

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

1.1 KAJIAN PUSTAKA

1.1.1 Manajemen Talenta

1.1.1.1 Pengertian Manajemen Talenta

Ada beberapa ahli yang berpendapat tentang definisi Manajemen Talenta Menurut (Astuti & Minarsih 2021), manajemen talenta merupakan suatu proses untuk memastikan suatu perusahaan mengisi posisi kunci pemimpin masa depan dan posisi yang mendukung kompetensi inti perusahaan. Sehingga Manajemen talenta sebagai proses yang dilakukan oleh manajemen perusahaan yang mengelola talenta agar mereka dapat kompetitif dengan perusahaan lain. Manajemen talenta ini terdiri dari berbagai proses atau faktor yakni perekrutan, pelatihan, kompensasi, dan kompetensi. Apabila manajemen talenta dilakukan dengan baik maka tujuan organisasi baik organisasi swasta maupun organisasi publik dapat tercapai sesuai dengan harapan dan tujuan yang ditetapkan. Keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan salah satu faktornya ditentukan oleh pengelolaan sumber daya manusia yang berbakat, dimana diatur dalam bidang pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang secara khusus mempelajari hubungan dan peran manusia dalam pengorganisasian perusahaan atau yang sering disebut manajemen talenta. Manajemen Talenta bukan hanya sekedar proses tunggal atau program pengembangan berjalan, melainkan

mencakup serangkaian proses (Savitri & Suherman, 2020). Manajemen talenta adalah serangkaian kegiatan antara lain mencari sumber daya manusia yang bertalenta, menyeleksi talenta, mengembangkan talenta, dan mengelola atau mempertahankan talenta yang disesuaikan dengan kualifikasinya (Karina & Ardana, 2020; Windi dkk., 2021)

Tarique and Schuler (2022) define global talent management as a strategy for managing talent across geographies in order to support the goals of multinational companies. They emphasized the importance of diversity, inclusiveness and global mobility in talent management in the digital and post-pandemic era, where the ability to manage talent globally is key to international business success.

Manajemen talenta adalah serangkaian proses dan strategi yang diterapkan oleh organisasi untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan individu-individu berbakat yang memiliki potensi untuk memberikan kontribusi signifikan terhadap keberhasilan jangka panjang organisasi tersebut. Manajemen talenta tidak hanya mencakup rekrutmen dan seleksi, tetapi juga mencakup pengembangan berkelanjutan, penilaian kinerja, dan perencanaan suksesi untuk memastikan bahwa organisasi memiliki sumber daya manusia yang tepat pada tempat dan waktu yang tepat. (Pella & Afifah 2020)

Tabel 2.1 Definisi Manajemen Talenta

NO	TAHUN	PENELITI	KONSEP
1	2020	Pella & Afifah	manajemen talenta adalah serangkaian proses dan strategi yang diterapkan oleh organisasi untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan individu-individu berbakat yang memiliki potensi untuk memberikan kontribusi signifikan

			terhadap keberhasilan jangka panjang organisasi tersebut. Manajemen talenta tidak hanya mencakup rekrutmen dan seleksi, tetapi juga mencakup pengembangan berkelanjutan, penilaian kinerja, dan perencanaan suksesi untuk memastikan bahwa organisasi memiliki sumber daya manusia yang tepat pada tempat dan waktu yang tepat.
2	2021	Astuti & Minarsih	Manajemen talenta merupakan suatu proses untuk memastikan suatu perusahaan mengisi posisi kunci pemimpin masa depan dan posisi yang mendukung kompetensi inti perusahaan. Sehingga Manajemen talenta sebagai proses yang dilakukan oleh manajemen perusahaan yang mengelola talenta agar mereka dapat kompetitif dengan perusahaan lain. Manajemen talenta ini terdiri dari berbagai proses atau faktor yakni perekrutan, pelatihan, kompensasi, dan kompetensi. Apabila manajemen talenta dilakukan dengan baik maka tujuan organisasi baik organisasi swasta maupun organisasi publik dapat tercapai sesuai dengan harapan dan tujuan yang ditetapkan
3	2020	Savitri & Suherman	Keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan salah satu faktornya ditentukan oleh pengelolaan sumber daya manusia yang berbakat, dimana diatur dalam bidang pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang secara khusus mempelajari hubungan dan peran manusia dalam pengorganisasian perusahaan atau yang sering disebut manajemen talenta. Manajemen Talenta bukan hanya sekedar proses tunggal atau program pengembangan berjalan, melainkan mencakup serangkaian proses
4	2020	Karina & Ardana, Windi	manajemen talenta adalah serangkaian proses sumber daya manusia dalam organisasi terintegrasi yang dirancang untuk mengembangkan dan mempertahankan produktivitas karyawan
5	2022	Tarique and Schuler	<i>In their research published in 2022, Tarique and Schuler define global talent management as a strategy for managing talent across geographies in order to support the goals of multinational companies. They emphasized the importance of diversity, inclusiveness and global mobility in talent management in the digital and post-pandemic era, where the ability to manage talent globally is key to international business success.</i>

