p>Schaufeli dalam (Sulis Ni Komang 2018:13)</p>		Kemampuan untuk berusaha.	Tingkat kemauan karyawan untuk berusaha dalam menyelesaikan pekerjaan.	Ordinal	15
		Tidak mudah lelah dan menyerah.	Tingkat kelelahan dan mudah menyerah karyawan saat bekerja.	Ordinal	16
	Dedikasi (<i>Dedication</i>)	Rasa antusiasme.	Tingkat rasa antusias karyawan pada saat bekerja.	Ordinal	17
		Rasa Inspirasi.	Tingkat rasa inspirasi karyawan yang berasal dari pekerjaannya.	Ordinal	18
		Rasa Senang	Tingkat rasa senang karyawan terhadap pekerjaannya.	Ordinal	19

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
	Penghayatan (<i>Absorption</i>)	Konsisen dalam bekerja.	Tingkat konsisten karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.	Ordinal	20
		Sulit berpisah dari pekerjaan.	Tingkat kenyamanan karyawan dari pekerjaannya.	Ordinal	21
Kinerja Karyawan (Y) adalah suatu hasil dari pekerjaan yang dilihat baik dari kualitas ataupun kuantitas yang telah dicapai seorang karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepada perusahaan kepada karyawan Mangkunegara (2017:67)	Kualitas	Ketelitian dalam mengerjakan pekerjaan.	Tingkat karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan teliti.	Ordinal	22
		Keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan.	Tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.	Ordinal	23
		Bekerja sesuai dengan standar perusahaan.	Tingkat bekerja sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.	Ordinal	24

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
		Kerapihan dalam bekerja.	Tingkat kerapihan saat bekerja.	Ordinal	25
	Kuantitas	Produktivitas kerja yang efektif.	Tingkat produktivitas karyawan saat bekerja.	Ordinal	26
		kesesuaian jumlah target dalam bekerja.	Tingkat kesesuaian jumlah realisasi terhadap target saat bekerja.	Ordinal	27
	Tanggung Jawab	Rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan saat bekerja.	Tingkat karyawan dalam bertanggung mengambil keputusan.	Ordinal	28
		Memanfaatkan sarana dan prasarana.	Tingkat karyawan dalam memanfaatkan sarana dan prasarana.	Ordinal	29

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
	Kerjasama	Kekompakan antar karyawan dalam bekerja.	Tingkat kekompakan antar karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.	Ordinal	30
		Jalinan kerjasama karyawan.	Tingkat kerjasama karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.	Ordinal	31
	Inisiatif	Kemampuan dalam bekerja.	Tingkat tingkat kemampuan karyawan dalam bekerja.	Ordinal	32
		Kemandirian.	Tingkat kemandirian karyawan dalam bekerja.	Ordinal	33

Sumber : Olah data peneliti, 2021

3.3 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2017:136) populasi adalah suatu wilayah generalisasi yang meliputi objek/subjek yang memiliki karakteristik dan kualitas tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk mempelajarinya dan dapat ditarik kesimpulannya. Kemudian menurut Eddy et al., (2021:5) populasi adalah seseorang yang akan dijadikan subjek penelitian atau seseorang yang dimana karakteristiknya hendak diteliti. Sampel adalah suatu bagian dari jumlah serta karakteristik yang dimiliki oleh setiap populasinya (Sugiyono 2017:81).

3.3.1 Teknik Sampling

Teknik sampling merupakan cara untuk menentukan sampel, yang dasarnya dikelompokkan menjadi dua, yaitu *probability sampling* dan *non probability sampling*. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik sampling *non probability sampling*. Menurut Sugiyono (2017:120) nonprobability sampling adalah teknik untuk pengambilan sampel yang tidak diberi peluang atau kesempatan bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. *Non probability sampling* terdiri atas *purposive sampel*, *accidental sampling*, sampel kuota, sampel jenuh, dan *snowball sampling*.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis sampel jenuh, menurut Sugiyono (2017:96) sampel jenuh merupakan teknik penentuan sampel jika semua populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini dilakukan jika jumlah populasi relatif kecil kurang dari 100 orang, atau penelitian yang hanya ingin membuat generalisasi kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain dari sampel jenuh ini yaitu sensus.

