

## IMPLEMENTASI MANAJEMEN TALENTA DAN KERJASAMA TIM DALAM MENINGKATKAN PERFORMA KARYAWAN

**Arjuna Rizaldi**

Program Studi Manajemen S-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Komputer Indonesia

**arjuna@email.unikom.ac.id**

### Abstrak

The author conducted this study with the aim to find out how the analysis of talent management and teamwork on employee performance at PT. Perkebunan Nusantara VIII Bandung. This research method uses descriptive and verification methods. After compiling the literature review, and hypotheses, data were obtained through a questionnaire distributed to 75 respondents, namely employees at PT. Perkebunan Nusantara VIII Bandung, using random sampling techniques. Data analysis was performed with the SPSS v.23 for windows program. The results of the analysis are used to test the validity, reliability, determination, multiple regression analysis and hypothesis testing using the f test and t test. The results of data analysis from this study indicate that simultaneously, talent management and teamwork have a significant effect on employee performance at PT. Perkebunan Nusantara VIII Bandung. Partial talent management and teamwork also significantly influence employee performance at PT. Perkebunan Nusantara VIII Bandung.

**Keywords:** Talent Management, Team Cooperation, Employee Performance

### 1. Pendahuluan

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2003 Tentang Badan Usaha Milik Negara, BUMN (Badan Usaha Milik Negara) adalah perusahaan yang didirikan dikelola oleh negara untuk menjalankan kegiatan operasional di sektor industri dan bisnis strategis. Pemerintah Indonesia mendirikan BUMN salah satu tujuan utamanya, yaitu tujuan yang bersifat ekonomi. Dalam tujuan yang bersifat ekonomi, BUMN dimaksudkan untuk mengelola

sektor sektor bisnis strategis agar tidak dikuasai pihak-pihak tertentu. Bidang-bidang usaha yang menyangkut hajat hidup orang banyak, seperti perusahaan listrik, agro bisnis dan agro industri, minyak dan gas bumi serta masih banyak lainnya. Dengan adanya BUMN diharapkan dapat terjadi peningkatan kesejahteraan masyarakat, terutama masyarakat yang berada disekitar lokasi BUMN.

PT.Perkebunan Nusantara (PTPN) VIII adalah salah satu diantara perusahaan m

ilik Negara pada sektor perkebunan yang didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 13 tahun 1996 Perusahaan ini didirikan dengan maksud dan tujuan untuk menyelenggarakan usaha di bidang agro bisnis dan agro industri, serta optimalisasi pemanfaatan sumber daya Perseroan untuk menghasilkan barang dan atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat, serta mengejar keuntungan guna meningkatkan nilai perseroan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas. Kegiatan usaha perusahaan meliputi pembudidayaan tanaman, pengolahan/produksi, dan penjualan komoditi perkebunan Teh, Karet, Kelapa Sawit, Kina, dan Kakao.

Dengan orientasi usaha perusahaan yang meliputi pembudidayaan ini menurut Alvianisari (2017:12) maka penting untuk memprioritaskan pengelolaan sumber daya manusia yang berfokus pada pengimplementasian manajemen talenta yang terarah, dan pembentukan kerjasama tim yang baik, sehingga tercipta kinerja yang optimal pada karyawannya. PT.Perkebunan Nusantara VIII Bandung membutuhkan sumberdaya manusia yang

kompeten dan berkualitas, terutama di era globalisasi sekarang ini. Sumber daya manusia adalah salah satu aset terpenting yang dimiliki perusahaan, karena semampu apapun perusahaan menghasilkan modal namun jika tidak digerakan oleh tenaga manusia, maka tidak akan menjadi nilai tambah bagi perusahaan (Amalia, 2015:43). Dalam perusahaan, karyawan merupakan aset dari aspek sumber daya manusia yang wajib perusahaan jaga. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk mengoptimalkan kinerja karyawan agar dapat maksimal (Lestari, 2015:1).

Kinerja sendiri adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun, implementasi kinerja dilakukan oleh sumberdaya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. (Wibowo, 2014:6).

Menurut Wahyudi (2015:22) dalam hasil penelitiannya, disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai wewenang dan tanggung jawab masing masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi, bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika, maka dari itu kinerja merupakan

faktor yang penting akan produktivitas suatu karyawan di suatu organisasi.

Sumber daya manusia adalah suatu hal yang penting dalam kegiatan usaha apapun karena kualitas dari hal tersebut sangatlah menentukan kinerja dari suatu perusahaan. Rahmatiah (2018:286)

dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa Pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu investasi bagi perusahaan karena diperlukan biaya untuk mendukung hal tersebut, namun sejalan dengan hal tersebut, manfaat yang didapat oleh perusahaan juga besar karena pekerja dan karyawan yang dimiliki menjadi profesional dan handal dalam mengerjakan segala pekerjaan di perusahaan tersebut.