Sumber : Hasil Olah Peneliti

1.1.1.2 Indikator dan Alat Ukur

Dimensi dan indikator Talent Manajemen (manajemen bakat) menurut Pella & Afifah (2019:76) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas dan karakter pribadi merupakan suatu ciri yang tertanam dalam diri seseorang. Indikator: berfikir analitis, berwawasan luas. berani mengambil sikap, mampu memotivasi.
2. Potensi merupakan kemampuan seseorang yang bisa untuk dikembangkan. Indikator: berani menghadapi tantangan, kemampuan menangkap peluang, melaksanakan tugas dengan baik dan benar.
3. Jiwa pembelajar, rasa selalu ingin belajar serta keinginan untuk terus 39 mengembangkan diri. Indikator: kemauan untuk belajar, mengetahui kelemahan diri, mampu memecahkan masalah.

Tabel 2.2 Indikator Manajemen Talenta

NO	TAHUN/PENULIS	INDIKATOR
1	Pella & Afifah (2019:76)	Kualitas dan karakter pribadi
		Potensi
		Jiwa pembelajar
2	Astuti & Minarsih (2021)	Perekrutan
		Pelatihan
		Kompensasi
		Kompetensi
3	Savitri & Suherman (2019)	Potensi
		Mentoring
		Kompetensi
4	Karina, Ardana & Windi (2020)	Perencanaan Talenta
		Akuisisi Talenta
		Kinerja
5	Tarique dan Schuler (2022)	Quality and Speed of Recruitment
		Employee welfare
		Inclusivity in Development

Sumber : Hasil Olah Peneliti

1.1.1.3 Manfaat Manajemen Talenta

Keberhasilan suatu perusahaan dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas berdampak positif dan menunjang tercapainya tujuan bisnis perusahaan. Menurut Pella & Inayati (2020) manfaat manajemen sumber daya manusia adalah:

1. Terdapat jaminan tersedianya sumber daya manusia atau personel yang berkualitas untuk memenuhi kebutuhan organisasi.
2. Hasil pengelolaan sumber daya manusia yang baik membantu perusahaan bersaing dan mengembangkan pasar baru
3. Adanya pengelolaan sumber daya manusia yang baik pada suatu perusahaan meningkatkan nilai organisasi di mata masyarakat sebagai tempat bekerja, memperoleh reputasi yang baik, dan menimbulkan motivasi bagi karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan.

1.1.2 Pengembangan Karir

1.1.2.1 Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Samsudin dalam (Hamali, 2019) “Pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam organisasi yang bersangkutan”.

Menurut Hasibuan dalam (Supomo & Nurhayati, 2019) “Pengembangan karir adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknik, teoritis, konseptual, dan

moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan”.

Menurut Sumarjo (2020) Pengembangan Karir merupakan outcomes atau hasil yang berasal dari interaksi antar individu dengan proses manajemen karir yang berlaku di dalam organisasi. Menurut Sinambela Tahun (2020) pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir pegawainya, yang disebut sebagai manajemen karir antara lain merencanakan, melaksanakan dan mengawasi karir

Rivai dan Sagala (2020) menekankan bahwa pengembangan karir adalah suatu aktivitas yang dilakukan oleh individu dan organisasi secara bersama-sama, untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan guna mencapai tujuan karir dan organisasi

Douglas T. Hall and Raquel Las Heras in their 2021 research, career development in a post-pandemic world demands more adaptive career behavior. They introduced the concept of adaptive career behaviors, which involves flexibility, continuous learning, and the ability to switch roles quickly in response to drastic changes in the work environment, such as remote work and digital transformation. Career development here means the ability to continuously develop new skills and face unprecedented challenges.

Tabel 2 3 Definisi Pengembangan Karir

NO	TAHUN	PENELITI	KONSEP
1	2019	Hamali	Pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam organisasi yang bersangkutan
2	2019	Supomo & Nurhayati	Pengembangan karir adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknik, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan
3	2020	Sumarjo	Pengembangan Karir merupakan outcomes atau hasil yang berasal dari interaksi antar individu dengan proses manajemen karir yang berlaku di dalam organisasi
4	2020	Rivai dan Sagala	Rivai dan Sagala menekankan bahwa pengembangan karir adalah suatu aktivitas yang dilakukan oleh individu dan organisasi secara bersama-sama, untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan guna mencapai tujuan karir dan organisasi
5	2021	<i>Douglas T. Hall & Raquel Las Heras</i>	<i>Douglas T. Hall and Raquel Las Heras in their 2021 research, career development in a post-pandemic world demands more adaptive career behavior. They introduced the concept of adaptive career behaviors, which involves flexibility, continuous learning, and the ability to switch roles quickly in response to drastic changes in the work environment, such as remote work and digital transformation. Career development here means the ability to continuously develop new skills and face unprecedented challenges.</i>

Sumber : Hasil Olah Peneliti

1.1.2.2 Indikator Pengembangan Karir

Indikator dalam pengembangan karir menurut Riva'i dan Sagala (2019)

Perencanaan Karir, Pegawai harus merencanakan karirnya untuk masa yang akan datang.

1. Pengembangan Karir Individu Setiap pegawai harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karir atau kemajuan karir yang dialami.
2. Peran Umpan Balik terhadap Kinerja

Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karir

maka relative sulit bagi pegawai bertahun-tahun untuk persiapan yang kadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan pengembangan karir

Tabel 2.4 Indikator Pengembangan Karir

NO	TAHUN/PENULIS	INDIKATOR
1	Riva'i dan Sagala 2019	Perencanaan Karir
		Umpan Balik terhadap Kinerja
		Pengembangan Karir Individu
2	Hamali (2019)	Rotasi Kerja
		Perencanaan Karir
		Motivasi Karir Karyawan
3	Supomo & Nurhayati (2019)	Pendekatan Organisasi
		Mobilitas Karir
		Keterlibatan Individu
4	Sumarjo (2020)	Keterampilan
		Pengetahuan
		Mentoring dan Coaching
		Evaluasi Kinerja
5	Sinambela (2020)	Pencapaian Kinerja
		Pengembangan Karir
		Kompetensi

Sumber : Hasil Olah Peneliti

1.1.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir menurut Donni Juni Priansa (2019:163):

1. Kinerja dan Produktivitas

Kerja Pegawai yang memiliki kinerja dan produktivitas kerja paling tinggi biasanya akan memperoleh jenjang karir yang relatif lebih cepat dan mudah bila dibandingkan dengan pegawai yang memiliki kinerja dan produktivitas yang relatif rendah.

2. Pengalaman Pegawai berpengalaman tentu saja akan diprioritaskan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi karena pengalaman yang dimilikinya akan bisa bermanfaat bagi organisasi.
3. Kompetensi dan Profesionalisme
 Kompetensi dan profesionalisme yang dimiliki oleh pegawai sangat mempengaruhi jenjang karir pegawai. Pegawai dengan kompetensi dan profesionalisme yang baik akan sangat dibutuhkan oleh organisasi dalam rangka mengembangkan organisasi menuju kompetisi yang lebih tinggi sehingga organisasi akan memberikan jabatan yang pantas untuk pegawai tersebut.
4. Pendidikan Pendidikan yang dimiliki oleh pegawai akan memudahkannya untuk mengembangkan organisasi.
5. Prestasi Pegawai yang memiliki prestasi yang mengagumkan tentu saja akan diprioritaskan untuk menduduki level jabatan yang lebih tinggi karena ia telah membuktikan diri bahwa ia merupakan pribadi dengan kinerja yang unggul sehingga organisasi layak memberikan jabatan yang sepadan dengan prestasi tersebut

1.1.3 Kinerja Pegawai

1.1.3.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Sumardjo & Priansa (2020) Kinerja Karyawan merupakan perwujudan atas pekerjaan yang telah dihasilkan atau diemban pegawai. Hasil tersebut

tercatat dengan baik sehingga tingkat ketercapaian kinerja yang seharusnya dengan apa yang terjadi dapat dievaluasi dengan baik.

Irham Fahmi (2020) menyatakan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam Perumus skema strategi suatu organisasi. Maka dari itu tingkat pencapaian kinerja karyawan dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi organisasi dalam mewujudkan sasarannya.

Andiyani (2021) berpendapat bahwa kinerja pegawai secara umum adalah sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap karyawan di dalam suatu organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi oleh karena itu, kinerja juga merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Fitria (2022) kinerja karyawan juga sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana pegawai dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi.

Menurut Hadi Purnomo Kinerja seseorang adalah kombinasi kemampuan, kesempatan, dan usaha yang dapat diukur dari hasil kerjanya dan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan

kepadanya. Ini dapat digunakan sebagai tolak ukur untuk program kompensasi dan peningkatan kemampuan.

Menurut Lita Wulantika, Kinerja adalah suatu prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya, sesuai dengan standar kriteria yang ditetapkan dalam pekerjaan itu. Prestasi yang dicapai ini akan menghasilkan suatu kepuasan kerja yang nantinya akan berpengaruh pada tingkat imbalan. Suatu kinerja individu dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan. Kinerja individu sendiri dipengaruhi oleh kepuasan kerja

Tabel 2.5 Definisi Kinerja Pegawai

NO	TAHUN	PENELITI	KONSEP
1	2021	Andiyani	kinerja pegawai secara umum adalah sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap karyawan di dalam suatu organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi oleh karena itu, kinerja juga merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu Diupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan
2	2020	Irham Fahmi	Irham Fahmi (2018) menyatakan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam Perumusanskema strategi suatu organisasi. Maka dari itu tingkat pencapaian kinerja karyawan dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi organisasi dalam mewujudkan sasarannya.
3	2022	Fitria	kinerja karyawan juga sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana pegawai dalam bekerja haru sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi.
4	2020	Sumardjo & Priansa	Menurut Sumardjo & Priansa (2020) Kinerja Karyawan merupakan perwujudan atas pekerjaan yang telah dihasilkan atau diemban pegawai. Hasil tersebut tercatat dengan baik sehingga tingkat ketercapaian kinerja yang seharusnya dengan apa yang terjadi dapat dievaluasi dengan baik.
5	2021	Bernaddin & Ruseel 2021	<i>Employee performance is defined as the extent to which employees effectively carry out their job responsibilities and tasks as expected by the organization</i>

Sumber : Hasil Olah Peneliti

1.1.3.2 Indikator Kinerja Pegawai

Adapun *Bernaddin dan Russel* (2021) mengemukakan indikator-indikator kinerja, yaitu:

- 1) Kualitas Merupakan tingkat di mana proses atau hasil dari suatu kegiatan yang sempurna, dengan kata lain melaksanakan kegiatan dengan cara ideal atau sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, atau dengan cara yang paling berkualitas.
- 2) Kuantitas Besaran yang dihasilkan dalam bentuk nilai uang, sejumlah unit atau kegiatan yang diselesaikan.
- 3) Ketetapan Waktu Merupakan tingkat di mana kegiatan diselesaikan, atau hasil yang diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditetapkan dan menggunakan waktu yang disediakan untuk kegiatan lain.
- 4) Efektivitas Biaya Merupakan tingkat di mana penggunaan berbagai sumber daya yang dimiliki organisasi, baik berupa sumber daya manusia sumber daya teknologi, sumber daya bahan baku, serta peralatan dan perlengkapan digunakan secara optimal untuk menghasilkan kinerja terbaik.

Tabel 2.6 Indikator Kinerja Pegawai

NO	TAHUN/PENULIS	INDIKATOR
1	<i>Bernaddin dan Russel 2021</i>	Kualitas
		Kuantitas
		Ketetapan Waktu
		Efektivitas Biaya
2	<i>Andiyani (2021)</i>	Kualitas
		Kuantitas Kerja
		Inisiatif

		Kerjasama Tim
		Efisiensi Waktu
3	Irfan Fahmi (2020)	Kualitas Kerja
		Kuantitas Kerja
		Kreativitas
		Kerjasama
4	Sumardjo & Priansa (2020)	Kepatuhan
		Pengetahuan
		Motivasi
5	Fitria (2022)	Kualitas Pegawai
		Efektivitas Kerja
		Inisiatif dan Kreativitas
		Kolaborasi Tim
		Kuantitas Pegawai

Sumber : Hasil Olah Peneliti

1.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Ada beberapa faktor/persyaratan yang mempengaruhi Kinerja Pegawai menurut Bintoro & Daryanto (2019), yaitu:

1. Keterampilan

Keterampilan atau kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan tugasnya merupakan faktor yang sangat penting agar dapat diperoleh hasil seperti yang diharapkan hasil seperti yang diharapkan. Oleh karena itu tugas penting seorang manajer personalia atau kepegawaian adalah melaksanakan program diklat sesuai dengan pendidikan dan kemampuan karyawan seperti yang terdapat pada analisa jabatan

2. Kesiapan pegawai untuk melaksanakan tugasnya dengan penuh semangat dan tanggung jawab

3. Sikap Etika Kerja

Sikap seseorang dalam membina hubungan yang serasi selaras dan seimbang sesama pegawai atau orang lain di luar kantor juga ikut mempengaruhi prestasi kerjanya. Lingkungan kerja yang baik, tetapi juga pada tingkat individual harus selalu dijaga agar dapat menciptakan suasana yang tentram dalam bekerja

1.1.4 Penelitian Terdahulu

Sebuah penelitian akan mengacu pada beberapa hasil penelitian terdahulu yang hasil penelitiannya dapat digunakan sebagai data pendukung untuk menentukan hasil. Maka dari itu penulis melakukan kajian terhadap beberapa penelitian terdahulu yang memiliki pembahasan dengan variabel yang sedang diteliti, melalui jurnal yang telah dikumpulkan penulis, berikut isi kajiannya dalam bentuk Tabel.

Tabel 2.7 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan & Perbedaan
1	Kadek Arya Reta Aditeresna & Ni Wayan Mujiati	Judul : PENGARUH KOMPENSASI, KEPUASAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP RETENSI KARYAWAN DI KUTABEX HOTEL Metode : Kuantitatif & Kualitatif Sample : 68 Responden	Hasil penelitian ini Pengaruh pengembangan karir terhadap retensi karyawan, hasil ini mempunyai arti pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Pengembangan karir dapat mempengaruhi retensi ketika	Persamaan: Peneliti sama – sama mengukur variabel Pengembangan Karir (X2), dan Retensi Karyawan (Y) Perbedaan: Tidak mengukur variabel Manajemen Talenta

			karyawan mendapatkan perlakuan adil dalam berkarir	
2	Hanum Aula Rahmawati	Judul: PENGARUH MANAJEMENT TALENTA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI RETENSI KARYAWAN PADA PD. BPR BANK DAERAH LAMONGAN Metode: Kuantitatif Sample: 79 Responden	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Manajemen Talenta berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Persamaan: Peneliti sama – sama mengukur variabel Manajemen Talenta (X1) dan Kinerja Karyawan (Y) Perbedaan: Lokasi dan tempat penelitian yang berbeda, tidak mengukur variabel Pengembangan Karir
3	Luh Putu Yunia Anggy Pratiwi & Agung Ayu Sriathi	Judul: PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL SANTIKA NUSA DUA BALI Metode: Kuantitatif Sample: 84 responden	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap Kinerja karyawan.	Persamaan: Peneliti sama – sama mengukur variabel Lingkungan Kerja (X1) dan Kinerja Karyawan (Y) Perbedaan: Lokasi dan tempat penelitian yang berbeda
4	Fenni Reiningsih Reke , Khalid Kasim Moenardy dan Struce Andrryani	Judul: PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP RETENSI KARYAWAN KRISTAL HOTEL KUPANG Metode: Kuantitatif Sample : 88 Responden	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dari variabel pengembangan karir terhadap retensi karyawan	Persamaan: Peneliti sama – sama mengukur variabel Pengembangan Karir (X1) dan Retensi Karyawan (Y) Perbedaan: Lokasi dan tempat penelitian yang berbeda, tidak mengukur

				variabel Manajemen Talenta
5	Wenny Desty Febrian Kholid Ansori Nelli Roza Muhammad Syafri Susanto Fatimah Malini Lubis	Judul : STRATEGI MANAJEMEN TALENT UNTUK PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DAN RETENSI KARYAWAN Metode : Kuantitatif Sample :52 Responden	Hasil Penelitian ini menyatakan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan	Persamaan : Peneliti sama sama mengukur variabel Manajemen Talenta (X1) dan Kinerja Karyawan (Y) Perbedaan : Lokasi dan tempat penelitian yang berbeda, tidak mengukur variabel Pengembangan Karir
6	Aep Ahmad Saefu	Judul : Pengaruh Pembinaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai	Dari hasil penelitian membuktikan bahwa pembinaan dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Banjarartinya semakin baik pembinaan dan pengembangan karir maka kinerja pegawai akan semakin meningkat, namun sebaliknya jika pembinaan dan pengembangan karir rendah, maka akan semakin rendah pula kinerja pegawai	Persamaan : Peneliti sama sama mengukur variable pengembangan karir dan kinerja pegawai Perbedaan : peneliti tidak menggunakan variable pembinaan dan tidak adanya variable manajemen talenta
7	M Harlie	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong	Hasil perhitung Uji F yang dilakukan dengan program SPSS diperoleh nilai Fhitung sebesar 373,489. Nilai Fhitung ini lebih besar daripada FTabel yaitu	Persamaan : Adanya variable pengembangan karir dan kinerja pegawai Perbedaan : tidak adanya variable

		di Tanjung Kalimantan Selatan	2,6937. Nilai signifikansi yang diperoleh adalah sebesar 0,000, nilai signifikansi ini lebih kecil daripada nilai α yaitu 0,05. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya secara bersama variabel bebas yang terdiri dari disiplin kerja (X_1), motivasi (X_2), dan pengembangan karier (X_3) berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y) Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan	manajemen talenta
8	Muhammad Al Rinadra ¹ , Achmad Fauzi ² , Wesy Jufan Galvanis ³ , Junwalki unwalki ⁴ , Mohammad Awwaby Hafizd Satria ⁵ , Irwan Darmawan ⁶	Analisis Manajemen Talenta, Pengembangan Karir, dan Pengembangan Talenta Terhadap Kinerja Karyawan (Tinjauan Literatur)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen talenta secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Lintasarta Kota Jakarta. Manajemen talenta berpengaruh nyata (63,8%) terhadap kinerja sedangkan sisanya (36,2%) dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Hasil ini menunjukkan bahwa implementasi manajemen talenta yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan, khususnya di perusahaan teknologi informasi dan telekomunikasi seperti	Persamaan : adanya variable manajemen talenta, pengembangan karir dan kinerja karyawan

