
**PENGARUH MANAJEMEN TALENTA DAN KOMPETENSI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

Putiri Bhuana Katili^{1*}, Nuraida Wahyuni², Muhammad Wildan³

^{1,2,3}Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

Jl. Jendral Sudirman KM 3 Cilegon-Banten

*Email: nori_satrio@yahoo.com

Abstrak

Menghadapi persaingan industri pada ASEAN Economy Community tahun 2015, industri baja nasional harus semakin kuat untuk mempertahankan pasar domestik yang telah ada maupun untuk mengembangkan pasar di kawasan ASEAN. Sebagai perusahaan yang bergerak di industri baja nasional, PT XYZ perlu memperhatikan aspek-aspek yang berpengaruh terhadap pencapaian visi perusahaan secara menyeluruh. Salah satu aspek yang perlu diperhatikan adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia adalah yang menjadi penggerak dalam perusahaan. Saat ini PT. XYZ sedang menerapkan manajemen talenta dan penyesuaian kompetensi karyawan untuk kebutuhan bisnis perusahaan. Manajemen talenta digunakan untuk menyiapkan sumber daya manusia yang handal dalam jumlah yang memadai untuk menempati posisi-posisi kunci perusahaan sehingga keberlangsungan bisnis perusahaan dapat terjamin. Penyesuaian kompetensi yang dilaksanakan diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh manajemen talenta dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan metode SEM dan software LISREL 8.70. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari setiap variabel. Setelah dilakukan modifikasi pada model, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai muatan faktor standar sebesar 0,77 sedangkan variabel manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai muatan faktor standar sebesar 0,18.

Kata kunci: Kompetensi, Kinerja, Manajemen Talenta, Structural Equation Modelling

1. PENDAHULUAN

Industri baja di Indonesia kini harus bersiap diri untuk menghadapi persaingan industri baja di pasar ASEAN setelah ditetapkan keputusan pelaksanaan ASEAN Economy Community tahun 2015. Industri baja nasional harus semakin kuat untuk mempertahankan pasar domestik yang telah ada maupun untuk mengembangkan pasar ke negara ASEAN. Keadaan tersebut membuat perusahaan dengan industri sejenis berusaha untuk dapat menjadi pemenang. Namun untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan menghadapi berbagai rintangan, sehingga banyak hal yang perlu dikelola oleh perusahaan. Salah satu hal penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan adalah mengelola sumber daya manusia. Tanpa adanya SDM yang kuat dan handal perusahaan tidak dapat beroperasi optimal, karena sumber daya manusia adalah yang menjadi penggerak utama roda bisnis perusahaan. Sumber daya manusia yang tersedia ini perlu dikelola secara optimal agar perusahaan dapat terus maju di tengah persaingan bisnis global. Sebagai suatu ilmu pengetahuan, manajemen sumber daya manusia terus berkembang. Semakin banyak pula pembahasan dan teori baru dari manajemen sumber daya manusia yang berkembang. Salah satu pembahasan yang menarik dalam manajemen sumber daya manusia adalah manajemen talenta.

Manajemen talenta telah menjadi bagian ilmu dari manajemen sumber daya sejak tahun 1990-an dan sampai saat ini manajemen talenta terus berkembang. Menurut Darmin A, Pella manajemen talenta adalah suatu proses untuk memastikan kemampuan perusahaan mengisi posisi kunci pemimpin di masa depan (company future leadership) dan posisi yang mendukung kompetensi inti perusahaan (unique skill and high strategic value). Sedangkan menurut Davis dalam Ambia Dhinnar (2012 : 29), manajemen talenta adalah pendekatan korporat yang terencana dan terstruktur untuk merekrut, mempertahankan dan mengembangkan orang-orang bertalenta dalam organisasi. Berdasarkan definisi tersebut, dapat diketahui bahwa manajemen talenta

sangatlah penting untuk perusahaan agar mampu mengelola sumber daya manusia bertalenta tinggi yang dapat membangun perusahaan untuk terus mencapai visi perusahaan.

Sebagai perusahaan yang bergerak di industri baja nasional, PT XYZ memiliki visi yaitu, “Perusahaan baja terpadu dengan keunggulan kompetitif untuk tumbuh dan berkembang secara berkesinambungan menjadi perusahaan terkemuka di dunia.”. Untuk mencapai visi tersebut, perusahaan perlu memerhatikan aspek-aspek yang berpengaruh terhadap pencapaian visi secara menyeluruh. Salah satu aspek yang perlu diperhatikan adalah sumber daya manusia.