Dengan demikian pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia menjadi penentu keberhasilan dalam suatu perusahaan atau unit usaha, terutama dalam era globalisasi di mana para pesaing tidak hanya berasal dari dalam negeri saja, tetapi juga berasal dari luar negeri yang ikut serta meramaikan dan berkompetisi. Pesaing yang semakin ketat inilah yang membuat sebuah organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas di perusahaannya sehingga memiliki proses produksi yang baik. Proses

pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia merupakan salah satu kunci kesuksesan dari perusahaan agar dapat meningkatkan persaingan dari perusahaan itu sendiri dan meningkatkan kinerja karyawan dari perusahaan tersebut.

Pengelolaan sumber daya manusia dengan berdaya guna akan mampu mencapai tujuan organisasi. Secara operasional, tujuan organisasi mencakup pada tujuan masyarakat (*social objective*), tujuan organisasi (*organization objective*), tujuan fungsi (*fundactional objective*); dan tujuan personal (*personal objective*). Suatu departemen sumber daya manusia harus memiliki kemampuan untuk mengembangkan, mempergunakan, dan memelihara sumber daya manusia supaya fungsi organisasi dapat berjalan dengan seimbang.

Salah satu cara untuk mengelola sumber daya manusia adalah mengimplementasikan manajemen talenta. Menurut Davis (2014:29), manajemen talenta adalah pendekatan korporat yang terencana dan terstruktur untuk merekrut, mempertahankan dan mengembangkan orang-orang bertalenta demi meningkatkan kinerjanya dalam

organisasi. Berdasarkan definisi tersebut, dapat diketahui bahwa manajemen talenta sangatlah penting untuk perusahaan agar mampu mengelola sumber daya manusia bertalenta tinggi yang dapat membangun perusahaan untuk terus mencapai visi perusahaan. Selain itu melalui pembentukan kerjasama tim, bekerja dengan bentuk tim memiliki keuntungan lebih karena , terbentuk sebuah kerjasama antar anggota. Perusahaan cenderung melakukan ini dengan tujuan agar terbentuk sebuah hubungan interpersonal antar karyawan yang baik, sehingga penyelesaian pekerjaan dengan berbentuk tim dapat membagi beban kerja lebih ringan dan membentuk komunikasi yang baik antar anggota tim guna memperbaiki kinerja karyawan. Menurut Davis (dalam Dewi, 2006) Kerja sama tim adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang di dalam situasi tim yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan tim.

Berkenaan dengan bagaimana aspek kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Bandung, berdasarkan hasil wawancara dengan bagian HRD pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Bandung didapat hasil bahwa: Berkenaan dengan rencana kerja tahun 2015-2017 yang telah dicanangkan, kemudian dibandingkan dengan Kriteria

Penilaian Kinerja Unggul (KPKU), yang dicanangkan sebagai panduan untuk membangun, menata, dan memberdayakan kesisteman dan sumber daya BUMN untuk mencapai kinerja unggul, diindikasikan adanya ketidaksesuaian pada pencapaian target kerja, seperti pada pengimplementasian dalam pelaksanaan program kerja, dan hasil usaha yang dilakukan karyawan.

Seperti telah dibahas, bahwa manajemen talenta juga dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan. Berkaitan dengan hal tersebut, Berikut ini adalah hasil wawancara dari karyawan mengenai manajemen talenta: Meskipun telah dilakukan *Resourcing and Talent Management* (RTM) pada setiap tahunnya untuk memperbaiki kinerja karyawan, namun pada kurun waktu 3 tahun terakhir ini banyak karyawan yang *turnover* atau *resign* dan berpindah ke tempat lain, dengan alasan mereka, atau *feedback* mereka yakni:

1. kompensasi & fasilitas kepegawaian yang lebih baik di perusahaan lain,
2. *career path* yang lebih jelas, kesempatan lebih baik untuk menggunakan keahlian,

hubungan yang lebih baik dengan atasan/rekan kerja,

3. asumsi reputasi perusahaan baru lebih baik, yang berakibat karyawan yang berpotensi baik untuk perusahaan, akan pula ikut berpindah dan menurunkan keuntungan bagi perusahaan.

Kemudian beralih kepada hasil wawancara dengan pihak perusahaan mengenai kerjasama tim. Berikut ini adalah hasil wawancara mengenai kerjasama tim, kepada salah seorang staff kepala divisi SDM karyawan, berkenaan dengan apa yang terjadi pada perusahaan, hasilnya adalah:

1. Sikap individual yang kuat dari karyawan membuat kontribusi dalam kerjasama tim kurang terjalin dengan baik.
2. Pembagian tanggung jawab tidak merata menyebabkan kurang maksimalnya pengarahan kemampuan yang dimiliki karyawan.
3. Terhambatnya kerjasama tim yang diharapkan berjalan secara terkordinir guna memaksimalkan dan saling melengkapi pengalaman, keahlian, maupun keterampilan guna menyelesaikan permasalahan yang di hadapi oleh tim namun dalam kenyataannya tidak berjalan sesuai yang diharapkan.

