

MANAJEMEN TALENTA DAN PENGEMBANGAN KARIER PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

M. Naely Azhad^{1*}

Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Jember, Jawa Timur, Indonesia
naelyazhad52@gmail.com

**Corresponding author*

Lisa Mahayanti²

Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Jember, Jawa Timur, Indonesia
lisaangraeni@gmail.com

Abstract

Background – The human resources management aims to improve employee performance, so talent management and career development are increasingly important for an organization.

Aim – This study aims to examine the effect of talent management and career development on employee performance. This study can contribute to improving employee performance.

Design/ Methodology/ Approach - The object of the research is the employees of the Dinas Pertanian Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Bondowoso, amounting to 200 people. Hypothesis testing was carried out by using the SPSS program t test.

Results and Discussion - The results show that the talent management variable has a significant effect on employee performance in a positive direction. Career development has a significant effect on employee performance in a positive direction.

Conclusion - The conclusion of this study, that the three hypotheses proposed are accepted, namely talent management has a significant effect on employee performance in a positive direction. Career development has a significant effect on employee performance in a positive direction. Talent management and career development has a significant effect on employee performance in a positive direction.

Research implications - This research can contribute to organizations on how to improve employee performance through talent management and career development

Diterima : 05 Juli 2022

Direview : 04 Agustus 2022

Direvisi : 30 September 2022

Disetujui : 30 September 2022

Keywords: Talent, Management, Career, Development, Employee, Performance

Abstrak

Latar Belakang – Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan, sehingga manajemen talenta dan pengembangan karier merupakan hal yang semakin penting bagi sebuah organisasi.

Tujuan - Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh manajemen talenta dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Desain/ Metodologi/ Pendekatan - Objek penelitian adalah karyawan Dinas Pertanian Ketahanan Pangan dan Perikanan (Dinas PKPP) Kabupaten Bondowoso yang berjumlah 200 orang. Uji hipotesis dilakukan dengan uji t program SPSS.

Hasil dan Pembahasan – Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan arah positif. Pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan arah positif. Manajemen talenta dan pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan arah yang positif.



Kesimpulan – Kesimpulan penelitian ini, bahwa tiga hipotesis yang diajukan diterima yaitu manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan arah positif. Pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan arah positif. Serta manajemen talenta dan pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan arah yang positif.

Implikasi penelitian - Penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi organisasi tentang bagaimana meningkatkan kinerja karyawan melalui manajemen talenta dan pengembangan karier

Kata kunci : Talenta, Manajement, Karir, Pengembangan, Karyawan, Kinerja.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor yang urgen dalam menjalankan kegiatan organisasi perusahaan, pada dasarnya sumber daya manusia adalah suatu sumber daya yang dibutuhkan oleh suatu organisasi, sebab sangat berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan (Sutrisno, 2011). Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Fungsi-fungsi Manajemen SDM, terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Manajemen SDM fokus pembahasannya mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal (Hasibuan, 2013), hal ini diawali dari meningkatkan kinerja pegawai.

Kinerja merupakan suatu yang dinilai dari apa yang dilakukan oleh

seorang karyawan, dalam kerjanya dengan kata lain, kinerja individu adalah bagaimana seorang karyawan melaksanakan pekerjaannya atau untuk kerjanya, kinerja karyawan yang meningkat akan mempengaruhi atau meningkatkan prestasi organisasi sehingga tujuan yang telah ditetapkan organisasi akan tercapai (Mangkunegara, 2012). Terjadinya perubahan kearah yang positif, dibutuhkan personil yang handal, dalam kepentingannya manusia harus dikelola dalam sebuah manajemen yaitu Manajemen SDM. Personalia merupakan penggerak organisasi perusahaan serta berkontribusi terhadap sukses atau tidaknya pencapaian tujuan organisasi tersebut. Personalia akan menjalankan berbagai fungsi, mulai menyusun rencana, melaksanakan rencana, melakukan monitoring dan fungsi pengendalian dalam organisasi agar terwujudnya visi dan misi yang telah ditetapkan, begitu pula halnya di Dinas Pertanian Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Bondowoso (selanjutnya disingkat Dinas PKPP Kab. Bondowoso), bahwa kinerja karyawan

merupakan hal yang urgen untuk dikelola/ manajementi dengan baik.