PT. XYZ mengelola sumber daya manusia melalui Human Capital Development. Salah satu program yang sedang dilakukan Human Capital Development untuk melakukan pengembangan sumber daya manusia adalah program manajemen talenta. Sistem Manajemen talenta ini dilaksanakan oleh Human Capital Development sejak tahun 2013. Manajemen talenta sistem merupakan sebuah pengelolaan atau sebuah sistem yang mengelola orang-orang atau karyawan yang masuk dalam kategori talent. Sedangkan talent di sini diartikan sebagai karyawan-karyawan yang memiliki potensi dan kinerja tinggi. (Ridjal, 2014: 1). Sistem manajemen talenta yang dilaksanakan ini bertujuan untuk menyiapkan sumber daya manusia yang handal dalam jumlah yang memadai untuk menempati posisi-posisi kunci perusahaan sehingga keberlangsungan bisnis perusahaan dapat terjamin.

Namun setelah penerapan sistem manajemen talenta terlaksana masih belum ada penelitian yang dilakukan mengenai keberhasilan sistem manajemen talenta. Sistem manajemen talenta yang dilakukan diharapkan untuk menyiapkan sumber daya manusia yang handal dalam sisi kinerja karyawan. Selain proses manajemen talenta, perusahaan juga sangat memperhatikan kompetensi karyawan agar selalu sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Kompetensi yang dimiliki karyawan ini akan memiliki dampak pada perusahaan dan tentunya juga akan mempengaruhi kinerja dari karyawan tersebut.

Kinerja karyawan ini menurut Dale A. Timple dalam Mangkunegara (2009:15) dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor eksternal yang akan diteliti adalah sistem manajemen talenta, sedangkan faktor internal yang akan diteliti adalah kompetensi.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Ambhia Dhinnar dan Benny Kurniawan dapat diketahui bahwa manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai korelasi sebesar 0.720 pada penelitian yang dilakukan Ambhia Dhinnar dan koefisien korelasi parsial sebesar 0.428 pada penelitian yang dilakukan Benny Kurniawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sari Harjanti, Yosef Rizal, dan Emmyah dapat diketahui bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari nilai korelasi dari masing-masing penelitian yang dilakukan, yaitu 0.821; 0.81; dan 0.772 .

Dari permasalahan-permasalahan yang terjadi dan didukung dengan penelitian sebelumnya, peneliti merumuskan penelitian untuk mengetahui pengaruh manajemen talenta dan kinerja karyawan di PT. XYZ dengan metode Structural Equation Modeling (SEM).

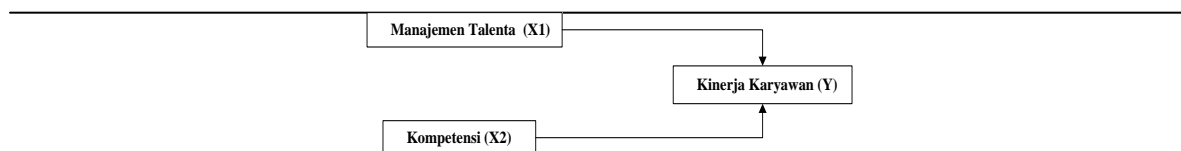
2. METODOLOGI

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer dari hasil pengisian kuesioner terhadap pegawai yang ada di divisi di bawah Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum. Kuesioner tersebut berisi item-item pertanyaan yang berkaitan dengan variabel-variabel laten dalam penelitian ini, yaitu manajemen talenta, kompetensi, dan kinerja karyawan.

Penelitian ini menggunakan 108 kuesioner dalam pengolahan data. Berikut merupakan langkah-langkah penelitian ini.

2.1 Spesifikasi model

Penelitian ini menggunakan SEM untuk menganalisis pengaruh manajemen talenta dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Model yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel laten eksogen (bebas) dan satu variabel laten endogen (terikat).