Berdasarkan uraian dan permasalahan yang telah dijelaskan, maka penulis menyimpulkan bahwa adanya fenomena pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Bandung terkait dengan manajemen talenta dan kerjasama tim yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga penulis tertarik

untuk melakukan penelitian dengan judul:

**“Implementasi Manajemen Talenta dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. Perkebunan Nusantara VIII Bandung)”**

## **2. Metode Penelitian**

Sugiyono (2014 :115) menjelaskan, populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan pengertian di atas, populasi merupakan obyek atau subyek yang berada pada satu wilayah dan memenuhi syarat tertentu yang berkaitan dengan masalah dalam penelitian. Adapun populasi dari penelitian ini adalah 250 karyawan dari PT.Perkebunan Nusantara VIII Bandung. Sedangkan Menurut Sugiyono

(2014:116), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik yang di ambil dalam penelitian dilakukan dengan teknik *random sampling* dimana teknik penentuan sampel berdasarkan responden yang ditemui dan namun tidak ditentukan siapa yang ditujunya, tetapi orang yang kebetulan ditemui itu dipandang cocok sebagai sumber data

Pada penelitian ini, peneliti akan melakukan penelitian kepada 71 orang karyawan yang mengetahui dengan spesifik bagaimana perkembangan PT.Perkebunan Nusantara VIII Bandung. Namun penulis menambahkan menjadi kepada 75 karyawan, dengan alasan agar kuisisioner yang kembali setelah diisi oleh para responden, jumlahnya tidak berkurang, dikarenakan hilangnya angket, angket tidak kembali, dan sebagainya, seperti menurut pendapat Pendapat Gay dan Diehl dalam Astuti (2013:57) bahwa dengan ditambahkannya jumlah sampel yang diambil maka hasilnya akan semakin representatif, hasilnya dapat lebih digeneralisir serta meminimalisir kesalahan data.

### 3. Hasil

#### Manajemen Talenta

Sweem (2013:22) mendefinisikan manajemen talenta merupakan suatu

istilah untuk mengelola talenta berdasarkan kinerja dan sebagai sesuatu yang dapat dibedakan yang muncul baik dari persepsi humanistik dan demografis. Manajemen talenta lebih dari sekedar merekrut, rencana suksesi, pelatihan dan menempatkan orang pada pekerjaan yang tepat dan waktu yang tepat. Manajemen talenta merupakan strategi yang penting. (Ashton & Morton, 2015 ). Untuk mengartikan manajemen talenta atau talent management harus memahami terlebih dahulu apa yang dimaksud dengan talent itu sendiri. Talenta adalah manusia-manusia yang ingin dipelihara perusahaan karena kelebihannya. Talent juga dapat diartikan sebagai pegawai yang diidentifikasi memiliki potensi menjadi pemimpin masa depan perusahaan (*company future leader*) (Pella & Afifah, 2013:81).

#### Indikator Manajemen Talenta

Menurut (Davis, 2014:2), *talent management* merupakan pendekatan korporasi yang terencana dan terstruktur untuk merekrut, mempertahankan dan mengembangkan orang-orang bertalenta yang secara konsisten memberikan kinerja unggul. Jadi, menurut Davis, proses dari *talent management* itu sendiri adalah terdiri dari merekrut orang-orang yang talent, mempertahankan orang-orang yang talent tersebut agar tidak berpindah ke perusahaan lain serta mengembangkan

orang-orang yang talent tersebut sehingga dapat meningkatkan kinerja yang dimilikinya.

### **Kerjasama Tim**

Menurut Davis (dalam Dewi, 2006) Kerja sama tim adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang di dalam situasi tim yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan tim.

#### **Indikator Kerjasama Tim**

Menurut Davis (dalam Dewi;2006) indikator yang menunjang kerjasama tim adalah sebagai berikut:

1. Tanggung jawab
2. Saling berkontribusi
3. Pengerahan kemampuan secara maksimal

### **Kinerja Karyawan**

Slotovitch dan Keeps dalam Sri Widodo (2016:79) Kinerja merupakan Seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta. Mas'ud dalam Puspa (2013:2) Kinerja karyawan mengacu pada prestasi seseorang yang diukur berdasarkan standar dan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Pengelolaan untuk mencapai kinerja sumber daya manusia tinggi dimaksudkan guna meningkatkan perusahaan secara keseluruhan. Menurut Dessler dalam Bryan (2014:7) kinerja karyawan

merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi

#### **Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Mas'ud dalam Nafila (2016:92) menyatakan indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan Waktu
4. Efektifitas
5. Kemandirian

## **4. Pembahasan**

### **Uji Validitas**

Uji validitas ini bertujuan untuk mengkaji sejauh mana alat ukur, dalam ini kuesioner mengukur apa yang hendak diukur atau sejauh mana alat ukur yang di gunakan mengenai sasaran. Semakin tinggi validitas suatu alat test, maka alat tersebut semakin mengenai sasarannya, atau semakin menunjukkan apa yang seharusnya diukur. Validitas adalah Instrument yang digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam penelitian kualitatif, temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti.

