
ANALISIS PENGARUH TALENT MANAGEMENT TERHADAP PENGEMBANGAN KARIER (Studi Kasus pada PT. Dayamitra Telekomunikasi)

Ayu Komang Devi Savitri¹⁾, Puspita Wulansari²⁾

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom
email : ayukomangdevi@student.telkomuniversity.ac.id¹ , i_am_pipit@yahoo.com²

Abstrak

Talent Management sebagai variabel independen dengan menggunakan teori Irmawaty & Hamdani (2016) dengan indikatornya yaitu pengalaman karier, potensi, inisiatif, kerjasama, tingkah laku, kualitas karakter pribadi, jiwa pembelajar. Adapun pengembangan karier sebagai variabel dependen dengan menggunakan teori Handoko (2014:131-132) yang mempertimbangkan pada prestasi kerja, *exposure*, pengunduran diri, kesetiaan pada organisasi, mentor dan sponsor, serta peluang untuk tumbuh. Populasi dari penelitian ini adalah sebanyak 182 karyawan yang tersebar di Kantor Pusat Gedung Telkom Landmark Tower di Jakarta. Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah menggunakan penyebaran kuesioner kepada sampel karyawan Mitratel sebanyak 125 karyawan yang berada di Kantor Pusat Jakarta. Pengelolaan data dilakukan dengan menggunakan tools IBM Statistics SPSS version 25.0. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode kuantitatif, tipe analisis yang digunakan adalah deskriptif dan kausal. Teknik analisis data yang digunakan antara lain analisis deskriptif, regresi linier sederhana, uji hipotesis (uji T), dan koefisien determinasi (R²). Teknik sampel yang digunakan adalah non-probability sampling dengan purposive sampling.

Kata Kunci : *Sumber Daya Manusia, Manajemen Talenta, Pengembangan Karier.*

Abstract

Talent Management as an independent variable using the theory of Irmawaty & Hamdani (2016) with its indicators namely career experience, potential, initiative, cooperation, behavior, personal character quality, learning spirit. While career development as a dependent variable uses Handoko's theory (2014: 131-132) which reflects of job achievement, exposure, resignations, organizational loyalty, mentors and sponsors, and growth opportunities. The population of this study were 182 employees spread across the Head Office of the Telkom Landmark Tower Building in Jakarta. Data collection method was done by distributing questionnaires to employees of PT. Dayamitra Telekomunikasi, Tbk at Jakarta area with the sample used in this research was 125 people. Processing Data was done by using IBM Statistics SPSS ver. 25.0. With the research method used is quantitative method, and the type of analysis used are descriptive and causal. Data analysis techniques was used included descriptive analysis, simple linear regression, hypothesis testing (T-test), and coefficient of determination (R²). The sample technique used is non-probability sampling with purposive sampling.

Keywords : Human Resources, Talent Management, Career Development.

1. PENDAHULUAN

Saat ini perhatian masyarakat lebih difokuskan terhadap kompetisi global, setiap perusahaan dituntut untuk bersaing dengan perusahaan lainnya. Perubahan yang terjadi telah mengubah cara perusahaan dalam menjalankan bisnisnya, oleh karena itu setiap perusahaan

harus memiliki keunggulan-keunggulan kompetitif agar dapat memenangkan persaingan dengan kompetitor. Dalam 5 tahun kedepan, kebutuhan infrastruktur telekomunikasi diperkirakan akan mengalami lonjakan yang meningkat drastis (A.T. Kearney, 2017). Hal ini memberikan tantangan baru bagi para penyedia

infrastruktur telekomunikasi termasuk Mitratel. Menghadapi situasi industri serta lingkungan bisnis yang penuh tantangan ini, Mitratel tetap bekerja keras sekaligus melakukan langkah-langkah strategis. Beberapa strategi yang telah dilakukan dan berperan penting ialah penguatan organisasi berbasis portofolio serta pengembangan talenta sumber daya manusianya. Dalam pencapaian tujuan jangka pendek maupun jangka panjang perusahaan, Mitratel mengedepankan Sumber Daya Manusia yang tinggi dan berkualitas (Dayamitra Telekomunikasi, 2016).