Penelitian ini populasinya adalah karyawan dari PT. Soon Poh Technologies yang berjumlah 73 orang. Maka dari itu disini peneliti menggunakan penelitian sensus atau sampel jenuh yang dimana dari semua populasi akan digunakan sebagai responden. Sensus ini merupakan teknik untuk menentukan sampel jika semua populasi digunakan sebagai sampel, hal ini dilakukan jika populasi yang diperoleh cukup rendah yaitu kurang dari 100 orang. Sesuai dengan pendapat Arikunto (dalam Nova (2017:8) bahwa apabila subjek penelitian memiliki kurang dari 100 maka sebaiknya diambil semua populasinya untuk dijadikan sampel.

Berdasarkan teknik pengambilan sampel yang digunakan maka peneliti dapat menentukan karakteristik dari sampel yang akan dijadikan sebagai responden. Adapun karakteristik responden yang diambil yaitu karyawan dari PT. Soon Poh Technologies. Karakteristik yang dipilih terdapat pada Tabel 3.2, Tabel 3.3, dan Tabel 3.4.

Tabel 3.2
Karakteristik Responden

Responden	Jenis Kelamin	Masa Kerja
Responden 1	Perempuan	19 Tahun
Responden 2	Laki-Laki	18 Tahun
Responden 3	Laki-Laki	20 Tahun
Responden 4	Laki-Laki	18 Tahun
Responden 5	Laki-Laki	18 Tahun
Responden 6	Laki-Laki	16 Tahun

Responden	Jenis Kelamin	Masa Kerja
Responden 7	Laki-Laki	20 Tahun
Responden 8	Laki-Laki	17 Tahun
Responden 9	Laki-Laki	21 Tahun
Responden 10	Laki-Laki	15 Tahun
Responden 11	Laki-Laki	15 Tahun
Responden 12	Laki-Laki	15 Tahun
Responden 13	Perempuan	15 Tahun
Responden 14	Laki-Laki	14 Tahun
Responden 15	Laki-Laki	14 Tahun
Responden 16	Laki-Laki	14 Tahun
Responden 17	Laki-Laki	14 Tahun
Responden 18	Perempuan	14 Tahun
Responden 19	Laki-Laki	7 Tahun
Responden 20	Laki-Laki	7 Tahun
Responden 21	Perempuan	7 Tahun
Responden 22	Laki-Laki	7 Tahun
Responden 23	Perempuan	7 Tahun
Responden 24	Laki-Laki	6 Tahun
Responden 25	Perempuan	6 Tahun
Responden 26	Perempuan	15 Tahun
Responden 27	Laki-Laki	10 Tahun

Responden	Jenis Kelamin	Masa Kerja
Responden 28	Laki-Laki	10 Tahun
Responden 29	Laki-Laki	10 Tahun
Responden 30	Laki-Laki	10 Tahun
Responden 31	Laki-Laki	9 Tahun
Responden 32	Laki-Laki	9 Tahun
Responden 33	Laki-Laki	9 Tahun
Responden 34	Perempuan	8 Tahun
Responden 35	Laki-Laki	7 Tahun
Responden 36	Perempuan	7 Tahun
Responden 37	Laki-Laki	7 Tahun
Responden 38	Laki-Laki	7 Tahun
Responden 39	Perempuan	7 Tahun
Responden 40	Perempuan	6 Tahun
Responden 41	Laki-Laki	6 Tahun
Responden 42	Laki-Laki	6 Tahun
Responden 43	Perempuan	5 Tahun
Responden 44	Laki-Laki	5 Tahun
Responden 45	Laki-Laki	5 Tahun
Responden 46	Laki-Laki	5 Tahun
Responden 47	Laki-Laki	5 Tahun
Responden 48	Laki-Laki	5 Tahun