Perhitungan validitas item instrumen menggunakan SPSS V.23 for dilakukan dengan bantuan program windows diperoleh hasil pengujian SPSS V.23 for windows. validitas dari item pertanyaan yang Berdasarkan hasil perhitungan dengan diajukan peneliti:

**Tabel 1**  
**Validitas Variabel Penelitian**

<b>Item Pernyataan</b>	<b>Validitas Manajemen Talenta</b>	<b>R-Tabel</b>
P1	.710 <sup>**</sup>	0,217
P2	.847 <sup>**</sup>	0,217
P3	.723 <sup>**</sup>	0,217
P4	.847 <sup>**</sup>	0,217
P5	.600 <sup>**</sup>	0,217
P6	.549 <sup>**</sup>	0,217
P7	.610 <sup>**</sup>	0,217
<b>Item Pernyataan</b>	<b>Validitas Kerjasama Tim</b>	<b>R-Tabel</b>
P1	.710 <sup>**</sup>	0,217
P2	.711 <sup>**</sup>	0,217
P3	.780 <sup>**</sup>	0,217
P4	.602 <sup>**</sup>	0,217
P5	.679 <sup>**</sup>	0,217
P6	.728 <sup>**</sup>	0,217
P7	.749 <sup>**</sup>	0,217
P8	.779 <sup>**</sup>	0,217
<b>Item Pernyataan</b>	<b>Validitas Kinerja Karyawan</b>	<b>R-Tabel</b>
P1	.648 <sup>**</sup>	0,217
P2	.664 <sup>**</sup>	0,217
P3	.637 <sup>**</sup>	0,217
P4	.683 <sup>**</sup>	0,217
P5	.618 <sup>**</sup>	0,217



*Sumber: Hasil Olah SPSS v.23 Tahun 2020*

Berdasarkan tabel di atas, semua item memiliki koefisien validitas lebih besar dari nilai  $r$  kritisnya sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item tersebut valid dalam artian item-item tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel dan akan mampu menghasilkan variabel yang akurat sesuai dengan tujuan penelitian.

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah sesuatu yang digunakan untuk memeriksa apakah instrumen penelitian cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut

sudah baik. Dalam hal ini relatif sama berarti tetap adanya toleransi perbedaan-perbedaan kecil diantara hasil beberapa kali pengukuran. Pengujian ini bertujuan untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten. Pada penelitian ini reliabilitas dicari dengan menggunakan rumus *alpha* atau *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ) dikarenakan instrumen pertanyaan kuesioner yang dipakai merupakan rentangan antara beberapa nilai dalam hal ini menggunakan skala rating 1 sampai dengan 5. Hasil Reliabilitas keseluruhan variabel adalah sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Reliabilitas Variabel**

<b>Reliability Statistics</b> <b>Manajemen Talenta</b>		<b>R- Kritis</b>	<b>Keterangan</b>
Cronbach's Alpha	N of Items		
.762	7	0,60	Reliabel
<b>Reliability Statistics</b> <b>Kerjasama Tim</b>		<b>R- Kritis</b>	<b>Keterangan</b> Cronbach's Alpha
Cronbach's Alpha	N of Items		
.866	8	0,60	.866
<b>Reliability Statistics</b> <b>Kineja Kayawan</b>		<b>R- Kritis</b>	<b>Keterangan</b>
Cronbach's Alpha	N of Items		

Reliability Statistics Manajemen Talenta		R- Kritis	Keterangan
Cronbach's Alpha	N of Items		
.658	5	0,60	Reliabel

Sumber: Hasil Olah SPSS v.23 Tahun 2020

Berdasarkan data pada tabel di atas yang terdiri dari seluruh dimensi penelitian, dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan dapat mengukur variabel dinyatakan reliabel dimana akan mampu menghasilkan jawaban-jawaban yang konsisten dan bisa dipertanggungjawabkan.

### Rancangan Analisis

Rancangan analisis adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang telah diperoleh dari hasil pengumpulan data dengan mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari, serta membuat kesimpulan. Rancangan analisis ini menggunakan analisis data deskriptif dan verifikatif.

### Analisis Deskriptif

#### 1. Deskriptif Manajemen Talenta

Persen skor rata-rata untuk variabel manajemen talenta memiliki nilai sebesar 76,53%. Skor tersebut berdasarkan klasifikasi, termasuk dalam kategori baik.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa manajemen talenta pada PT.Perkebunan Nusantara VIII Bandung telah baik.

Namun pada dua poin dari salah satu indikator diatas, yaitu poin nomor lima dan enam dari indikator mengembangkan, memiliki nilai rata-rata terendah, seharusnya pihak perusahaan lebih berfokus pada perbaikan di indikator tersebut. Seperti dengan menyediakan *budgeting* dan waktu khusus terhadap karyawan yang akan dirotasi, kemudian juga lebih merutinkan dalam mengadakan seminar atau pelatihan yang tidak hanya mempointkan kesalahan karyawan, namun juga yang dapat memperbaiki kendala dan masalahnya di tempat kerja.

#### 2. Deskriptif Kerjasama Tim

Persen skor rata-rata untuk variabel kerjasama tim memiliki nilai sebesar 63,73%. Skor tersebut berdasarkan klasifikasi, sudah termasuk dalam katagori cukup baik. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya kerjasama tim pada

PT.Perkebunan Nusantara VIII Bandung berjalan dengan cukup baik. Namun ada beberapa indikator yang memiliki nilai persen skor dibawah nilai persen skor rata-rata variabel tersebut. Hal ini dikarenakan beberapa faktor, salah satunya adalah ketidaksetujuan para responden terhadap beberapa pernyataan.