Hasil Kinerja berdasarkan tanggung jawab tiap bagian di Dinas PKPP Kabupaten Bondowoso Tahun 2021 yang bersumber dari Biro Kepegawaian, bahwa karyawan pada dinas ini, belum bisa mencapai target kelembagaan terbukti sesuai data tersebut bahwa hasil kinerja pegawai berdasarkan tugas pokok dan fungsi masing-masing tiap bidang belum mampu mencapai target 100% hanya bidang tertentu yang mencapai target dan sebagian besar bidang lainnya masih dibawah target. Hal ini disebabkan adanya pegawai yang belum mampu menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang telah diberikan. Hal ini tidak terlepas adanya faktor manajemen talenta dan pengembangan karier yang diterapkan selama ini.

Definisi dari Isanawikrama (2017) tentang manajemen talenta merupakan sebuah konsep yang diawali dari bagaimana merencanakan, merekrut, mengembangkan, dan mempertahankan talenta yang ada. *Talent management*, mencakup serangkaian proses, menurut Barquizen (2014) terdapat tiga proses manajemen talenta, yaitu: 1) *Talent acquisition*, merupakan aktivitas untuk perekrutan karyawan, mulai dari; menemukan, menarik, memperoleh, serta menilai. untuk memenuhi jabatan/ posisi/ peran yang dibutuhkan saat ini dan yang

akan datang. 2) *Talent development*, merupakan pengembangan personalia untuk berkontribusi terhadap keberhasilan dan tumbuhnya organisasi. 3) *Talent retention*, merupakan strategi organisasi untuk mempertahankan para personalia yang bertalenta serta memiliki loyalitas yang tinggi pada organisasinya.

Definisi karier merupakan posisi kerja yang dijabat seorang karyawan selama siklus kehidupan dalam bekerja, mulai dari posisi kerja paling bawah hingga posisi kerja paling atas (Sinambela, 2016). Menurut Bernardin dan Russel (2013) karier merupakan persepsi sikap pribadi dan perilaku seseorang yang terkait dengan aktivitas-aktivitas dan pengalaman-pengalaman dalam rentang perjalanan pekerjaan seorang personalia. Samsudin (2010) menjelaskan bahwa pengembangan karier pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan para karyawan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi. Ada tiga alternatif pengembangan karier karyawan, yaitu: a. Mempertahankan jabatan semula untuk jangka waktu tertentu dengan imbalan yang sesuai. b. Memudahkan karyawan pada jabatan lain secara horizontal yang lebih relevan. c. Menginformasikan kepada karyawan secara vertikal untuk mengisi suatu jabatan yang lebih tinggi. Penekanan pada Manajemen SDM agar berperan aktif

dalam pengembangan karier para karyawan, tanggung jawab sepenuhnya adalah pada karyawan itu sendiri. Terdapat 7 hal yang harus mendapat perhatian karyawan tersebut, yaitu: 1. Prestasi kerja yang memuaskan. 2. Pengenalan oleh pihak lain. 3. Kesetiaan pada organisasi. 4. Pemanfaatan *mentoring* dan *sponsorship*. 5. Mendapatkan dukungan dari bawahan. 6. Peluang tumbuh. 7. Berhenti atas permintaan dan kemauan sendiri. (Fathoni, 2009)

Sementara perkembangan kenaikan pangkat dan golongan pada karyawan pegawai negeri sipil (PNS) sebanyak 200 orang di Dinas PKPP Kab. Bondowoso, berdasarkan data yang diperoleh, bahwa selama empat (4) tahun terakhir kenaikan pangkat dan golongan bagi para PNS mengalami kenaikan yang tidak sesuai harapan, seharusnya semua karyawan akan mengalami kenaikan pangkat dan golongan.