Responden	Jenis Kelamin	Masa Kerja
Responden 49	Laki-Laki	5 Tahun
Responden 50	Perempuan	4 Tahun
Responden 51	Laki-Laki	4 Tahun
Responden 52	Laki-Laki	4 Tahun
Responden 53	Perempuan	4 Tahun
Responden 54	Perempuan	4 Tahun
Responden 55	Perempuan	3 Tahun
Responden 56	Perempuan	3 Tahun
Responden 57	Perempuan	1 Tahun
Responden 58	Perempuan	1 Tahun
Responden 59	Perempuan	1 Tahun
Responden 60	Perempuan	1 Tahun
Responden 61	Perempuan	1 Tahun
Responden 62	Perempuan	1 Tahun
Responden 63	Perempuan	1 Tahun
Responden 64	Perempuan	11 Bulan
Responden 65	Perempuan	11 Bulan
Responden 66	Perempuan	10 Bulan
Responden 67	Perempuan	10 Bulan
Responden 68	Perempuan	10 Bulan
Responden 69	Perempuan	10 Bulan

Responden	Jenis Kelamin	Masa Kerja
Responden 70	Perempuan	10 Bulan
Responden 71	Perempuan	10 Bulan
Responden 72	Perempuan	10 Bulan
Responden 73	Perempuan	9 Bulan

Sumber: HRD PT. Soon Poh Technologies, 2021

Tabel 3.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan
SLTA/SMA
Diploma
Sarjana
Pascasarjana

Tabel 3.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Jabatan
Manager
SPV
HRD
Engineer

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2018:137) teknik pengumpulan data adalah metode yang digunakan untuk mengumpulkan data serta keterangan-keterangan yang diperlukan

didalam penelitian ini. Menurut Sugiyono (2017:223) teknik pengumpulan data dibagi menjadi dua bagian yaitu sebagai berikut :

1. Data Primer

Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari narasumber asli dan data dikumpulkan. Dari data primer ini dapat dilakukan dengan cara:

- a. wawancara (*Interview*), yaitu teknik pengumpulan data secara langsung dengan tanya jawab bersama pihak-pihak yang dianggap tepat dalam memberikan informasi terkait data yang dibutuhkan seperti data mengenai manajemen talenta dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Soon Poh Technologies.
- b. kuisisioner (angket), Dalam hal ini teknik pengumpulan data yang dipilih oleh peneliti yaitu menggunakan kuisisioner (angket). Menurut Sugiyono (2018:219) kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan seperangkat pernyataan atau pertanyaan yang tertulis untuk responden dan kemudian dijawab oleh responden. Pernyataan disiapkan melalui *Google Form* serta terdapat alternatif jawaban yang perlu dijawab oleh responden.

2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung oleh peneliti kepada pihak lain. Data ini biasanya semacam bukti, catatan, ataupun laporan historis yang telah di arsip apakah dapat dipublikasikan atau tidak dapat dipublikasikan. Data sekunder diperoleh dari :

- a. Sejarah dan profil PT. Soon Poh Technologies.
- b. Buku yang berkaitan dengan variabel penelitian.
- c. Internet untuk mencari data yang berhubungan dengan objek yang diteliti.

3.5 Uji Instrumen Penelitian

Uji validitas dan uji reliabilitas yaitu uji yang dilakukan untuk instrumen penelitian. Kedua uji ini untuk memperoleh hasil data apakah instrumen penelitian ini layak untuk dipakai dalam penelitian ini atau tidak. Instrumen pada penelitian ini menggunakan kuisioner (angket).

3.5.1 Uji Validitas

Sugiyono (2017:125) mengatakan uji validitas adalah derajat ketetapan diantara data yang terdapat dalam obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh penelitian. Sehingga, data yang valid adalah data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi dalam obyek penelitian. Dalam menguji setiap butir instrumen valid atau tidak dapat diketahui dengan cara mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total. Jika koefisien (r_{hitung}) lebih besar atau sama dengan (r_{tabel}) yaitu 0,3 maka pernyataan tersebut dapat valid. Tetapi jika korelasi di bawah 0,3 maka disimpulkan butir pernyataan pada instrumen tidak valid sehingga perlu diperbaiki. Menurut Febrianawati (2018:20) rumus dari uji validitas adalah sebagai berikut :

$$r = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)^2\}\{n\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

- r = Koefisien validitas item yang dicari
- X = Skor yang diperoleh subjek dari seluruh item
- Y = Skor total yang diperoleh subjek dari seluruh item
- $\sum X$ = Jumlah skor dalam distribusi X
- $\sum Y$ = Jumlah skor dalam distribusi Y
- $\sum X^2$ = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi X
- $\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi Y
- n = Banyaknya responden

Setelah itu, perlu membandingkan nilai kritisnya. Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka data dikatakan signifikan (valid) dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis penelitian. Tetapi sebaliknya jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ berarti data tersebut tidak signifikan (tidak valid) dan tidak diikutsertakan dalam pengujian hipotesis penelitian. Jika data sudah valid maka pernyataan-pernyataan dari data tersebut melakukan uji realibilitas. Pada penelitian ini yang diuji yaitu variabel Manajemen Talenta dan Keterlibatan Karyawan (X) dan Kinerja Karyawan (Y). Perhitungan validitas item ini menggunakan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*).