Seperti pada pengarahan kemampuan secara maksimal, hal ini dapat disimpulkan karyawan tidak merasa kerjasama yang terbentuk dalam tim tidak menambah kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Hal ini dikarenakan kondisi tim yang ada tidak menciptakan ruang untuk karyawan mendapatkan ilmu ataupun pengalaman baru dikarenakan tugas yang diberikan tidak bervariasi. atasan tidak memberikan kesempatan pada anggota baru untuk mendapatkan tanggung jawab pada tugas yang berbeda-beda.

### **3. Deskriptif Kinerja Karyawan**

Adapun persen skor rata-rata untuk variabel kinerja karyawan memiliki nilai sebesar 66,72%. Skor tersebut berdasarkan klasifikasi, termasuk dalam katagori cukup baik. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara VIII Bandung berjalan dengan cukup baik. Namun ada indikator yang memiliki nilai persen skor dibawah nilai persen skor rata-rata variabel tersebut.

Hal ini dikarenakan, salah satunya adalah ketidaksetujuan para responden seperti pada indikator kuantitas yang memiliki nilai terendah alasan responden adalah karena tenggang waktu yang berbeda dari pengerjaan tugas sehingga terkadang hasil pekerjaannya kurang begitu sempurna bila waktu untuk menyelesaikannya kurang memadai.

Kemudian seperti pada indikator kemandirian, dimana dalam hal ini dapat dijelaskan bahwa karyawan cukup bersemangat dalam bekerja meskipun tanpa pengawasan yang intensif dari atasan. Alasan responden adalah karena responden merasa keterampilan dan kecakapan responden telah cukup baik untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, tanpa adanya pengawasan yang intensif dari atasan.

Dari hal tersebut dapat disimpulkan berarti kuantitas kerja karyawan masih perlu ditingkatkan lagi, sehingga dapat tercipta konsistensi yang baik dalam penyelesaian tugas pekerjaan. Serta kemandirian karyawan perlu diasah kembali dengan seperti diadakan pelatihan terkait pekerjaan mereka, agar karyawan tidak selalu bergantung dari supervisi atasan untuk mencapai hasil pekerjaan yang maksimal.

### **Analisis Verifikatif**

#### **1. Uji Asumsi Klasik**

##### **a. Uji Normalitas**

Dalam penelitian, uji normalitas merupakan syarat yang harus dipenuhi untuk suatu model regresi karena model regresi variabel bebas dan variabel tergantung harus terdistribusi normal. Pengujian normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah model-model regresi, variabel variabel dependen,

variabel variabel independen mempunyai distribusi normal atau tidak. Menurut Ghozali (2015:110), uji normalitas uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak.

**Tabel 3**  
**Uji Normalitas Variabel**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

	Manajemen_ Talenta	Kerjasama Tim	Kinerja_Kar yawan
N	75	75	75
Kolmogorov- Smirnov Z	.856	.656	1.249
Asymp. Sig. (2-tailed)	.456	.783	.488

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

*Sumber: Hasil Olah SPSS v.23 Tahun 2020*

Karena nilai probabilitas pada uji *Kolmogorov-Smirnov* masih lebih besar dari tingkat kekeliruan 5% (0.05), maka disimpulkan bahwa model regresi berdistribusi normal.

#### **b. Uji Multikolinearitas**

Multikolinieritas berarti adanya hubungan yang kuat di antara beberapa

atau semua variabel bebas pada model regresi. Cara yang digunakan untuk mendeteksi adanya multikolinieritas adalah dapat dilihat dari nilai *tolerance* > 0,10 dan *Variance Inflation Factors* (VIF) < 10 pada model regresi (Ghozali, 2016:114). Hasil pengujiannya sebagai berikut:

**Tabel 4**  
**Multikolinearitas Variabel**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Manajemen_Talenta	.999	1.001
Kerjasama Tim	.999	1.001

a. Dependent Variable:

Kinerja\_Karyawan

*Sumber: Hasil Olah SPSS v.23 Tahun 2020*

Berdasarkan tabel nilai tolerance untuk masing masing variabel > dari 0,10. Maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas.

Kemudian berdasarkan tabel diperoleh VIF untuk masing masing variabel < dari 10, maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas antarvariabel bebas di antara variabel bebas dan tidak terdapat korelasi yang cukup kuat antara sesama variabel bebas.

**c. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk menguji heteroskedastisitas menggunakan uji glejser. Ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat dari probabilitas signifikansinya. jika nilai signifikansinya diatas tingkat kepercayaan 5% maka dapat disimpulkan tidak mengandunganya heteroskedastisitas (Ghozali, 2014:166).