Sebagaimana data yang diperoleh dari Biro Kepegawaian, sejak tahun 2018 sampai dengan tahun 2022, dapat dijabarkan sebagai berikut : (1) Golongan I, dari jumlah karyawannya sebanyak 12 orang, hanya 70% yang naik pangkatnya dari pangkat sebelumnya, sisanya masih tetap pada pangkat Juru dan Juru Tingkat I. (2) Golongan II, karyawan yang naik pangkat sebanyak 66% dari sebelumnya, baik pada pangkat Pengatur maupun pangkat Pengatur Tingkat I, selain itu

terdapat sejumlah 10% karyawan yang naik golongannya naik ke golongan III dengan pangkat Penata Muda/ IIIa dari karyawan sejumlah 128 karyawan. (3) Golongan III, kenaikan pangkat sebesar 62% dari sebelumnya Pangkat Penata Muda menjadi lebih tinggi, pangkat Penata dan kenaikan golongan hanya 5% dari jumlah karyawan sebanyak 54 orang karyawan. 4) Golongan IV hanya 4 orang karyawan PNS yang naik pangkat hanya 1 orang dari pangkat Pembina ke Pembina Tingkat I. Berdasarkan masalah tersebut, bahwa tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh yang signifikan antara manajemen talenta dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai di Dinas PKPP Kab. Bondowoso.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Talenta

Isanawikrama (2017) mendefinisikan, bahwa manajemen talenta merupakan sebuah konsep mulai dari; merencanakan, merekrut, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan. Talent management bukan hanya sekedar proses tunggal atau bagaimana program pengembangan berjalan, melainkan mencakup serangkaian proses. Manajemen talenta merupakan suatu proses identifikasi atas serangkaian inisiatif. Selain itu bagaimana upaya perusahaan untuk mengembangkan dan

mempertahankan karyawan yang memiliki talenta. Untuk menciptakan keunggulan bisnis dan mencapai visi perusahaan maka dibutuhkan suatu keselarasan karyawan yang sesuai dengan kualifikasi strategis dan mengoptimalkan kinerja karyawan.

Menurut Barquizen (2014) terdapat tiga proses manajemen talenta, yaitu: 1) *Talent acquisition*, merupakan aktivitas untuk perekrutan karyawan, mulai dari; menemukan, menarik, memperoleh, serta menilai. untuk memenuhi jabatan/ posisi/ peran yang dibutuhkan saat ini dan yang akan datang. 2) *Talent development*, merupakan pengembangan personalia untuk berkontribusi terhadap keberhasilan dan tumbuhnya organisasi. 3) *Talent retention*, merupakan strategi organisasi untuk mempertahankan para personalia yang bertalenta serta memiliki loyalitas yang tinggi pada organisasinya.

Memang, tidak ada strategi yang efektif agar mendapatkan cara singkat karena kebutuhan dan kondisi SDM di setiap perusahaan berbeda-beda, namun dapat dilakukan beberapa hal diatas dan disesuaikan kembali dengan situasi perusahaan saat ini. Adanya *talent management*, maka karyawan dalam sebuah perusahaan diharapkan meningkatkan kinerja dan mendorong prestasi dalam setiap pekerjaannya. Kinerja karyawan tinggi akan berimplikasi pada kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan organisasinya secara efektif dan

efisien, selanjutnya tercapainya tujuan organisasi.

Pengembangan Karier

Menurut Samsudin (2010:149), bahwa pengembangan karier karyawan bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan para karyawan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi. Terdapat tiga alternatif dalam perlakuan organisasi terhadap karyawan, yaitu:

- a. Mempertahankan jabatan dalam kurun waktu tertentu beserta imbalan yang sepadan.
- b. Memudahkan karyawan pada jabatan lain secara horizontal yang lebih relevan dengan peningkatan dan perbaikan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dialami karyawan.
- c. Menginformasikan kepada karyawan secara vertikal untuk mengisi suatu jabatan yang lebih tinggi posisinya.

Penekanan pada karyawan itu sendiri yang bertanggung jawab atas perkembangan kariernya, walaupun bagian Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) turut berperan dalam pengembangan karier karyawan. Karyawanlah yang kelak akan memetik dan menikmati hasilnya. Terdapat 7 hal yang harus mendapat perhatian karyawan tersebut, yaitu:

1. Prestasi kerja yang memuaskan.
2. Pengenalan oleh pihak lain.



3. Kesetiaan pada organisasi.
4. *Mentoring* dan *sponsorship*.
5. Mendapatkan dukungan dari bawahan.
6. Pemanfaatan kesempatan untuk bertumbuh.
7. Berhenti atas permintaan dan kemauan sendiri. (Fathoni, 2009:229).