Gambar 1. Model Pengaruh Awal

Tabel 1 Item Survei

MANAJEMEN TALENTA			
mt1	Strategi yang baik dalam merekrut dan menyeleksi <i>talented employee</i>	mt7	Perusahaan memiliki satu bagian untuk menangani <i>internal training</i>
mt2	Strategi rekrutmen dan seleksi didasarkan pada potensi dan kinerja	mt8	<i>External training</i> hanya dibenarkan perusahaan bagi seluruh <i>talent employee</i>
mt3	Pemegang posisi kunci ditentukan oleh data kinerja pegawai terkininya	mt9	Mendapatkan kesempatan untuk mengikuti <i>workshop</i> dan mengaplikasikannya
mt4	Perusahaan melakukan rotasi jabatan kepada <i>talent employee</i>	mt10	Perusahaan memiliki strategi untuk mempertahankan <i>talent employee</i>
mt5	Hak yang sama untuk mengikuti program pelatihan	mt11	Kompensasi didasarkan pada komitmen untuk memberikan kinerja terbaiknya
mt6	Program pelatihan memiliki tingkatan yang sesuai kebutuhan dari pegawai	mt12	Kompensasi didasarkan pada keinginan untuk berkomitmen tinggi kepada perusahaan
		mt13	<i>talent employee</i> lebih menginginkan kompensasi non-tunai
KOMPETENSI			
k1	Bertanggung jawab terhadap pekerjaan	k6	Memfaatkan teknologi informasi dan komunikasi
k2	Membenkan inovasi dan kreasi	k7	Memiliki kemampuan mengumpulkan informasi
k3	Membenkan masukan-masukan tentang perbaikan program/kebijakan	k8	Mampu menggunakan perangkat lunak
k4	Membenkan penghargaan/apresiasi terhadap bawahan	k9	Memiliki kemampuan dalam menganalisis data
k5	Menghargai pendapat orang lain	k10	Memberikan alternatif lebih dari satu
KINERJA KARYAWAN			
kk1	Menghasilkan ide-ide yang inovatif	kk7	Penggunaan anggaran bagian efektif
kk2	Output dapat diukur	kk8	Meminimalisasikan kerugian
kk3	Merencanakan jumlah tugas pekerjaan	kk9	Tim melakukan <i>periodic coaching</i>
kk4	Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	kk10	Kesempatan mengembangkan diri
kk5	Tidak pernah menunda pekerjaan	kk11	Ketenakan pada perusahaan
kk6	Melakukan penganggaran biaya selama satu tahun ke depan	kk12	Kesempatan aktualisasi diri

2.2 Identifikasi model

Masalah identifikasi adalah ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang baik. Masalah identifikasi ditandai dengan munculnya standard error untuk satu atau beberapa koefisien yang sangat besar, program tidak mampu menghasilkan matrik informasi yang seharusnya disajikan, munculnya variance error negatif, maupun munculnya korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi yang diperoleh (misalnya > 0,9).

Ada 3 kemungkinan yang dapat terjadi terhadap model SEM yaitu :

- a. Model unidentified = $t \geq s/2$
- b Model just identified = $t = s/2$
- c. Model overidentified = $t \leq s/2$

2.3 Estimasi model

Penelitian ini menggunakan matrik kovarian yang umumnya lebih banyak digunakan dalam penelitian mengenai pengaruh, sebab standard error yang dilaporkan dari berbagai penelitian umumnya menunjukkan angka yang kurang akurat bila matrik korelasi digunakan sebagai input. Hal tersebut juga disarankan oleh Hair et al (1998), sebab varian/kovarian lebih memenuhi asumsi-asumsi metodologi dan merupakan bentuk data yang lebih sesuai untuk memvalidasi pengaruh-pengaruh kausalitas. Teknik estimasi yang digunakan pada penelitian ini adalah maximum likelihood estimation method yang terdapat dalam software program LISREL versi 8.7. Teknik estimasi ini memenuhi kriteria yang dituntut adapun sampel yang digunakan antara 100 sampai dengan 200 seperti yang dikemukakan oleh Hair et al (1998) dan asumsi normality terpenuhi.

2.4 Uji kecocokan

Uji kecocokan pada penelitian ini digunakan untuk memeriksa tingkat kecocokan antara data baik dengan model, validitas dan reliabilitas model pengukuran, dan signifikansi koefisien-koefisien dari model struktural. Menurut Hair et.al. (1998) evaluasi terhadap tingkat kecocokan data dengan model dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu:

- a. Kecocokan keseluruhan model (overall model fit)
- b Kecocokan model pengukuran (measurement model fit)
- c. Kecocokan model struktural (structural model fit)

Hipotesis:

Hipotesis 1

Ho1 = Tidak ada pengaruh positif antara manajemen talenta terhadap kinerja karyawan.

Ha1 = Terdapat pengaruh positif antara manajemen talenta terhadap kinerja karyawan

Hipotesis 2

Ho2 = Tidak ada pengaruh positif antara kompetensi terhadap kinerja karyawan

Ha2 = Terdapat pengaruh positif antara kompetensi terhadap kinerja karyawan

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Strutural Equation Model (SEM) merupakan suatu teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis pengaruh antara variabel laten dengan variabel teramati sebagai indikatornya, pengaruh antar variabel laten, serta kesalahan pengukuran. SEM memiliki kemampuan untuk mengestimasi pengaruh antar variabel yang bersifat multiple relationship. Pengaruh dibentuk dalam model struktural (pengaruh antara variabel laten dependen dan independen). SEM juga mampu menggambarkan pola pengaruh antara konstruk laten (unobserved) dan variabel manifes (variabel indikator). Analisis SEM dilakukan karena dapat menerjemahkan pengaruh variabel-variabel sosial yang umumnya bersifat tidak dapat diukur secara langsung (laten).

3.1 Spesifikasi Model

Penelitian ini menggunakan SEM untuk menganalisis pengaruh manajemen talenta dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Model yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel laten eksogen (bebas) dan satu variabel laten endogen (terikat).

3.2 Identifikasi Model

Model yang telah disusun kemudian dilakukan identifikasi model untuk menentukan apakah model tersebut dapat diduga. Suatu model dapat diduga apabila besarnya derajat bebas model lebih dari satu atau sama dengan nol. Dalam penelitian ini, hasil uji degree of freedom model semuanya bernilai positif. Derajat bebas yang bernilai positif menunjukkan model tergolong ke dalam kategori over-identified model. Hal ini berarti model yang dibangun telah sesuai karena degree of freedom model memiliki jumlah parameter yang diestimasi lebih kecil dari jumlah data yang diketahui (Wijayanto 2008).

3.3 Estimasi Model

Tahap estimasi dilakukan untuk memperoleh nilai atau muatan faktor yang terdapat dalam model. Metode estimasi yang digunakan yaitu maximum likelihood. Hasil SEM yang telah diestimasi dalam hasil estimasi diagram lintas hasil pengolahan menggunakan program LISREL 8.7 untuk mengetahui tingkat keeratan pengaruh antar variabel yang terdapat dalam model. Melalui model pengukuran dapat diketahui nilai muatan faktor yang merefleksikan seberapa kuat variabel indikator mengukur setiap variabel laten endogen dan eksogen.

3.4 Uji Kecocokan

Model yang telah diestimasi harus diuji kecocokan atau tingkat kebaikannya sebelum model tersebut benar-benar diterima sebagai gambaran yang sebenarnya dari variabel laten yang diuji. Terdapat beberapa ukuran kecocokan yang dapat digunakan untuk menunjukkan bahwa model secara keseluruhan sudah baik. Model diagram lintas pada penelitian ini memiliki ukuran kebaikan model (goodness of fit) yang cukup baik untuk menjelaskan data. Nilai hasil uji degree of freedom model telah sesuai dengan model fit dimana derajat bebas bernilai positif.

Tabel 2. Uji Kecocokan Variabel Laten

Manajemen Talenta				
No	Kriteria	Cut off value	Hasil Uji	Keterangan
1	P-value	≥ 0.05	0.743	good fit
2	RMSEA	≤ 0.08	0	close fit
3	NFI	≥ 0.9	0.95	good fit
4	CFI	≥ 0.9	1	good fit
5	AGFI	≥ 0.9	0.89	marginal fit
Kompetensi				
No	Kriteria	Cut off value	Hasil Uji	Keterangan
1	P-value	≥ 0.05	0.11	good fit
2	RMSEA	≤ 0.08	0.053	good fit
3	NFI	≥ 0.9	0.93	good fit
4	CFI	≥ 0.9	0.98	good fit
5	AGFI	≥ 0.9	0.88	marginal fit
Kinerja Karyawan				
No	Kriteria	Cut off value	Hasil Uji	Keterangan
1	P-value	≥ 0.05	0.083	good fit
2	RMSEA	≤ 0.08	0.051	good fit
3	NFI	≥ 0.9	0.93	good fit
4	CFI	≥ 0.9	0.97	good fit
5	AGFI	≥ 0.9	0.86	marginal fit

Setelah dilakukan uji kecocokan seperti diatas, maka dilanjutkan dengan analisis kelayakan terhadap nilai loading factor dan output t-values.

Tabel 3 Ringkasan Nilai SLF dan -T-Value

Manajemen Talenta			
Indikator	Loading Factor	T-Value	Kesimpulan Validitas
MT1	0.56	5.96	valid
MT2	0.68	7.71	valid
MT3	0.53	5.61	valid
MT4	0.75	8.68	valid
MT5	0.6	6.48	valid
MT6	0.43	4.4	valid
MT7	0.45	4.61	valid
MT8	0.74	8.52	valid
MT9	0.53	5.6	valid
MT10	0.67	7.51	valid
MT11	0.67	7.56	valid
MT12	0.74	8.63	valid
MT13	0.33	3.37	valid
Kompetensi			
Indikator	Loading Factor	T-Value	Kesimpulan Validitas
K1	0.47	5	valid
K2	0.85	10.64	valid
K3	0.72	8.09	valid
K4	0.55	5.96	valid
K5	0.56	6.15	valid
K6	0.46	4.85	valid
K7	0.82	9.81	valid
K8	0.54	5.9	valid
K9	0.54	5.87	valid
K10	0.49	5.26	valid
Kinerja Karyawan			
Indikator	Loading Factor	T-Value	Kesimpulan Validitas
KK1	0.65	6.98	valid
KK2	0.54	5.69	valid
KK3	0.75	8.87	valid
KK4	0.73	8.38	valid
KK5	0.75	8.82	valid
KK6	0.53	5.66	valid
KK7	0.5	5.33	valid
KK8	0.65	7.29	valid
KK9	0.51	5.4	valid
KK10	0.37	3.81	valid
KK11	0.74	8.7	valid
KK12	0.59	6.43	valid

Dari tabel 3 diatas, dapat diketahui bahwa nilai SLF (Standardized Loading Factor) untuk semua variabel berada pada nilai diatas 0,50 kecuali untuk indikator MT6, MT7, MT13, K1, K6, K10, dan KK10 memiliki nilai SLF dibawah 0,50. Menurut Igarria et al, selain kedua pilihan batas kritikal yaitu $\geq 0,70$ dan $\geq 0,50$ ada tambahan batasan lagi yaitu $\geq 0,30$ maka variabel yang terkait masih bisa dipertimbangkan untuk tidak dihapus. Nilai muatan faktor standar ini menunjukkan pengaruh keeratan indikator atau variabel teramati dalam mengukur variabel latennya sebagaimana yang terlihat pada model pengukuran. Jika nilai muatan faktor semakin besar maka artinya besar juga pengaruh dari indikator tersebut terhadap variabel laten.

Pada variabel pertama terdapat 13 indikator yang mencerminkan kondisi manajemen talenta. Tiga belas indikator tersebut rinciannya dapat dilihat pada tabel 3 diatas. Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui bahwa pada variabel manajemen talenta muatan faktor pada masing-masing indikatornya sangat bervariasi. Tiga muatan faktor tertinggi ada pada indikator MT4, MT8, dan MT12. Dengan masing-masing nilai muatan faktor standarnya sebesar 0,75; 0,74; 0,74. Yang artinya bahwa ketiga indikator inilah yang paling memiliki pengaruh didalam variabel manajemen talenta. Dan jika dilihat dari nilai T, ketiga indikator ini juga memiliki nilai positif yang besar. Adapun ini menunjukkan bahwa ketiga indikator ini berkorelasi positif terhadap variabel manajemen talenta, artinya setiap adanya peningkatan dari ketiga indikator-indikator maka akan ada peningkatan juga divariabel manajemen talenta ini. Adapun MT4 yaitu perusahaan melakukan rotasi jabatan kepada talent employee. MT8 adalah external training hanya diberikan bagi talent employee, dan MT12 adalah kompensasi didasarkan pada keinginan berkomitmen tinggi pada perusahaan

Variabel kompetensi ini memiliki 10 indikator. Sepuluh indikator tersebut rinciannya dapat dilihat pada tabel 3 diatas. Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui bahwa pada variabel kompetensi muatan faktor pada masing-masing indikatornya sangat bervariasi. Tiga muatan faktor tertinggi ada pada indikator K2, K3, dan K7 dengan nilai SLF yaitu sebesar 0,85; 0,72; dan 0,82. Yang artinya bahwa ketiga indikator inilah yang paling memiliki pengaruh didalam variabel kompetensi. Dan jika dilihat dari nilai T, ketiga indikator ini juga memiliki nilai positif yang besar. Adapun ini menunjukkan bahwa ketiga indikator ini berkorelasi positif terhadap variabel kompetensi, artinya setiap adanya peningkatan dari ketiga indikator-indikator maka akan ada peningkatan juga divariabel kompetensi.

Indikator K2 adalah memberikan inovasi dan kreasi. Indikator K3 adalah memeberikan masukan-masukan tentang perbaikan program/kebijakan. Sedangkan indicator K7 adalah memiliki kemampuan mengumpulkan informasi.

Variabel kinerja karyawan ini memiliki 12 indikator. Dari 12 indikator ini, Tiga muatan faktor tertinggi ada pada indikator KK3, KK5, dan KK11 dengan nilai SLF yaitu sebesar 0,75; 0,75; dan 0,74. Yang artinya bahwa ketiga indikator inilah yang paling memiliki pengaruh didalam variabel kinerja karyawan. Dan jika dilihat dari nilai T, ketiga indikator ini juga memiliki nilai positif yang besar. Adapun ini menunjukkan bahwa ketiga indikator ini berkorelasi positif terhadap variabel kinerja karyawan, artinya setiap adanya peningkatan dari ketiga indikator-indikator maka akan ada peningkatan juga pada variabel kinerja karyawan.

Indikator KK3 adalah merencanakan jumlah tugas pekerjaan. Indikator KK5 adalah tidak pernah menunda pekerjaan dan indikator KK11 memiliki keterikatan pada perusahaan. Setelah melakukan pengujian kecocokan model pada setiap variabel, selanjutnya menguji kecocokan model structural.

Dan berikut merupakan tabel kecocokan dari model full SEM.

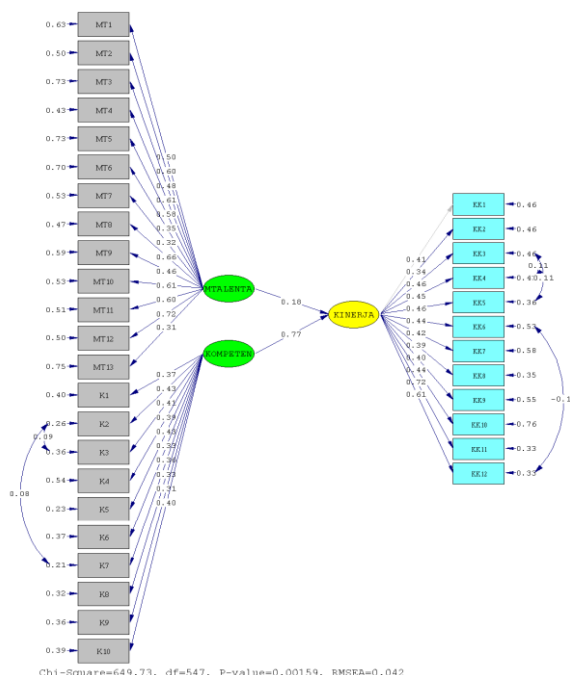
Tabel 4. Uji Kecocokan Full SEM

No	Kriteria	Cut off value	Hasil Uji	Keterangan
1	RMSEA	≤ 0.08	0.037	close fit
2	NFI	≥ 0.9	0.82	marginal fit
3	CFI	≥ 0.9	0.94	good fit
4	PGFI	>0.6	0.65	good fit

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa model structural pada penelitian ini telah memenuhi syarat uji kecocokan sehingga peneliti dapat menguji pengaruh dari setiap variabelnya.

3.5 Pengaruh Antar Variabel Structural Equation Modelling

Pengaruh antara variabel yang diinterpretasikan untuk menggambarkan keeratan pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya ditunjukkan oleh nilai-nilai muatan faktor pada hasil estimasi model. Tingkat keeratan pengaruh antar variabel yang terdapat dalam model dapat dilihat pada hasil SEM dalam hasil estimasi pada gambar dibawah. Semakin besar nilai muatan faktor maka semakin kuat pengaruh antar kedua variabel. Selain melihat keeratan pengaruh antar variabel, uji-T pada path diagram mempermudah menginterpretasikan pengaruh antar variabel.



Gambar 2. Path Diagram Estimate Model Struktural

Gambar diatas merupakan path diagram yang telah dianalisis dengan SEM. Path diagram di atas merupakan path diagram yang telah dimodifikasi sehingga memenuhi criteria goodness of fit. Oleh karena itu, path diagram ini dapat dianalisis untuk mengetahui bagaimana pengaruh antar setiap variabel latennya.

Dari gambar 2, dapat diketahui bagaimana variabel manajemen talenta dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan berdasarkan nilai estimasi. Pada gambar 2, variabel manajemen talenta berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 0.18 sedangkan variabel kompetensi berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 0.77. Besarnya nilai muatan faktor menunjukkan besarnya pengaruh dari setiap variabel indikator terhadap variabel latennya. Muatan faktor yang digunakan diinterpretasikan untuk menggambarkan keeratan pengaruh antar suatu variabel dengan variabel lainnya yang terdapat dalam model. Dengan demikian, dapat diketahui bahwa variabel kompetensi lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dibandingkan variabel manajemen talenta.

Tabel 5. Hasil Analisis dan Interpretasi Parameter Estimasi Untuk SEM

Konstruk	Estimate	T-Value	Keterangan
Manajemen Talenta => Kinerja Karyawan	0.18	1.98	Ada Pengaruh
Kompetensi => Kinerja Karyawan	0.77	4.9	Ada Pengaruh

Dari tabel 5 diatas terlihat bahwa pengaruh dengan nilai muatan faktor standar kuat adalah kompetensi dengan nilai 0,77 dan yang paling lemah nilai muatan faktor standarnya adalah manajemen talenta dengan nilai 0,18. Selain nilai faktor loading, pada tabel di atas juga terdapat t-value. Bila dilihat nilai t-value kedua konstruk di atas telah melewati nilai kritis t-value yaitu 1.96. sehingga dapat diketahui bahwa hipotesis penelitian yang diterima adalah H1 atau dapat diartikan

bahwa terdapat pengaruh antara manajemen talenta dan kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh antara kompetensi dan kinerja karyawan.

4. KESIMPULAN

Hasil analisa dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa manajemen talenta memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,19 dan nilai T sebesar 1,98. Nilai T yang positif ini menunjukkan bahwa diantara kedua variabel laten ini terjadi korelasi yang positif. Artinya setiap terjadi kenaikan atau peningkatan dari nilai manajemen talenta maka akan terjadi kenaikan atau peningkatan pula pada nilai kinerja karyawan.

Sementara pengaruh variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai muatan faktor standar sebesar 0,77. Dan jika dilihat nilai T dari pengaruh ini pun berkorelasi secara positif yaitu sebesar 4,9. Hal ini menunjukkan bahwa jika terjadi peningkatan pada variabel kompetensi maka akan terjadi peningkatan pula pada kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Achirina. 2011. *Talent Management Implementation*. Jakarta : Penerbit PPM.
- Afina, Nisa. 2013. *Pengaruh Nilai, Sikap dan Kepuasan Kerja terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Dengan Pendekatan Metode Structural Equation Modelling (SEM)*. Cilegon : Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- Ardana, I Komang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Batoana, Josef. 2011. *Talent Management Implementation*. Jakarta : Penerbit PPM.
- Bloom, B.S & Sosniak, L.A. 1981. *Talent development vs schooling*. *Educational Leadership*, 38, 86-94
- Capelli, Peter. 2009. *Talent On Demand*. Jakarta: Penerbit PPM.
- Febriani, A. Dhinnar. 2012. *Pengaruh Talent Management Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pusat Pt. Bank X*. Depok : Universitas Indonesia.
- Gomez, Cardoso Faustino, Drs. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Harnoko, Latif. 2011. *Talent Management Implementation*. Jakarta : Penerbit PPM.
- Jalal, Octa Melia. 2011. *Talent Management Implementation*. Jakarta : Penerbit PPM.
- Kurniawan, Benny. 2013. *Pengaruh Talent Management Dan Perencanaan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Krakatau Industrial Estate Cilegon*. Serang : Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- Latan, Hengky. 2012. *Structural Equation Modeling Konsep dan Aplikasi Menggunakan Lisrel 8.80*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Martono, F.X Sri . 2011. *Talent Management Implementation*. Jakarta : Penerbit PPM.
- Permana, Nina Insania K . 2011. *Talent Management Implementation*. Jakarta : Penerbit PPM.