**Tabel 5**  
**Heteroskedastisitas Variabel**  
**Correlations**

		Kinerja Karyawan	Manajemen Talenta	Kerjasama Tim
Pearson Correlation	Kinerja Karyawan	1.000	.721	.707
	Manajemen Talenta	.721	1.000	.842
	Kerjasama Tim	.707	.842	1.000

*Sumber: Hasil Olah SPSS v.23 Tahun 2020*

Berdasarkan hasil korelasi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

## 2. Analisis Regresi Berganda

Untuk melihat bagaimana pengaruh antara variabel independen dengan dependen dalam hal ini pengaruh manajemen talenta ( $X_1$ ), dan kerjasama tim ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ),

maka digunakan analisis regresi linear berganda. Data yang digunakan dalam analisis regresi berdasarkan data dari 75 responden karyawan di PT.Perkebunan Nusantara VIII Bandung. Dalam perhitungannya, penulis menggunakan perhitungan komputerisasi yaitu dengan menggunakan media komputer yaitu SPSS v.23 *for windows*.

**Tabel 6**  
**Analisis Regresi Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
	B	Std. Error	Beta	
1 (Constant)	9.454	1.696		5.573
Manajemen_Talenta	.082	.067	.118	2.228
Kerjasama_Tim	.317	.053	.575	5.992

a. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

*Sumber: Hasil Olah SPSS v.23 Tahun 2020*

Dari tabel di atas dibentuk persamaan regresi linier sebagai berikut:

$$Y = 9.454 + 0.317 X_1 + 0.082 X_2$$

Hasil dari regresi linear berganda di atas data diartikan bahwa Kinerja Karyawan dapat dibentuk atau dipengaruhi oleh manajemen talenta dan kerjasama tim, dimana pada perusahaan, manajemen talenta di perusahaan dilakukan melalui atau dengan cara merekrut dan menseleksi, mempertahankan, dan mengembangkan karyawan. Serta, kerjasama tim yang ada pada karyawan dapat tercermin dapat tercermin dari indikator yang ada seperti tanggung jawab, saling berkontribusi, dan penerahan kemampuan secara maksimal. Sesuai dengan hasil penelitian dari Irfan (2016), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh parsial dan simultan secara positif akan manajemen talenta dan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan.

### 3. Analisis Korelasi Pearson

Analisis koefisien korelasi *pearson* digunakan untuk mengetahui tingkat keeratan hubungan antara manajemen talenta ( $X_1$ ), kerjasama tim dan ( $X_2$ ) dengan kinerja karyawan ( $Y$ ). Korelasi ini digunakan karena teknik statistik ini paling sesuai dengan jenis skala penelitian yang digunakan yaitu interval.

Untuk menghitung korelasi secara parsial antara variable independen dengan independen sehingga dianggap konstan, ada cara yang digunakan untuk mendapatkan hasil korelasi *pearson* tersebut. Dengan perhitungan menggunakan SPSS v.23 *for windows*, yaitu:

**Tabel 7**  
**Korelasi Variabel Penelitian**  
**Correlations**

	Kinerja_Karyawan
Pearson Correlation Kinerja_Karyawan	1.000
Manajemen_Talenta	.510
Kerjasama_Tim	.570
N	
Kinerja_Karyawan	75
Manajemen_Talenta	75
Kerjasama_Tim	75

*Sumber: Hasil Olah SPSS v.23 Tahun 2020*

Manajemen talenta memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja karyawan. Arah hubungan positif menggambarkan bahwa ketika manajemen talenta meningkat atau diperbaiki, maka kinerja karyawan pun akan meningkat.

Kerjasama tim memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja karyawan. Arah hubungan positif menggambarkan bahwa ketika kerjasama tim meningkat atau

diperbaiki, maka kinerja karyawan pun akan meningkat.

#### 4. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Koefisien ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel ( $X_1$ ) manajemen talenta dengan (Y) kinerja karyawan serta variabel ( $X_2$ ) kerjasama tim dengan (Y) kinerja karyawan.

**Tabel 8**  
**Koefisien Determinasi Simultan Variabel**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.582 <sup>a</sup>	.339	.321	2.35423

a. Predictors: (Constant), Kerjasama\_Tim, Manajemen\_Talenta

b. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

*Sumber: Hasil Olah SPSS v.23 Tahun 2020*

Hasil koefisien determinasi (*Adjusted R-Square*) adalah sebesar 0.321 atau 32,1% hasil tersebut merupakan besarnya kontribusi dari manajemen talenta dan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan sedangkan sisanya sebesar 67,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini seperti variabel kompensasi, harga diri, dan lain-lain. Hasil determinasi dalam

penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian dari Srihartika (2015), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh secara positif akan manajemen talenta dan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat secara individu, menurut Gujarati dalam Mustikaningtyas (2017), maka dilakukan dengan cara nilai



(*beta x zero*) order, berikut hasil pengaruh secara parsial antara manajemen talenta dan kerjasama tim terhadap kinerja

Karyawan dengan rumus (*beta x zero order*):

**Tabel 9**  
**Koefisien Determinasi Parsial Variabel**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Standardized Coefficients	Correlations		
	Beta	Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)				
Manajemen_Talenta	.118	.510	.143	.118
Kerjasama_Tim	.575	.570	.577	.574

a. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

Sumber: Hasil Olah SPSS v.23 Tahun 2020

Variabel manajemen talenta terhadap kinerja karyawan =  $0,118 \times 0,510 = 6,01\%$ . Artinya bahwa secara parsial, manajemen talenta mempengaruhi kinerja karyawan secara positif sebesar 6,01%, Hal ini sesuai dengan menurut Ikrahmawati (2016) bahwa terdapat hubungan yang positif antara manajemen talenta dan kinerja.

