

**PENGARUH MANAJEMEN TALENTA, KOMPETENSI DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA PUSKESMAS INDRAPURI
KABUPATEN ACEH BESAR**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas dan
Memenuhi Syarat-syarat Mencapai
Gelar Sarjana Ekonomi**

OLEH :

**SALSABILA
NPM : 2002120038**



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
BANDA ACEH
2024**



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI
(TERAKREDITASI)

JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATHOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 – 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 06 Agustus 2024

TANDA PERSETUJUAN/PENGESAHAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

SALSABILA
NPM : 2002120038

Dengan judul:

**PENGARUH MANAJEMEN TALENTA, KOMPETENSI DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA PUSKESMAS INDRAPURI
KABUPATEN ACEH BESAR**

Yang diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat-syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.

Menyetujui / Mengesahkan :

Ketua Program Studi
Manajemen

Dr. Tutyisna, SE, MM.
NIK. 19950710 201506 2 001

Pembimbing I

M. Yamin, SE, M.Si.
NIK. 19740315 200411 1 001

Pembimbing II

Mimiasri, SE, MM.
NIK. 19840211 200802 1 001

Mengetahui,
Dekan,



Drs. H. Tarmizi Gadeng, SE, M.Si, MM.
NIK. 19700408 199401 1 001



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI
(TERAKREDITASI)

JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATHOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 – 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 06 Agustus 2024

TANDA PERSETUJUAN KOMISI UJIAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

SALSABILA
NPM : 2002120038

Dengan judul:

**PENGARUH MANAJEMEN TALENTA, KOMPETENSI DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA PUSKESMAS INDRAPURI
KABUPATEN ACEH BESAR**

Yang telah dipertahankan di depan komisi-ujian, pada tanggal 25 Juli 2024

Menyetujui / Mengesahkan :
Komisi Ujian

Ketua

Drs. H. Tarmizi Gadeng, SE, M.Si, MM.
NIK. 19700408 199401 1 001

Sekretaris

Sulfitra, S.Si, M.Si.
NIK. 19751027 201001 1 001

Anggota

M. Yamin, SE, M.Si.
NIK. 19740315 200411 1 001

Anggota

Mimiasri, SE, MM.
NIK. 19840211 200802 1 001

Mengetahui
Ketua Program Studi Manajemen

Dr. Tuwisna, SE, MM.
NIK. 19830710 201506 2 001

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“SAYA YANG BERTANDA TANGAN DI BAWAH INI MENYATAKAN BAHWA SKRIPSI INI TELAH DITULIS DENGAN SESUNGGUH-SUNGGUHNYA DAN TIDAK ADA BAGIAN YANG MERUPAKAN PENJIPLAKAN KARYA ORANG LAIN DI PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH, APABILA DI KEMUDIAN HARI TERBUKTI BAHWA PERNYATAAN INI TIDAK BENAR MAKA SAYA SANGGUP MENERIMA HUKUMAN/SANKSI SESUAI PERATURAN YANG BERLAKU”

Banda Aceh, 06 Agustus 2024
Yang Menyatakan



SALSABILA

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh, saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Salsabila
NPM : 2002120038
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh **Hak Bebas Royalty Non Eksklusif (Non-Exclusive Royalty Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

PENGARUH MANAJEMEN TALENTA, KOMPETENSI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PUSKESMAS INDRAPURI KABUPATEN ACEH BESAR

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan) dengan Hak Royalty Non-Eksklusif ini Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Banda Aceh
Pada Tanggal : 06 Agustus 2024

Yang Menyatakan



SALSABILA

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan rahmat, hidayah, kekuatan dan kesehatan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Manajemen Talenta, Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar”**. Selanjutnya salawat dan salam kepada junjungan alam Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membawa syiar islam di atas muka bumi ini.

Dalam penyelesaian skripsi ini, penulis telah berusaha semaksimal mungkin sesuai dengan kemampuan dan pengalaman yang penulis miliki. Namun penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik dalam isi maupun teknis penulisannya. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan adanya pandangan pikiran, berupa kritik dan saran dari berbagai pihak demi kesempurnaan penulisan ini. Pada kesempatan ini, perkenalkan penulis mengucapkan ribuan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Ayahanda dan Ibunda tercinta yang telah mendidik, membesarkan, serta mencurahkan kasih sayangnya kepada penulis guna tercapainya cita-cita dan terima kasih juga kepada saudara penulis yang telah memberikan dukungan serta kasih sayang.
2. Bapak Drs. Tarmizi Gadeng, SE, M.Si, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh
3. Ibu Dr. Tuwisna, SE, M.M Selaku ketua jurusan manajemen Fakultas

Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.

4. Bapak M. Yamin, S.E, M.Si selaku pembimbing pertama penulis Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.
5. Bapak Mimiari, S.E, M.M selaku pembimbing pertama penulis Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.
6. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh khususnya staf pengajar pada jurusan manajemen yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
7. Teman-teman angkatan yang telah banyak memberikan dorongan semangat dalam penulisan skripsi ini.

Akhirnya kepada Allah SWT kita berserah diri, karena segala sesuatu tidak akan terjadi jika bukan atas kehendaknya.

Banda Aceh, Mei 2024

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian	6
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian	9
1.5. Ruang Lingkup Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	10
2.1. Landasan Teoritis	10
2.1.1. Kinerja Pegawai	10
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai	10
2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	11
2.1.1.3 Indikator Kinerja Pegawai	12
2.1.2. Manajemen Talenta.....	14
2.1.2.1 Pengertian Manajemen Talenta.....	14
2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Talenta.....	16
2.1.2.3 Indikator Manajemen Talenta	16
2.1.3. Kompetensi	17
2.1.3.1 Pengertian Kompetensi	17
2.1.3.2 Indikator Kompetensi.....	19
2.1.4. Pengembangan Karir.....	19
2.1.4.1 Pengertian Pengembangan Karir.....	19
2.1.4.2 Konsep Pengembangan Karir	21
2.1.4.3 Indikator Pengembangan Karir	21
2.2. Penelitian Sebelumnya	22
2.3. Hubungan Antar Variabel	25
2.4. Kerangka Pemikiran.....	28
2.5. Hipotesis	28
BAB III METODE PENELITIAN	30
3.1. Desain Penelitian	30
3.1.1. Tujuan Penelitian.....	30
3.1.2. Jenis Penelitian.....	30
3.1.3. Horizon Waktu	30
3.1.4. Unit Analisis.....	31
3.2. Populasi dan Sampel Penelitian.....	31

3.3. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	32
3.4. Definisi dan Operasioanalisis Variabel.....	33
3.5. Teknik Analisis Data	34
3.6. Pengujian Data	35
3.6.1. Uji Validitas	35
3.6.2. Uji Reabilitas	36
3.6.3. Uji Asumsi Klasik.....	36
3.7. Rancangan Pengujian Hipotesis	38
3.7.1. Uji t.....	38
3.7.2. Uji F	38
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	41
4.2. Karakteristik Responden	42
4.3. Pengujian Data.....	44
4.3.1 Pengujian Instumen	44
4.3.2 Pengujian Asumsi Klasik.....	46
4.4. Analisis Deskriptif	49
4.4.1 Variabel Kinerja Pegawai	50
4.4.2 Variabel Manajemen Talenta.....	51
4.4.3 Variabel Kompetensi	52
4.4.4 Variabel Pengembangan Karir.....	53
4.5. Pembahasan	54
4.5.1 Pengujian Hipotesis	54
4.5.2 Uji Serempak (uji F)	57
4.5.3 Uji Parsial (uji t)	58
4.5.4 Implikasi Penelitian	59
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	61
5.2. Saran	61
 DAFTAR PUSTAKA	63
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Perbedaan dan Persamaan Dengan Penelitian Sebelumnya.....	23
Tabel 3.1 Horizon Waktu Penelitian.....	30
Tabel 3.2 Skala Pengukuran.....	32
Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel.....	32
Tabel 4.1 Karakteristik Respoden.....	41
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas.....	44
Tabel 4.3 Uji Reliabilitas variabel penelitian (Alpha)	46
Tabel 4.4 Hasil Uji Multikolinearitas)	48
Tabel 4.5 Penjelasan Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai	50
Tabel 4.6 Penjelasan Responden Terhadap Variabel Manajemen Talenta.....	51
Tabel 4.7 Penjelasan Responden Terhadap Variabel Kompetensi.....	52
Tabel 4.8 Penjelasan Responden Terhadap Pengembangan Karir.....	53
Tabel 4.9 Pengaruh Variabel Bebas Terhadap Kinerja Pegawai.	54
Tabel 4.10 Model Summury	56
Tabel 4.11 Anova	57

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran	28
Gambar 4.1. Hasil Uji Normalitas.....	47
Gambar 4.2. Hasi Uji Heteroskedastisitas.....	49

**PENGARUH MANAJEMEN TALENTA, KOMPETENSI DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA PUSKESMAS INDRAPURI
KABUPATEN ACEH BESAR**

**SALSABILA
NPM : 2002120038**

Pembimbing I : M. Yamin, SE, M.Si
Pembimbing II : Mimiasri, SE, M.Si

ABSTRAK

Kinerja pegawai yang baik sangatlah diharapkan oleh suatu instansi atau instansi pemerintah tersebut. Karena semakin banyak pegawai yang memiliki kinerja tinggi, maka produktivitas suatu instansi secara keseluruhan akan meningkat sehingga tujuan akan dapat dicapai dan diwujudkan. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh Manajemen Talenta, Kompetensi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar. Ukuran sampel penelitian ini sebanyak 57 responden. Data penelitian dikumpulkan melalui daftar pertanyaan/kuisisioner dan studi dokumentasi. Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda, uji F (serempak) dan uji t (parsial) dimaksud untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen pada tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% ($\alpha = 0,05$). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara uji simultan variabel Manajemen Talenta, Kompetensi dan Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar. Kemudian secara parsial yaitu Manajemen Talenta, Kompetensi dan Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

Kata Kunci: *Manajemen Talenta, Kompetensi, Pengembangan Karir dan Kinerja Pegawai*

*THE INFLUENCE OF TALENT MANAGEMENT, COMPETENCY AND CAREER
DEVELOPMENT ON PERFORMANCE EMPLOYEES AT INDRAPURI
HEALTH CENTER GREAT ACEH DISTRICT*

SALSABILA
NPM: 2002120038

Supervisor I : M. Yamin, SE, M.Si

Supervisor II: Mimiasri, SE, M.Si

ABSTRACT

Good employee performance is expected by a government agency or institution. Because the more employees who have high performance, the overall productivity of an agency will increase so that goals can be achieved and realized. The aim of this research is to test and analyze the influence of Talent Management, Competency and Career Development on Employee Performance at the Indrapuri Community Health Center, Aceh Besar Regency. The sample size for this research was 57 respondents. Research data was collected through a list of questions/questionnaires and documentation studies. Hypothesis testing uses multiple linear regression analysis, F test (simultaneous) and t test (partial) to determine the effect of the independent variable on the dependent variable at a confidence interval of 95% ($\alpha = 0.05$). The research results show that simultaneously testing the variables Talent Management, Competency and Career Development influence employee performance at the Indrapuri Community Health Center, Aceh Besar Regency. Then, partially, namely Talent Management, Competency and Career Development influence employee performance at the Indrapuri Health Center, Aceh Besar Regency.

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

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Instansi pemerintahan didirikan dengan tujuan memberikan pelayanan hak-hak sipil dan ekonomi kepada setiap warga bangsa secara optimal. Sumber daya manusia (SDM) merupakan tokoh sentral dalam instansi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, sebuah instansi harus memiliki SDM yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola instansi seoptimal mungkin sehingga kinerjanya meningkat. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar instansi dan mendukung tercapainya tujuan instansi. Dalam rangka meningkatkan kinerja instansi, kinerja pegawai menjadi hal utama dalam mendorong peningkatan kinerja sebuah instansi. Sumber daya manusia mempengaruhi kinerja dalam organisasi dimana peran sumber daya manusia yang berkualitas dalam rangka kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting (Mimiasri dan Ichsan, 2023).

Puskesmas sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan merupakan penunjang keberhasilan pelaksanaan program kesehatan nasional di Indonesia. Puskesmas berada pada tingkat dasar dalam organisasi kesehatan dimana tenaga kesehatan bekerja sama untuk mencapai tujuan pembangunan kesehatan. Keberhasilan pencapaian Rencana Strategis Kementerian Kesehatan Republik Indonesia akan sangat dipengaruhi oleh penataan dan pengelolaan tenaga dalam melaksanakan kegiatan pokok puskesmas. Kinerja tenaga kesehatan meliputi

dokter, perawat, bidan, gizi, farmasi, serta komponen lainnya yang berada di lingkungan puskesmas sangat penting untuk mewujudkan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan tujuan Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. Puskesmas membutuhkan pegawai yang bersemangat serta tim kerja yang terarah dan terpadu untuk menghasilkan prestasi kerja terbaik (Presilawati, et al., 2022).

Pegawai merupakan penggerak operasi instansi, sehingga jika kinerja pegawai meningkat, maka kinerja instansi juga akan meningkat. Untuk mencapai kinerja terbaik instansi berkepentingan melakukan penilaian terhadap pelaksanaan tugas pekerjaan yang dihasilkan oleh para pegawai sesuai dengan rangkaian sistem yang berlaku dalam instansi. Kurangnya kinerja pegawai dapat dilihat dari pegawai yang tidak datang tepat waktu saat jam kantor, pekerjaan yang tidak selesai sesuai dengan batas waktu serta keterampilan pegawai yang tidak meningkat.

Kinerja pegawai yang baik sangatlah diharapkan oleh suatu instansi atau instansi pemerintah tersebut. Karena semakin banyak pegawai yang memiliki kinerja tinggi, maka produktivitas suatu instansi secara keseluruhan akan meningkat sehingga tujuan akan dapat dicapai dan diwujudkan. Pegawai bekerja di kantor tidak hanya secara formalitas, tetapi harus bisa menikmati dan merasakan pekerjaannya, sehingga tidak bosan dan lebih giat dan tekun dalam beraktifitas. Salah satu cara yang dapat dilakukan suatu instansi atau instansi pemerintah untuk menjaga dan memelihara sumber daya manusia yang dimiliki yaitu dengan cara manajemen talenta, kompetensi dan pengembangan karir.

Manajemen talenta berkaitan dengan mencari orang yang tepat dengan keterampilan yang tepat untuk posisi yang tepat. semakin besarnya kesadaran

perusahaan-perusahaan akan talent tersebut, maka dewasa ini mereka bersaing untuk mendapatkan pegawai yang bertalenta tinggi, baik dengan cara mencari dari luar maupun dari pelatihan dan kaderisasi. Kekurangan talent merupakan hal serius bagi pertumbuhan instansi di masa depan. Hasil pra survei awal dengan 25 pegawai Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar mengenai manajemen talenta dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Hasil Pra Survei Manajemen Talenta dengan 25 Pegawai
Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar

No	Indikator	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Skor	Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%		
1	Pemetaan Talenta	5	20	3	12	7	28	7	28	3	12	75	3,00
2	Pengembangan pegawai talent	0	0	4	16	5	20	10	40	6	24	93	3,72
3	Pemetaan pegawai	0	0	4	16	6	24	12	48	3	12	89	3,56
4	Mempertahankan pegawai bertalenta	0	0	4	16	3	12	15	60	3	12	92	3,68
Rerata													3,49

Sumber: Data primer (diolah), 2023

Berdasarkan hasil survey awal pada tanggal 27-30 November 2023 dengan 25 pegawai Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar mengenai variabel manajemen talenta dapat dijelaskan bahwa nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator yang pertama yaitu “pemetaan talenta” dengan nilai rata-rata sebesar 3,00 artinya pegawai Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar mengatakan kurang setuju dengan pernyataan pemetaan talenta. Kemudian nilai tertinggi terdapat pada indikator yang kedua yaitu “pengembangan pegawai talent” dengan nilai rata-rata sebesar 3,72, yang berarti pegawai mengatakan setuju. Namun secara keseluruhan mengenai variabel manajemen talenta bahwa pegawai

mengatakan kurang setuju karena nilai rerata sebesar 3,49. Artinya manajemen talenta masih rendah sehingga berdampak pada kinerja pegawai.

Selain itu, faktor kompetensi juga mempengaruhi kinerja pegawai. Kompetensi mencakup pemahaman tentang bidang kerja, kemampuan teknis, kemampuan interpersonal, kemampuan berpikir kritis, kemampuan penyelesaian masalah, kemampuan beradaptasi, dan kemampuan untuk bekerja secara efektif dalam tim. Kompetensi pegawai sangat penting bagi instansi karena dapat mempengaruhi kinerja individu, kinerja tim, dan kinerja instansi secara keseluruhan. Dengan memiliki pegawai yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan, instansi dapat mencapai tujuan mereka dengan lebih efektif dan efisien. Hasil pra survei awal dengan 25 pegawai Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar mengenai kompetensi dapat dilihat pada Tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2
Hasil Pra Survei Kompetensi dengan 25 Pegawai
Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar

No	Indikator	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Skor	Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%		
1	Pelaksanaan latihan	5	20	3	12	7	28	7	28	3	12	75	3,00
2	Informasi pengembangan pegawai	1	4	4	16	4	16	10	40	6	24	91	3,64
3	Kemampuan melaksanakan tugas	2	8	2	8	3	12	10	40	8	32	95	3,80
4	Tanggung jawab	0	0	2	8	3	12	11	44	8	32	101	4,04
5	Pengalaman kerja	3	12	1	4	6	24	12	48	3	12	86	3,44
Rerata													3,58

Sumber: Data primer (diolah), 2023

Berdasarkan hasil survey awal dengan 25 pegawai Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar mengenai variabel kompetensi dapat dijelaskan bahwa

nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator yang pertama yaitu “pelaksanaan latihan” dengan nilai rata-rata sebesar 3,00 artinya pegawai Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar mengatakan kurang setuju dengan pernyataan pemetaan talenta. Kemudian nilai tertinggi terdapat pada indikator yang ketiga yaitu “tanggungjawab” dengan nilai rata-rata sebesar 4,04, yang berarti pegawai mengatakan setuju. Namun secara keseluruhan mengenai variabel manajemen talenta bahwa pegawai Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar mengatakan kurang setuju karena nilai rerata sebesar 3,58. Artinya kompetensi masih cukup baik sehingga berdampak pada kinerja pegawai.

Kinerja pegawai pada sebuah instansi/ instansi juga dapat dipengaruhi oleh tingkat pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan hal yang penting dalam mengembangkan dan memperhatikan SDM serta dapat mendukung efektivitas individu, kelompok dan instansi dalam mencapai tujuan serta meningkatkan kinerja pegawai. Pengembangan karir sebagai kegiatan kepegawaian guna membantu para pegawai merencanakan karir masa depan di tempat mereka bekerja. Sehingga pegawai yang bersangkutan dan juga pihak instansi bisa mengembangkan diri secara optimal. Pengembangan karir pegawai dalam suatu instansi adalah memegang peranan penting bagi kemajuan karir pegawai dalam instansi. Perjalanan karir pegawai merupakan serangkaian usaha yang dimulai sejak pertama kali bekerja dalam instansi sampai masa jabatannya berakhir. Maka dalam rangka peningkatan efisiensi kerja, perhatian utama ditunjukkan pada pelatihan dan pengembangan karir. Pelatihan dan Pengembangan karir dalam instansi merupakan hal yang perlu di perhatikan, karena melalui pelatihan dan pengembangan karir diharapkan kinerja dari orang-orang yang berada di dalam instansi tersebut untuk tercapainya

sesuai dengan tujuan instansi (Gadeng dan Ramdhani, 2020).

Hasil pra survei awal dengan 25 pegawai Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar mengenai pengembangan karir dapat dilihat pada Tabel 1.3 berikut:

Tabel 1.3
Hasil Pra Survei Pengembangan Karir dengan 25 Pegawai
Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar

No	Indikator	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Skor	Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%		
1	Kemampuan kerja	1	4	1	4	3	12	12	48	8	32	100	4,00
2	Kesetiaan organisasi	0	0	0	0	8	32	13	52	4	16	96	3,84
3	Kesempatan untuk maju	0	0	3	12	5	20	13	52	4	16	93	3,72
4	Dukungan manajemen	2	8	2	8	6	24	12	48	3	12	87	3,48
Rerata													3,76

Sumber: Data primer (diolah), 2023

Berdasarkan hasil survey awal dengan 25 pegawai Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar mengenai variabel pengembangan karir dapat dijelaskan bahwa nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator yang keempat yaitu “dukungan manajemen” dengan nilai rata-rata sebesar 3,48 artinya pegawai Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar mengatakan kurang setuju dengan pernyataan pemetaan talenta. Kemudian nilai tertinggi terdapat pada indikator yang pertama yaitu “kemampuan kerja” dengan nilai rata-rata sebesar 4,00, yang berarti pegawai mengatakan setuju. Namun secara keseluruhan mengenai variabel manajemen talenta bahwa pegawai Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar mengatakan kurang setuju karena nilai rerata sebesar 3,76. Artinya pengembangan karir masih rendah sehingga berdampak pada kinerja pegawai.

Permasalahan kompetensi dan pengembangan karir serta manajemen talenta dapat timbul dalam berbagai bentuk dan tingkat keparahan. Beberapa permasalahan umum yang terkait dengan kompetensi pegawai di Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar dapat meliputi tidak semua pegawai memiliki kompetensi yang tinggi. Pegawai yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan jabatannya dapat melancarkan pekerjaannya dalam menyelesaikan tugas. Namun pegawai yang rendah kompetensi akan membuat pegawai kurang semangat dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini dapat menghambat kinerja individu dan instansi secara keseluruhan. Pegawai mungkin tidak memiliki pengetahuan atau keterampilan yang cukup untuk melaksanakan tugas mereka dengan baik. Hal ini dapat menghambat kemampuan mereka dalam menghasilkan hasil yang diharapkan. Kemudian perubahan dalam tuntutan pekerjaan atau teknologi baru dapat menyebabkan permasalahan kompetensi. Pegawai mungkin perlu mengembangkan atau memperbarui kompetensi mereka untuk tetap relevan dan efektif dalam pekerjaan mereka. Selain itu, Kurangnya pelatihan dan pengembangan yang disediakan oleh organisasi dapat menyebabkan pegawai tidak memiliki kesempatan untuk mengembangkan kompetensi mereka. Hal ini dapat menghambat kemajuan karir dan kinerja pegawai Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Manajemen Talenta, Kompetensi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar”**.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.
2. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.
3. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.
4. Bagaimana pengaruh manajemen talenta, kompetensi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka peneliti dengan tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis besarnya pengaruh manajemen talenta terhadap Kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap Kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap Kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis besarnya pengaruh manajemen talenta, kompetensi dan pengembangan karir terhadap Kinerja pegawai pada

Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan menjadi tambahan tentang ilmu manajemen sumber daya manusia. Dan sebagai tambahan wacana bagi kalangan akademisi mengenai ilmu manajemen sumber daya manusia dan hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber bacaan di lingkungan kampus Universitas Muhammadiyah Aceh.

2. Secara Praktis

Dari segi praktis, diharapkan penelitian ini menjadi tambahan informasi bagi pihak-pihak yang membutuhkan data, dan bagi peneliti dapat menambah wawasan tentang manajemen sumber daya manusia.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini hanya difokuskan pada permasalahan yang akan diteliti yaitu besarnya pengaruh manajemen talenta, kompetensi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kinerja Pegawai

2.1.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja ialah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah merupakan perwujudan hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi (Mangkunegara, 2018:67). Kinerja diartikan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan (Sedangkan Rivai, 2018:532).

Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Sundiman, 2019:72). Kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh kecakapan dan Kompetensi. Kecakapan tanpa pengetahuan atau kompetensi tanpa kecakapan, keduanya tidak dapat menghasilkan keluaran yang tinggi. Kinerja akan tergantung kepada adanya perpaduan yang tepat antara individu dan pekerjaannya (Sedarmayanti, 2019:215).

Kriteria (standar) kinerja yang paling umum adalah sifat-sifat pegawai tertentu seperti sikap, penampilan dan inisiatif adalah dasar untuk beberapa evaluasi (Choirina, 2018:11). Kinerja pegawai merupakan hasil kerja seorang

pekerja sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan) (Febyolla, 2019:136).

Dari penjelasan diatas dapat dikatakan bahwa suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dalam pencapaian target tertentu dengan keterampilan, kemampuan dan perilaku atau keahlian yang dimiliki. Dengan kata lain kinerja ditentukan oleh kemampuan, keinginan dan lingkungan. Oleh karena itu agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan dan mengetahui pekerjaannya serta dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan.

2.1.1.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Kinerja yang dicapai pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup organisasi. Dalam mencapai kinerja yang tinggi beberapa faktor yang mempengaruhi, menjadi pemicu apakah kinerja pegawai tinggi atau rendah. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2018:76) adalah sebagai berikut:

1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka inidividu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modalutama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi. Dimana jika diuraikan, faktor individu dapat dibagi menjadi 3 bagian, yaitu:

- a. Pengetahuan (*Knowledge*)
Yaitu kemampuan yang dimiliki pegawai yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki pegawai. Pengetahuan seseorang dapat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, media dan informasi yang diterima.
 - b. Keterampilan (*Skill*)
Kemampuan dan penguasaan teknis operasional dibidang tertentu yang dimiliki pegawai. Seperti keterampilan konseptual (*Conceptual Skill*), keterampilan manusia (*Human Skill*), dan keterampilan teknik (*Technical Skill*).
 - c. Faktor Kompetensi (*Motivation*)
Kompetensi diartikan sebagai suatu sikap pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan Kompetensi yang tinggi, sebaliknya jika mereka bersifat negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan Kompetensi yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pemimpin, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.
2. Faktor Lingkungan Organisasi
Faktor lingkungan organisasi yang mempengaruhi prestasi kerja individu yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Terdapat 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Gibson, 2018:53):

1. Faktor Individu : kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
2. Faktor Psikologis : persepsi, peran, sikap, kepribadian, pengalaman kerja dan kepuasan kerja
3. Faktor Organisasi : pengalaman kerja, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

2.1.1.3. Indikator Kinerja Pegawai

Berbicara tentang penilaian kinerja memiliki esensi yang jelas karena melalui penilaian kinerja dapat diketahui aspek-aspek apa yang dapat dijadikan parameter mengenai kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Mangkunegara (2018:75) Indikator-indikator dari kinerja pegawai antara lain:

1. Kinerja Tugas
Dimensi ini mengacu pada kemampuan dan kecakapan pegawai dalam melaksanakan tugas pokok. Perilaku yang menggambarkan kinerja tugas antara lain adalah kualitas kerja, ketrampilan kerja dan pengetahuan terhadap pekerjaan.
2. Kinerja Kontekstual
Dimensi ini mengacu pada perilaku yang mendukung lingkungan organisasi, lingkungan sosial dan lingkungan psikologis tempat mereka bekerja. Perilaku yang menggambarkan kinerja kontekstual diantaranya adalah mengerjakan tugas tambahan, upaya dalam memfasilitasi rekan kerja, kemampuan bekerjasama dan berkomunikasi.
3. Perilaku kerja yang tidak produktif
Perilaku kerja yang tidak produktif mengacu pada perilaku yang mengganggu atau membahayakan kesejahteraan organisasi. Perilaku kerja yang tidak produktif diantaranya adalah absensi, menyalahgunakan jabatan, dan mencuri ditempat kerja.
4. Kualitas kerja
Kualitas kerja adalah mutu yang harus dihasilkan dalam pekerjaan.
5. Kuantitas kerja
Kuantitas kerja adalah jumlah yang harus diselesaikan dan dicapai dalam pekerjaan.
6. Keandalan Kerja
Tindakan seseorang yang dapat melakukan pekerjaan sesuai pengetahuan, latar belakang pendidikan dan pengalaman yang dimiliki dalam bidang pekerjaannya.
7. Sikap Kerja.
Sebuah tindakan yang akan diambil karyawan dan kewajiban yang harus dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab yang hasilnya sebanding dengan usaha yang dilakukan.

Dimensi dari kinerja pegawai atau indikator kinerja adalah sebagai berikut

(Robbins, 2018:260):

- 1) Kualitas
Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- 2) Kuantitas
Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
- 3) Tanggung Jawab
Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan instansi.

- 4) Kerjasama
Pegawai mampu bekerja sama dengan rekan kerjanya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh organisasi atau instansi.
- 5) Inisiatif
Pegawai mempunyai kemampuan dalam mengerjakan tugas dan mempunyai inisiatif.

2.1.2. Manajemen Talenta

2.1.2.1. Pengertian Manajemen Talenta

Manajemen talenta adalah suatu proses manajemen SDM terkait tiga proses. Pertama, mengembangkan dan memperkuat karyawan baru pada proses pertama kali masuk organisasi (onboarding). Kedua, memelihara dan mengembangkan pegawai yang sudah ada di organisasi. Ketiga, menarik sebanyak mungkin pegawai yang memiliki kompetensi, komitmen dan karakter bekerja pada organisasi (Endratno, 2019:2)

Manajemen talenta merupakan hal yang penting dan diperhatikan sungguh-sungguh oleh banyak organisasi dan kelompok eksekutif senior yang memimpin organisasi tersebut. Pentingnya talenta sebagian besar disebabkan karena berkurangnya stabilitas dari kelompok eksekutif senior. Oleh karena itu sangatlah penting untuk memahami hubungan antara suatu strategi tertentu dengan jenis pemimpin yang cocok untuk membawa organisasi mencapai tujuannya (Irmawati, 2019:3).

Manajemen talenta sebagai proses mengidentifikasi, mengembangkan, merekrut, mempertahankan, dan menyebarkan orang-orang bertalenta. Manajemen talenta adalah proses yang dilakukan oleh organisasi untuk memenuhi dan mengantisipasi kebutuhan organisasi akan SDM. Manajemen talenta sebagai manajemen strategis untuk mengelola aliran talent dalam suatu organisasi yang

bertujuan untuk memastikan tersedianya pasokan talent serta menyelaraskan pegawai yang tepat dengan pekerjaan dan waktu yang tepat berdasarkan tujuan strategis organisasi serta prioritas kegiatan organisasi atau bisnis organisasi (Febriani, 2018:29).

Manajemen talenta merupakan sebuah proses yang dilakukan untuk menempatkan karyawan pada posisi yang tepat dalam pekerjaannya. Manajemen talenta juga memberi kesempatan untuk para karyawannya untuk melakukan pelatihan serta meningkatkan kemampuan yang mereka miliki (Febriani, 2018:29). Manajemen talenta adalah kegiatan sistematis yang berkontribusi terhadap pengembangan bakat-bakat secara potensial. Manajemen talenta diharapkan mampu meningkatkan keunggulan kompetitif, kinerja organisasi serta mampu memaksimalkan produktivitas organisasi. dalam manajemen talenta analisis yang dilakukan meliputi tiga proses yaitu input, proses, dan output (Nafeei, 2019:6).

Manajemen talenta adalah serangkaian inisiatif yang dilakukan organisasi melalui proses mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang bertalenta untuk menyelaraskan karyawan yang tepat dengan pekerjaan dan waktu yang tepat berdasarkan tujuan strategis organisasi dan prioritas kegiatan organisasi dengan mengoptimalkan kinerja karyawan bertalenta sehingga tercipta keunggulan bisnis dan tercapainya visi organisasi (Nisa, 2019:2).

Inisiatif dalam melaksanakan *talent management* dalam bisnis memiliki banyak tujuan. Tujuan utamanya adalah mengembangkan *top management* terbaik dalam menghadapi persaingan bisnis, mencari kandidat eksternal yang baik untuk mengisi pekerjaan kunci, saling mengisi *talent* antar unit yang berbeda, mempertahankan seorang bertalenta melalui kesempatan pengembangan karir, memperluas kelompok *talent* internal dengan memfokuskan pada sejumlah karyawan yang berbeda, dan membangun kebutuhan bersama untuk memiliki pemain terbaik sebagai kunci untuk keberhasilan bisnis mendatang (Endratno, 2019:2).

2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Talenta

Karyawan bertalenta (*talent people*) dapat diamati/perhatikan dari sikap dan perilakunya. Berikut disajikan sikap/perilaku karyawan bertalenta (Endratno, 2019:3):

1. Karyawan bertalenta membuat dan merumuskan aturan (*breaking the rule*). Karyawan dengan talenta tinggi tidak segan-segan untuk membuat dan merumuskan aturan yang mampu meningkatkan kinerja.
2. Karyawan bertalenta memulai dan membuat perubahan
3. Karyawan bertalenta menciptakan kreatifitas.
4. Karyawan talenta seringkali menjadi sumber informasi yang dapat dipercaya didalam unit atau organisasinya. Mereka memberikan data, saran dan kreatif membentuk hal baru yang penting dan mengubah ke arah yang lebih baik.
5. Karyawan bertalenta menciptakan inovasi
6. Karyawan bertalenta mengarahkan karyawan
7. Karyawan bertalenta memberi inspirasi dan memotivasi karyawan

2.1.2.3 Indikator Manajemen Talenta

Indikator untuk mengukur variabel Manajemen Talenta adalah sebagai berikut (Nisa, 2019:2):

1. Pemetaan Talenta

Karyawan Berfungsi untuk mengidentifikasi karyawan yang memiliki potensi dan kompetensi sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Pengembangan Karyawan Bertalenta

Pengembangan dan pembinaan karyawan bertalenta dilakukan agar karyawan sesuai dengan harapan perusahaan serta memiliki kesiapan untuk menduduki jabatan struktural yang dicalonkan.

3. Penempatan Karyawan Bertalenta

Karyawan ditempatkan sesuai talenta, potensi dan kompetensi yang dimiliki sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi yang maksimal untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

4. Mempertahankan Karyawan Bertalenta

Perusahaan memberikan penghargaan finansial dan non finansial berdasarkan kinerja sebagai upaya untuk mempertahankan motivasi dan loyalitas karyawan.

2.1.3. Kompetensi

2.1.3.1. Pengertian Kompetensi

Kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan dan wewenang. Adapun secara etimologi kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan, dan perilaku yang baik. Kompetensi adalah suatu yang mendasari karakteristik dari suatu individu yang dihubungkan dengan hasil yang diperoleh dalam suatu pekerjaan. Berdasarkan definisi tersebut mengandung makna kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Kompetensi yang harus dikuasai oleh SDM perlu dinyatakan sedemikian rupa agar dapat dinilai, sebagai wujud hasil pelaksanaan tugas yang mengacu pada pengalaman langsung. Penilaian terhadap pencapaian kompetensi perlu dilakukan secara objektif, berdasarkan kinerja para

pegawai yang ada dalam organisasi, dengan bukti penguasaan mereka terhadap pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap sebagai hasil belajar (Rosanti, 2018:6).

Kompetensi sebagai pengekspresian atau pengungkapan perilaku sedangkan istilah *competences* digunakan untuk menunjukkan ekspresi standar. Kompetensi sendiri dapat dipahami sebagai sebuah kombinasi antara keterampilan (*skill*), atribut personal, dan pengetahuan (*knowledge*) yang tercermin melalui perilaku kinerja (*job behavior*) yang dapat diamati, diukur dan dievaluasi (Yusriadi, 2019:8).

Kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Kompetensi bisa dianalogikan seperti “gunung es” di mana keterampilan dan pengetahuan membentuk puncaknya yang berada di atas air. Bagian di bawah permukaan air tidak terlihat mata, namun menjadi fondasi dan memiliki pengaruh terhadap bentuk bagian yang berada di atas air. Peran sosial dan citra diri berada pada bagian “sadar” seseorang, sedangkan motif seseorang berada pada alam “bawah sadar”nya.

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Sedarmayanti, 2018:126) kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memungkinkan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas professional

dalam pekerjaan(Wicaksono, 2018). Kompetensi adalah jenis keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang diperlukan untuk menunaikan sebuah pekerjaan secara efektif (Simamora, 2018:76).

2.1.3.2. Indikator Kompetensi

Kompetensi pegawai diartikan sebagai cara atau prosedur kerja yang benar yang dilakukan oleh para pegawai (Wicaksono, 2018). Indikator yang digunakan dalam penilaian variabel kompetensi pegawai diantaranya adalah:

1. Pelaksanaan latihan
Suatu kegiatan yang dilakukan oleh instansi dalam pembinaan atau pelatihan pegawai.
2. Informasi pengembangan pegawai
Suatu informasi yang disampaikan langsung kepada pegawai mengenai pengembangan kerja.
3. Kemampuan melaksanakan tugas
Tingkat kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas.
4. Tanggung jawab
Suatu upaya atau rasa tanggung jawab yang dilakukan oleh pegawai dalam menyelesaikan tugas.
5. Pengalaman kerja.
Kemampuan atau keahlian pegawai yang dimiliki sebelum bekerja di suatu tempat.

2.1.4 Pengembangan Karir

2.1.4.1 Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir (Handoko, 2018:130). Proses pengembangan karir dalam suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan. Sehingga pengembangan karir dapat dikatakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-

peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan. Pengembangan karir yang dilaksanakan dan dikembangkan pada SDM aparatur (PNS) melalui pembinaan karir dan penilaian sistem prestasi kerja (Simamora, 2018:289).

Pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Pengembangan karir merupakan peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi (Sunnyoto, 2019:184).

Pengembangan karir (career development) adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan jenjang atau status seseorang dalam pekerjaannya, hal-hal yang mendorong seseorang memilih pengembangan karir sebagai wirausaha, dapat diketahui melalui penilaian kepribadian khususnya pengalaman dan latar belakangnya (Rivai, 2018:264).

Pengembangan karier seperti promosi sangat diharapkan oleh setiap pegawai, karena dengan pengembangan ini akan mendapatkan hak-hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya, baik material misalnya : kenaikan pendapatan, perbaikan fasilitas, dan sebagainya, maupun non material misalnya; status sosial, perasaan bangga dan sebagainya (Pasaribu, 2019:5).

Dari pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa pengembangan karier adalah interaksi antara perencanaan karier individu dengan perencanaan management organisasi. Dimana pengembangan karier yang dilakukan organisasi

pada umumnya dimaksudkan untuk mengembangkan dan medidik pegawai dalam rangka memenuhi kebutuhan organisasi terhadap pegawai kompeten.

2.1.4.2 Konsep Pengembangan Karir

Konsep-konsep dasar pengembangan karir adalah sebagai berikut Sihotang (2019:163):

1. Karir. Karir merupakan seluruh posisi kerja yang dijabat selama siklus kehidupan pekerjaan seseorang.
2. Jenjang karir. Jenjang karir merupakan model posisi pekerjaan berurutan yang membentuk karir seseorang.
3. Jalur karir adalah pola pekerjaan yang berurutan yang membentuk karir seseorang.
4. Tujuan karir. Tujuan karir merupakan posisi mendatang yang diupayakan pencapaiannya oleh seseorang sebagai bagian karirnya. Tujuan-tujuan ini berperan sebagai *benchmark* sepanjang jenjang karir seseorang.
5. Pengembangan karir.
Pengembangan karir terdiri dari peningkatan pribadi yang dilakukan oleh seseorang dalam mencapai rencana karir pribadinya.

2.1.4.3 Indikator Pengembangan Karir

Indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut (Handoko, 2018:131):

1. Kemampuan kerja
Kemampuan kerja adalah suatu kegiatan yang mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya, dimana dengan prestasi kerja yang baik menjadi hal yang paling penting untuk memajukan karir.
2. Kesetiaan Organisasional
Dalam banyak organisasi, orang-orang meletakkan kemajuan karir tergantung pada kesetiaan organisasional dengan dedikasi jangka panjang terhadap organisasi yang sama akan menurunkan tingkat perputaran kerja.
3. Kesempatan-Kesempatan untuk Tumbuh
Seorang pegawai yang berupaya meningkatkan kemampuannya maka berarti mereka telah memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh.

4. Dukungan Manajemen

Untuk mendorong program pengembangan karir sangat dipengaruhi oleh dukungan dari para manajer.”

2.2 Penelitian Sebelumnya

Rinadra, et al., (2023) dengan judul Analisis Manajemen Talenta, Pengembangan Karir, dan Pengembangan Talenta Terhadap Kinerja Karyawan (Tinjauan Literatur). Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen talenta (*talent management*), pengembangan karir (*career path*), dan pengembangan talenta (*talent development*) sama-sama berpengaruh positif dan signifikan bagi kinerja karyawan (*employee performance*) baik secara simultan maupun secara parsial.

Istikomah, et al., (2022) dengan judul Pengaruh kompetensi karyawan dan manajemen talenta terhadap kinerja karyawan pada UMKM di Kota Bandung. Hasil penelitian ini berkontribusi pada beberapa temuan berikut. Pertama, kompetensi karyawan ditemukan memiliki pengaruh yang positif pada kinerja karyawan UMKM di kota Bandung. kedua, Manajemen talenta juga memiliki pengaruh yang positif pada kinerja karyawan UMKM di kota Bandung.

Rahmawati (2021) dengan judul Pengaruh Penempatan Pegawai Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pada Handara Golf and Resort Bali. Hasil penelitian menunjukan bahwa penempatan pegawai dan pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, penempatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier, pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Andri (2020) dengan judul Pengaruh Pengembangan Karir Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Indah Logistik Cargo Pekanbaru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan Karir Dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Indah Logistik Cargo Pekanbaru baik secara simultan maupun secara parsial.

Darmawan (2020) dengan judul Pengaruh Penempatan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Gianyar. Berdasarkan hasil analisis diperoleh bahwa penempatan kerja dan pengembangan karir berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Gianyar. Rincian Penelitian sebelumnya dapat dilihat pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1
Penelitian Sebelumnya

No	Nama dan Judul penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1	Analisis Manajemen Talenta, Pengembangan Karir, dan Pengembangan Talenta Terhadap Kinerja Karyawan (Tinjauan Literatur). (Rinadra, 2023)	Metode penelitian kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen talenta (talent management), pengembangan karir (career path), dan pengembangan talenta (talent development) sama-sama berpengaruh positif dan signifikan bagi kinerja karyawan (employee performance) baik secara simultan maupun secara parsial.	Lokasi penelitian Variabel pengembangan talenta	Menggunakan variabel yang sama yaitu manajemen talenta, pengembangan karir dan kinerja pegawai
2	Pengaruh kompetensi karyawan dan	Metode penelitian kuantitatif	Hasil penelitian ini berkontribusi pada beberapa temuan berikut. Pertama,	Lokasi penelitian	Menggunakan variabel yang sama yaitu

No	Nama dan Judul penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
	manajemen talenta terhadap kinerja karyawan pada UMKM di Kota Bandung (Istikomah, et al., 2022)		kompetensi karyawan ditemukan memiliki pengaruh yang positif pada kinerja karyawan UMKM di kota Bandung. kedua, Manajemen talenta juga memiliki pengaruh yang positif pada kinerja karyawan UMKM di kota Bandung.		manajemen talenta, kompetensi dan kinerja pegawai
3	Pengaruh Penempatan Pegawai Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pada Handara Golf and Resort Bali (Rahmawati, 2021)	Metode penelitian kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan pegawai dan pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, penempatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier, pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Lokasi penelitian Variabel penempatan pegawai	Menggunakan variabel yang sama yaitu pengembangan karier dan kinerja pegawai
4	Pengaruh Pengembangan Karir Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Indah Logistik Cargo Pekanbaru (Andri, 2020)	Metode penelitian kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan Karir Dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Indah Logistik Cargo Pekanbaru baik secara simultan maupun secara parsial.	Variabel komitmen organisasi dan Lokasi penelitian	Menggunakan variabel yang sama yaitu pengembangan karier dan kinerja
5	Pengaruh Penempatan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Gianyar (Darmawan, 2020)	Metode penelitian kuantitatif	Berdasarkan hasil analisis diperoleh bahwa penempatan kerja dan pengembangan karier berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Gianyar.	Lokasi penelitian dan variabel komitmen organisasi dan penempatan kerja	Menggunakan variabel yang sama yaitu pengembangan karier dan kinerja pegawai

2.3 Hubungan Antar Variabel

Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang di teliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel indenpende dan dependen, bila dalam penelitian ada varibel moderator dan intervening, maka juga perlu dijelaskan, mengapa variabel itu diikutkan.

2.3.1 Pengaruh Manajemen talenta terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Istikomah, et al., 2022). Kinerja pegawai akan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu di dalam organisasi tersebut. Jika kinerja individu baik maka akan baik pula kinerja organisasi tersebut dan sebaliknya, jika kinerja individu buruk maka buruk pula kinerja organisasi tersebut. Kinerja organisasi dapat diukur berdasarkan tingkat efektivitas dan efisiensi dalam pengerjaan tugas yang telah ditetapkan.

Setiap individu memiliki keterampilan yang berbeda-beda. Tugas yang cukup sulit bagi organisasi adalah mengidentifikasi individu yang cocok dengan budaya organisasi yang ada. Hal ini dilakukan dengan mempelajari dan mengevaluasi setiap individu pada kemampuan, bakat, kepribadian, dan karakter mereka, dalam kaitannya dengan mengisi kekosongan jabatan tertentu dalam organisasi. Prosedur pemilihan sumber daya manusia yang efektif akan mampu untuk mengidentifikasi keahlian pegawai/pegawai dengan tepat.

Talent management diciptakan ketika informasi berjalan melalui proses internal yang mencakup interpretasi, refleksi dan menghubungkan informasi baru dengan pengetahuan yang ada pada individu sehingga dapat diaplikasikan ke dalam situasi atau konteks baru. Agar mendorong individu memproses informasi

untuk menciptakan pengetahuan, maka setiap proses pembelajaran harus punya arti. Sebuah sudut pandang yang jelas dari pengetahuan untuk dikembangkan merupakan sebuah keharusan untuk menstimulasi komitmen pada penciptaan dan pengoperasian pengetahuan tersebut. Organisasi yang mempunyai karyawan dengan talent yang sesuai dengan kebutuhan organisasi/perusahaan akan membuat perusahaan lebih kompetitif. Dengan mempertahankan orang-orang yang memiliki talent menjadi penting (Safarni dan Gadeng, 2018).

2.3.2 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu unsur terpenting bagi suatu perusahaan. Kunci kesuksesan bagi organisasi tergantung pada kinerja individu yang ada di dalamnya, maka dari itu peranan sumber daya manusia sangat berarti bagi organisasi dalam menjalankan aktivitas di dalam suatu perusahaan. Sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat. Hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Istikomah, et al., 2022).

Faktor kompetensi pegawai yang meliputi kesesuaian pengetahuan dan keterampilan dalam pelaksanaan tugas akan memberikan dampak pada kinerja pegawai sebagai perwujudan prestasinya. Semakin tinggi kesesuaian kompetensi seseorang dalam bidang tugasnya akan semakin tinggi tingkat kinerja pegawai. Lebih lanjut dapat dinyatakan bahwa semakin pegawai memiliki kesesuaian kompetensi, maka akan semakin tinggi tingkat kinerja pegawai tersebut. Menurut

Febyolla (2019:136) kinerja pegawai merupakan hasil kerja seorang pekerja sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Kompetensi kerja yang bisa dilihat dari watak pegawai, motif kerja pegawai, bawaan kepribadian pegawai, pengetahuan dan ketrampilan pegawai. (Gadeng, et al., 2023).

2.3.3 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai

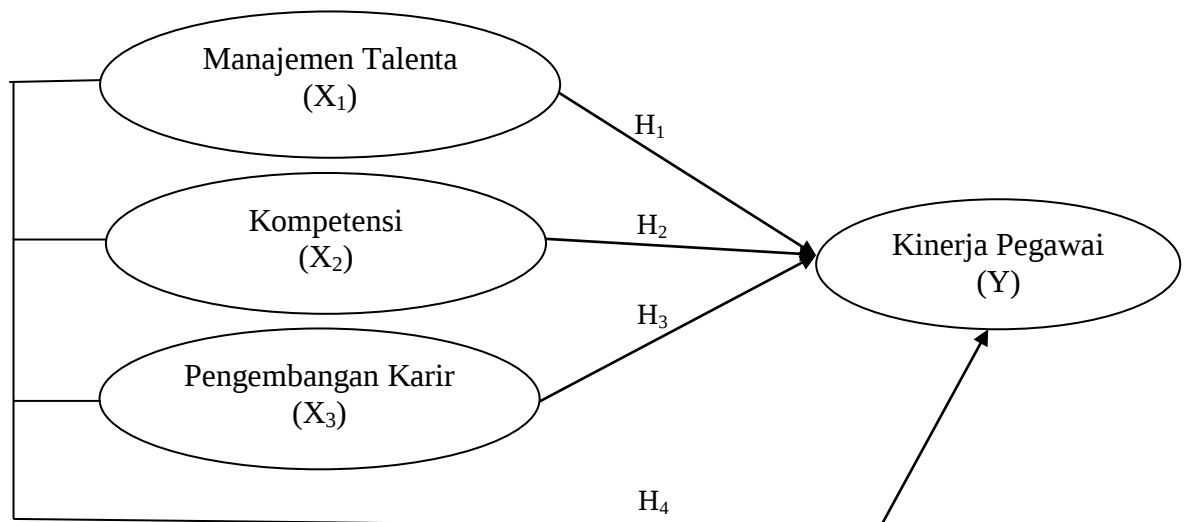
Hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Rinadra, et al., 2023). Pengembangan karir sangat mendukung efektivitas individu, kelompok dan organisasi dalam mencapai tujuan serta menciptakan kepuasan kerja. Melalui pengadaan pelatihan-pelatihan, bimbingan, pembinaan karir, maka dapat meningkatkan kinerja pegawai dan membuat mereka lebih termotivasi untuk bekerja yang lebih rajin dan giat. Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang telah dicapai karyawan pada waktu yang telah ditentukan, karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi cenderung akan melakukan pekerjaan sesuai dengan standar tertentu dan lebih berinisiatif dalam melakukan pekerjaan, kecil kemungkinan untuk mengundurkan diri dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kinerja yang rendah (Nuzulman, et al. 2022).

Proses pengembangan karir dalam suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan. Sehingga pengembangan karir dapat dikatakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-

peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan. Pengembangan karir yang dilaksanakan dan dikembangkan pada SDM aparatur (ASN) melalui pembinaan karir dan kinerja pegawai.

2.4 Kerangka Pemikiran

Secara skematis, kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat di lihat pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1.
Kerangka Pemikiran

Sumber: Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya (Rinadra, 2023) dan dikembangkan oleh peneliti (Kolaborasi Rinadra dan Salsabila)

2.5 Hipotesis

Berdasarkan tujuan penelitian dan kerangka pemikiran maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian adalah:

H₁ : Diduga manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

- H₂ : Diduga kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.
- H₃ : Diduga pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.
- H₄ : Diduga manajemen talenta, kompetensi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

3.1.1. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini untuk membuktikan pengaruh manajemen talenta, kompetensi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar. Penelitian ini dilaksanakan Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

3.1.2. Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi empiris dengan pendekatan penelitian Asosiatif. Penelitian asosiatif menurut Sugiyono (2018:14) adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian deskriptif didefinisikan sebagai penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain (Sugiyono, 2018:5).

3.1.3. Horizon Waktu

Penelitian deskriptif berdasarkan rentang waktu (*time horizon*) yaitu *cross sectional*. *Cross sectional* merupakan penelitian yang hanya dilakukan pada satu periode terhadap berbagai sampel dalam populasi. Penelitian ini dilakukan dari bulan November tahun 2023 sampai dengan selesai penelitian. Horizon waktu dapat dilihat pada tabel 3.1 berikut;

Tabel 3.1
Horison Waktu Penelitian

Keterangan	September 2023	November 2023	Desember 2023	Januari 2024	Mei-Juli 2024
Pengajuan Judul Proposal					
Survey Awal					
Konsultasi Proposal					
Seminar Proposal					
Penyusunan Skripsi					

Sumber: Data diolah, 2023

3.1.4. Unit Analisis

Unit analisis merupakan tingkat agregasi data yang dianalisis, antara lain meliputi: individual, kelompok, organisasional, organisasi, industri atau negara. Data yang dikumpulkan secara individual digunakan untuk menghitung unit analisis pada tingkat agregasi yang lebih besar. Peneliti perlu memutuskan unit analisis bahkan saat kita merumuskan pertanyaan penelitian karena metode pengumpulan data, ukuran sample, dan bahkan variabel yang termaksud dalam kerangka kadang ditentukan oleh tingkat dimana data dijumlahkan untuk analisis. Berdasarkan unit observasi yang dijadikan unit analisis dari penelitian ini adalah individu pegawai Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

3.2. Teknik Pengambilan Sampel

Populasi penelitian pegawai Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar yang tercatat pada akhir tahun 2023 sebanyak 57 pegawai. Karena ukuran populasi tersebut mencukupi dan terjangkau untuk diteliti maka sampel penelitian adalah seluruh populasi pegawai.

Penarikan sampel ini berpedoman pada (Arikunto, 2019:134) yang mengatakan jika populasi kurang dari 100 lebih baik semua diambil sebagai

sampel sehingga penelitian ini merupakan penelitian populasi (sensus). Metode sensus dimana seluruh elemen populasi diselidiki satu per satu. Data yang diperoleh sebagai hasil pengolahan sensus disebut data yang sebenarnya (*true value*). Jadi jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 57 pegawai Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

3.3. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber data dimaksudkan untuk memperoleh informasi yang relevan, akurat dan reliabel. Sumber data yang digunakan antara lain (Sugiyono, 2018:139):

- 1) Data primer diperoleh dari dokumentasi dan daftar pertanyaan (kuisisioner). Untuk memperoleh data mengenai variabel yang diteliti maka dilakukan pengumpulan data dengan menggunakan Kuesioner. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah tertutup, yaitu pertanyaan yang dirancang berbentuk pilihan yang telah disediakan.
- 2) Data sekunder dalam penelitian ini bersumber dari studi pustaka melalui artikel majalah pemasaran maupun yang diambil dari internet untuk mendapatkan data-data dalam penelitian ini.

Untuk memperoleh data mengenai Kecerdasan Intelektual dan Manajemen talenta terhadap Partisipasi dan Kinerja Pegawai dilakukan pengumpulan data dengan cara sebagai berikut :

- a. Wawancara, merupakan teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka atau berhadapan langsung antara pewawancara dengan responden.
- b. Kuisisioner, adalah teknik pengumpulan data dengan memberikan lembar pertanyaan dalam bentuk daftar tertulis yang telah dipersiapkan kepada responden.

Untuk mengubah data kualitatif kategori pertanyaan yang dirancang dalam kuesioner diberi nilai skor 1-5 dengan kategori menurut Arikunto (2019:66) adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2
Skala Pengukuran

No	Pilihan Jawaban	Skor
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1
2	Tidak Setuju (TS)	2
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Setuju (S)	4
5	Sangat Setuju (SS)	5

Sumber : Arikunto (2019)

3.4. Defenisi Operasionalisasi Variabel

Penelitian ini menggunakan satu variabel bebas dan dua variabel terikat dengan kriteria adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Ukuran	Skala	Item Pertanyaan
Dependen						
1	Kinerja Pegawai (Y)	Hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2018:67)	1. Kinerja tugas 2. Kinerja kontestual 3. Perilaku kerja yang tidak produktif 4. Kualitas kerja 5. Kuantitas kerja 6. Keandalan kerja 7. Sikap kerja (Mangkunegara, 2018:67)	1-5	<i>Likert</i>	A1-A7

No	Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Ukuran	Skala	Item Pertanyaan
Independen						
2	Manajemen talenta (X ₁)	Serangkaian inisiatif yang dilakukan organisasi melalui proses mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang bertalenta untuk menyelaraskan karyawan yang tepat dengan pekerjaan dan waktu yang tepat (Nisa, 2019:2).	1. Pemetaan talenta 2. Pengembangan karyawan talent 3. Pemetaan karyawan 4. Mempertahankan karyawan bertalenta (Nisa, 2019:2)	1-5	Likert	B1-B4
3	Kompetensi (X ₂)	Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wicaksono, 2018).	1. Pelaksanaan latihan 2. Informasi pengembangan pegawai 3. Kemampuan melaksanakan tugas 4. Tanggung jawab 5. Pengalaman kerja (Wicaksono, 2018).	1-5	Likert	C1-C5
4	Pengembangan karir (X ₃)	Pengembangan karir merupakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan jenjang atau status seseorang dalam pekerjaannya. (Rivai, 2018: 264)	1. Kemampuan kerja 2. Kesetiaan organisasional 3. Kesempatan untuk tumbuh 4. Dukungan manajemen (Rivai, 2018: 264)	1-5	Likert	D1-D4

3.5. Teknik Analisis Data

Pengujian dan analisis data primer dilakukan dengan menggunakan perangkat SPSS versi 22 dengan formulasi regresi linier berganda. Pengertian analisis regresi linier berganda menurut Sugiyono (2018:277), adalah sebagai

berikut : “Analisis yang digunakan peneliti, bila bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya)”, adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y	= Kinerja Pegawai
a	= Konstanta
b ₁ ,b ₂ .b ₃	= Koefisien Variabel
X ₁	= Manajemen talenta
X ₂	= Kompetensi
X ₃	= Pengembangan karir
e	= <i>Error Term</i>

Untuk mengetahui hubungan antara variabel terikat dan variabel bebas digunakan analisis korelasi (R) dan determinasi (D). Korelasi (r) positif kuat apabila hasil korelasi sama dengan 1. Korelasi negatif kuat apabila hasil korelasi sama dengan -1. Tidak ada korelasi apabila hasil korelasi sama dengan 0.

3.6. Pengujian Data

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisioner yang di isi langsung oleh responden. Oleh karena itu, untuk mengukur handal atau tidaknya kuisioner digunakan analisis validitas dan reliabilitas.

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur menurut situasi, keperluan dan tujuan tertentu. Dengan kata lain bahwa kuesioner dianggap valid jika kuesioner tersebut benar-benar dapat menyajikan suatu set data mengenai perilaku dan aktivitas responden sebagaimana yang diharapkan. Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *analysis corelation* yang menjelaskan korelasi (hubungan) di antara sejumlah variabel dengan menggunakan satu set dimensi yang disebut faktor. Ukuran data dianggap valid apabila korelasi hitung lebih besar dari angka kritis nilai $-r$ (*table product moment*). menurut Sugiyono (2018:267) adalah : “Validitas merupakan derajat ketetapan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh penelitian. Dengan demikian data yang valid adalah data“ yang tidak berbeda” antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian.”

3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrument adalah tingkat konsistensi hasil yang dicapai oleh kuesioner, meskipun digunakan secara berulang-ulang. Pendekatan yang digunakan adalah dengan cara menghitung *Cronbach Alpha* masing-masing variabel yang terlibat. *Cronbach Alpha* menafsirkan korelasi antara skala yang dibuat dengan semua skala variabel yang ada. Menurut Sugiyono (2018:172) adalah Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data menunjukkan tingkat ketepatan, tingkat keakuratan, kestabilan atau konsistensi

dalam mengungkapkan gejala tertentu). Ukuran reliabilitas di anggap handal berdasarkan *Cronbach Alpha* adalah sebesar 0,60.

3.6.3 Pengujian Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data menurut Ghazali (2019:110) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis gambar berupa plot dan uji statistik dengan melihat nilai kurtosis dan *skewness*.

Kenormalan data-data dapat dilihat dari tampilan gambar normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2019:110).

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas menurut Ghazali (2019:91) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independent. Bila ternyata dalam model regresi terdapat multikolinearitas, maka harus menghilangkan variabel *independent* yang mempunyai korelasi tinggi. Ghazali (2018:91) juga menambahkan jika korelasi antar variabel *independent*

tinggi yaitu di atas 0,90 maka terdapat multikolinearitas. Jika nilai tolerance lebih kecil dari 10% dan nilai VIF lebih besar dari 10 berarti ada multikolinearitas.

2 Uji Heterokedastisitas

Menurut Ghozali (2019:91) uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Cara mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatter plot* antara SRESID dan ZPRED dengan dasar analisis (1) jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas; (2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.7. Pengujian Hipotesis

3.7.1 Uji T

Digunakan untuk menguji tingkat signifikan manajemen talenta, kompetensi dan pengembangan karir secara individual terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar. Dengan kriteria pengujian :

- a. Jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, maka menerima H_a dan menolak H_o pada tingkat signifikan 5%.
- b. $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$, maka menerima H_o dan menolak H_a pada tingkat signifikan 5%.

H_{a1} : Manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

H_{01} : Manajemen talenta tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

H_{a2} : Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

H_{02} : Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

H_{a3} : Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

H_{03} : Pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

3.7.2 Uji F

Digunakan untuk menguji tingkat signifikansi seluruh variabel bebas (X_1 , X_2 dan X_3) terhadap variabel terikat (Y). Kriteria pengujian pada tingkat signifikansi 95% adalah :

Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka menerima H_a dan menolak H_o

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka menolak H_a dan menerima H_o

H_{a3} : Manajemen talenta, kompetensi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

H_{03} : Manajemen talenta, kompetensi dan pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Profil Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar adalah gambaran situasi kesehatan di Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar yang diterbitkan setahun sekali, dalam Profil ini memuat berbagai data tentang kesehatan, yang meliputi gambaran umum Puskesmas Indrapuri, sarana kesehatan, sumber daya manusia kesehatan, pembiayaan kesehatan, kesehatan keluarga, pengendalian penyakit dan kesehatan lingkungan dalam bentuk narasi, grafik dan tabel. Profil Puskesmas Indrapuri disusun dimaksudkan untuk memberikan gambaran kepada pembaca, masyarakat atau relasi yang ingin mengetahui informasi secara lengkap mengenai Puskesmas Indrapuri.

Profil Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar diharapkan dapat memberikan data yang akurat, untuk mengambil keputusan berdasarkan fakta. Selain itu profil ini dapat juga digunakan sebagai penyedia data dan informasi dalam rangka evaluasi, perencanaan, dan pencapaian Program kegiatan di Puskesmas Indrapuri. Pembangunan kesehatan bertujuan untuk meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang agar terwujud derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya, sebagai investasi bagi pembangunan sumber daya manusia yang produktif secara sosial dan ekonomis. Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perseorangan tingkat pertama, dengan lebih mengutamakan upaya promotif dan preventif, untuk mencapai derajat kesehatan yang setinggi-tingginya di wilayah

kerjanya. Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar bertugas melaksanakan kebijakan kesehatan untuk mencapai tujuan pembangunan kesehatan di wilayah kerjanya dalam rangka mendukung terwujudnya kecamatan sehat.

4.2 Karakteristik Responden

Responden yang penulis jadikan sampel dalam penelitian memiliki karakteristik berdasarkan umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan lama bekerja yang terlihat pada Tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden

No	Uraian	Frekuensi	Persentase
1	Umur		
	a. < 25 Tahun	7	12,3
	b. 26-31 Tahun	13	22,8
	c. 32-37 Tahun	2	3,5
	d. 38-43 Tahun	9	15,7
	e. 44-50 Tahun	18	31,7
	f. >51 Tahun	8	14,0
Total		57	100,0
2	Jenis kelamin		
	a. Pria	18	31,6
	b. Wanita	39	68,4
Total		57	100,0
3	Status Perkawinan		
	a. Belum Menikah	7	12,3
	b. Menikah	50	87,7
Total		57	100,0
4.	Pendidikan Terakhir		
	a. SLTA	0	0
	b. Diploma	44	77,2
	c. Sarjana	13	22,8
	d. Pasca Sarjana	0	0
Total		57	100,0

Sumber: Data diolah, 2024

Lanjutan Tabel 4.1

No	Uraian	Frekuensi	Persentase
5	Lama Bekerja		
	a. < 5 Tahun	7	12,3
	b. 5-10 Tahun	8	14,0
	c. 11-15 Tahun	20	35,1
	d. 16-20 Tahun	7	12,3
	e. > 20 Tahun	15	26,3
Total		57	100,0

Sumber: Data diolah, 2024

Dari Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa responden yang berusia dibawah 25 tahun yaitu sebanyak 7 responden atau 12,3%, yang berusia antara 26 sampai dengan 31 tahun yaitu sebanyak 13 responden atau 22,8%, yang berusia antara 32 sampai dengan 37 tahun yaitu sebanyak 2 responden atau 3,5%, yang berusia antara 38 sampai dengan 43 tahun yaitu sebanyak 9 responden atau 15,8%, yang berusia antara 44 sampai dengan 50 tahun sebanyak 18 responden atau 31,6% dan yang berusia di atas 51 tahun sebanyak 8 responden atau 14,0%.

Dilihat dari segi jenis kelamin mayoritas responden berjenis kelamin pria yaitu sebanyak 18 responden atau 31,6% dan responden berjenis kelamin wanita yaitu sebanyak 39 responden atau 68,4%. Kemudian Karakteristik berdasarkan status perkawinan dapat dijelaskan yang belum menikah adalah sebanyak 7 responden atau 12,3% dan yang sudah menikah sebanyak 50 responden atau 87,7%.

Karakteristik berdasarkan pendidikan terakhir dapat dijelaskan yang berpendidikan terakhir Diploma yaitu sebanyak 44 responden atau 77,2%, yang berpendidikan terakhir sarjana yaitu sebanyak 13 responden atau 22,8%. Mengenai karakteristik responden lama bekerja dapat dijelaskan bahwa sebanyak 7 responden atau 12,3% sudah bekerja dibawah 5 tahun, sebanyak 8 responden

atau 14,0% dengan masa kerja antara 5 sampai 10 tahun, sebanyak 20 responden atau 35,1% sudah bekerja antara 11 sampai 15 tahun, sebanyak 7 responden atau 12,3% dengan masa kerja antara 15 sampai 20 tahun dan sebanyak 15 responden atau 26,3% dengan masa kerja di atas 20 tahun.

4.3. Pengujian Data

4.3.1. Pengujian Instrumen

4.3.1.1 Uji Validitas Instrumen

Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan secara statistik, yaitu dengan menggunakan uji *pearson product-moment coefficient of correlation* dengan bantuan SPSS. Semua pernyataan mempunyai nilai korelasi di atas nilai kritis 5 % yaitu di atas 0,266, sehingga pernyataan-pernyataan tersebut adalah signifikan dan memiliki validitas. Atau dalam bahasa statistik terdapat konsistensi (*internal consistence*) yang berarti pernyataan-pernyataan tersebut mengukur aspek yang sama. Untuk mengetahui hasil uji validitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas

No pertanyaan		Variabel	Koefisien korelasi	Nilai kritis 5 % (N=57)	Ket
1	A1	Y	0,621	0,266	Valid
2	A2		0,447	0,266	Valid
3	A3		0,451	0,266	Valid
4	A4		0,621	0,266	Valid
5	A5		0,564	0,266	Valid
6	A6		0,520	0,266	Valid
7	A7		0,489	0,266	Valid

Lanjutan Tabel 4.2

No pertanyaan		Variabel	Koefisien korelasi	Nilai kritis 5 % (N=74)	Ket
8	B1	X1	0,620	0,266	Valid
9	B2		0,672	0,266	Valid
10	B3		0,633	0,266	Valid
11	B4		0,513	0,266	Valid
12	C1	X2	0,482	0,266	Valid
13	C2		0,671	0,266	Valid
14	C3		0,710	0,266	Valid
15	C4		0,578	0,266	Valid
16	C5		0,521	0,266	Valid
17	D1	X3	0,620	0,266	Valid
18	D2		0,728	0,266	Valid
19	D3		0,634	0,266	Valid
20	D4		0,511	0,266	Valid

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dijelaskan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan semuanya valid, karena mempunyai koefisien korelasi diatas dari nilai kritis korelasi *product moment* yaitu sebesar 0,266 sehingga semua pertanyaan yang terkandung dalam kuesioner penelitian ini dinyatakan valid untuk dilanjutkan penelitian yang lebih mendalam.

4.3.1.2. Uji Reliabilitas Instrumen

Pengujian Reliabilitas dilakukan dengan internal *consistency* atau derajat ketepatan jawaban. Untuk pengujian ini digunakan *Statistical Packaged for Social Sciences* (SPSS). Setelah melakukan pengujian reliabilitas untuk mengetahui konsistensi hasil sebuah jawaban tentang tanggapan responden. Untuk melakukan pengujian reliabilitas penulis menggunakan program SPSS. Hasil Uji Reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3
Uji Reliabilitas variabel penelitian (Alpha)

No	Variabel	Nilai Alpha	Niali Minimal Kehandalan	Kehandalan
1.	Kinerja Pegawai (Y)	0,779	0,60	Handal
2.	Manajemen talenta (X ₁)	0,709	0,60	Handal
3.	Kompetensi (X ₂)	0,801	0,60	Handal
4.	Pengembangan karir (X ₃)	0,803	0,60	Handal

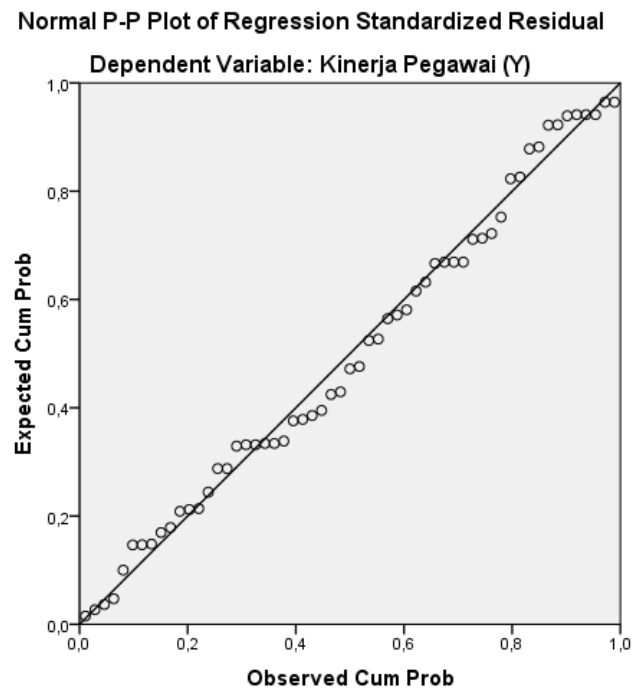
Sumber : data diolah 2024

Hasil uji Reliabilitas dapat dilihat dari nilai cronbach Alpha, nilai *cronbach alpa reliabilitas* yang baik adalah yang makin mendekati 1, Reliabilitas yang kurang dari 0,60 adalah kurang baik, sedangkan lebih dari 0,60 dapat diterima dan reliabilitas dengan *cronbach alpha* 0,80 atau diatasnya adalah baik. berdasarkan pengujian reliabilitas dari instrumen, diketahui bahwa hasil pengujian variabel Kinerja Pegawai, Manajemen talenta, Kompetensi dan Pengembangan karir seluruhnya adalah reliabel karena melebihi dari 0,60.

4.3.2. Pengujian Asumsi Klasik

4.3.2.1 Uji Normalitas

Untuk pengujian normalitas data, dalam penelitian ini hanya akan dideteksi melalui Analisis Grafik yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan SPSS. Data yang normal ditandai dengan sebaran titik-titik data diseputar garis diagonal. Hasil pengujian normalitas data dapat dilihat pada Gambar 4.1 sebagai berikut:



Gambar 4.1
Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.1 tersebut dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan menunjukkan indikasi normal. Analisis dari grafik diatas terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. “Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas, dan sebaliknya apabila data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi-asumsi normalitas”. Maka model regresi layak dipakai untuk memprediksi Kinerja Pegawai berdasarkan masukan variabel independen.

4.3.2.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka

terdapat masalah multikolinearitas. Pada model regresi yang baik tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk uji multikolinearitas pada penelitian ini adalah melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF).

Tabel 4.4
Hasil Uji Multikolinearitas

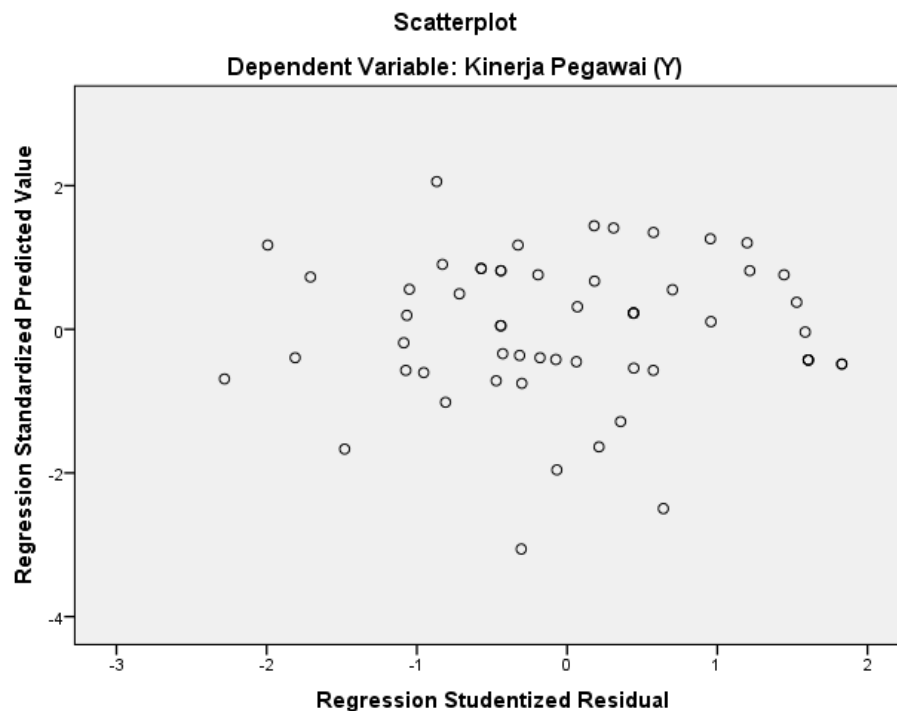
No	Variabel Bebas	Toleransi	VIF	Keterangan
1	Manajemen Talenta (X_1)	0,642	1,557	Non Multikolinieritas
2	Kompetensi (X_2)	0,874	1,167	Non Multikolinieritas
3	Pengembangan Karir (X_3)	0,871	1,163	Non Multikolinieritas

Sumber: Hasil Penelitian, 2024 (Data diolah)

Dari Tabel 4.4 diatas dapat menunjukkan bahwa hasil penelitian ini dapat dikatakan non multikolinieritas karena tidak ada nilai toleransi dari ketiga variabel yang kurang dari 0,10. Hasil perhitungan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) juga menunjukan hal yang sama bahwa variabel independen memiliki nilai VIF kurang dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolonieritas antar variabel independen dalam model regresi pada penelitian ini.

4.3.2.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas, dan jika varians berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil pengujian heteroskedastisitas data dalam penelitian ini menggunakan alat bantu SPSS dengan mengamati pola yang terdapat pada Scatterplot, dimana hasilnya dapat dilihat pada Gambar 4.2 sebagai berikut:



Gambar 4.2

Hasi Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Hasil Penelitian, 2024 (Data diolah)

Dari Gambar 4.2 uji heteroskedastisitas terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik diatas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.4. Analisis Deskriptif

Penelitian ini mengamati tiga variabel bebas (*independent variabel*) yaitu variabel Manajemen talenta (X_1), variabel Kompetensi (X_2) dan variabel Pengembangan karir (X_3) dan juga mengamati satu variabel terikat (*dependent variable*) yaitu variabel Y, Kinerja Pegawai.

4.4.1 Variabel Kinerja Pegawai

Penjelasan responden tentang variabel kinerja pegawai dapat dilihat pada

Tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5
Penjelasan Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Saya mempunyai kinerja tugas yang baik	0	0	0	0	10	17,5	30	52,6	17	29,8	4,12
2	Saya melakukan pekerjaan tidak membahayakan organisasi	0	0	0	0	8	14	35	62,4	14	24,6	4,11
3	Saya tidak mengganggu orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan	0	0	0	0	7	12,3	26	45,6	24	42,1	4,30
4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan jumlah yang banyak	0	0	0	0	10	17,5	30	52,6	17	29,8	4,12
5	Saya mampu meningkatkan kuantitas kerja saya	0	0	0	0	8	14	35	61,4	14	24,6	4,11
6	Hasil pekerjaan saya dapat diandalkan dengan baik	0	0	0	0	7	12,3	26	45,6	24	42,1	4,30
7	Saya mempunyai sikap kerja yang baik di kantor	0	0	0	0	7	12,3	34	59,6	16	28,1	4,16
Rerata												4,17

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan pertanyaan diatas bahwa saya mempunyai kinerja tugas yang baik dengan nilai rata-rata sebesar 4,12. Saya melakukan pekerjaan tidak membahayakan organisasi dengan nilai rata-rata sebesar 4,11. Saya tidak mengganggu orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan dengan nilai rata-rata

sebesar 4,30. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan jumlah yang banyak dengan nilai rata-rata sebesar 4,12. Saya mampu meningkatkan kuantitas kerja saya dengan nilai rata-rata sebesar 4,11. Hasil pekerjaan saya dapat diandalkan dengan baik dengan nilai rata-rata sebesar 4,30. Saya mempunyai sikap kerja yang baik di kantor dengan nilai rata-rata 4,16. Nilai rerata pada variabel Kinerja Pegawai sebesar 4,17 artinya responden menyatakan setuju pada pernyataan yang ada pada variabel kinerja pegawai.

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan pegawai dapat memahami dengan tepat apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana mereka bisa memenuhi ekspektasi tersebut. pegawai dapat lebih fokus dalam meningkatkan aspek-aspek tertentu dari pekerjaan mereka. Dengan mencapai atau melampaui target kinerja, pegawai bisa mendapatkan peluang untuk promosi, kenaikan gaji, atau kesempatan pengembangan profesional lainnya. Pegawai bisa mendapatkan masukan yang spesifik mengenai kekuatan dan area yang perlu diperbaiki, yang membantu mereka dalam pengembangan diri dan profesional. Dengan alasan-alasan tersebut, pegawai cenderung menyetujui adanya indikator kinerja karena mereka melihatnya sebagai alat yang dapat membantu dalam pengembangan diri, peningkatan kinerja, serta pencapaian profesional yang lebih baik.

4.4.2 Variabel Manajemen Talenta

Hasil penelitian tentang penjelasan responden mengenai manajemen talenta dapat dilihat pada Tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6
Penjelasan Responden Terhadap Variabel Manajemen Talenta

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Saya memiliki kemampuan kerja yang berkedudukan saat ini	0	0	0	0	8	14	35	62,4	14	24,6	4,11
2	Saya telah mengikuti pelatihan pengembangan talenta	0	0	0	0	7	12,3	26	45,6	24	42,1	4,30
3	Saya ditempatkan talenta sesuai dengan kemampuan saya	00	0	0	0	7	12,3	34	59,6	16	28,1	4,16
4	Saya mendapatkan penghargaan sesuai dengan kemampuan saya	0	0	0	0	7	12,3	34	59,6	16	28,1	4,16
Rerata												4,18

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas dapat dijelaskan saya memiliki kemampuan kerja yang berkedudukan saat ini dengan nilai rata-rata sebesar 4,11. Saya telah mengikuti pelatihan pengembangan talenta dengan nilai rata-rata sebesar 4,30. Saya ditempatkan talenta sesuai dengan kemampuan saya dengan nilai rata-rata sebesar 4,16. Saya mendapatkan penghargaan sesuai dengan kemampuan saya dengan nilai rata-rata 4,16. Nilai rerata pada variabel manajemen talenta sebesar 4,18. Artinya responden menyatakan setuju pada pernyataan yang ada pada variabel manajemen talenta.

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan program manajemen talenta biasanya melibatkan pelatihan dan pengembangan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi individu. Pegawai merasa ini membantu mereka menjadi lebih efektif dalam pekerjaan mereka dan meningkatkan kinerja keseluruhan. Melalui manajemen talenta, pegawai yang berprestasi tinggi sering

kali mendapatkan pengakuan dan penghargaan. Hal ini bisa berupa bonus, penghargaan publik, atau kesempatan untuk mengambil proyek-proyek penting, yang semuanya dapat meningkatkan kinerja pegawai. Manajemen talenta membantu dalam perencanaan suksesi dengan menyiapkan pegawai untuk mengambil alih peran penting di masa depan. Ini memberikan pegawai rasa aman bahwa perusahaan peduli dengan pengembangan jangka panjang mereka dan bahwa mereka memiliki jalan yang jelas untuk kemajuan karir.

4.4.3 Variabel Kompetensi

Hasil penelitian tentang penjelasan responden terhadap variabel kompetensi dapat dilihat pada Tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7
Penjelasan Responden Terhadap Variabel Kompetensi

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Saya telah memperoleh pelatihan untuk pembina	0	0	5	8,8	8	14	25	43,9	19	33,3	4,02
2	Saya mendapatkan informasi dari atasan terkait dengan tempat saya kerja	0	0	6	10,5	5	8,8	35	61,4	11	19,3	3,89
3	Saya memiliki kemampuan kerja yang baik dalam menyelesaikan tugas	0	0	3	5,3	7	12,3	25	43,9	22	38,6	4,16
4	Saya bertanggung jawab terhadap tugas saya	0	0	1	1,8	5	8,8	33	57,9	18	31,6	4,19
5	Saya sudah memiliki pengalaman kerja sebelum saya ditempatkan di kantor ini	0	0	1	1,8	3	5,3	28	49,1	25	43,9	4,35
Rerata												4,12

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas dapat dijelaskan saya telah memperoleh pelatihan untuk pembina dengan nilai rata-rata sebesar 4,02. Saya mendapatkan informasi dari atasan terkait dengan tempat saya kerja dengan nilai rata-rata sebesar 3,89. Saya memiliki kemampuan kerja yang baik dalam menyelesaikan tugas dengan nilai rata-rata sebesar 4,16. Saya bertanggung jawab terhadap tugas saya dengan nilai rata-rata sebesar 4,19. Saya sudah memiliki pengalaman kerja sebelum saya ditempatkan di kantor ini dengan nilai rata-rata 4,35. Nilai rerata pada variabel kompetensi sebesar 4,12. Artinya responden menyatakan setuju pada pernyataan yang ada pada variabel kompetensi.

Kompetensi pegawai menyediakan standar yang jelas tentang keterampilan dan pengetahuan yang diharapkan dalam berbagai peran. Pegawai merasa lebih mudah memahami apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana mereka bisa memenuhi atau melampaui harapan tersebut. Dengan kompetensi yang terdefinisi dengan baik, pegawai dapat fokus pada pengembangan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan mereka. Ini membantu mereka menjadi lebih efektif dan efisien dalam peran mereka, serta mempersiapkan mereka untuk tanggung jawab yang lebih besar.

4.4.4 Variabel Pengembangan Karir

Hasil penelitian tentang penjelasan responden mengenai variabel pengembangan karir dapat dilihat pada Tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8
Penjelasan Responden Terhadap Variabel Pengembangan Karir

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Kemampuan kerja yang saya miliki dapat meningkatkan pengembangan karir saya di kantor	0	0	6	10,5	5	8,8	35	61,4	11	19,3	3,89
2	Saya setia pada organisasi	0	0	3	5,3	7	12,3	25	43,9	22	38,6	4,16
3	Saya selalu memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh dalam karir	0	0	1	1,8	5	8,8	33	57,9	18	31,6	4,19
4	Saya merasa mendapatkan dukungan dari atasan dalam pengembangan karir	0	0	1	1,8	3	5,3	28	49,1	25	43,9	4,35
Rerata												4,15

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 4.8 di atas dapat dijelaskan bahwa kemampuan kerja yang saya miliki dapat meningkatkan pengembangan karir saya di kantor dengan nilai rata-rata sebesar 3,89. Saya setia pada organisasi dengan nilai rata-rata sebesar 4,16. Saya selalu memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh dalam karir dengan nilai rata-rata sebesar 4,19. Saya merasa mendapatkan dukungan dari atasan dalam pengembangan karir dengan nilai rata-rata sebesar 4,45. Nilai rerata pada variabel pengembangan karir sebesar 4,15. Artinya responden menyatakan kurang setuju pada pernyataan yang ada pada Variabel pengembangan karir.

Program pengembangan karir memberikan kesempatan bagi pegawai untuk memperoleh keterampilan baru dan meningkatkan yang sudah ada. Ini membantu mereka menjadi lebih kompeten dalam pekerjaan mereka dan membuka peluang untuk tanggung jawab yang lebih besar. Dengan pengembangan keterampilan yang berkelanjutan, pegawai merasa lebih aman dalam pekerjaan

mereka. Mereka lebih siap menghadapi perubahan dan tantangan baru, serta memiliki keterampilan yang relevan dengan kebutuhan pasar kerja yang terus berkembang. Selain pengembangan profesional, program ini juga sering mencakup aspek pengembangan pribadi, seperti peningkatan kepercayaan diri, keterampilan kepemimpinan, dan kemampuan komunikasi. Pegawai merasa bahwa mereka berkembang secara holistik, bukan hanya dalam konteks pekerjaan.

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pengujian Hipotesis

Hipotesis menyatakan bahwa faktor-faktor manajemen talenta (X_1), kompetensi (X_2) dan pengembangan karir (X_3) berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar. Model yang digunakan untuk menduga pengaruh tersebut adalah:

Tabel 4.9
Pengaruh variabel bebas terhadap Kinerja Pegawai

No	Nama variabel	B	Std Error	t_{hitung}	t_{tabel} Df= n-k-1	Sig.
1	Konstanta	3,216	0,634	5,072	2,006	0,000
2	Manajemen talenta (X_1)	0,379	0,079	4,797	2,006	0,000
3	Kompetensi (X_2)	0,223	0,088	2,534	2,006	0,007
4	Pengembangan karir (X_3)	0,252	0,086	2,916	2,006	0,005

Sumber: Hasil Penelitian, 2024 (Data diolah)

Berdasarkan hasil output komputer melalui program SPSS seperti terlihat tabel di atas, maka diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut,

$$Y = 3,216 + 0,379X_1 + 0,223X_2 + 0,252X_3$$

Dari persamaan regresi di atas dapat diketahui hasil penelitian sebagai berikut

1) Koefisien Regresi (β)

- Dalam penelitian nilai konstanta adalah 3,216 artinya bila mana manajemen talenta (X_1), Kompetensi (X_2) dan pengembangan karir (X_3), dianggap konstan, maka kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar, adalah sebesar 3,216 pada satuan skala likert
- Koefisien regresi manajemen talenta (X_1) sebesar 0,379. Artinya setiap 100% perubahan dalam variabel manajemen talenta akan meningkatkan kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar sebesar 37,9% dengan asumsi variabel kompetensi (X_2) dan pengembangan karir (X_3) dianggap konstan.
- Koefisien regresi kompetensi (X_2) sebesar 0,223. Artinya setiap 100% perubahan dalam variabel kompetensi secara relatif akan meningkatkan kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar sebesar 22,3% dengan asumsi variabel manajemen talenta (X_1), dan pengembangan karir (X_3) dianggap konstan
- Koefisien regresi pengembangan karir (X_3) sebesar 0,252. Artinya setiap 100 % perubahan dalam variabel pengembangan karir secara relatif akan meningkatkan kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar. sebesar 25,2% dengan asumsi variabel manajemen talenta (X_1) dan kompetensi (X_2), dianggap konstan.

Berdasarkan hasil analisis diatas dapat diketahui bahwa dari ke tiga variabel yang diteliti bahwa variabel manajemen talenta mempunyai pengaruh dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai Pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar, karena diperoleh koefisien regresi sebesar 37,9%

2) Koefisien Korelasi (R) dan Determinasi

Untuk mengetahui seberapa besar kenaikan suatu fungsi linier dapat dijelaskan melalui hubungan antara variabel-variabel (korelasi). Jika seluruh nilai dari variabel-variabel tersebut dapat memenuhi suatu persamaan dengan benar, maka dapat dikatakan terdapat korelasi yang sempurna dalam model analisis ini. Dari output SPSS dapat diketahui tingkat hubungan variabel bebas dengan variabel terikat antara lain:

Tabel 4.10
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,974 ^a	0,949	0,946	0,10331

Sumber: Hasil Penelitian, 2024 (Data diolah)

Berdasarkan dari output komputer diatas maka diperoleh koefisien korelasi dalam penelitian diperoleh nilai sebesar 0,974 dimana dengan nilai tersebut terdapat hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah sebesar 97,4%. Artinya faktor manajemen talenta (X_1), kompetensi (X_2), dan pengembangan karir (X_3) mempunyai hubungan yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

Sementara itu koefisien determinasi yang diperoleh dengan nilai sebesar 0,946 artinya bahwa sebesar 94,6% perubahan-perubahan dalam variabel terikat (kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar) dapat dijelaskan oleh perubahan-perubahan manajemen talenta (X_1), kompetensi (X_2) dan pengembangan karir (X_3). Sedangkan selebihnya sebesar 5,4% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar tiga variabel seperti pengalaman kerja, kemampuan kerja dan prestasi kerja.

4.5.2. Uji Simultan (uji F)

Untuk menguji pengaruh manajemen talenta, kompetensi dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar. digunakan uji Statistik F (uji F). Apabila nilai $F_{hitung} > \text{nilai } F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Sebaliknya apabila nilai $F_{hitung} < \text{nilai } F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hasil uji secara parsial dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.11
ANOVA^a

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F_{hitung}	F_{tabel}	Sig.
1	Regression	10,570	3	3,523	33,552	2,783	0,000 ^b
	Residual	5,566	53	0,105			
	Total	16,135	56				

Sumber: Hasil Penelitian, 2024 (Data diolah)

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 33,552 dengan signifikansi 0,000, sedangkan F_{tabel} pada tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% atau $\alpha = 0,05$ adalah 2,783. Dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} , maka F_{hitung} (33,552) lebih besar dari F_{tabel} (2,783). Keputusannya adalah H_0

ditolak dan H_a diterima, artinya secara simultan variabel manajemen talenta (X_1), kompetensi (X_2) dan pengembangan karir (X_3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

4.5.3. Uji Parsial (uji t)

Untuk menguji pengaruh manajemen talenta, kompetensi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar., digunakan uji Statistik t (uji t). Apabila nilai $t_{hitung} >$ nilai t_{tabel} , maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sebaliknya apabila nilai $t_{hitung} <$ nilai t_{tabel} , maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hasil pengujian hipotesis secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4.9. Dapat ketahui besarnya nilai t_{hitung} dari setiap variabel independen dalam penelitian ini. Nilai t_{hitung} dari setiap variabel independen akan dibandingkan dengan nilai t_{tabel} dengan menggunakan tingkat kepercayaan (confidence interval) 95% atau $\alpha = 0,05$.

1. Pengaruh Manajemen talenta Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh manajemen talenta (X_1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4.9 nilai t_{hitung} (4,797) lebih besar dari t_{tabel} (2,006), maka keputusannya adalah menolak H_0 dan menerima H_a . Dari hasil uji signifikansi secara parsial bahwa terdapat pengaruh dan signifikan antara manajemen talenta terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar, artinya manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja pegawai Pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

2. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh kompetensi terhadap variabel kinerja pegawai(Y) secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4.9 nilai t_{hitung} (2,534) lebih besar dari nilai t_{tabel} (2,006) nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$, maka keputusannya adalah maka menolak H_a dan merima H_0 . Dari hasil uji signifikansi secara parsial bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

3. Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh pengembangan karir terhadap variabel kinerja pegawai (Y) secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4.9 nilai t_{hitung} sebesar 2,916 sedangkan nilai t_{tabel} pada tingkat kepercayaan 95% adalah 2,006. oleh karena t_{hitung} (2,916) lebih besar dari t_{tabel} (2,006) maka menolak H_a dan merima H_0 . Artinya faktor pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

4.6. Implikasi Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Manajemen talenta dan Pengembangan karir terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian dari Rinadra (2023) dan Istikomah, et al. (2022) karena variabel independent (manajemen talenta, kompetensi dan pengembangan karir) yang diteliti sama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen (kinerja pegawai). Implikasi penelitian ini yaitu kinerja pegawai saat ini sudah baik dengan adanya kompetensi yang baik serta adanya manajemen

talenta pegawai. Hal ini disebabkan pegawai memiliki kualitas kerja yang baik, kemudian pegawai dapat meningkatkan kuantitas kerja disetiap tugas yang diberikan, pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dan pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan efektif serta memiliki keahlian kerja yang baik.

Selain itu, dampak dari kompetensi dan pengembangan karir pegawai yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai karena pegawai merasa sanggup menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan dan pendidikan pegawai sesuai dengan jabatan kerja sehingga tugas yang diberikan oleh pimpinan tidak menjadi suatu masalah bagi pegawai dan masa kerja akan mempengaruhi pengembangan karir secara positif. Artinya semakin tinggi manajemen talenta, kompetensi dan pengembangan karir pegawai maka semakin baik kinerjanya dalam menyelesaikan tugas.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian, pengolahan, dan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.
2. Kompetensi berpengaruh kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.
3. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.
4. Manajemen talenta, kompetensi dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian maka penulis ingin menyampaikan beberapa saran kepada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar di sebagai berikut:

1. Pimpinan dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan memberikan pekerjaan yang tidak membahayakan organisasi atau pegawai dan pegawai mampu meningkatkan kualitas kerjanya dalam mencapai tujuan Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar.
2. Pimpinan dapat meningkatkan manajemen talenta pegawai dengan cara meningkatkan kemampuan kerja yang sesuai dengan kedudukan/jabatan pegawai.

3. Untuk meningkatkan kompetensi diharapkan kepada Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar untuk memberikan informasi yang jelas kepada pegawai dan berhubungan tentang dia bekerja.
4. Untuk meningkatkan pengembangan karir disarankan kepada pimpinan Puskesmas Indrapuri Kabupaten Aceh Besar untuk mengasah kemampuan kerja dengan mengadakan pelatihan kerja dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Aksakal, Erdem. (2019). *Personel Selection Based on Talent Management*. Social and Behavioral Sciences. Elsevier.
- Andri, S. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indah Logistik Cargo Pekanbaru. *Jom FISIP*, Vol. 3, No. 2, hlm 1-18.
- Arikunto, Suharsimi. (2018). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Budiana, I. M., dan Puspipawati, N. M. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Manggis, Kabupaten Karangasem. *Jurnal VALUES*, Volume 2, Nomor 2.
- Choirina, F. D. (2018). *Analisis Pengaruh Praktek Knowledge Management Dalam Memediasi Dukungan Information Technology Terhadap Kinerja Karyawan*. Tesis. Universitas Diponegoro, Indonesia.
- Darmawan, I. G. (2020). Pengaruh Penempatan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Gianyar. *Jurnal Ekonomi Manajemen*.
- Darmayanti, I. (2021). Pengaruh Penempatan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Gianyar. *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen*
- Endratno, Hermin. (2019). Talent Management Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Purwokerto*
- Febriani, Ambia Dhinnar. (2018). *Pengaruh Talent Management terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pusat PT. Bank X*. Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia Depok.
- Gadeng, T., Murad, S., dan Safira, M. (2023). Pengaruh Kompetensi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Puskesmas Sukamakmur Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh (JIMMA)*, 13 (1), 65-74.
- Gadeng, T., dan Ramdhani, N. H. (2020). Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Kuta Alam Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh (JIMMA)*, 10 (2), 11-18.
- Garyadi. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Dana Pesniun Telkom. *Jurnal Universitas Telkom, Bandung*, Vol. 1, No. 1, hlm 1-13

- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gibson, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Gumus, Sefer. (2018). *An application in human resources management for meeting differentiation and innovativeness requirements of business: talentmanagement*. Social and Behavioral Sciences. Elsevier.
- Handoko, Hani T. (2018). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- Irmawati (2019). Pengaruh Talent Management Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Di Universitas Terbuka. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, Volume 12, Nomor 2, Hal 97-104
- Istikomah., Hartiati, L., dan Dzulfikar, I. (2022). Pengaruh kompetensi karyawan dan manajemen talenta terhadap kinerja karyawan pada UMKM di Kota Bandung. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 5 (4), 1555-1563.
- Malhotra, Naresh K. (2019). *Riset Pemasaran : Pendekatan Terapan*. Jakarta: PT. Indeks.
- Mangkunegara AA. Anwar Prabu. (2018). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Rafika Aditama.
- Mimiasri., dan Ichsan, K. (2023). Pengaruh Kemampuan Komunikasi Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Khong Guan Banda Aceh. *Jurnal Saudagar Indonesia*, 2 (2), 341-356.
- Nafeei, W.A (2019). Talent Management and Health Service Quality from the Employee Perspective: A Study on Teaching Hospitals in Egypt. *Journal American International Journal of Social Science* Vol. 4, No. 1.
- Nisa, R.C (2019). Pengaruh Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur, Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 39 No.2*.
- Nuzulman., Mimiasri., & Dani, S.P. (2022). Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Susoh Di Kabupaten Aceh Barat Daya. *Jurnal Saudagar Indonesia*, Vol.1, No. 2

- Pasaribu, P.N. (2019). Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan. *Jurnal MIX, Volume V, No. 3*
- Presilawati, F., Amin, A., Fahmi, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Beutong Kabupaten Nagan Raya Aceh. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 3 (1).
- Presilawati, Febyolla,. dan Sulfitra. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pengadilan Tinggi Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh (JIMMA)*, Vol. 9 No. 1, Hlm 133-142.
- Rinadra, M. A., Fauzi, A., Galvanis, W. F., Unwalki, J., Satria, M. A. H., dan Darmawan, I. (2023). Analisis Manajemen Talenta, Pengembangan Karir, dan Pengembangan Talenta Terhadap Kinerja Karyawan (Tinjauan Literatur). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4 (6), 756-767.
- Rivai, H. Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo..
- Rivai, Veithzal. & Sagala, E.J. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. (2018). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta : Salemba Empat.
- Rosanti, D.I. (2018). Pengaruh Pendidikan, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Lati Prayogi. *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen* Vol. 3 No. 11.
- Safarni, Y., dan Gadeng, T. (2018). Pengaruh Knowledge Dan Talent Management Terhadap Kinerja Pegawai Bappeda (Badan Perencanaan Pembangunan Daerah) Di Kabupaten Aceh Barat Daya). *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh (JIMMA)*, 8 (1), 75-91.
- Sedarmayanti. (2018). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sekaran, U. (2019). *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- Sihotang, A (2019) *Teori Dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*, Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Simamora, H. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : SIE YKPN.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang, (2019). *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, CAPS, Jakarta
- Wibowo. (2018). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wicaksono, Teguh. (2018). Pengaruh Kecerdasan Emosi, Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Universitas Islam Kalimantan M A B Banjarmasin. *Jurnal Ekonomi Universitas Islam Kalimantan MAB Banjarmasin*, Vol. 1, No. 1, Hal 1-17
- Yulius, Saka. (2018). Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Sekretariat Di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bengkulu. *Jurnal Manajemen Universitas Bengkulu*, Vol. 1, No. 1, Hal 1-9
- Yusriadi. (2019). Pengaruh Kompetensi Profesional Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Pada Universitas Malikussaleh. *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Malikussaleh*, Vol. 2, No. 2, Hal 13-27

KUISIONER

Kuisisioner ini dimaksudkan untuk penulisan karya akhir yang bersifat ilmiah sebagai persyaratan tugas akhir pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh, yang difokuskan pada bidang manajemen.

Saya mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh. Saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi angket ini. Saya berharap Bapak/Ibu menjawab dengan leluasa, sesuai dengan apa yang Bapak/Ibu rasakan, lakukan dan alami, bukan apa yang seharusnya/ideal.

Bapak/Ibu diharapkan menjawab dengan jujur dan terbuka, sebab tidak ada jawaban yang benar atau salah. Sesuai dengan kode etik penelitian, saya menjamin kerahasiaan semua data. Kesediaan Bapak/Ibu mengisi angket ini adalah bantuan tak ternilai bagi saya.

Akhirnya, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas kesediaan Bapak/Ibu yang telah meluangkan waktu untuk mengisi angket ini, dan peneliti mohon maaf apabila ada pernyataan yang tidak berkenan di hati Bapak/Ibu.

Identitas Saya

1. Umur
 - a. < 25 Tahun ☐
 - b. 26-31 Tahun ☐
 - c. 32-37 Tahun ☐
 - d. 38-43 Tahun ☐
 - e. 44-50 Tahun ☐
 - f. $\geq$ 51 Tahun ☐

2. Jenis kelamin
 - a. Laki-Laki ☐
 - b. Perempuan ☐

3. Status perkawinan
- a. Belum menikah ☐
 - b. Menikah ☐
 - c. Pernah Menikah ☐
4. Tingkat Pendidikan
- a. SLTA ☐
 - b. Diploma ☐
 - c. Sarjana ☐
 - d. Pasca Sarjana ☐
5. Masa Kerja
- a. < 5 Tahun ☐
 - b. 6-10 Tahun ☐
 - c. 11-15 Tahun ☐
 - d. 16-20 Tahun ☐
 - e. > 20 Tahun ☐

Keterangan

Sangat tidak setuju (STS)	1
Tidak setuju (TS)	2
Kurang setuju KS)	3
Setuju (S)	4
Sangat setuju (SS)	5

A. Kinerja Pegawai (Y)

No	URAIAN	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya mempunyai kinerja tugas yang baik					
2	Saya melakukan pekerjaan tidak membahayakan organisasi					
3	Saya tidak mengganggu orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan					
4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan jumlah yang banyak					
5	Saya mampu meningkatkan kuantitas kerja saya					
6	Hasil pekerjaan saya dapat diandalkan dengan baik					
7	Saya mempunyai sikap kerja yang baik di kantor					

B. Manajemen talenta (X_1)

No	URAIAN	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya memiliki kemampuan kerja yang berkedudukan saat ini					
2	Saya telah mengikuti pelatihan pengembangan talenta					
3	Saya ditempatkan talenta sesuai dengan kemampuan saya					
4	Saya mendapatkan penghargaan sesuai dengan kemampuan saya					

C. Kompetensi (X_2)

No	URAIAN	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya telah memperoleh pelatihan untuk pembina					
2	Saya mendapatkan informasi dari atasan terkait dengan tempat saya kerja					
3	Saya memiliki kemampuan kerja yang baik dalam menyelesaikan tugas					
4	Saya bertanggung jawab terhadap tugas saya					
5	Saya sudah memiliki pengalaman kerja sebelum saya ditempatkan di kantor ini					

D. Pengembangan karir (X_3)

No	URAIAN	STS	TS	KS	S	SS
1	Kemampuan kerja yang saya miliki dapat meningkatkan pengembangan karir saya di kantor					
2	Saya setia pada organisasi					
3	Saya selalu memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh dalam karir					
4	Saya merasa mendapatkan dukungan dari atasan dalam pengembangan karir					

Lampiran 2 Data Jawaban Kuisioner

NO	KARAKTERISTI					Indikator							Y	Indikator					X1	Indikator					X2	Indikator					X3
	IR1	IR2	IR3	IR4	IR6	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7		B1	B2	B3	B4	C1		C2	C3	C4	C5	D1		D2	D3	D4			
1	1	2	1	2	1	5	5	5	5	5	4	4	4,8	5	5	5	4	4,8	3	3	4	4	5	3,8	3	4	4	5	4		
2	1	2	2	2	1	5	4	4	5	5	3	5	4,3	4	5	5	3	4,3	4	4	3	4	4	3,8	4	3	4	4	3,8		
3	2	1	2	2	3	5	5	5	5	5	4	4	4,8	5	5	5	4	4,8	5	5	4	5	5	4,8	5	4	5	5	4,8		
4	5	1	2	2	5	5	5	5	5	4	3	5	4,5	5	5	4	3	4,3	2	2	3	4	4	3	2	3	4	4	3,3		
5	1	1	1	3	1	5	5	5	5	5	4	3	4,8	5	5	5	4	4,8	2	3	4	5	3	3,4	3	4	5	3	3,8		
6	5	2	2	2	5	5	4	4	5	5	4	4	4,5	4	5	5	4	4,5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
7	4	1	2	2	4	3	4	3	3	5	4	4	3,7	3	3	5	4	3,8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
8	2	1	2	2	3	5	4	4	5	5	4	4	4,5	4	5	5	4	4,5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
9	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	5	4	3,3	3	3	3	5	3,5	3	4	5	5	5	4,4	4	5	5	5	4,8		
10	5	1	2	3	3	3	4	4	3	4	5	4	3,8	4	3	4	5	4	3	4	5	5	5	4,4	4	5	5	5	4,8		
11	6	2	2	2	5	4	3	4	4	4	4	4	3,8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
12	5	2	2	2	5	5	4	4	5	4	4	4	4,3	4	5	4	4	4,3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
13	5	2	2	2	5	5	5	4	5	4	5	5	4,7	4	5	4	5	4,5	5	4	5	4	4	4,4	4	5	4	4	4,3		
14	5	2	2	2	5	4	3	3	4	4	5	4	3,8	3	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4,8	4	5	5	5	4,8		
15	6	1	2	2	5	4	5	5	4	4	4	4	4,3	5	4	4	4	4,3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
16	4	2	2	2	3	4	5	4	4	4	4	4	4,2	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4,4	4	4	5	4	4,3		
17	1	2	2	2	2	4	5	5	4	4	3	4	4,2	5	4	4	3	4	5	4	3	5	5	4,4	4	3	5	5	4,3		
18	4	2	2	3	2	5	4	4	5	4	5	5	4,5	4	5	4	5	4,5	4	4	5	4	4	4,2	4	5	4	4	4,3		
19	1	2	1	2	1	5	4	4	5	4	4	4	4,3	4	5	4	4	4,3	4	5	4	4	3	4	5	4	4	3	4		
20	5	2	2	3	1	5	3	4	5	3	4	3	4	4	5	3	4	4	3	5	4	4	3	3,8	5	4	4	3	4		
21	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
22	2	2	1	2	2	3	3	4	3	4	5	5	3,7	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
23	2	2	2	3	3	5	4	4	5	3	4	4	4,2	4	5	3	4	4	4	3	4	5	5	4,2	3	4	5	5	4,3		
24	4	2	2	2	3	4	3	3	4	4	2	3	3,3	3	4	4	2	3,3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
25	3	2	2	2	4	5	3	3	5	5	3	4	4	3	5	5	3	4	2	4	3	4	4	3,4	4	3	4	4	3,8		
26	5	2	2	2	3	5	4	4	5	5	4	4	4,5	4	5	5	4	4,5	5	4	4	4	4	4,2	4	4	4	4	4		
27	2	2	2	2	3	3	4	4	3	3	2	5	3,2	4	3	3	2	3	3	2	2	3	4	2,8	2	2	3	4	2,8		
28	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3,5	4	3	3	4	3,5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
29	5	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4,2	4	4	4	4	4		
30	2	1	2	2	2	5	5	5	5	4	4	4	4,7	5	5	4	4	4,5	4	4	4	4	5	4,2	4	4	4	5	4,3		
31	6	2	2	2	2	4	4	4	4	4	5	5	4,2	4	4	4	5	4,3	4	4	5	4	5	4,4	4	5	4	5	4,5		
32	6	2	2	3	4	5	4	4	5	4	5	5	4,5	4	5	4	5	4,5	4	4	5	4	5	4,4	4	5	4	5	4,5		
33	6	1	2	2	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4,4	5	5	3	4	4,3		
34	5	2	2	2	4	4	4	4	4	5	5	4	4,3	4	4	5	5	4,5	4	5	5	5	5	4,8	5	5	5	5	5		
35	5	2	2	2	5	5	5	5	5	4	5	5	4,8	5	5	4	5	4,8	5	5	5	4	4	4,6	5	5	4	4	4,5		
36	2	2	2	2	2	4	5	4	4	4	5	4	4,3	4	4	4	5	4,3	5	4	5	5	4	4,6	4	5	5	4	4,5		
37	6	2	2	3	5	4	4	4	4	5	5	5	4,3	4	4	5	5	4,5	5	4	5	4	5	4,6	4	5	4	5	4,5		
38	6	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4,4	5	4	4	5	4,5		
39	3	1	2	2	5	5	4	4	5	5	5	4	4,7	4	5	5	5	4,8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
40	4	1	2	2	3	4	3	3	4	4	5	4	3,8	3	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4,4	4	5	4	5	4,5		
41	4	2	2	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4,2	4	4	5	4	4,3	4	4	4	5	5	4,4	4	4	5	5	4,5		
42	5	2	1	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4,2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4,2	4	4	4	5	4,3		
43	1	1	1	3	1	4	5	4	4	4	5	4	4,3	4	4	4	5	4,3	4	4	5	5	5	4,6	4	5	5	5	4,8		
44	5	2	2	2	5	5	5	5	5	4	5	4	4,8	5	5	4	5	4,8	4	4	5	5	5	4,6	4	5	5	5	4,8		
45	4	2	2	2	4	5	4	4	5	4	5	4	4,5	4	5	4	5	4,5	5	4	5	4	4	4,4	4	5	4	4	4,3		
46	2	2	2	2	3	5	4	4	5	4	5	5	4,5	4	5	4	5	4,5	5	4	5	4	4	4,4	4	5	4	4	4,3		
47	2	2	2	2	3	4	4	5	4	5	5	4	4,5	5	4	5	5	4,8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
48	5	1	2	3	3	4	5	4	4	4	4	3	4,2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4,4	4	4	4	5	4,3		
49	6	2	2	2	5	4	4	5	4	4	4	3	4,2	5	4	4	4	4,3	5	4	4	4	5	4,4	4	4	4	5	4,3		
50	5	2	2	2	5	4	5	5	4	4	5	3	4,5	5	4	4	5	4,5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
51	5	2	2	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3,6	3	4	4	4	3,8		
52	1	1	1	3	1	4	4	5	4	4	5	2	4,3	5	4	4	5	4,5	2	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4,5		
53	5	1	2	2	5	5	3	3	5	5	3	4	4	3	5	5	3	4	3	3	3	3	4	3,2	3	3	3	4	3,3		
54	4	1	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4,3		
55	2	1	2	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3,7	4	4	3	3	3,5	4	2	3	3	4	3,2	2	3	3	4	3		
56	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	2,8	3	3	3	2	2,8	4	2	2	3	4	3	2	2	3	4	2,8		
57	5	1	2	3	3	4	4	4	4	4	3	5	3,8	4	4	4	3	3,8	4	2	3	4	4	3,4	2	3	4	4	3,3		

Lampiran 3 Frequencies Identitas Responden

Umur

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 25 tahun	7	12,3	12,3	12,3
26-31 tahun	13	22,8	22,8	35,1
32-37 tahun	2	3,5	3,5	38,6
38-43 tahun	9	15,8	15,8	54,4
44-50 tahun	18	31,6	31,6	86,0
> 51 tahun	8	14,0	14,0	100,0
Total	57	100,0	100,0	

Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pria	18	31,6	31,6	31,6
Wanita	39	68,4	68,4	100,0
Total	57	100,0	100,0	

Status Perkawinan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Belum Menikah	7	12,3	12,3	12,3
Menikah	50	87,7	87,7	100,0
Total	57	100,0	100,0	

Tingkat Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Diploma	44	77,2	77,2	77,2
Sarjana	13	22,8	22,8	100,0
Total	57	100,0	100,0	

Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 5 Tahun	7	12,3	12,3	12,3
6-10 Tahun	8	14,0	14,0	26,3
11-15 Tahun	20	35,1	35,1	61,4
16-20 Tahun	7	12,3	12,3	73,7
> 20 Tahun	15	26,3	26,3	100,0
Total	57	100,0	100,0	

Lampiran 4 Frequencies Kinerja Pegawai (Y)

A1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	7	12,3	12,3	12,3
	S	26	45,6	45,6	57,9
	SS	24	42,1	42,1	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

A2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	10	17,5	17,5	17,5
	S	30	52,6	52,6	70,2
	SS	17	29,8	29,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

A3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	8	14,0	14,0	14,0
	S	35	61,4	61,4	75,4
	SS	14	24,6	24,6	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

A4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	7	12,3	12,3	12,3
	S	26	45,6	45,6	57,9
	SS	24	42,1	42,1	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

A5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	7	12,3	12,3	12,3
	S	34	59,6	59,6	71,9
	SS	16	28,1	28,1	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

A6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	5,3	5,3	5,3
	KS	7	12,3	12,3	17,5
	S	25	43,9	43,9	61,4
	SS	22	38,6	38,6	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

A7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1,8	1,8	1,8
	KS	9	15,8	15,8	17,5
	S	35	61,4	61,4	78,9
	SS	12	21,1	21,1	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Lampiran 5 Frequencies Manajemen Talenta (X_1)

B1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	8	14,0	14,0	14,0
	S	35	61,4	61,4	75,4
	SS	14	24,6	24,6	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

B2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	7	12,3	12,3	12,3
	S	26	45,6	45,6	57,9
	SS	24	42,1	42,1	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

B3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	7	12,3	12,3	12,3
	S	34	59,6	59,6	71,9
	SS	16	28,1	28,1	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

B4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	5,3	5,3	5,3
	KS	7	12,3	12,3	17,5
	S	25	43,9	43,9	61,4
	SS	22	38,6	38,6	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Lampiran 6 Frequencies Kompetensi (X_2)

C1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	5	8,8	8,8	8,8
KS	8	14,0	14,0	22,8
S	25	43,9	43,9	66,7
SS	19	33,3	33,3	100,0
Total	57	100,0	100,0	

C2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	6	10,5	10,5	10,5
KS	5	8,8	8,8	19,3
S	35	61,4	61,4	80,7
SS	11	19,3	19,3	100,0
Total	57	100,0	100,0	

C3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	3	5,3	5,3	5,3
KS	7	12,3	12,3	17,5
S	25	43,9	43,9	61,4
SS	22	38,6	38,6	100,0
Total	57	100,0	100,0	

C4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	1,8	1,8	1,8
KS	5	8,8	8,8	10,5
S	33	57,9	57,9	68,4
SS	18	31,6	31,6	100,0
Total	57	100,0	100,0	

C5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	1,8	1,8	1,8
KS	3	5,3	5,3	7,0
S	28	49,1	49,1	56,1
SS	25	43,9	43,9	100,0
Total	57	100,0	100,0	

Lampiran 7 Frequencies Pengembangan Karir (X₃)

D1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	10,5	10,5	10,5
	KS	5	8,8	8,8	19,3
	S	35	61,4	61,4	80,7
	SS	11	19,3	19,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

D2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	5,3	5,3	5,3
	KS	7	12,3	12,3	17,5
	S	25	43,9	43,9	61,4
	SS	22	38,6	38,6	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

D3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1,8	1,8	1,8
	KS	5	8,8	8,8	10,5
	S	33	57,9	57,9	68,4
	SS	18	31,6	31,6	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

D4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1,8	1,8	1,8
	KS	3	5,3	5,3	7,0
	S	28	49,1	49,1	56,1
	SS	25	43,9	43,9	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Lampiran 8 Validitas dan Reliability Kinerja Pegawai (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,779	7

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
A1	4,30	,680	57
A2	4,12	,683	57
A3	4,11	,618	57
A4	4,30	,680	57
A5	4,16	,621	57
A6	4,16	,841	57
A7	4,02	,668	57

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	24,86	5,480	,621	,576
A2	25,04	5,963	,447	,627
A3	25,05	6,158	,451	,629
A4	24,86	5,480	,621	,576
A5	25,00	6,393	,564	,651
A6	25,00	6,286	,520	,703
A7	25,14	7,159	,489	,719

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
29,16	7,921	2,814	7

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People	63,368	56	1,132	1,639	,136
Within People					
Between Items	3,574	6	,596		
Residual	122,140	336	,364		
Total	125,714	342	,368		
Total	189,083	398	,475		

Grand Mean = 4,17

Lampiran 9 Validitas dan Reliability Manajemen Talenta (X₁)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,709	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
B1	4,11	,618	57
B2	4,30	,680	57
B3	4,16	,621	57
B4	4,16	,841	57

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
B1	12,61	2,170	,620	,425
B2	12,42	1,962	,672	,374
B3	12,56	2,143	,633	,414
B4	12,56	1,929	,513	,544

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
16,72	3,134	1,770	4

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People	43,877	56	,784	1,015	,387
Within People	1,171	3	,390		
Between Items	64,579	168	,384		
Residual	65,750	171	,385		
Total	109,627	227	,483		

Grand Mean = 4,18

Lampiran 10 Validitas dan Reliability Kompetensi (X₂)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,801	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
C1	4,02	,916	57
C2	3,89	,838	57
C3	4,16	,841	57
C4	4,19	,667	57
C5	4,35	,668	57

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
C1	16,60	5,781	,482	,803
C2	16,72	5,420	,671	,734
C3	16,46	5,288	,710	,720
C4	16,42	6,355	,578	,768
C5	16,26	6,519	,521	,783

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
20,61	8,741	2,957	5

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People	97,902	56	1,748	4,970	,001
Within People	6,912	4	1,728		
Between Items Residual	77,888	224	,348		
Total	84,800	228	,372		
Total	182,702	284	,643		

Grand Mean = 4,12

Lampiran 11 Validitas dan Reliability Pengembangan Karir (X_3)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,803	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
D1	3,89	,838	57
D2	4,16	,841	57
D3	4,19	,667	57
D4	4,35	,668	57

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
D1	12,70	3,213	,620	,754
D2	12,44	2,965	,728	,694
D3	12,40	3,709	,634	,749
D4	12,25	3,974	,511	,800

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
16,60	5,781	2,404	4

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People	80,930	56	1,445	7,162	,000
Within People					
Between Items	6,123	3	2,041		
Residual	47,877	168	,285		
Total	54,000	171	,316		
Total	134,930	227	,594		

Grand Mean = 4,15

Lampiran 12 Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pengembangan Karir (X3), Manajemen Talenta (X1), Kompetensi (X2) ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,974 ^a	,949	,946	,10331

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir (X3), Manajemen Talenta (X1), Kompetensi (X2)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10,570	3	3,523	33,552	,000 ^b
	Residual	5,566	53	,105		
	Total	16,135	56			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir (X3), Manajemen Talenta (X1), Kompetensi (X2)

Coefficients^a

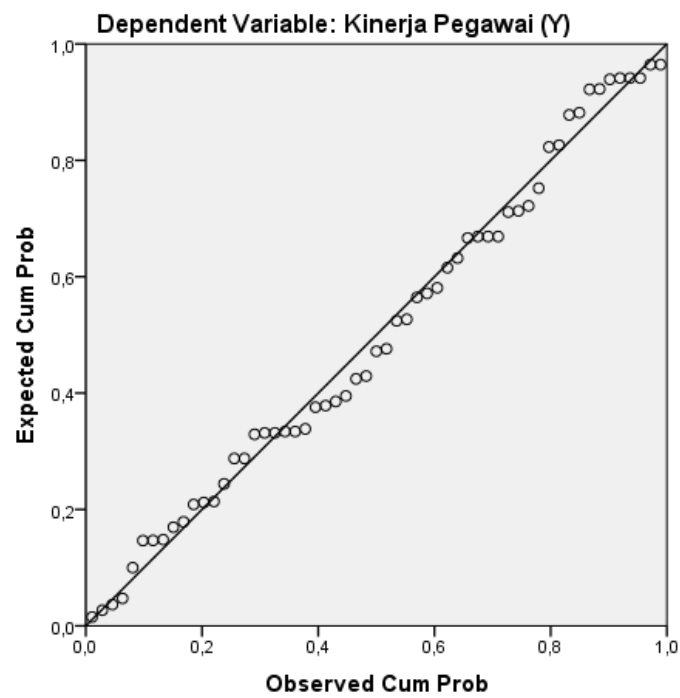
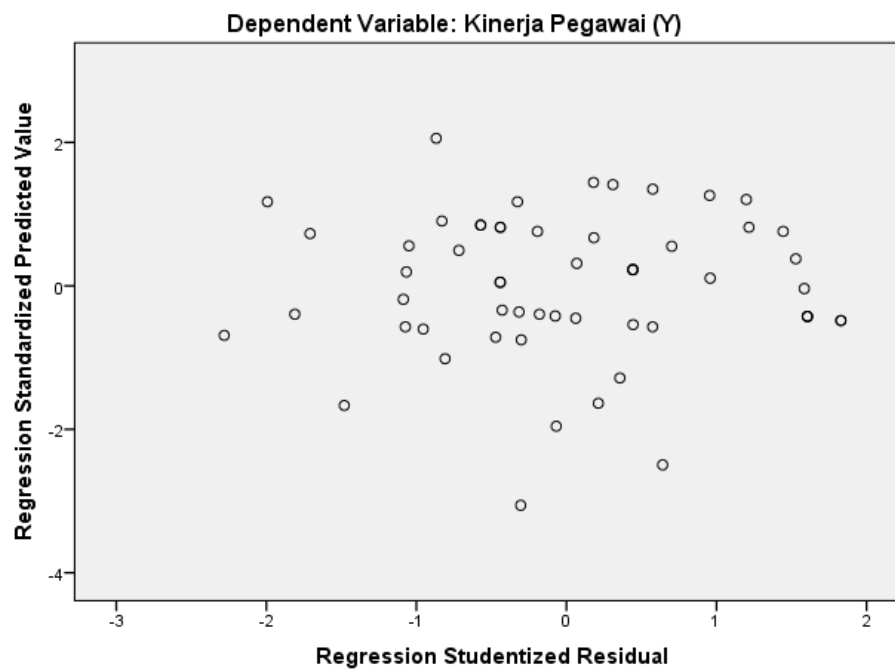
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,216	,634		5,072	,000
	Manajemen Talenta (X1)	,379	,079	,471	4,797	,000
	Kompetensi (X2)	,223	,088	,264	2,534	,007
	Pengembangan Karir (X3)	,252	,086	,339	2,916	,005

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Manajemen Talenta (X1)	,642	1,557
	Kompetensi (X2)	,874	1,167
	Pengembangan Karir (X3)	,871	1,163

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**Scatterplot**

Nilai F Tabel Pada Tingkat Keyakinan 95%

DF 2	DF 1					
	1	2	3	4	5	6
1	161,446	199,499	215,707	224,583	230,160	233,988
2	18,513	19,000	19,164	19,247	19,296	19,329
3	10,128	9,552	9,277	9,117	9,013	8,941
4	7,709	6,944	6,591	6,388	6,256	6,163
5	6,608	5,786	5,409	5,192	5,050	4,950
6	5,987	5,143	4,757	4,534	4,387	4,284
7	5,591	4,737	4,347	4,120	3,972	3,866
8	5,318	4,459	4,066	3,838	3,688	3,581
9	5,117	4,256	3,863	3,633	3,482	3,374
10	4,965	4,103	3,708	3,478	3,326	3,217
11	4,844	3,982	3,587	3,357	3,204	3,095
12	4,747	3,885	3,490	3,259	3,106	2,996
13	4,667	3,806	3,411	3,179	3,025	2,915
14	4,600	3,739	3,344	3,112	2,958	2,848
15	4,543	3,682	3,287	3,056	2,901	2,790
16	4,494	3,634	3,239	3,007	2,852	2,741
17	4,451	3,592	3,197	2,965	2,810	2,699
18	4,414	3,555	3,160	2,928	2,773	2,661
19	4,381	3,522	3,127	2,895	2,740	2,628
20	4,351	3,493	3,098	2,866	2,711	2,599
21	4,325	3,467	3,072	2,840	2,685	2,573
22	4,301	3,443	3,049	2,817	2,661	2,549
23	4,279	3,422	3,028	2,796	2,640	2,528
24	4,260	3,403	3,009	2,776	2,621	2,508
25	4,242	3,385	2,991	2,759	2,603	2,490
26	4,225	3,369	2,975	2,743	2,587	2,474
27	4,210	3,354	2,960	2,728	2,572	2,459
28	4,196	3,340	2,947	2,714	2,558	2,445
29	4,183	3,328	2,934	2,701	2,545	2,432
30	4,171	3,316	2,922	2,690	2,534	2,421
31	4,160	3,305	2,911	2,679	2,523	2,409
32	4,149	3,295	2,901	2,668	2,512	2,399
33	4,139	3,285	2,892	2,659	2,503	2,389
34	4,130	3,276	2,883	2,650	2,494	2,380
35	4,121	3,267	2,874	2,641	2,485	2,372
36	4,113	3,259	2,866	2,634	2,477	2,364
37	4,105	3,252	2,859	2,626	2,470	2,356
38	4,098	3,245	2,852	2,619	2,463	2,349
39	4,091	3,238	2,845	2,612	2,456	2,342
40	4,085	3,232	2,839	2,606	2,449	2,336
41	4,079	3,226	2,833	2,600	2,443	2,330
42	4,073	3,220	2,827	2,594	2,438	2,324
43	4,067	3,214	2,822	2,589	2,432	2,319
44	4,062	3,209	2,816	2,584	2,427	2,313
45	4,057	3,204	2,812	2,579	2,422	2,308
46	4,052	3,200	2,807	2,574	2,417	2,304
47	4,047	3,195	2,802	2,570	2,413	2,299
48	4,043	3,191	2,798	2,565	2,409	2,295
49	4,038	3,187	2,794	2,561	2,404	2,290
50	4,034	3,183	2,790	2,557	2,400	2,286

DF 2	DF 1					
	1	2	3	4	5	6
51	4,034	3,183	2,790	2,557	2,400	2,286
52	4,030	3,179	2,786	2,553	2,397	2,283
53	4,027	3,175	2,783	2,550	2,393	2,279
54	4,023	3,172	2,779	2,546	2,389	2,275
55	4,020	3,168	2,776	2,543	2,386	2,272
56	4,016	3,165	2,773	2,540	2,383	2,269
57	4,013	3,162	2,769	2,537	2,380	2,266
58	4,010	3,159	2,766	2,534	2,377	2,263
59	4,007	3,156	2,764	2,531	2,374	2,260
60	4,004	3,153	2,761	2,528	2,371	2,257
61	4,001	3,150	2,758	2,525	2,368	2,254
62	3,998	3,148	2,755	2,523	2,366	2,251
63	3,996	3,145	2,753	2,520	2,363	2,249
64	3,993	3,143	2,751	2,518	2,361	2,246
65	3,991	3,140	2,748	2,515	2,358	2,244
66	3,989	3,138	2,746	2,513	2,356	2,242
67	3,986	3,136	2,744	2,511	2,354	2,239
68	3,984	3,134	2,742	2,509	2,352	2,237
69	3,982	3,132	2,739	2,507	2,350	2,266
70	3,980	3,130	2,783	2,505	2,348	2,233
71	3,978	3,128	2,736	2,503	2,346	2,231
72	3,976	3,126	2,734	2,501	2,344	2,229
73	3,974	3,124	2,732	2,499	2,342	2,227
74	3,972	3,122	2,730	2,497	2,340	2,226
75	3,970	3,120	2,728	2,495	2,338	2,224
76	3,968	3,119	2,727	2,494	2,337	2,222
77	3,967	3,117	2,725	2,492	2,335	2,220
78	3,965	3,115	2,723	2,490	2,333	2,219
79	3,963	3,114	2,722	2,489	2,332	2,217
80	3,962	3,112	2,720	2,487	2,330	2,216
81	3,960	3,111	2,719	2,486	2,329	2,214
82	3,959	3,109	2,717	2,484	2,327	2,213
83	3,957	3,108	2,716	2,483	2,326	2,211
84	3,956	3,107	2,715	2,482	2,324	2,210
85	3,955	3,105	2,713	2,480	2,323	2,209
86	3,953	3,104	2,712	2,479	2,322	2,207
87	3,952	3,103	2,711	2,478	2,321	2,206
88	3,951	3,101	2,709	2,476	2,319	2,205
89	3,949	3,100	2,708	2,475	2,318	2,203
90	3,948	3,099	2,707	2,474	2,317	2,202
91	3,947	3,098	2,706	2,473	2,316	2,201
92	3,945	3,095	2,704	2,471	2,313	2,199
93	3,943	3,094	2,703	2,470	2,312	2,198
94	3,942	3,093	2,701	2,469	2,311	2,197
95	3,941	3,092	2,700	2,467	2,310	2,196
96	3,940	3,091	2,699	2,466	2,309	2,195
97	3,939	3,090	2,698	2,465	2,308	2,194
98	3,938	3,089	2,697	2,465	2,307	2,193
99	3,937	3,088	2,696	2,464	2,306	2,192
100	3,936	3,087	2,696	2,463	2,305	2,191

NILAI T TABEL

DF	Tingkat Keyakinan			
	99%	97,5%	95%	90%
1	63,656	25,452	12,706	6,314
2	9,925	6,205	4,303	2,920
3	5,841	4,177	3,182	2,353
4	4,604	3,495	2,776	2,132
5	4,032	3,163	2,571	2,015
6	3,707	2,969	2,447	1,943
7	3,499	2,841	2,365	1,895
8	3,355	2,752	2,306	1,860
9	3,250	2,685	2,262	1,833
10	3,169	2,634	2,228	1,812
11	3,106	2,593	2,201	1,796
12	3,055	2,560	2,179	1,782
13	3,012	2,533	2,160	1,771
14	2,977	2,510	2,145	1,761
15	2,947	2,490	2,131	1,753
16	2,921	2,473	2,120	1,746
17	2,898	2,458	2,110	1,740
18	2,878	2,445	2,101	1,734
19	2,861	2,433	2,093	1,729
20	2,845	2,423	2,086	1,725
21	2,831	2,414	2,080	1,721
22	2,819	2,405	2,074	1,717
23	2,807	2,398	2,069	1,714
24	2,797	2,391	2,064	1,711
25	2,787	2,385	2,060	1,708
26	2,779	2,379	2,056	1,706
27	2,771	2,373	2,052	1,703
28	2,763	2,368	2,048	1,701
29	2,756	2,364	2,045	1,699
30	2,750	2,360	2,042	1,697
31	2,744	2,356	2,040	1,696
32	2,738	2,352	2,037	1,694
33	2,733	2,348	2,035	1,692
34	2,728	2,345	2,032	1,691
35	2,724	2,342	2,030	1,690
36	2,719	2,339	2,028	1,688
37	2,715	2,336	2,026	1,687
38	2,712	2,334	2,024	1,686
39	2,708	2,331	2,023	1,685
40	2,704	2,329	2,021	1,684
41	2,701	2,327	2,020	1,683
42	2,698	2,325	2,018	1,682
43	2,695	2,323	2,017	1,681
44	2,692	2,321	2,015	1,680
45	2,690	2,319	2,014	1,679
46	2,687	2,317	2,013	1,679
47	2,685	2,315	2,012	1,678
48	2,682	2,314	2,011	1,677
49	2,680	2,312	2,010	1,677
50	2,678	2,311	2,009	1,676

DF	Tingkat Keyakinan			
	99%	97,5%	95%	90%
51	2,676	2,310	2,008	1,675
52	2,674	2,308	2,007	1,675
53	2,672	2,307	2,006	1,674
54	2,670	2,306	2,005	1,674
55	2,668	2,304	2,004	1,673
56	2,667	2,303	2,003	1,673
57	2,665	2,302	2,002	1,672
58	2,663	2,301	2,002	1,672
59	2,662	2,300	2,001	1,671
60	2,660	2,299	2,000	1,671
61	2,659	2,298	2,000	1,670
62	2,657	2,297	1,999	1,670
63	2,656	2,296	1,998	1,669
64	2,655	2,295	1,998	1,669
65	2,654	2,295	1,997	1,669
66	2,652	2,294	1,997	1,668
67	2,651	2,293	1,996	1,668
68	2,650	2,292	1,995	1,668
69	2,649	2,291	1,995	1,667
70	2,648	2,291	1,994	1,667
71	2,647	2,290	1,994	1,667
72	2,646	2,289	1,993	1,666
73	2,645	2,289	1,993	1,666
74	2,644	2,288	1,993	1,666
75	2,643	2,287	1,992	1,665
76	2,642	2,287	1,992	1,665
77	2,641	2,286	1,991	1,665
78	2,640	2,285	1,991	1,665
79	2,639	2,285	1,990	1,664
80	2,639	2,284	1,990	1,664
81	2,638	2,284	1,990	1,664
82	2,637	2,283	1,989	1,664
83	2,636	2,283	1,989	1,663
84	2,636	2,282	1,989	1,663
85	2,635	2,282	1,988	1,663
86	2,634	2,281	1,988	1,663
87	2,634	2,281	1,988	1,663
88	2,633	2,280	1,987	1,662
89	2,632	2,280	1,987	1,662
90	2,632	2,280	1,987	1,662
91	2,631	2,279	1,986	1,662
92	2,630	2,279	1,986	1,662
93	2,630	2,278	1,986	1,661
94	2,629	2,278	1,986	1,661
95	2,629	2,277	1,985	1,661
96	2,628	2,277	1,985	1,661
97	2,627	2,277	1,985	1,661
98	2,627	2,276	1,984	1,661
99	2,626	2,276	1,984	1,660
100	2,626	2,276	1,984	1,660

Nilai-Nilai r Product Moment Pada Keyakinan 95%

n	Nilai r	n	Nilai r	n	Nilai r
3	0,997	27	0,381	55-59	0,266
4	0,950	28	0,374	60	0,254
5	0,878	29	0,367	65	0,244
6	0,811	30	0,361	73-74	0,233
7	0,754	31	0,355	75	0,227
8	0,707	32	0,349	80	0,220
9	0,666	33	0,344	85	0,213
10	0,632	34	0,339	90	0,207
11	0,602	35	0,334	96	0,202
12	0,576	36	0,329	100	0,194
13	0,553	37	0,325	125	0,176
14	0,532	38	0,320	150	0,159
15	0,514	39	0,316	175	0,148
16	0,497	40	0,312	200	0,138
17	0,482	41	0,308	300	0,113
18	0,468	42	0,304	400	0,098
19	0,456	43	0,301	500	0,088
20	0,444	44	0,297	600	0,080
21	0,433	45	0,294	700	0,074
22	0,423	46	0,291	800	0,070
23	0,413	47	0,288	900	0,065
24	0,404	48	0,284	1000	0,062
25	0,396	49	0,254		
26	0,388	50	0,279		

Note: n = Jumlah Sampel