3.5.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2017:122) realibilitas adalah seberapa jauh hasil mengenai pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, yang dimana akan menghasilkan data yang sama. Alat ukur akan menyatakan reliabel jika data dari

hasil pengukuran konsisten. Untuk menguji reliabilitas peneliti menggunakan metode *Alpha Cronbach*. Jika korelasi yang dihasilkan 0,7 atau lebih maka dapat dinyatakan memberikan hasil reliable yang cukup, tetapi sebaliknya jika hasil korelasi dibawah 0,7 maka dapat dinyatakan hasil kurang reliable.

Menurut Sugiyono (dalam Febrianawati (2018:21) rumus dari uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan :

α = Nilai Keadilan

r = Rata-rata korelasi antar variabel

k = Jumlah Variabel

3.6 Metode Analisis dan Uji Hipotesis

Metode analisis data yaitu kegiatan setelah data dari responden sudah terkumpul secara keseluruhan. Sugiyono (2018:147) mengatakan analisis data merupakan suatu kegiatan yang dilakukan setelah semua data responden terkumpul. Adapun teknik analisis data yang peneliti pakai dalam penelitian ini yaitu analisis deskriptif dan analisis verifikatif.

3.6.1 Metode Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif yaitu statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa

bermaksud untuk membuat kesimpulan yang berlaku umum. Proses analisis pengolahan data yang dilakukan peneliti adalah sebagai berikut:

- a. Menyebar kuisisioner kepada responden yang telah ditentukan.
- b. Mengambil hasil jawaban kuisisioner responden.
- c. Mengelompokkan data responden.
- d. Data dari kuisisioner yang telah diisi responden, selanjutnya akan ditabulasikan dalam bentuk data kuantitatif.
- e. Jawaban setiap responden disajikan dalam tabel distribusi.

Untuk penilaian jawaban responden terhadap pernyataan yang diberikan menggunakan skala likert yaitu skala dengan tipe yang digunakan untuk mengukur pendapat, sifat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Adapun alternative jawaban dengan skala likert yaitu dengan memberikan skor pada setiap jawaban dari pernyataan alternative sebagai berikut:

Tabel 3.5
Alternatif Jawaban Skala Likert

Skala		Kategori
1,00	1,85	Sangat Tidak Setuju
1,86	2,71	Tidak Setuju
2,72	3,57	Kurang Setuju
3,58	4,43	Cukup Setuju
4,44	5,29	Setuju
5,30	6,15	Sangat Setuju
6,16	7,00	Sangat Setuju Sekali

Sumber : Sugiyono (2018:94)

Tabel 3.3 untuk mengetahui bobot (nilai) dari setiap pernyataan yang telah diajukan. Bobot (nilai) tersebut dihitung untuk mengetahui apakah ada hubungan

antara variabel yang diteliti dan tingkat pengaruh dari setiap variabel yang diteliti. Untuk analisis dari setiap pernyataan atau indikator, sebelumnya diperlukan untuk menghitung frekuensi jawaban setiap kategori atau pilihan jawaban, lalu dijumlahkan. Kemudian dihitung rata-rata dari setiap indikator tersebut. Hasil data dari tanggapan responden tersebut kemudian dicari kriteria sesuai skor yang dihasilkan. Agar dapat mengetahui kriteria seluruh indikator pada seluruh indikator variabel penelitian dibutuhkan skala kriteria dengan tahapan sebagai berikut:

1. Mencari skor maksimal atau skor ideal dan skor minimal

Skor ideal = skor tertinggi x jumlah butir item x jumlah responden

Skor minimal = skor terendah x jumlah butir item x jumlah responden

2. Mencari interval dan panjang interval kelas

Interval = skor ideal – skor minimal

Panjang interval = interval : banyak kelas interval

Selanjutnya terdapat garis kontinum yang digunakan untuk peneliti agar memudahkan dalam melihat kategori penilaian mengenai variabel yang diteliti:

Sangat Tidak Baik	Tidak Baik	Kurang Baik	Cukup Baik	Baik	Sangat Baik	Sangat Baik Sekali	
1,00	1,85	2,71	3,57	4,43	5,29	6,15	7,00

Gambar 3.1
Garis Kontinum

3.6.2 Metode Analisis Verifikatif

Menurut Sugiyono (2017:36) analisis verifikatif adalah metode penelitian yang dimana untuk menguji suatu teori dan peneliti mencoba untuk menghasilkan informasi ilmiah baru yaitu status hipotesis yang berupa kesimpulan apakah hipotesis dapat diterima atau ditolak.

3.6.2.1 Transformasi Data Ordinal Menjadi Data Interval

Mentransformasikan data dari skala ordinal menjadi skala internal berguna untuk memenuhi dari syarat *analysis parametric* dimana data yang disajikan peneliti masih berbentuk skala ordinal yang perlu dinaikkan menjadi data berskala interval. Menurut Sugiyono (2017:268) teknik transformasi data yang paling sederhana adalah dengan menggunakan metode MSI (*Method Of Succeshive Interval*). Adapun langkah-langkah yang perlu diketahui dalam menggunakan *Method Of Succeshive Interval* adalah sebagai berikut:

- a. Perlu memperhatikan butir dari setiap jawaban responden dalam kuisisioner yang telah disebarkan.
- b. Menetapkan frekuensi dari responden yaitu dengan banyaknya responden yang memberikan respon untuk sesuai kategori yang ada.
- c. Menetapkan proporsi nilai pada setiap responden yaitu dengan membagi suatu bilangan frekuensi, dengan keseluruhan responden.
- d. Menjumlahkan proporsi keseluruhan, sehingga dapat diperoleh proporsi kumulatif.
- e. Menetapkan nilai Z pada setiap proporsi kumulatif.

f. Menghitung *skala value* (SV) pada masing-masing responden dengan cara:

$$SV = \frac{\text{density at lower limit} - \text{density at upper limit area}}{\text{under upperlimit} - \text{area under lower limit}}$$

Keterangan :

Density of lower limit = kepadatan batas bawah

Density of upper limit = kepadatan batas atas

Area below upper limit = daerah dibawah batas atas

Area below lower limit = daerah dibawah batas bawah

g. Merubah *Scala Value* (SV) yang terkecil menjadi sama dengan satu (=1) serta mentransformasikan setiap skala sesuai perubahan skala terkecil yang kemudian dapat diperoleh *Transformed Scaled Value* (TSV).

3.6.2.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan agar dapat mengetahui apakah ada atau tidaknya pengaruh (X₁) Manajemen Talenta, (X₂) Keterlibatan Karyawan terhadap (Y) Kinerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan persamaan analisis regresi berganda menurut I Made (2016:2) rumus analisis regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan :

Y = Variabel kinerja pegawai

a = Parameter Konstanta

X₁ = Variabel lingkungan kerja

X₂ = Variabel motivasi kerja

b_1 = Pengaruh X_1 terhadap Y jika X_2 konstan

b_2 = Pengaruh X_2 terhadap Y jika X_1 konstan

e = residual (error)

3.6.2.3 Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda adalah analisis yang digunakan agar dapat mengetahui kekuatan hubungan diantara variabel X_1 , X_2 , dan Y . Rumus yang digunakan menurut Febrianawati (2018:20) adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY \cdot \sum X \cdot (\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien korelasi

X = Variabel independen

Y = Variabel dependen

Pada dasarnya, nilai r dapat bervariasi dari -1 sampai dengan +1 atau ditulis sistematis dengan $-1 < r < +1$

- Jika $r = 1$, maka adanya hubungan antara variabel X_1 , X_2 , dan Y .
- Jika $r = -1$, maka hubungan antara variabel negatif.
- Jika $r = 0$, maka artinya tidak ada hubungan korelasi.