			Lintasarta. Melalui penggunaan talent manajemen yang efektif, penelitian ini dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan	
9	Ridha Choirun Nisa Endang Siti Astuti Arik Prasetya	PENGARUH MANAJEMEN TALENTA DAN MANAJEMEN PENGETAHUAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN	Hasil penelitian ini juga bertolak belakang dengan teori yang dikemukakan oleh Simamora (2004) dan Mahmudi (2004) bahwa talenta sebagai faktor individu merupakan salah satu faktor yang turut mempengaruhi kinerja karyawan. Begitu pula dengan Hersey, Blanchard dan Johnson dalam Wibowo (2007:100) yang turut merumuskan talenta sebagai bagian dari ability yang merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.	Persamaan : adanya variable manajemen talenta dan kinerja karyawan Perbedaan : Tidak adanya variable pengembangan karir
10	Kardo Sri WilujengDianawati Suryaningtyas	PENGARUH MANAJEMEN TALENTA DAN MANAJEMEN PENGETAHUAN TERHADAP KINERJA KARYAWANDI TRANSFORMER CENTER KABUPATEN BATU	Berdasarkan hasil analisis yang sudah dijelaskan untuk mengetahui pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan setelah diuji bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Karyawan. Berdasarkan dari penelitian yang dilakukan bahwa variabel kinerja karyawan di faktori oleh kualitas, kuantitas, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif	Persamaan : adanya variabel manajemen talenta dan kinerja karyawan Perbedaan : tidak adanya variabel pengembangan karir

			dalam bekerja. Adapun faktor yang dominan mempengaruhi sangat besar terhadap kinerja adalah tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan yang dikerjakan, tanggung jawab disini meliputi bagaimana karyawan mampu menunjukkan adanya kerjasama yang baik serta dapat bertanggung jawab terhadap hasil kerja yang di lakukan	
11	Redy Tri Saputra SriLanggeng Ratnasari Rona Tanjung	PENGARUH MANAJEMEN TALENTA, PERENCANAAN SDM, DAN AUDIT SDM TERHADAP KINERJA KARYAWAN	Berdasarkan analisis data dan pengujian hipotesis di atas diperoleh bahwa nilai thitung $8.102 > t_{tabel} 1.985$ dengan nilai sig. $0,000 < 0.05$ maka hipotesisnya di terima dan dapat disimpulkan Manajemen Talenta (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).	Persamaan : adanya variabel manajemen talenta dan kinerja karyawan Perbedaan : tidak adanya variabel pengembangan karir
12	M. Naely Azhad Lisa Mahayanti	Pengaruh Manajemen Talenta dan Pengembangan karir terhadap Kinerja Karyawan	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	Persamaan : adanya variabel manajemen talenta, pengembangan karir, dan kinerja karyawan

			pengaruh positif yang signifikan antara manajemen talenta dengan kinerja karyawan.	
13	IrmawatyMailani Hamdani	PENGARUH TALENT MANAGEMENT TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI DI UNIVERSITAS TERBUKA	Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa Talent management berpengaruh besar terhadap pengembangan karir pegawai, hal ini sejalan dengan pendapat Simamora (2005) bahwa proses pelaksanaan pengembangan karir dalam suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalamanyang tepat tersedia pada saat dibutuhkan	Persamaan : adanya variabel talent management dan pengembangan karir Perbedaan : tidak adanya variabel Kinerja Pegawai
14	Muhammad Al Rinadra Achmad Fauzi Wesy Jufan Galvanis Junwalki Mohammad Awwaby Hafizd Satria Irwan Darmawan	Analisis Manajemen Talent, Pengembangan Karir, dan Pengembangan Talent Terhadap Kinerja Karyawan (Tinjauan Literatur)	Talent management adalah suatu pendekatan strategis dalam manajemen SDM yang bertujuan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang berbakat dan berkualitas tinggi. Penelitian telah menunjukkan bahwa penggunaan praktik manajemen talenta yang efektif dapat berdampak positif pada kinerja karyawan	Persamaan : adanya variabel Manajemen Talent, Pengembangan karir dan kinerja karyawan
15	Wenny Desty Febrian Kholid Ansori Nelli Roza Muhammad Syafri Susanto Fatimah Malini Lubis	STRATEGI MANAJEMEN TALENT UNTUK PENINGKATAN KINERJA DAN RETENSI KARYAWAN	Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil mengadopsi strategi manajemen talenta yang efektif cenderung mencapai	Persamaan : adanya variabel Manajemen Talent Perbedaan : Tidak Adanya variabel

			peningkatan kinerja dan retensi karyawan (Setiani & Febrian, 2023).	Pengembangan karir dan Kinerja Pegawai
--	--	--	---	--

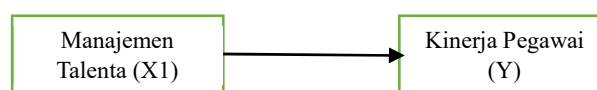
1.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan rumusan masalah dan kajian pustaka yang telah diuraikan penulis mengenai variabel Manajemen Talenta dan Pengembangan karir terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian masih adanya hal yang harus di perhatikan di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM Aparatur) bandung, dengan melihat kondisi manajemen talenta dengan kinerja pegawai akan berpengaruh positif karena manajemen talenta dan kinerja pegawai saling berhubungan.

1.2.1 Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut (Karina & Ardana, Windi 2020) Manajemen talenta adalah serangkaian kegiatan antara lain mencari sumber daya manusia yang bertalenta, menyeleksi talenta, mengembangkan talenta, dan mengelola atau mempertahankan talenta yang disesuaikan dengan kualifikasinya. Dengan adanya manajemen talenta, karyawan dapat mengembangkan kemampuannya, skill nya, dan bisa melakukan kreativitas dan inovasi agar perusahaan dapat lebih berkembang.

Manfaat manajemen talenta yang diterapkan di perusahaan sangat berpengaruh positif. Karena ketika perusahaan mempunyai karyawan yang mempunyai bakat, maka perusahaan tidak perlu mengeluarkan karyawan lagi. Maka dari itu proses manajemen

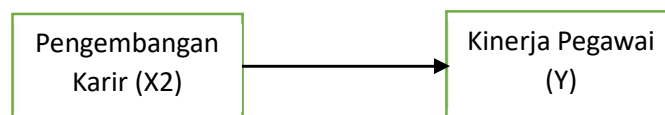


talenta akan sangat bermanfaat untuk mempertahankan karyawan dan juga mengembangkan skill ataupun kemampuan yang dimiliki karyawan tersebut.

Gambar 2.1 Hubungan Manajemen Talenta terhadap Kinerja Pegawai

1.2.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Sinambela (2019:260) pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir pegawainya, yang disebut sebagai manajemen karir antara lain merencanakan, melaksanakan dan mengawasi karir. Pengembangan karir berkaitan dengan Kinerja Pegawai, dengan adanya program pengembangan karir yang dilakukan perusahaan untuk pegawai-pegawainya, dapat mempertahankan pegawai. Maka dari itu pengaruh pengembangan karir sangat signifikan terhadap Kinerja Pegawai



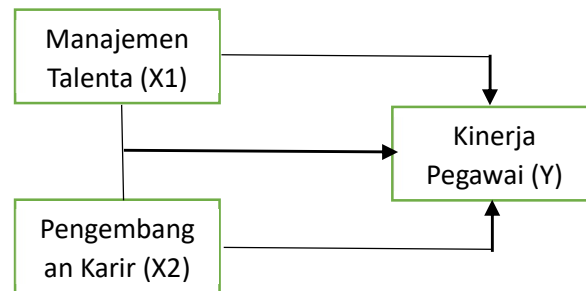
Gambar 2.2 Hubungan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai

1.2.3 Pengaruh Manajemen Talenta dan Pengembangan Karir Terhadap

Kinerja Pegawai

Menurut Pella dan Afifah (2018), manajemen talenta yang holistik dan berkelanjutan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan pertumbuhan, yang pada akhirnya meningkatkan Kinerja Pegawai. Handoko Salmida

(2018) menambahkan bahwa pengembangan karir yang efektif tidak hanya meningkatkan keterampilan dalam bekerja tetapi juga mempersiapkan karyawan untuk tanggung jawab yang lebih besar, sehingga mereka merasa lebih termotivasi untuk tetap berada dalam organisasi. Secara keseluruhan, manajemen talenta dan pengembangan karir yang terencana dan dilaksanakan dengan baik dapat meningkatkan Kinerja Pegawai dengan menciptakan lingkungan kerja yang menghargai dan mendukung pertumbuhan individu.



Gambar 2.3 Hubungan Manajemen Talenta dan Pengembangan karir terhadap Kinerja Pegawai

1.3 Paradigma Penelitian