Variabel kerjasama tim terhadap kinerja karyawan =  $0,575 \times 0,570 = 29,32\%$ . Artinya bahwa secara parsial, kerjasama tim mempengaruhi kinerja karyawan secara positif sebesar 29,32%, hal ini sesuai dengan hasil pengujian pada penelitian Pattiasina (2015), menjelaskan bahwa adanya hubungan yang positif antara kerjasama tim terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak variabel kompetensi, harga diri, pengembangan karir dan lain-lain, termasuk dipengaruhi oleh manajemen talenta dan kerjasama tim. Dari hasil perhitungan secara parsial mengenai manajemen talenta dan kerjasama tim dari 75 responden, dapat diketahui bahwa variabel yang paling berpengaruh adalah variabel X<sub>2</sub> terhadap Y yaitu variabel kerjasama tim terhadap kinerja karyawan, sebesar 29,32% kemudian diikuti dengan pengaruh X<sub>1</sub> terhadap Y yaitu variabel manajemen talenta terhadap kinerja karyawan sebesar 6,01%. Variabel kerjasama tim lebih memiliki pengaruh

yang lebih besar dikarenakan secara rasionalnya, dengan terbentuknya kerjasama tim yang baik pekerjaan yang ada bisa terselesaikan lebih cepat. Hal ini lah yang dikatakan oleh Johnson dan Johnson (1999, dalam Wahyu dan Dwiarko,2014) apabila seseorang bekerja sebagai sebuah tim untuk mencapai tujuan bersama maka akan lebih tercapai tujuannya daripada mereka bekerja sendiri.

## 5. Kesimpulan dan saran

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai manajemen talenta dan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan di PT.Perkebunan Nusantara VIII Bandung, penulis mencoba untuk menarik beberapa kesimpulan dari penelitian ini diantaranya, yaitu Variabel independen kerjasama tim memiliki nilai yang termasuk dalam kategori cukup baik, sementara variabel independen manajemen talenta memiliki nilai yang termasuk dalam kategori baik. Variabel dependen kinerja karyawan memiliki nilai yang termasuk dalam kategori cukup baik. Pada setiap variabel, ada beberapa indikator yang memiliki nilai persen skor dibawah nilai persen skor rata-rata variabel tersebut. Hal ini dikarenakan beberapa faktor, salah satunya adalah ketidaksetujuan para responden terhadap beberapa pernyataan. Manajemen

talenta secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT.Perkebunan Nusantara VIII Bandung. Secara total persentase atau kontribusi, pengaruh manajemen talenta dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT.Perkebunan Nusantara VIII Bandung adalah berpengaruh positif dan signifikan. Kerjasama tim secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT.Perkebunan Nusantara VIII Bandung. Secara total persentase atau kontribusi, pengaruh kerjasama tim dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT.Perkebunan Nusantara VIII Bandung adalah berpengaruh positif. Manajemen talenta dan kerjasama tim secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT.Perkebunan Nusantara VIII Bandung sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti seperti kompetensi, kompensasi dan lain-lain.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, analisis, dan pembahasan diatas, penulis ingin coba memberikan saran-saran yang semoga dapat memberikan manfaat dan berguna di kemudian hari bagi semua pihak khususnya kepada para karyawan di PT.Perkebunan Nusantara VIII Bandung, diantaranya Variabel manajemen talenta berada pada kriteria cukup baik pada

penelitian ini. Pada indikator di variabel manajemen talenta yang memiliki skor terendah, seperti pada indikator mempertahankan, dapat disarankan agar sebaiknya untuk bisa terus mempertahankan dan meningkatkan kinerja para karyawan dengan metode yang lain, yang dirasa cocok untuk diterapkan di perusahaan, agar tetap baik dalam bekerja, yang tentunya para perusahaan harus menempatkan pegawai dan melakukan rotasi sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki, serta memberikan pelatihan dan pengembangan secara profesional dan tidak bermaksud untuk mencari kesalahan pada karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja di dalam bekerja. Variabel kerjasama tim memiliki skor cukup baik, pada indikator di variabel kerjasama tim yang memiliki skor terendah, yaitu seperti pada indikator pengarahan kemampuan secara maksimal, dapat disarankan agar sebaiknya pihak perusahaan bisa menciptakan setiap elemen karyawan untuk bersatu menciptakan sebuah tujuan perusahaan yang diharapkan, dengan cara perusahaan mau mengadakan acara rutin tiga bulan sekali seperti gathering atau makan bersama yang bertujuan untuk menciptakan suasana yang kondusif serta mempererat hubungan baik antar karyawan yang diharapkan mampu meningkatkan kerjasama antar karyawan.