Interpretasi dari hubungan korelasi atau seberapa besar pengaruh diantara variabel-variabel tidak bebas, terdapat pada tabel berikut:

Tabel 3.6
Taksiran Besarnya Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,000-0,199	Sangat Lemah
0,200-0,399	Lemah
0,400-0,599	Sedang
0,600-0,799	Kuat
0,800-0,999	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2017:184)

3.6.3 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini digunakan agar dapat mengetahui ada atau tidak pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependent.

3.6.3.1 Uji Hipotesis Parsial (Uji T)

Uji hipotesis parsial digunakan untuk mengetahui ada atau tidak pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya. Adapun sebagai berikut:

a) $H_0 : \beta_1 = 0$: tidak terdapat pengaruh antara variabel independent (X1) terhadap variabel dependent (Y).

$H_a : \beta_1 \neq 0$: terdapat pengaruh variabel independent (X1) terhadap variabel dependent (Y).

b) $H_0 : \beta_2 = 0$: tidak terdapat pengaruh antara variabel independent (X2) terhadap variabel dependent (Y).

$H_a : \beta_2 \neq 0$: terdapat pengaruh variabel independent (X2) terhadap variabel dependent (Y).

3.6.3.2 Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Uji hipotesis simultan digunakan agar dapat mengetahui ada atau tidak pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependent secara bersama-sama. Adapun penjelasan sebagai berikut:

- a) $H_o : \beta_1, \beta_2 = 0$: tidak terdapat pengaruh antara variabel independent (X1), (X2) terhadap variabel dependent (Y).
- b) $H_a : \beta_1, \beta_2 \neq 0$: terdapat pengaruh antara variabel independent (X1), (X2) terhadap variabel dependent (Y).

Selanjutnya dilakukan pengujian dengan rumus Uji t dengan nilai signifikan 5% dengan rumus:

$$t = r \frac{\sqrt{n - (k + 1)}}{1r^2}$$

Keterangan :

N = Jumlah sampel

R = Nilai korelasi parsial

K = Kelas Subvariabel

Setelah dilakukan pengujian maka t_{hitung} dibandingkan dengan t_{tabel} , sebagai berikut:

1. $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_a diterima dan H_o ditolak.

2. t hitung $<$ t tabel maka H_a ditolak dan H_o diterima.

3.6.3.3 Uji R^2 Koefisien Determinasi

Analisis determinasi digunakan agar dapat menjelaskan seberapa besar pengaruh variabel independen (X) yaitu Manajemen Talenta dan Keterlibatan Karyawan terhadap variabel dependen (Y) yaitu Kinerja Karyawan hal ini merupakan pangkat dua dari koefisien korelasi. Menurut Sugiyono (2017:292) untuk menghitung koefisien determinasi dapat menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Kd = R^2 \times 100\%$$

Keterangan :

K_d = Koefisien determinasi

R^2 = Koefisien korelasi

3.7 Rancangan Kuisisioner

Sugiyono (2017:225) mengatakan kuisisioner (angket) adalah teknik pengumpulan data dengan memberikan pertanyaan atau pernyataan tertulis untuk responden dan kemudian dijawab oleh responden. Kuisisioner berupa pertanyaan ataupun pernyataan tertutup serta terbuka. Rancangan kuisisioner yang akan dibuat oleh peneliti adalah kuisisioner tertutup dimana jawaban dibatasi atau telah ditetapkan oleh peneliti. Jumlah dari kuisisioner ditentukan berdasarkan indikator penelitian. Skala pengukuran yang digunakan yaitu *Likert Scale*, dimana setiap jawaban akan diberikan skor dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Sangat setuju (SS) diberi skor 5
- b. Setuju (S) diberi skor 4
- c. Kurang setuju (KS) diberi skor 3
- d. Tidak setuju (TS) diberi skor 2
- e. Sangat tidak setuju (STS) diberi skor 1

3.8 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini yang dilakukan pada perusahaan PT. SoonPoh Technologies yang berada di Jalan Dr. Saharjo, Nomor 161, Tebet Baru, Kota Jakarta Selatan.



Gambar 3.2
Lokasi PT. Soon Poh Technologies

Penelitian ini dilakukan selama tiga bulan dari bulan Januari sampai Maret 2021. Kemudian dilanjutkan dengan prosedur penyusunan laporan penelitian skripsi sesuai dengan pedoman proposal dan seminar usulan penelitian di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan