

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era revolusi industri saat ini, perusahaan dituntut untuk dapat mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya agar dapat bersaing di lingkungan yang dinamis seperti saat ini mengingat sumber daya manusia merupakan aset penting bagi perusahaan. Sumber daya manusia juga berperan sebagai penggerak perusahaan dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu dalam mencapai tujuannya, perusahaan harus mampu memaksimalkan kinerja dari sumber daya manusia yang dimilikinya.

Kinerja merupakan sebuah hasil kerja dari seorang pekerja, keseluruhan proses dari sebuah organisasi atau manajemen yang di mana hasil dari pekerjaan tersebut dapat ditunjukkan secara konkrit, dapat diukur dan dapat dibandingkan dengan hasil kerja sebelumnya atau standar yang telah ditentukan. Untuk mendapatkan kinerja karyawan yang optimal, maka perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusianya sebaik mungkin agar karyawan dapat mengerjakan tugasnya dengan baik dan menghasilkan hasil yang maksimal. Namun dalam praktiknya, manajemen perusahaan tentu akan menjumpai berbagai permasalahan yang dapat mengganggu kinerja karyawannya. Oleh karena itu manajemen perusahaan dituntut untuk mengetahui faktor-faktor apakah yang dapat menjadi pemicu dari tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan serta membuat kebijakan seperti apa yang dibutuhkan oleh perusahaan agar kinerja karyawannya dapat berjalan maksimal sesuai harapan perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidangnya manajemen yang meliputi aspek perencanaan, organisasi, implementasi dan pengendalian. Proses-proses tersebut termasuk pada fungsi atau bidang manufaktur, pemasaran, keuangan, sumber daya manusia. Salah satu permasalahan yang di hadapi saat ini adalah minimnya kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan kunci dari jalannya suatu perusahaan karena manusia dapat

menemukan ide-ide yang kemudian dapat di transformasikan dalam bentuk tindakan yang berguna bagi perusahaan.

Oleh sebab itu perusahaan dituntut untuk dapat mencari, menarik, dan mempertahankan SDM bertalenta dengan kinerja terbaik agar perusahaan dapat terus berkembang dan dapat mencapai tujuannya. Salah satunya yakni melalui manajemen talenta. Manajemen talenta lahir dan berkembang karena adanya fenomena *war for talent* yang terjadi pada perusahaan-perusahaan di Amerika pada 1997 di mana banyak organisasi yang di prediksi mengalami kesulitan dalam mempertahankan orang-orang terbaiknya, dan akan kesulitan dalam proses rekrutmen calon karyawan yang potensial dan memiliki skill tinggi akibat meningkatnya kompetisi dan supply calon yang terbatas (Tetik, 2016). Manajemen talenta adalah suatu proses yang dilakukan perusahaan sebagai langkah untuk memastikan adanya seorang pemimpin yang dapat mengisi posisi kunci dimasa depan dan posisi yang mendukung segala kompetensi inti yang dibutuhkan oleh perusahaan.

PT Toba Agro Mandiri merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang ekspor ubi dan lobak ke negara-negara ASEAN, yang diawali negara Jepang. Berdasarkan hasil wawancara dengan kanit pengembangan SDM, pada saat ini PT. Toba Agro Mandiri Paranginan Humbang Hasundutan telah memiliki program manajemen talenta sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Pada umumnya talenta pada setiap orang berbeda-beda, Talenta yang dimiliki seorang karyawan dapat menjadi nilai tambah untuk menunjang pekerjaannya. Dalam mengelola talenta yang dimiliki oleh karyawannya, PT. Toba Agro Mandiri Paranginan Humbang Hasundutan memberikan pelatihan sesuai dengan kemampuan dan bakat dari karyawan. Tujuannya dengan adanya karyawan yang bekerja sesuai dengan bakatnya karyawan dapat memberikan kinerja terbaiknya yang berguna bagi perusahaan. Selain agar mendapatkan kinerja karyawan yang optimal PT. Toba Agro Mandiri Paranginan Humbang Hasundutan juga menjalankan manajemen talenta agar perusahaan dapat menemukan seseorang yang dapat mengisi posisi posisi kosong pada perusahaan.

Berikut data kinerja karyawan pada PT. Toba Agro Mandiri Paranginan Humbang Hasundutan dapat dilihat pada Tabel 1.1

Tabel 1.1
Data Kinerja Karyawan PT. Toba Agro Mandiri Paranginan Humbang Hasundutan

Tahun	Target (Ton)	Realisasi (Ton)	Persentase Pencapaian Target (%)
2019	26.000	21.900	84,23
2020	31.900	27.300	85,58
2021	29.540	24.350	82,43
2022	28.900	23.560	81,52

Sumber : Diolah oleh penulis 2024

Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa pencapaian taeget kerja mengalami penurunan. Hal ini dapat dilihat dari total target dan realisasi pada data kinerja. Selanjutnya persentase pencapaian tareget menun hal ini diakibatkan dari beberapa faktor.

Selain itu, manajemen talenta dapat menjadi pendekatan strategis yang komprehensif untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, mengembangkan dan mengalokasikan sumber daya manusia yang bertalenta untuk membantu kegiatan pencapaian kinerja terbaik (Muhyi, 2016:159). Hasil yang bisa didapatkan perusahaan dengan menggunakan strategi manajemen talenta adalah mengisi posisi manajemen puncak dengan orang-orang berkualitas, sehingga perusahaan tidak perlu meragukan kinerja karyawan yang akan diangkat menjadi bagian dari posisi puncak perusahaan. Hal tersebut berkaitan dengan teori yang dikeluarkan oleh Pratt, Bethke-Langenegger menjelaskan bahwa investasi berupa manajemen talenta dapat menghasilkan pekerja yang berkualitas dan menghasilkan karya dengan kualitas kinerja yang tinggi, sehingga dapat diketahui bahwa adanya kaitan yang signifikan antara manajemen talenta dengan kinerja karyawan.

Selanjutnya motivasi adalah dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Motivasi kerja adalah arah perilaku mengacu pada yang dipilih seseorang dalam bekerja dari banyak pilihan yang dapat mereka jalankan baik tepat maupun tidak. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan. Motivasi mempunyai dua bentuk dasar, yaitu buatan (*extrinsic*) dan hakiki (*intrinsic*), di dalam kinerja karyawan, perusahaan memerlukan keduanya untuk membantu menaikkan kinerja karyawan. (Adhari & Zelviean 2021). Motivasi penting karena memotivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Pada umumnya, karyawan mau bekerja untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan, baik itu kebutuhan yang disadari maupun yang tidak disadari. Motivasi kerja dapat menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Motivasi setiap karyawan sangat penting untuk kinerja dalam perusahaan, meskipun ada beberapa karyawan yang tidak mudah untuk diberikan motivasi. Oleh karena itulah tidak heran karyawan yang mempunyai motivasi yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula.

Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat didalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang di kehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja didalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi. Dalam upaya mewujudkan kinerja yang optimal dengan SDM yang berkualitas PT Toba Agro Mandiri melakukan berbagai upaya pemotivasian karyawan salah satunya dengan cara memberikan gaji dan kompensasi. namun berdasarkan hasil wawancara masih ada karyawan PT Toba Agro Mandiri yang belum mendapatkan gaji UMR dan tidak mendapatkan kompensasi.

Berdasarkan *Research gap* penelitian terdahulu manajemen talenta memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, artinya semakin tinggi manajemen talenta yang diberikan maka kinerja karyawan akan semakin baik (Octavia dan Susilo, 2018). Hal tersebut berbeda dengan penelitian Prasetya, et al (2016) yang menyatakan bahwa manajemen talenta tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka penulis ingin meneliti **“Pengaruh Manajemen Talenta Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Toba Agro Mandiri Paranginan Humbang Hasundutan”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka dapat dirumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan PT. Toba Agro Mandiri Paranginan Humbang Hasundutan?
2. Bagaimana motivasi kerja nasabah terhadap kinerja karyawan PT. Toba Agro Mandiri Paranginan Humbang Hasundutan?
3. Bagaimana pengaruh manajemen talenta dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Toba Agro Mandiri Paranginan Humbang Hasundutan?

1.3 Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan PT. Toba Agro Mandiri Paranginan Humbang Hasundutan.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Toba Agro Mandiri Paranginan Humbang Hasundutan
3. Untuk mengetahui manajemen talenta dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Toba Agro Mandiri Paranginan Humbang Hasundutan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat yang positif dan berguna ke depannya, ada pun manfaat penelitian ini bagi beberapa pihak sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis

Bagi Manajemen atau Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berguna bagi pihak-pihak manajemen terkait strategi meningkatkan kinerja karyawan dengan menggunakan manajemen talenta dan motivasi kerja.

2. Manfaat Teoritis

a. Bagi Peneliti

Diharapkan penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi penulis maupun bagi pembaca mengenai manajemen talenta dan motivasi kerja yang berguna nantinya yang menambah pemahaman mengenai loyalitas nasabah serta dapat juga memberi gambaran bagi peneliti dimasa yang akan datang dan sebagai bahan perbandingan antara teori yang didapatkan diperkuliahan dengan praktek nyata dalam perusahaan.

b. Bagi Universitas Nommensen Medan

Penelitian ini diharapkan bisa digunakan sebagai tambahan informasi bagi peneliti lain yang melakukan penelitian yang sejenis.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan perbandingan bagi peneliti lain yang berkaitan dengan manajemen talenta dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

BAB II

KAJIAN TEORI

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

Kinerja atau biasa disebut *performance*, yaitu hasil dari apa yang telah dikerjakan atau prestasi kerja. Menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Salam (2021;272) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Dengan kinerja karyawan yang baik pada suatu perusahaan, maka perusahaan tersebut akan dapat mencapai tujuan yang diinginkannya (Rosalina & Wati 2020;18). Menurut Hustia (2020;81) kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perubahan selama periode tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki. Menurut Syafruddin, (2021;2) kinerja juga adalah bentuk implementasi dari rencana yang telah disusun dengan mengedepankan kapasitas sumber daya.

Menurut Jufrizen & Rahmadhani (2020;66) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kemampuan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Menurut Sagir Siswanto (2019;224) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Demikian halnya jika kinerja menurun dapat turut

mempengaruhi dan menurunkan prestasi perusahaan dan tujuan yang di tetapkan akan sulit tercapai. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, faktor dari dirinya sendiri dan dari luar. Faktor dari dalam dirinya sendiri adalah pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang dimiliki, motivasi kerja, kepribadian, sikap, dan perilaku yang mempunyai pengaruh pada kinerja. Faktor dari luar dirinya antara lain gaya kepemimpinan atasan, hubungan antar karyawan, dan lingkungan kerja tempat karyawan bekerja. Kinerja yang baik tidak lepas dari kerja sama antara atasan dan bawahan dalam mejalin hubungan kerja dan memberikan motivasi kepada karyawan agar terciptanya suasana kerja yang harmonis dan disamping itu kepemimpinan atasan di dalam sebuah organisasi perusahaan juga menjadi salah satu faktor keberhasilan suatu organisasi.

2.1.2 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017;68) ada 4 yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas pekerjaan
Kualitas pekerjaan, dapat diukur dari ketepatan waktu, ketelitian kerja dan kerapian kerja.
2. Kuantitas pekerjaan
Kuantitas pekerjaan, dapat diukur dari jumlah pekerjaan dan jumlah waktu yang dibutuhkan.
3. Pelaksanaan tugas
Pelaksanaan tugas dapat diukur dari pemahaman terhadap pekerjaan, dan kemampuan kerja.
4. Tanggung jawab
Tanggung jawab yaitu kemampuan dalam bekerja sama untuk mencapai tujuan.

2.1.3 Manajemen Talenta

Menurut Dixit dan Arrawatia (2018;425) Manajemen talenta adalah unit fungsional inti dari sebuah organisasi yang difungsikan untuk meningkatkan produktivitas karyawan dengan menggunakan perencanaan sumber daya manusia. Manajemen talenta adalah karyawan yang ada di organisasi atau perusahaan yang mampu memberikan pengaruh di atas rata-rata melalui pencapaian kinerja yang bagus maupun kepemilikan potensi yang dapat mempengaruhi perkembangan organisasi jangka pendek maupun jangka panjang, talenta yang dimaksud ada pada level yang berlaku untuk seluruh fungsi dan golongan yang berada di dalam organisasi atau perusahaan (Sule, E & Wahyuningtyas, 2016;233). Menurut Kusumowardani & Manajemen, (2016;146) mengatakan bahwa manajemen talenta adalah kegiatan bersifat sistematis yang berpengaruh terhadap pengembangan bakat-bakat karyawan secara potensial. Menurut Nisa (2016;39) manajemen talenta merupakan suatu proses dari identifikasi atas serangkaian inisiatif pada karyawan.

Selain itu, manajemen talenta dapat menjadi pendekatan strategis yang komprehensif untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, mengembangkan dan mengalokasikan sumber daya manusia yang bertalenta untuk membantu kegiatan pencapaian kinerja terbaik dan organisasi (Muhyi, 2016:159). Menurut Nasution (2022) manajemen talenta adalah karyawan yang ada didalam suatu organisasi atau juga perusahaan yang mampu untuk memberikan kontribusi di atas rata-rata dengan pencapaian kinerja yang begitu bagus maupun kepemilikan potensi yang dapat mempengaruhi perkembangan organisasi dalam jangka waktu yang pendek maupun panjang. Menurut Mantow & Nilasari, (2022;51) manajemen talenta merupakan dukungan pengembangan dan pertumbuhan mendasar di dalam perusahaan. Hal tersebut membuat karyawan termotivasi dan juga meningkatkan tingkat pengembangan di perusahaan. Menurut Hariadi, A., Muhammad, D. P., Muhammad, N., Putra (2020;120) manajemen talenta merupakan proses bimbingan, pengembangan, dan penguatan karyawan di

perusahaan dalam menciptakan karyawan bertalenta untuk mengembangkan bakat karyawan.

Manajemen talenta dilakukan dalam perusahaan untuk mengelola karyawannya yang memiliki talenta yang dapat mengembangkan tujuan perusahaan. Untuk meningkatkan keterampilan, menempatkan karyawan yang bertalenta kemudian mampu mempertahankan karyawan yang memiliki talenta dan mampu meningkatkan posisi karyawan tersebut dengan tepat serta mampu memanfaatkan sumber daya internal yang ada dalam perusahaan. Dengan memiliki karyawan yang bertalenta mampu meningkatkan perusahaan menuju tingkat atas.

Menurut Anugrah (2019;727) manfaat manajemen talenta adalah tersedianya karyawan perusahaan atau instansi yang berkelanjutan untuk mencapai prestasi terbaik para karyawan. Selain itu manfaat yang lainnya adalah karyawan akan mampu untuk mengembangkan reputasi perusahaan atau instansi di mata masyarakat sebagai tempat kerja yang baik disamping meningkatkan loyalitas karyawan perusahaan atau instansi tersebut.

2.1.4 Indikator Manajemen Talenta

Terdapat empat indikator dalam manajemen talenta menurut Dixit & Arrawatia, (2018;425) yaitu sebagai berikut:

1. *Growth and learning opportunities*
Yaitu kegiatan seperti perencanaan dan seleksi sumber daya manusia yang berguna untuk memastikan bahwa organisasi memiliki cadangan sumber daya manusia yang bertalenta.
2. *Compensations and benefits*
Yaitu kompensasi yang dipercaya dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. *Work environment and policies*
Yaitu budaya kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan.
4. *Management support*
Yaitu adanya sosok pemimpin yang menjadi model bagi para karyawannya

2.1.5 Motivasi Kerja

Menurut Afandi (2018:23) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Motivasi kerja merupakan dorongan atau semangat yang menggerakkan seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan segala upaya dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan perusahaan. Motivasi kerja juga merupakan sekumpulan kekuatan atau energi baik dari dalam maupun dari luar pekerjaan, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, intensitas, dan ketekunannya.

Menurut Lusri & Siagian, (2017:5) motivasi didefinisikan sebagai penggerak atau dorongan dalam diri manusia yang dapat menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan tingkah laku, maka dapat disimpulkan motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu atau kegiatan yang berlangsung secara sadar yang bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja. Dengan motivasi yang baik maka setiap pegawai yang melakukan pekerjaan akan bersemangat dan senang dalam melakukan pekerjaan, sehingga semakin tinggi semangat dan dorongan untuk bekerja, hal ini juga akan meningkatkan produktivitas kerja. Motivasi kerja juga merupakan sikap atau mental yang tercipta baik dalam diri sendiri maupun faktor eksternal yang membuat seseorang antusias, takun, dalam melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. seorang pemimpin harus mampu mendorong, dan memberikan semangat yang memotivasi kepada karyawan agar karyawan terus bersemangat dalam bekerja sehingga kinerja dan produktivitas mereka berjalan dengan baik

Menurut Abdul Basit (2018;146), motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat kerja. Menurut Wibowo (2014;323)

Motivasi adalah dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan. Motivasi mempunyai dua bentuk dasar, yaitu buatan (*extrinsic*) dan hakiki (*intrinsic*), di dalam kinerja karyawan, perusahaan memerlukan keduanya untuk membantu menaikkan kinerja karyawan. Motivasi kerja adalah arah perilaku mengacu pada yang dipilih seseorang dalam bekerja dari banyak pilihan yang dapat mereka jalankan baik tepat maupun tidak (Adhari & Zelvian 2021;244). Menurut Hasibuan, (2016;316) motivasi penting karena memotivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Motivasi kerja itu penting karena dengan adanya motivasi kerja diharapkan setiap karyawan mampu bekerja keras dan bersemangat untuk mencapai produktifitas kerja yang tinggi. Pada umumnya, karyawan mau bekerja karena untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan, baik itu kebutuhan yang disadari maupun yang tidak disadari. Motivasi kerja dapat menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Motivasi setiap karyawan sangat penting untuk kinerja dalam perusahaan, meskipun ada beberapa karyawan yang tidak mudah untuk diberikan motivasi. Oleh karena itulah tidak heran karyawan yang mempunyai motivasi yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Oleh karena itu, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat didalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang di kehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja didalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

2.1.6 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Afandi (2018:29) beberapa indikator dari motivasi sebagai berikut:

1. Balas jasa
Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.
2. Kondisi kerja
Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja disalam lingkungan tersebut.
3. Fasilitas kerja
Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.
4. Prestasi kerja
Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.
5. Pengakuan dari atasan
Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah pegawainya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak.
6. Pekerjaan itu sendiri
Pegawai yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat pegawai lainnya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah in:

Tabel. 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Metode	Hasil
1	Dermawan, M. R., Multazam, A., Atmaja, I. G. D., & Palimbong, Y. (2022).	Pengaruh Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Di PT. Pas Indonesia Timur.	Regresi Linear Berganda	Penerapan manajemen talenta dan manajemen pengetahuan pada PT. Pas Indonesia Timur yang bertempat di Desa Marada Kabupaten Dompu telah berjalan dengan sangat baik. Kedua variabel tersebut juga menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan ketika diuji secara bersama-sama, namun tidak berpengaruh signifikan ketika diuji secara parsial.
2	Hidayat, M. S., Perkasa, D. H., Abdullah, M. A. F., Febrian, W. D., Purnama, Y. H., Deswindi, L., & Ekhsan, M. (2024).	Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di PT Kalimutu Mitra Perkasa.	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai original sample sebesar 0,438, dan nilai t-statistic > t-tabel ($2,767 > 1,96$), mengindikasikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Disiplin Kerja juga terbukti berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai original sample sebesar 0,358, dan nilai t-statistic > t-tabel ($2,262 > 1,96$), menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Seo, N., Rumampuk, J. L., & Potolau, M. J. J. (2020).	Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. telkom kota tomohon.	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian ini adalah $Y=12,408+0,716X$, hasil uji t sebesar 3,636 dan t tabel sebesar 2,17881 dengan nilai signifikan $0,03 < 0,05$ dengan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT.Telkom Tomohon.

No	Nama	Judul	Metode	Hasil
4	Anandita, S. R., Baharudin, M., & Mahendri, W. (2021).	Pengaruh motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (studi pada CV. Putra Putri Jombang).	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian dan pengolahan data menunjukkan yaitu motivasi kerja dan pengembangan karir secara simultan mempunyai berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji koefisien korelasi menunjukkan bahwa nilai R sebesar 0,963 artinya motivasi kerja dan pengembangan karir secara bersama-sama mempunyai hubungan yang kuat terhadap kinerja karyawan
5	Manuaba, I. B. N. S. (2023).	Pengaruh Manajemen Talenta Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Non PNS Universitas Pendidikan Ganesha	Regresi Linear Berganda	Hasil analisis data menunjukkan bahwa manajemen talenta memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintah non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha. Begitu juga dengan motivasi kerja, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintah non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha.
6	Elfrida, J. E. J., & Saputro, A. H. S. A. H. (2023).	Pengaruh Manajemen Talenta Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank BJB Syariah Cabang Bandung: Bahasa Indonesia.		Berdasarkan hasil penelitian menjelaskan bahwa Manajemen talenta berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja secara parsial, motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja secara parsial, dan manajemen talenta dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja secara simultan.

Sumber: Disitasi dari berbagai jurnal (2024)

2.3 Kerangka Berpikir

2.3.1 Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Dixit dan Arrawatia (2018) Manajemen talenta adalah unit fungsional inti dari sebuah organisasi yang difungsikan untuk meningkatkan produktivitas karyawan dengan menggunakan perencanaan sumber daya manusia. Manajemen talenta dilakukan dalam perusahaan untuk mengelola karyawannya yang memiliki talenta yang dapat mengembangkan tujuan perusahaan. Untuk meningkatkan keterampilan, menempatkan karyawan yang bertalenta kemudian mampu mempertahankan karyawan yang memiliki talenta dan mampu meningkatkan posisi karyawan tersebut dengan tepat serta mampu memanfaatkan sumber daya internal yang ada dalam perusahaan. Dengan memiliki karyawan yang bertalenta mampu meningkatkan perusahaan menuju tingkat atas.

Manajemen talenta adalah karyawan yang ada di organisasi atau perusahaan yang mampu memberikan pengaruh di atas rata-rata melalui pencapaian kinerja yang bagus maupun kepemilikan potensi yang dapat mempengaruhi perkembangan organisasi jangka pendek maupun jangka panjang, talenta yang dimaksud ada pada level yang berlaku untuk seluruh fungsi dan golongan yang berada di dalam organisasi atau perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Dengan kinerja karyawan yang baik pada suatu perusahaan, maka perusahaan tersebut akan dapat mencapai tujuan yang diinginkannya. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu Elfrida, J. E. J., & Saputro, (2023) yang menyatakan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Setiap karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan harus memiliki kinerja yang baik atau memberikan hasil pekerjaan dengan maksimal sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Kinerja karyawan yang baik sangat erat hubungannya dengan motivasi kerja pada karyawan. Motivasi kerja merupakan suatu dorongan untuk melakukan suatu pekerjaan. Setiap individu pada dasarnya memiliki motivasi yang berbeda-beda. Ada yang motivasinya tinggi dan ada rendah. Jika motivasi kerjanya tinggi maka akan berpengaruh pada kinerja yang tinggi, begitu sebaliknya jika motivasi kerjanya rendah maka kinerjanya pun akan rendah. Motivasi kerja merupakan dorongan atau semangat yang menggerakkan seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan segala upaya dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan perusahaan. Motivasi kerja juga merupakan sekumpulan kekuatan atau energi baik dari dalam maupun dari luar pekerjaan, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, intensitas, dan ketekunannya.

Menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan yang tinggi apabila didukung dengan motivasi yang tinggi. Motivasi untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik akan muncul apabila pekerjaan yang dilakukan tersebut memiliki nilai dan berarti bagi karyawan tersebut. Motivasi kerja dapat menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu Hidayat, M. S., Perkasa, D. & Ekhsan, M. (2024) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.3 Pengaruh Manajemen Talenta dan Motivasi Kerja Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan

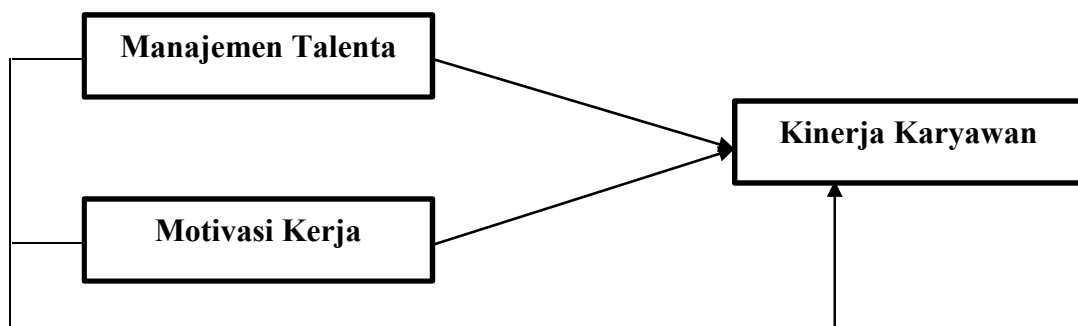
Manajemen talenta dapat menjadi salah satu strategi yang dapat perusahaan lakukan untuk memberikan pengembangan pada setiap karyawannya. Manajemen talenta adalah suatu strategi terpadu yang dapat dirancang oleh perusahaan sebagai salah satu upaya untuk mengelola kemampuan, kompetensi dan kekuatan dari setiap karyawannya sehingga perusahaan dapat mencapai kinerja terbaik. Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Dengan kinerja karyawan yang baik pada suatu perusahaan, maka perusahaan tersebut akan dapat mencapai tujuan yang diinginkannya.

Setiap karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan harus memiliki kinerja yang baik atau memberikan hasil pekerjaan dengan maksimal sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Kinerja karyawan yang baik sangat erat hubungannya dengan motivasi kerja pada karyawan. Motivasi kerja merupakan suatu dorongan untuk melakukan suatu pekerjaan. Setiap individu pada dasarnya memiliki motivasi yang berbeda-beda. Ada yang motivasinya tinggi dan ada rendah. Jika motivasi kerjanya tinggi maka akan berpengaruh pada kinerja yang tinggi, begitu sebaliknya jika motivasi kerjanya rendah maka kerjanya pun akan rendah. Motivasi kerja merupakan dorongan atau semangat yang menggerakkan seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan segala upaya dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan perusahaan.

Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Demikian halnya jika kinerja menurun dapat turut mempengaruhi dan menurunkan prestasi perusahaan dan tujuan yang ditetapkan akan sulit tercapai. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh

banyak faktor, faktor dari dirinya sendiri dan dari luar. Faktor dari dalam dirinya sendiri adalah pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang dimiliki, motivasi kerja, kepribadian, sikap, dan perilaku yang mempunyai pengaruh pada kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang mengatakan bahwa manajemen talenta dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pernyataan diatas maka kerangka berpikir penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1

Kerangka Berpikir

2.4 Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan kerangka berpikir, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manajemen Talenta berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Toba Agro Mandiri Paranginan Humbang Hasundutan.
2. Motivasi Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Toba Agro Mandiri Paranginan Humbang Hasundutan.
3. Manajemen Talenta dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Toba Agro Mandiri Paranginan Humbang Hasundutan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, yaitu bertujuan untuk menggabungkan dua variabel atau lebih untuk melihat ada tidaknya pengaruh variabel independen dan variabel dependen berdasarkan data primer yang diperoleh secara sistematis. Pendekatan asosiatif ini digunakan untuk menguji pengaruh manajemen talenta dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

3.2 Waktu dan Lokasi

Lokasi penelitian ini dilakukan penulis di PT. Toba Agro Mandiri Paranginan Humbang Hasundutan dan waktu penelitian dimulai dari bulan Juli 2024 sampai selesai.

3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2019: 127) Populasi adalah keseluruhan subjek (elemen) atau golongan yang akan diukur dan diteliti yang memiliki karakteristik tertentu. Populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam lainnya. Populasi juga hanya tentang jumlah yang dipelajari, tetapi keseluruhan karakteristik yang dimiliki oleh subyek atau objek tersebut. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PT. Toba Agro Mandiri Paranginan Humbang Hasundutan sebanyak 200 karyawan.

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2019: 127), dalam penelitian kuantitatif, sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *nonprobability sampling*. Menurut Sugiyono (2019) *Nonprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Dengan jenis *purposive sampling* dimana teknik penentuan sampel dengan kriteria tertentu. Adapun sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Toba Agro Mandiri Paranginan Humbang Hasundutan

sebanyak 70 karyawan. Hasil dari indikator dikali 5 yaitu $14 \times 5 = 70$ karyawan pada bagian keuangan, SDM, operator produksi dan pemasaran.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Salah satu teknik yang dapat digunakan untuk mengetahui atau menyelidiki tingkah laku non verbal yakni dengan menggunakan teknik observasi. Menurut Sugiyono (2019:229) observasi merupakan teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Observasi juga tidak terbatas pada orang, tetapi juga objek-objek alam yang lain. Melalui kegiatan observasi peneliti dapat belajar tentang perilaku dan makna dari perilaku tersebut. Observasi dalam penelitian ini yaitu dengan melakukan pengamatan langsung di lapangan untuk mengetahui kondisi yang sebenarnya.

3.5 Jenis Data Penelitian

3.5.1 Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer penelitian ini diperoleh dari kuesioner yang diisi secara langsung oleh karyawan. Data primer dalam hal ini adalah identitas karyawan (usia dan jenis kelamin)

3.5.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara yang diperoleh dan dicatat pihak lain. Data sekunder dalam penelitian ini antara lain mencakup data, sejarah berdirinya PT. Toba Agro Mandiri Paranginan Humbang Hasundutan.

3.6 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang dilakukan adalah skala *likert* 5 point. Dengan menggunakan Skala likert 5 poin mampu mengakomodir jawaban responden yang bersifat netral atau ragu-ragu. Menurut Sugiyono (2019) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan secara langsung yaitu melalui *google forms* kepada responden untuk dijawab. Pemberian skor tersebut didasarkan pada ketentuan yaitu:

Tabel 3.1

Instrumen Skala *Likert*

Pernyataan	Skor
Sangat setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2019)

3.7 Defenisi Operasional Variabel

Variabel serta definisi operasionalnya dapat dijelaskan dalam tabel berikut ini:

Tabel 3.2

Defenisi Operasional Variabel

Variabel	Defenisi	Indikator	Skala
Manajemen talenta	Manajemen talenta adalah unit fungsional inti dari sebuah organisasi yang difungsikan untuk meningkatkan produktivitas karyawan dengan menggunakan perencanaan sumber daya manusia. Dixit & Arrawatia, (2018)	1. <i>Growth and learning opportunities</i> 2. <i>Compensations and benefits</i> 3. <i>Work environment and policies</i> 4. <i>Management support</i>	Likert
Motivasi kerja	Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Afandi (2018:23)	1. Balas jasa 2. Kondisi kerja 3. Fasilitas kerja 4. Prestasi kerja 5. Pengakuan dari atasan 6. Pekerjaan itu sendiri	Likert

Kinerja karyawan	Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2017)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas pekerjaan 2. Kuantitas pekerjaan 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggung jawab 	Likert
------------------	--	--	--------

Sumber: Diolah oleh penulis (2024)

3.8 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

3.8.1 Uji Validitas

Suatu skala pengukuran dapat dikatakan valid apabila skala dapat digunakan untuk mengukur segala sesuatu yang dapat diukur. Uji validitas digunakan untuk menguji pertanyaan atau pertanyaan pada kuisisioner, dan hasil dari kuisisioner tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuisisioner tersebut. Metode yang akan digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan atau pertanyaan dengan skor total variabel. Untuk mengetahui skor masing-masing item pertanyaan valid dilihat dari nilai koefisien signifikansi $< 0,05$ yang artinya suatu item dianggap valid.

3.8.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuisisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabi dari waktu ke waktu untuk mengukur antara jawaban dengan pertanyaan dapat dilakukan dengan syarat dilihat dari nilai koefisien Cronbach Alpha $> 0,60$ maka pertanyaan dinyatakan andal atau dinyatakan reliabel.

3.9 Uji Asumsi Klasik

3.9.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dipakai untuk mengetahui apakah data atau populasi yang telah di kumpulkan berdistribusi normal. Jenis data yang digunakan dalam pengujian ini yaitu data

ordinal, data interval dan data rasio. Cara untuk melihat normalitas yaitu melihat secara visual yaitu melalui normal P-P Plots, ketentuan bahwa titik titik menyebar di sekitar garis diagonal dengan itu residual dikatakan menyebar normal. Model regresi yang baik yaitu berdistribusi normal dengan nilai $siq > 0,05$.

3.9.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui hubungan antara kesamaan varians pada nilai residual (kesalahan) dari suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika nilai residual berbeda maka terdapat heteroskedastisitas. Ada beberapa cara yang dapat dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya heteroskedastisitas, yaitu dengan melihat grafik scatterplots atau dengan menggunakan uji glejser. Apabila hasil uji $glejser \leq 0,1$ maka data tersebut mengalami heteroskedastisitas.

3.9.3 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dapat digunakan untuk mengetahui hubungan diantara variabel bebas (*independent*). Persyaratan yang harus dipenuhi dalam regresi berganda adalah tidak adanya multikolinieritas. Uji multikolinieritas akan digunakan dengan melihat ukuran Tolerance dan VIF (*Variance Inflation Factor*). Gejala multikolinearitas adalah gejala korelasi antar variabel independen. Gejala ini ditunjukkan dengan korelasi yang signifikan antar variabel independen.

1. Apabila nilai VIF > 10 atau jika tolerance value < 0.1 maka terjadi multikolinearitas.
2. Apabila nilai VIF < 10 atau jika tolerance value > 0.1 maka tidak terjadi multikolinearitas.

3.10 Metode Analisis

3.10.1 Analisis Deskriptif

Metode deskriptif merupakan metode yang dilakukan dengan cara menyusun data, mengelompokkannya untuk dianalisis sehingga memberikan gambaran yang jelas mengenai fakta-fakta dan sifat serta hubungan fenomena yang sedang diteliti.

3.10.2 Analisis Data

Metode analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara manajemen talenta (X_1) dan motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y). Adapun persamaan regresinya yaitu:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

Keterangan:

Y = kinerja karyawan

β_0 = konstanta

$\beta_{1,2}$ = koefisien regresi variabel independen

X_1 = manajemen talenta

X_2 = motivasi kerja

ϵ = *Error term*

3.11 Uji Hipotesis

3.11.1 Uji Parsial (uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui signifikan dari pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen secara individu dan menganggap dependen yang lain konstan. Signifikansi pengaruh tersebut dapat diestimasi dengan membandingkan antara lain t_{tabel} dengan nilai t_{hitung} atau membandingkan angka signifikan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} atau membandingkan dengan $\alpha=0,05$ atau 5%. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh suatu variabel manajemen talenta (X_1) dan motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y):

Dalam penetapan hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manajemen Talenta (X_1)

- 1) $H_0 : b_1 = 0$ Artinya Manajemen Talenta (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- 2) $H_1 : b_1 \neq 0$ artinya manajemen talenta (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya Manajemen Talenta (X_1) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya Manajemen Talenta (X_1) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

2. Motivasi Kerja (X_2)

1) $H_0 : b_2 = 0$ artinya yaitu Motivasi Kerja (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

2) $H_2 : b_2 \neq 0$ artinya Motivasi Kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_2 diterima, artinya Motivasi Kerja (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_2 ditolak, artinya Motivasi Kerja (X_2) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

3.11.2 Uji Simultan (Uji-F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dimana $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_1 diterima atau secara bersama-sama variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara bersama-sama variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikat. Untuk mengetahui signifikan atau tidak pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat maka digunakan probability sebesar 5% ($\alpha=0,05$). Rumusan Hipotesis :

$H_0 : b_1, b_2, b_3 = 0$ manajemen talenta (X_1) dan motivasi kerja (X_2) secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

$H_1 : b_1, b_2, b_3 \neq 0$ manajemen talenta (X_1) dan motivasi kerja (X_2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel bebas secara bersama sama terhadap variabel. Kriteria pengambilan Keputusan :

Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka H_0 ditolak, H_1 diterima.

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima, H_1 ditolak.

3.12 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji determinasi dilakukan dengan tujuan untuk mengukur kesesuaian model yaitu dengan seberapa besar keragaman variabel terkait dapat dijelaskan oleh variabel bebas. Jika R^2 semakin mendekati satu maka variabel bebas terhadap variabel terkait. Sebaliknya, jika R^2 mendekati nol maka variabel bebas terhadap variabel terkait mempunyai pengaruh kecil. Untuk mempermudah pengolahan data maka pengujian di atas dilakukan dengan menggunakan program pengolahan data SPSS 25.