Untuk melihat bagaimana *Talent Management* pada perusahaan, peneliti melakukan *Pilot Study* berupa kuesioner yang langsung dibagikan kepada beberapa karyawan berjumlah 30 orang karyawan yang dipilih secara acak di beberapa divisi yang ada di Kantor Pusat Mitratel Jakarta. Berdasarkan hasil kuesioner *pilot study* yang diadakan peneliti kepada 30 responden, didapat hasil rata-rata 51,6% responden menjawab setuju, bahwa Mitratel telah melaksanakan program *Talent Management* dengan baik. Sebesar 12,1% sangat setuju program *Talent Management* terlaksana dengan baik. Karyawan tersebut menilai bahwa Mitratel telah memenuhi kebutuhan dan keinginan karyawannya. Namun, diperhatikan lagi bahwa masih ada 27,9% responden yang menyatakan tidak setuju dengan baiknya pelaksanaan *Talent Management* di Mitratel. Hasil ini mengindikasikan bahwa masih ada karyawan yang merasa perusahaan belum begitu optimal dalam hal penerapan *Talent Management*. Ditambah lagi terdapat 8,35% karyawan merasa sangat tidak setuju apabila pengelolaan *Talent Management* di Mitratel sudah berlangsung baik. Pihak manajemen juga dirasa belum memberi dukungan maksimal kepada karyawan serta kemampuan meningkatkan kompetensi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi. Dalam pelaksanaannya, *Talent Management* jika dilaksanakan dengan baik akan meningkatkan efektifitas dan kinerja perusahaan.

Berdasarkan jurnal terkait *talent management* dan pengembangan karier serta fenomena yang ada peneliti melihat masih

adanya masalah yang terjadi dalam proses pengembangan karier pegawai di perusahaan. Terkait hal tersebut peneliti akan melakukan penelitian yaitu “**Analisis Pengaruh Talent Management Terhadap Pengembangan Karier**” (Studi Kasus pada PT. Dayamitra Telekomunikasi).

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Meningkatnya peranan manajemen dalam sebuah perusahaan mengakibatkan bertambahnya perhatian perusahaan terhadap pentingnya faktor sumber daya manusia. Hal ini bisa dilihat dari berubahnya perhatian perusahaan, yang awalnya hanya mementingkan keuntungan, sekarang telah beralih memberikan perhatian yang lebih khusus terhadap masalah yang berhubungan dengan faktor sumber daya manusia.

Menurut Yusuf (2016) Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari rangkaian kebijakan mengenai hubungan ketenagakerjaan yang mempengaruhi orang-orang dan organisasi, merupakan aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia di dalamnya dapat didayagunakan secara efektif dan efisien.

Menurut Hasibuan (2017:10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien memantukan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan fungsi yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tujuannya adalah agar perusahaan mendapatkan rentabilitas laba yang lebih besar.

Maka dapat disimpulkan Sumber Daya Manusia adalah proses perencanaan dan upaya yang dilakukan perusahaan untuk mengembangkan asset organisasinya, serta melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap sumber daya manusia yang dimiliki untuk mencapai tujuan sebuah perusahaan.

2.2 Pengertian Talent Management

Manajemen talenta pada dasarnya adalah sebuah upaya yang dilakukan perusahaan untuk mengembangkan dan mempertahankan karyawan yang memiliki bakat-bakat tersebut untuk dapat terus menciptakan keunggulan bisnis bagi perusahaan. Sehingga dengan adanya manajemen talenta ini maka akan memberikan manfaat yang besar bagi perusahaan dan juga bagi karyawan dalam mencapai tujuan.

2.3 Pengertian Pengembangan Karier

Pengembangan karier merupakan suatu proses yang dilakukan oleh suatu organisasi dalam rangka melakukan perubahan status, posisi, atau kedudukan seseorang yang ternaung di dalam organisasi tersebut. Pengembangan karir pada dasarnya berorientasi pada perkembangan perusahaan dalam menjawab tantangan bisnis di masa mendatang. Tanpa memiliki karyawan yang kompetitif sebuah perusahaan akan mengalami kemunduran dan akhirnya akan tersisih karena ketidakmampuan menghadapi pesaing. Kondisi demikian mengharuskan perusahaan untuk melakukan pembinaan karir bagi para karyawan, yang harus dilakukan secara berencana dan berkelanjutan.

2.4 Dimensi Talent Management

- 1) Pengalaman Karier, dalam hal ini melihat pada penguasaan pekerjaan dari pegawai kemudian kemampuan pegawai dalam membuat suatu kebijakan dalam perusahaan terkait karier, pekerjaannya.
- 2) Tingkah Laku, merupakan hal yang ada didalam diri seseorang dimana pegawai diharapkan memiliki perencanaan kerja atau rencana karier untuk dirinya, mengetahui potensi yang ada didalam diri pegawai dan terus memiliki kemauan untuk berubah kearah yang positif.
- 3) Potensi, merupakan kemampuan yang ada didalam diri pegawai yaitu bagaimana pegawai dapat menyesuaikan diri, menangkap peluang berkembang yang ada didalam perusahaan serta bagaimana seorang

pegawai dapat mengambil keputusan yang tepat.

- 4) Kualitas Karakter Pribadi, seorang pegawai dan pegawai bertalenta dituntut untuk dapat berwawasan luas, jujur dan dapat dipercaya dalam melaksanakan tanggung jawabnya didalam perusahaan.
- 5) Jiwa Pembelajar, kemauan untuk belajar akan membantu seorang pegawai untuk dapat mengembangkan diri dan menambah kemampuan yang sudah miliki.
- 6) Kerjasama, antara pegawai satu dengan yang lain dapat menjadi wadah pengembangan kompetensi pegawai dan memperlihatkan sejauh mana seorang pegawai dapat menghargai antar rekan kerja, yaitu antara pegawai satu dengan yang lain maupun antara atasan dan bawahan.
- 7) Inisiatif, pegawai harus memiliki harapan yang baik serta memiliki orientasi bagi karier dimasa datang, pegawai juga harus mampu untuk dapat mengambil risiko dalam menyelesaikan suatu masalah.

2.5 Dimensi Pengembangan Karier

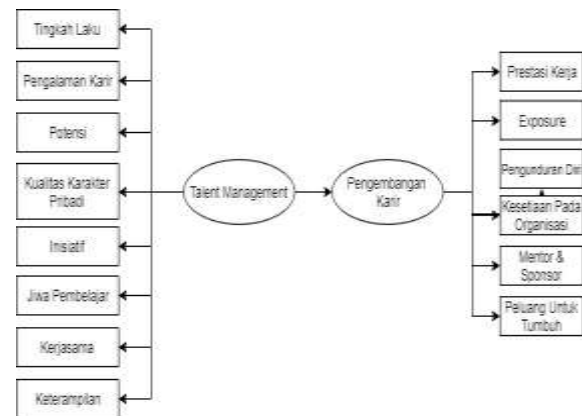
Dimensi yang mempengaruhi pengembangan karier membutuhkan semangat dari individu terkait untuk mencapai hal tersebut dan dukungan dari manajemen untuk terus mengevaluasi dan memberikan peta karier yang jelas bagi karyawannya. Handoko (2014:131-132) menjelaskan bahwa pengembangan karier dimulai dari pribadi karyawan, setelah komitmen dibuat, beberapa kegiatan pengembangan karier dapat dilakukan adalah sebagai berikut :

- a. Prestasi Kerja. Kegiatan paling penting untuk meningkatkan karier adalah memiliki prestasi kerja yang baik, karena hal ini merupakan landasan dari semua kegiatan pengembangan karier lainnya.
- b. Exposure. Berarti ingin dikenal dan dilihat oleh manajemen yang memutuskan promosi, transfer, dan kesempatan-kesempatan karier lainnya.

- c. Pengunduran Diri. Bila seorang karyawan melihat kesempatan karier yang lebih baik di tempat lain, permintaan mengundurkan diri dari pekerjaan yang dimiliki saat ini mungkin merupakan suatu cara untuk mencapai tujuan karier.
- d. Kesetiaan Pada Organisasi. Dedikasi dan loyalitas jangka panjang terhadap perusahaan akan menurunkan tingkat perpindahan tenaga kerja.
- e. Mentor dan Sponsor. Seorang mentor adalah orang yang menawarkan bimbingan karier non formal. Seorang sponsor adalah orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan-kesempatan pengembang karier bagi orang lain.
- f. Peluang Untuk Tumbuh. Bila karyawan dapat meningkatkan keahlian, misal melalui program pelatihan, pengambilan kursus-kursus atau penambahan gelar, maka berarti mereka memanfaatkan peluang untuk tumbuh.

2.6 Hubungan Talent Management dengan Pengembangan Karier

Pengembangan karier saat ini menjadi salah satu harapan karyawan atas keberlangsungan mereka selama bekerja kepada perusahaan dengan alasan untuk dapat bertahan serta tetap bekerja (Pratomo, 2017). Pengembangan Karier adalah sebuah peningkatan pribadi yang dilakukan demi tercapainya rencana karier dan peningkatan yang telah disiapkan oleh bagian human capital management sesuai dengan jalur karier perusahaan (Ardana, Mujiati, & Utama, 2012). Irmawaty dan Hamdani (2016) telah melakukan penelitian dan melihat bahwa talent management berpengaruh secara signifikan terhadap pengembangan karier karyawan. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 3.1. Kerangka Penelitian

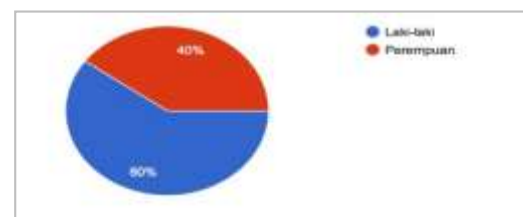
3. METODE PENELITIAN

Metode dari penelitian ini adalah kuantitatif. Menurut Cooper & Schindler dalam penelitian Indrawati (2015:184) metode kuantitatif adalah metode penelitian yang mencoba melakukan pengukuran yang akurat terhadap perilaku, pengetahuan, opini, atau sikap. Hal tersebut berkaitan dengan penelitian ini, dimana peneliti ingin mengetahui pengaruh manajemen talenta terhadap pengembangan karier di Mitratel yang mengarah ke dalam peningkatan Talent Pool yang berkualitas.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan dengan data primer untuk menganalisis pengaruh dari Talent Management terhadap Pengembangan Karier pada karyawan yang berada dalam Talent Pool dengan sampel sebanyak 125 orang. Analisa karakteristik responden dapat dilihat menggunakan statistik deskriptif berupa pie chart. Berikut ini akan ditampilkan informasi mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir, posisi dalam bekerja, dan masa kerja karyawan tersebut.

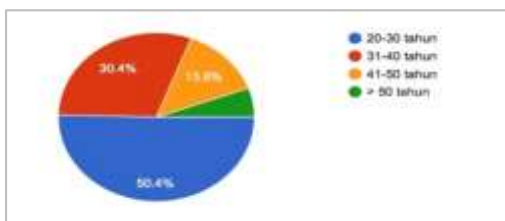
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin



Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Pada Gambar 4.1 menunjukkan bahwa presentase responden berdasarkan jenis kelamin laki-laki sebesar 60% atau setara dengan 75 orang. Sedangkan pada responden berdasarkan jenis kelamin perempuan sebesar 40% atau setara dengan 50 orang.

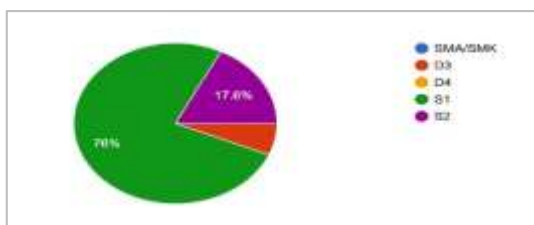
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia



Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Pada Gambar 4.2 diatas dapat diketahui bahwa presentase terbesar berasal dari responden berdasarkan usia 20-30 tahun dengan presentase sebesar 50,4% atau setara dengan 63 orang. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang berada dalam Talent Pool ini berasal dari Generasi Millenial (kelahiran tahun 1986-2000). Pada kategori usia 31-40 tahun memiliki presentase sebesar 30,4% atau setara dengan 38 orang dari jumlah keseluruhan. Selanjutnya pada kategori usia 41-50 tahun memiliki presentasi sebesar 13,6% atau setara dengan 17 orang. Sedangkan pada kategori usia > 50 tahun memiliki presentasi sebesar 5,6% atau setara dengan 7 orang.

4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

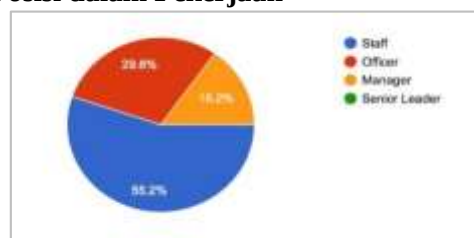


Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pada Gambar 4.3 menunjukkan bahwa presentase terbesar berasal dari responden dengan pendidikan terakhir S1 yakni sebesar 76% atau setara dengan 95 orang. Hal ini

menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang berada dalam Talent Pool ini berasal dari karyawan Fresh Graduate yang sudah diangkat menjadi karyawan tetap. Selanjutnya presentase terbesar kedua dimiliki oleh responden dengan pendidikan terakhir S2 memiliki presentase sebesar 17,6% atau setara dengan 22 orang dari jumlah keseluruhan. Selanjutnya pada responden dengan pendidikan terakhir D3 memiliki presentasi sebesar 6,4% atau setara dengan 8 orang.

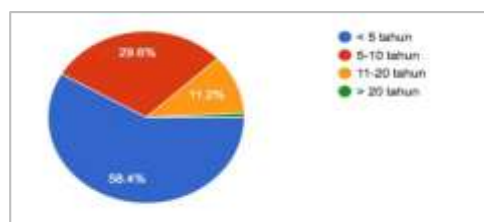
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Posisi dalam Pekerjaan



Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Posisi dalam Pekerjaan

Pada Gambar 4.4 diatas dapat diketahui bahwa presentase terbesar berasal dari responden berdasarkan posisi dalam pekerjaan sebagai Staff dengan presentase sebesar 55,2% atau setara dengan 69 orang. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang berada dalam Talent Pool ini berasal dari karyawan non managerial. Selanjutnya pada responden dengan posisi pekerjaannya sebagai Officer memiliki presentase sebesar 29,6% atau setara dengan 37 orang dari jumlah keseluruhan. Sedangkan pada responden dengan posisi pekerjaannya sebagai Manager memiliki presentasi sebesar 15,2% atau setara dengan 19 orang.

4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

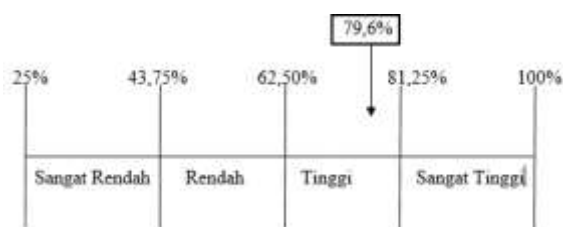


Gambar 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Pada Gambar 4.5 menunjukkan bahwa presentase terbesar berasal dari responden dengan lamanya masa kerja < 5 tahun yakni sebesar 58,4% atau setara dengan 73 orang. Hal ini disebabkan bahwa mayoritas karyawan yang berada dalam Talent Pool ini sudah menjadi karyawan tetap. Selanjutnya presentase terbesar kedua dimiliki oleh responden dengan lamanya masa kerja 5-10 tahun sebesar 29,6% atau setara dengan 37 orang dari jumlah keseluruhan. Selanjutnya pada responden dengan lamanya masa kerja 11-20 tahun memiliki presentasi sebesar 11,2% atau setara dengan 14 orang. Sedangkan presentase karyawan yang telah bekerja dengan masa kerja > 20 tahun sebesar 0,8% atau setara dengan 1 orang.

4.6 Hasil Analisis Deskriptif Talent Management

Pada variable Talent Management (X) dalam penelitian ini melihat pada 7 (tujuh) dimensi yaitu pengalaman karier, kualitas karakter pribadi, tingkah laku, jiwa pembelajar. Ketujuh dimensi tersebut diwakili oleh pernyataan dalam kuesioner sebanyak 14 pernyataan. Pilihan jawaban yang diberikan terdiri dari SS (Sangat Setuju), S (Setuju), TS (Tidak Setuju) dan STS (Sangat Tidak Setuju). Keseluruhan jawaban responden pada akhirnya dibagi dengan skor ideal untuk dapat melihat persentase per item pernyataan dan kategori untuk garis kontinum.



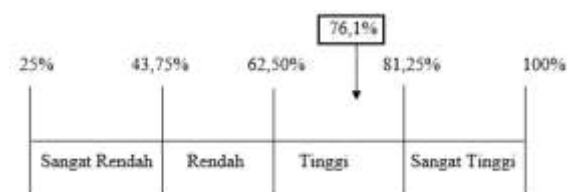
Gambar 4.6 Garis Kontinum Talent Management

Talent Management mendapatkan angka perhitungan keseluruhan yaitu sebesar 79,6% artinya variabel Talent Management berada pada kategori tinggi dari garis kontinum yang telah ditentukan pada penelitian ini. Akan tetapi dari ke 7 (tujuh) dimensi yang ada, pada dimensi Potensi mendapatkan persentase sebesar 68,2% dimana memiliki persentase yang lebih rendah

diantara dimensi lainnya pada variabel Talent Management walaupun masih berada pada kategori tinggi.

4.7 Hasil Analisis Deskriptif Pengembangan Karier

Pengembangan Karier sebagai variabel (Y) memiliki 6 (enam) dimensi yaitu prestasi kerja, exposure, pengunduran diri, kesetiaan pada organisasi, mentor & sponsor, peluang untuk tumbuh (Handoko, 2014:131-132). Enam dimensi tersebut diwakili oleh pernyataan dalam kuesioner sebanyak 10 pertanyaan. Pilihan jawaban yang diberikan terdiri dari SS (Sangat Setuju), S (Setuju), TS (Tidak Setuju), dan STS (Sangat Tidak Setuju). Keseluruhan jawaban responden pada akhirnya dibagi dengan skor ideal untuk dapat melihat persentase per item dan kategori untuk garis kontinum.



Gambar 4.7 Garis Kontinum Pengembangan Karier

Angka yang ditunjukkan pada garis kontinum diatas memperlihatkan bahwa variabel Pengembangan Karier ada pada kategori tinggi dengan jumlah persentase yaitu 76,1%.

4.8 MSI (Metode Suksesif Interval)

Salah satu syarat analisis statistik parametrik adalah data setidaknya berskala interval. Dalam penelitian ini data yang didapatkan mempunyai data ordinal. Oleh sebab itu diperlukan transformasi data ordinal hasil penyebaran kuesioner menjadi data interval. Salah satu teknik transformasi data ordinal menjadi data interval dengan menggunakan MSI (Sarwono & Herlina, 2012:349).

Untuk melakukan perubahan pada data yang berskala ordinal menjadi data berskala interval dapat menggunakan software tambahan. Software tambahan adalah start97.xla.

4.9 Uji Normalitas

Berdasarkan hasil dari uji normalitas dengan One Sample Kolmogorov Smirnov dapat diketahui nilai Asymptotic Significant yaitu

0.200 > 0.05 maka disimpulkan bahwa nilai dari pengujian item berdistribusi normal

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		125
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.19222946
Most Extreme Differences	Absolute	.062
	Positive	.062
	Negative	-.054
Test Statistic		.062
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Gambar 4.8 Uji Normalitas (Kolmogorov-Smirnov)

4.10 Uji Heterokedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.028	3.797		2.378	.019
	Talent Management	-.125	.083	-.135	-1.507	.134

a. Dependent Variable: AbsRes

Gambar 4.9 Uji Heteroskedastisitas - Glejser

Penelitian ini menggunakan Uji Glejser, dimana dengan dasar pengambilan keputusan yaitu, jika nilai signifikansi > 0.05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas dan jika nilai signifikansi < 0.05 maka terjadi heteroskedastisitas. Dilihat dari penelitian ini dilihat pada Tabel 4.17 nilai signifikansi yaitu 0.134 > dari 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas atau model regresi yang baik.

4.11 Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis Regresi Linier Sederhana digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen jika nilai variabel independen berubah (Sugiyono, 2017).

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.636	4.122		3.065	.003
	Talent Management	.369	.078	.394	4.758	.000

a. Dependent Variable: Pengembangan Karier

Gambar 4.10 Analisis Regresi Linear Sederhana

Berdasarkan hasil yang dapat dilihat pada gambar 4.10 dapat diperoleh bentuk persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut :

$$Y = 12.636 + 0,369X$$

Dari persamaan regresi linier tersebut nilai konstanta adalah dimana untuk variabel *Talent Management*, koefisien regresinya adalah positif. Maka setiap kenaikan satu satuan dari *Talent Management* akan meningkatkan Pengembangan Karier sebesar 0.369 satuan hal ini berarti apabila *Talent Management* di dalam perusahaan meningkat maka Pengembangan Kariernya juga akan meningkat. Selain itu berdasarkan hasil diatas menunjukkan bahwa Variabel Independent atau *Talent Management* berpengaruh signifikansi $0.000 < 0.005$ terhadap Variabel Dependent atau Pengembangan Karier.

4.12 Uji T

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen (Sujarweni, 2015).

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.636	4.122		3.065	.003
	Talent Management	.369	.078	.394	4.758	.000

a. Dependent Variable: Pengembangan Karier

Gambar 4.11 Hasil Uji T

Berdasarkan data pada gambar 4.11 terlihat t hitung > t tabel ($df = n - 2$) yang berarti H_0 ditolak. T-tabelnya adalah 1,97944 dengan t hitung yaitu 4.758 maka angka yang didapatkan menunjukkan positif dimana H_1 diterima artinya terdapat pengaruh yang positif antara *Talent Management* terhadap Pengembangan Karier pada karyawan yang berada dalam Talent Pool.

4.13 Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi memperlihatkan proporsi nilai dari variabel dependen yang dapat diterangkan atau diakibatkan oleh variabel independen (Neolaka, 2014). Menurut Sujarweni (2015) pengujian ini berguna untuk mengetahui persentase perubahan variabel dependen yang disebabkan oleh variabel

independen. Pada penelitian ini koefisien determinasi diperlukan untuk melihat pengaruh dari variabel *Talent Management* terhadap Pengembangan Karier. Hasil Penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa diperoleh nilai R-Square yaitu 0.155 yang selanjutnya dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{KD} &= R^2 \times 100\% \\ &= 0.155 \times 100\% \\ &= 15,5\% \end{aligned}$$

Maka dari perhitungan diatas dapat diketahui nilai koefisien determinasi adalah 15,5% artinya *Talent Management* memberikan pengaruh sebesar 15,5% terhadap Pengembangan Karier. Sebesar 84,5% dipengaruhi variabel lainnya selain *Talent Management*.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.394 ^a	.155	.149	4.37129

a. Predictors: (Constant), Talent Management

Gambar 4.12 Koefisien Determinasi

5 KESIMPULAN

5.1. Kesimpulan

Penelitian yang telah dilakukan mengenai Analisis Pengaruh *Talent Management* terhadap Pengembangan Karier Karyawan (Studi Kasus pada PT. Dayamitra Telekomunikasi) mendapatkan beberapa kesimpulan, yaitu sebagai berikut :

1. *Talent Management* yang diterapkan di Mitratel mendapat tanggapan dari 125 orang karyawan yang berada dalam Talent Pool yang ditetapkan sebagai sampel pada penelitian ini, dimana variabel *Talent Management* (X) berada pada kategori tinggi dengan persentase sebesar 76,1%. Angka tersebut diketahui berdasarkan pada perhitungan rata-rata persentase skor jawaban responden yang digambarkan pula dalam garis kontinum pada Gambar 4.7 Garis Kontinum *Talent Management*. Artinya dengan terjadinya hal ini dapat disimpulkan bahwa karyawan Mitratel merasa bahwa penerapan *Talent Management* sudah

berjalan dengan baik dan sesuai dengan harapan karyawan.

Pada variabel *Talent Management*, dimensi yang memiliki persentase paling tinggi yaitu dimensi Kerjasama dengan persentase sebesar 91,2%. Sedangkan dimensi Potensi mendapatkan persentase terendah yaitu sebesar 68,2% yang menunjukkan bahwa kemampuan mengambil keputusan yang tepat dari dalam diri karyawan Mitratel masih dikatakan cukup rendah.

2. Pengembangan Karier pada Mitratel berada pada kategori tinggi dengan persentase sebesar 79,6% artinya Pengembangan Karier yang ada pada Mitratel sudah cukup tinggi bagi karyawan Mitratel serta karyawan Mitratel telah berusaha untuk mencapai jenjang karier yang diinginkan dengan mempertimbangkan beberapa dimensi yang ada pada pengembangan karier, diantaranya *Exposure* menjadi dimensi dengan persentase tertinggi yaitu 84,6%. Dari seluruh dimensi yang ada pada variabel (Y) Pengembangan Karier, dimensi dengan persentase yang memiliki kategori paling rendah yaitu dimensi Pengunduran Diri dengan persentase 53,6% yang artinya karyawan lebih memilih untuk bertahan di Mitratel walaupun mereka tidak dapat mengembangkan kompetensi yang mereka miliki.
3. Pengaruh antara variabel X dan Y pada penelitian ini dapat diketahui berdasarkan dengan pengujian yang dilakukan dengan uji t dan kriteria nilai t hitung (4.758) > nilai t tabel (1.9794) dapat diartikan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima. Maka, terdapat pengaruh positif antara *Talent Management* dan Pengembangan Karier karyawan pada PT. Dayamitra Telekomunikasi. Kemudian dari koefisien determinasi (r²) yang didapatkan melalui penghitungan menggunakan *software* SPSS ver. 25.0 adalah sebesar 0.155 artinya *talent management* sebagai variabel independen memberikan pengaruh 15,5% terhadap variabel dependen yaitu pengembangan karier.

6. REFERENSI

- Ardana, I. K., Mujiati, N. W., & Utama, I. W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Handoko, T. Hani,. (2014). *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Badan Penerbit Fakultas Ekonomi UGM, Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Indrawati. (2015). *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis Konvergensi Teknologi Komunikasi dan Informasi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Irmawaty, and Hamdani, Mailani. (2014). *Pengaruh Talent Management Terhadap Pengembangan Karir Pegawai di Universitas Terbuka*. Project Report. Universitas Terbuka, Tangerang.
- Katili, Putri Buana, dkk. (2015). "Pengaruh Manajemen Talenta Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan". Jurnal Seminar Nasional IENACO. ISSN 2337-4349, Hal. 618-625. Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- Lengnick-Hall, M. L., Lengnick-Hall, C. A., Andrade, L. S., & Drake, B. (2009). Strategic human resource management: The evolution of the field. *Human resource management review*, 19(2), pp. 64-85.
- Manurung, M.T. dan Intan Ratnawati. 2012. Analisis Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention (Studi pada STIKES Widya Husada Semarang). Universitas Diponegoro. *Journal of Management* : Vol. 1 No. 2, h.145-157.
- Nugrahani, Annisa., & Wulansari, Puspita. (2017). "Pengaruh Penerapan Talent Management Terhadap Pengembangan Karier Pegawai (Studi Kasus Pada Seluruh Pegawai Dibawah Anggota 1 Bidang Administrasi dan Umum Badan Pengusahaan Batam)", e-Proceeding of Management: Vol.5, No.1 Maret 2018.
- Oladapo, Victor. 2014. The Impact of Talent Management on Retention *Journal of Business Studies Quarterly* Vol. 5 No. 3.
- Pella, Darmin, A., Inayati, Ahmad. (2011). *Talent Management: Mengembangkan SDM*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Prof. Dr. Veithzal Rivai Zainal, S. M., Prof. Dr. H. Mansyur Ramly, S.E., M.Si., Prof. Dr. Thoby Mutis, & Dr. Willy Arafah, S.E., M.M., DBA.
- Riduwan. (2014). *Dasar-Dasar Statistika*. (P. D. Iswarta, Ed.) Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik* (2nd ed.). Jakarta: Rajawali Pers.
- Sinambela. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. (2014), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sarwono, J., & Budiono, H. (2012). *Statistik Terapan: Aplikasi Untuk Riset Skripsi, Tesis*. Elex Media Komputindo.
- Sule, E. T., & Wahyuningtyas, R. (2016). *Manajemen Talenta Terintegrasi*. Yogyakarta: ANDI.
- Wahyuni, Dwi, Utami, & Ruhana. (2014). "Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PT . Astra International, Tbk Daihatsu Malang)". *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) | Vol. 8 No. 1 Februari 2014*.
- Yusuf, B. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.