Organisasi dapat membantu karyawan yang baru bekerja dalam hal pencarian karier, menyusun karier mereka pada tahap pemula dengan melakukan orientasi dan praktik mentoring yang memberikan tantangan kerja dan bertanggung jawab serta umpan balik yang membangun. Selain itu, organisasi sebaiknya memotivasi para karyawan untuk berkontribusi dalam pelatihan penilaian mandiri dan membantu mereka dalam pemilihan jalur karier yang realistik dan fleksibel serta memformulasikan rencana karier untuk masing-masing karyawan.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan keberhasilan kerja oleh seseorang dalam suatu organisasi dengan mempertanggungjawabkan wewenang masing-masing untuk mencapai bersama tujuan organisasi perusahaan sesuai hukum, norma dan etika. Menurut Irawati (2017) kinerja karyawan merupakan hasil kerja atau hasil capaian oleh karyawan dalam hal memenuhi tanggung jawab serta persyaratan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan juga

merupakan refleksi yang membuktikan seberapa baik karyawan tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Kinerja (*performance*) merupakan hasil pencapaian atas perencanaan strategis dari sederetan program dalam mewujudkan visi dan misi organisasi. Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan kriteria dan tolok ukur yang telah diciptakan organisasi. Tanpa adanya tolok ukur atau prosedur standar operasi (SOP) yang ditetapkan, maka organisasi akan mengalami kesulitan untuk menilai kinerja masing-masing karyawannya.

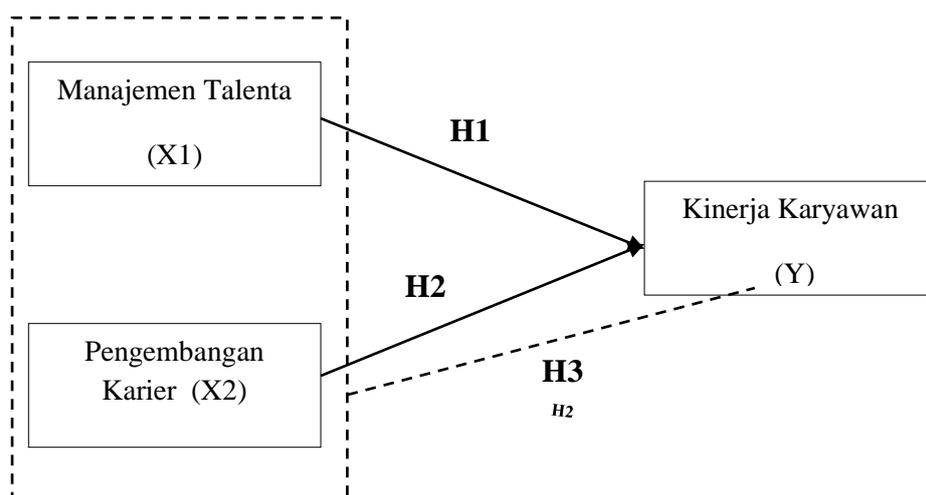
Mkamburi dan Kamaara (2017) mendefinisikan, bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil dari aktivitas pekerjaan dalam kurun waktu tertentu. Hasibuan (2013) mengemukakan, bahwa kinerja sebagai perwujudan hasil kerja karyawan yang dijadikan sebagai penilaian bagi organisasi. Nisa (2016) mendefinisikan kinerja sebagai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya didasarkan kecakapan dan pengalaman (*ability*) dan *motivation*. Mewujudkan kinerja karyawan yang tinggi, organisasi sangat penting untuk mengimplementasikan manajemen kinerja secara baik dan benar.

HIPOTESIS

Hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang

didasarkan pada teori dan *road map* penelitian sebelumnya (Sugiyono, 2015). Penelitian-penelitian sebelumnya dari Hanna Vianny Octavia, dkk (2018) menyimpulkan bahwa perspektif karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Area Ulubelu untuk variabel manajemen talenta, skor total rata-rata untuk variabel

manajemen talenta ada pada kategori sangat kuat. Sehingga dapat disimpulkan bahwa manajemen talentanya berjalan dengan baik. Temuan penelitian Irmawati (2020) bahwa, variabel talenta berpengaruh dominan terhadap pengembangan karier adalah variabel kualitas karakter pribadi.



H1 : Manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H2 : Pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H3 : Manajemen talenta dan pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini didesain menjadi penelitian asosiatif kausalitas dengan menggunakan teknik kuantitatif untuk menggali suatu masalah atau situasi untuk menyediakan pemahaman tertentu (Malhotra, 2004). Hubungan kausalitas adalah merupakan hubungan sebab akibat, dimana variabel independen manajemen talenta (X_1) dan pengembangan karier (X_2) mempengaruhi variabel terikat (Y), yaitu kinerja karyawan pada Dinas PKPP Kabupaten Bondowoso.

Selain itu, dilihat dari sifatnya, bahwa penelitian ini bersifat konklusif-deskriptif. Penelitian konklusif merupakan penelitian yang dirancang untuk membantu pembuat keputusan dalam menentukan, mengevaluasi, dan memilih alternatif terbaik dalam memecahkan masalah (Malhotra, 2004:76).

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Dinas pertanian kabupaten pertanian Bondowoso yang

berjumlah 200 karyawan yang tersebar di setiap wilayah kerja. Menurut Sugiyono (2015), sampel merupakan bagian populasi tersebut. Apabila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari seluruh yang ada, karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti bisa memakai sampel yang diambil.

Taraf sensitivitas & tujuan menurut setiap pengujian, dikenal beberapa macam panel yaitu panel ahli, panel terlatih, & panel tidak terlatih, untuk menentukan besarnya sampel pada setiap wilayah kerja dilakukan dengan alokasi proporsional agar sampel yang diambil secara proporsional. Menurut masing-masing wilayah kerjanya dengan jumlah sampel sebanyak 100 orang responden.

Instumen dan Teknik Analisis

Penelitian ini menggunakan kuisioner sebagai instrumen penelitian dengan metode skala likert (*Likert's Summating Ratings*). Terdapat 10 poin dalam skala likert, poin 1 samapi dengan 10. Semakin ke angka 10 jawaban responden, maka menunjukkan semakin setuju atau menunjukkan kondisi yang sebenarnya di lapangan.

Teknik analisis yang dilakukan dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif. Tujuan dari analisis ini adalah untuk menafsirkan data-data dan keterangan yang telah diperoleh dari

responden dan kemudian membuat program yang dapat digunakan untuk menyelesaikan masalah yang ada di lapangan. Hasil dari analisis statistik deskriptif ini dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu rangkuman yang menunjukkan karakteristik responden dan rangkuman yang menunjukkan rata-rata dari variabel terikat.

Pada penelitian ini, analisis statistik deskriptif akan memberikan uraian mengenai karakteristik responden dan bagaimana pengaruh yang signifikan antara manajemen talenta dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan di Dinas Pertanian Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Bondowoso.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen Data

Dilakukan uji validitas digunakan untuk mengetahui sah atau tidaknya suatu kuesioner. dan uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh variabel adalah valid, karena nilai dari r hitung lebih besar dari r tabel yaitu 0,274 dan nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka instrumen dalam penelitian ini dinyatakan valid. Menurut uji reliabilitas, jika suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang, terhadap pernyataan adalah

konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2013). Hasil uji reabilitas menunjukkan jumlah nilai lebih dari 0,60 maka dikatakan reliabel atau konsisten, maka kuesioner atau angket dinyatakan reliabel atau konsisten.

Analisis Regresi

Analisis regresi linier berganda untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen (Ghozali, 2013).

Tabel 1
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.363	.942		2.509	.018		
	Manajemen Talenta	0.140	.053	.275	2.627	0.013	0.295	3.387
	Pengembangan Karier	0.147	.026	.117	1.845	0.045	0.800	1.251

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel 1, bahwa persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 2,363 + 0,140X_1 + 0,147X_2 + e$$

Persamaan regresi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut: Bahwa (1) a = Kostanta sebesar 2,363 menyatakan bahwa variabel manajemen talenta dan pengembangan karier dinilai konstan, maka kinerja karyawan sebesar 2,833. (2) variabel manajemen talenta (X1) memiliki arah koefisien positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai koefisien 0,140. Artinya setiap penambahan persepsi responden variabel manajemen talenta, maka persepsi akan kinerja karyawan akan mengalami peningkatan (sebesar 0,140 satuan). (3) Variabel pengembangan karier (X2) memiliki arah koefisien positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai

0,147. Artinya setiap penambahan persepsi responden akan variabel pengembangan karier (sebesar 1 satuan), maka persepsi responden akan kinerja karyawan akan mengalami peningkatan (sebesar 0,147 satuan).

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini terdiri dari : uji multikolinearitas, uji autokorelasi dan uji heterokedastitas. Keseluruhan uji asumsi klasik diproses dengan menggunakan program SPSS dilakukan uji multikolinieritas, uji hesteroskedastisitas dan uji normalitas. Data berdistribusi normal, karena pola grafik histogram berbentuk simetris yaitu tidak melenceng ke kanan maupun ke kiri maka model ini memenuhi asumsi

normalitas, dan normal plot titik-titiknya mendekati garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal sehingga dapat dinyatakan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berganda, hasil analisis menunjukkan bahwa besarnya persentase sumbangan pengaruh variabel manajemen talenta dan pengembangan karier dalam menjelaskan naik-turunnya variabel kinerja karyawan Dinas Pertanian Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Bondowoso, di lihat dari nilai *Adjusted R Square* (R^2) menunjukkan sebesar 0,687 atau 68,7%. Sisanya sebesar 31,3% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Uji Hipotesis

Uji t

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh antara X dan Y apakah variabel X_1 , X_2 (manajemen talenta dan pengembangan karier) benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y (kinerja karyawan) secara terpisah atau parsial (Ghozali, 2013).

1. Variabel manajemen kinerja (X_1) memiliki nilai t hitung $2,627 > t$ tabel

$1,652508$ dan signifikansi $0,013 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti secara parsial variabel manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

2. Variabel disiplin kerja (X_2) memiliki nilai t hitung $1,835 > t$ tabel $1,652508$ dan signifikansi $0,045 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti secara parsial variabel pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Variabel paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel pengembangan karier dilihat dari koefisien regresi $0,417$.

Uji F

Uji F dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel manajemen talenta dan pengembangan karier terhadap variabel *dependen* yaitu kinerja karyawan secara simultan. Tabel distribusi F dicari pada $\alpha = 5\%$, dengan derajat kebebasan (df) df_1 atau $3-1 = 2$, dan df_2 $n-k-1$ atau $100-2-1 = 97$. Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda (dalam hal ini untuk menguji pengaruh secara simultan) diperoleh hasil ($24,332 > 3,09$) dan signifikansi ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya variabel manajemen talenta dan pengembangan karier secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Pertanian Ketahanan

Pangan dan Perikanan Kabupaten Bondowoso.

Pembahasan

Hasil analisis menyatakan bahwa variabel manajemen kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Naderi (2011), dalam penelitiannya ditemukan adanya pengaruh positif yang signifikan antara manajemen talenta dengan kinerja karyawan, Situmorang (2011), dalam penelitiannya juga menyatakan adanya pengaruh positif yang signifikan antara manajemen talenta dengan kinerja karyawan. Pada *project assignment*, sudah bertanggungjawab jika terjadi kesalahan, namun jika proyek yang dikerjakan sukses peserta program akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja. Selanjutnya adalah proses aplikasi dimana toleransi terhadap kesalahan semakin kecil, karena kesalahan yang terjadi pada proses aplikasi akan berpengaruh pada proses bisnis. (Berger & Berger, 2007).

Hasil analisis juga menyatakan bahwa pengembangan karier mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Hasan (2012), menemukan adanya pengaruh positif yang signifikan antara pengembangan karier dengan kinerja karyawan, Purwati (2011), dalam penelitiannya menemukan adanya pengaruh positif yang signifikan antara

pengembangan karier dengan kinerja karyawan. Samsudin (2010:) menjelaskan bahwa pengembangan karier pada dasarnya memiliki manfaat sebagai berikut: (1). Meningkatkan kemampuan karyawan. Dengan pengembangan karier melalui pendidikan dan pelatihan, akan lebih meningkatkan kemampuan intelektual dan keterampilan karyawan yang dapat disumbangkan pada organisasi. (2.) Meningkatkan suplai karyawan yang berkemampuan. Jumlah karyawan yang lebih tinggi kemampuannya dari sebelumnya akan menjadi bertambah sehingga memudahkan pihak pimpinan (manajemen) untuk menempatkan karyawan dalam pekerjaan yang lebih tepat. Suplai karyawan yang berkemampuan bertambah dan jelas akan menguntungkan organisasi. Pimpinan Dinas Pertanian Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Bondowoso dapat meningkatkan kinerja karyawannya melalui pengembangan karier

KESIMPULAN

1. Manajemen talenta secara parsial berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan Dinas PKPP Kabupaten Bondowoso
2. Pengembangan karier secara parsial berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan Dinas Pertanian Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Bondowoso.



3. Manajemen talenta dan pengembangan karier secara simultan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan Dinas Pertanian Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Bondowoso
4. Manajemen talenta dan pengembangan karier mampu menjelaskan perubahan naik-turunnya kinerja karyawan Dinas PKPP Kab. Bondowoso dilihat dari besarnya nilai *Adjusted R Square* (R^2) menunjukkan sebesar 0,687 atau 68,7%.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2012). *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama, Bandung.
- Abdurrahmat Fathoni, M.Si.(2009). *Organisasi &Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Rineka Cipta Jakarta.
- Barquizen, Nicolene. (2014). *Talent Management, Work Engagement and Service Quality Orientation of Support Staff in a Higher Education Institution*. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. 5(4): 69-76
- Berger, Lance A. & Berger, Dorothy R.. (2007). *The Handbook of Best Practice on Talent Management: Mengidentifikasi, Mengembangkan, dan Mempromosikan Orang Terbaik untuk Menciptakan Keunggulan Organisasi*. Diterjemahkan oleh Kumala Insiwi Suryo. Jakarta: Penerbit PPM.
- Bernadin, H. Jhon & Joice E.A. Russel. (2013). *Human Resource Management: Experiential Approach*. Singapore; McGraw-Hill, Inc.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Ketiga. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan Ke-17. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Irawati, Rusda dan Carollina, Dini Arimbi. (2017). "Analisis Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Operator pada PT Giken Precision Indonesia". *Jurnal Inovasi dan Bisnis*. Vol 5, No 1
- Isanawikrama. Buana, Yud, et al. (2017). *Analisis Pengaruh Talent Management terhadap Organizational Performance dan dampaknya pada Employee Retention*. *Jurnal Administrasi dan Kesekretarisan*. 3(1): 150-160.
- Malhotra, N.K. (2004). *Riset Pemasaran, Pendekatan Terapan*. Edisi Bahasa Indonesia, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta
- Mkamburi, M., & Kamaara, D. M. (2017). *Influence of talent management on employee performance at the United Nations: A case of world food programme*. *The Strategic Journal of Business and Change Management*, 2(3), 28-48.

- Naderi, Lewis, R.E dan Heckman, R. . (2011). Talent Management: A Critical Review. Human Resources Management, Journal of Management Research, 139–154.
- Octavia, Hanna Viany, dkk. (2018). Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Area Ulubelu). Jurnal Administrasi Bisnis. Vol 60 No.2
- Purwati, Aulia, (2011), Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan melalui Retensi Karyawan, Jurnal Manajemen, Vol VII No. 2, pp 419 – 429
- Salidi Samsudin, (2010) Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung Penerbit Pustaka Setia
- Sinambela. Lijan Poltak. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja, Jakarta: Bumi Aksara
- Situmorang, James. R. (2011). Metrik Pemasaran Sebagai Alat Untuk Mengukur Kinerja Pemasaran Perusahaan. Universitas Katolik Parahyangan. 114-13
- Sugiyono. 2015. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitataif dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Sutrisno, E. 2012. Sumber Daya Manusia. Gramedia, Surabaya