Karena dengan terbentuknya kerjasama tim yang baik pekerjaan yang ada bisa terselesaikan lebih cepat. Serta terakhir pada indikator di variabel kinerja karyawan yang memiliki skor terendah, yaitu pada indikator kuantitas dapat disarankan agar sebaiknya perusahaan membantu para karyawan untuk meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja dengan lebih baik dengan diadakannya program yang berkaitan dengan peningkatan motivasi, agar kuantitas kerja karyawan yang perusahaan inginkan, dapat tercapai sesuai dengan apa yang diharapkan.

Manajemen talenta secara parsial juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT.Perkebunan Nusantara VIII Bandung. Sehingga pada masa mendatang, pihak perusahaan harus tetap memerhatikan dan mengoptimalkan manajemen talenta karyawannya dalam aspek Merekrut dan Menseleksi karyawan, Mempertahankan karyawan yang berbakat, serta dari segi bagaimana perusahaan Mengembangkan karyawannya, yang mana hal ini berguna untuk meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Kerjasama tim secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT.Perkebunan Nusantara VIII Bandung. Sehingga pada masa mendatang, pihak perusahaan harus memerhatikan kerjasama

tim dari karyawannya dari pengarahan kemampuan secara maksimal yang dimiliki karyawan, pada kondisi ini para karyawan harus saling membantu dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang ada agar pekerjaan tersebut dapat cepat selesai. Dengan kondisi ini perusahaan dan karyawan hanya perlu lebih saling mendukung dan sadar akan tanggung jawab yang harus diberikan masing-masing, baik itu perusahaan pada karyawannya maupun tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya. Caranya dengan pendekatan atasan terhadap bawahan dengan melakukan tukar pikiran atau komunikasi terbuka. Dikarenakan hasil kedua variabel independen berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga pada masa mendatang, seluruh karyawan baik atasan dan bawahan, tidak boleh mengesampingkan kedua variabel ini secara terpisah, dimana hanya diprioritaskan satu hal saja, karena bila keduanya berjalan dengan baik, akan tercipta kinerja karyawan yang baik dalam perusahaan, begitu pula sebaliknya.

#### DAFTAR PUSTAKA

Agung Sri Wahyudi. (2015). *Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Gaya Kepemimpinan dan Segi Upah Pada PT.Safari Salatiga*

Alvianisari, Aulia (2017). *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*

(SDM) *Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Idea Design Furniture Di Kecamatan Pecangaan Jepara)*

Alwi, Syafaruddin. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif*, Badan Penerbit Fakultas Ekonomi, Yogyakarta.

Alwisol . (2009). *Psikologi Kepribadian*. Edisi revisi. UMM Press, Malang.

Ashton, C. dan Morton, L. (2005). *Managing talent for competitive advantage: Taking a systemic approach to talent management, Strategic HR Review*, Vol. 4 Iss: 5, 28 – 31.

Avey, J. B., et al. (2009). *Psychological capital a positive resource for combating employee stress & turnover. Human Resource Management Journal*, 48, 5,, 677 – 693.

Buchholz, Steve, 2000. *Creating the High Performance Team*, John Wiley & Sons, Inc., Canada.

Cappelli, Peter (2008), *Talent on Demand*. United States of America : Harvard Business School Publishing

Darmin, A. P. & Afifah, I. (2013). *Talent Management, Mengembangkan SDM Untuk Mencapai Pertumbuhan dan*

- Kinerja Prima. Jakarta: Gramedia Pusat aka Utama. *Kinerja Melalui Pendekatan Balance Scorecard.*
- Feist and Feist. (2002). *Theory Of Personality.* New York : Mc Graw Hill
- Fred C. Lunenburg. (2011), “*Organizational Culture-Performance Relationships: Views of Excellence and Theory Z*”. National Forum Of Educational Administration And Supervision Journal, Vol. 29 , Number 4: 1-9.
- Fred Davis. (2014). *Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology,* Vol. 13, No.3.
- Hamdani Kartiwa. Isniar Budiarti. (2009), *Pengaruh Penelitian Kinerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. Plant Bandung.*
- Imam Ghozali. (2014). “*Aplikasi Analisis Multivariate*” Dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Isniar Budiarti. (2013), *Analisis Kompetensi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero), Bandung.*
- Isniar Budiarti. (2009), *Pentingnya Pengukuran*
- Isniar Budiarti.(2005), *Balanve Scorecard Sebagai Alat Ukur Kinerja Dan Alat Pengendali Manajemen Strategi.*
- Kreitner , R and Kinicki, A. (2005). *Perilaku organisasi.* Edisi Kelima, Terjemahan Erly Suandy. Salemba empat, Jakarta.
- Lewis , R. E., dan Heckman, R. J. (2006). *Talent Management: A Critical Review.* Human Resource Management Review.
- Lita Lestari. (2015). *Pengaruh Tenaga Kerja Dan Bahan Baku Terhadap Peningkatan Hasil Produksi Pada Industri Tempe (Studi Kasus Di Desa Bojongsari Kabupaten Indramayu)*
- Mutiara Ayu, Isniar Budiarti. (2015). *Pengaruh Gender Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Paragon Technology And Innovation.* Bandung.
- Umi Narimawati., Sri Dewi, Anggadini., Linna, Ismawati. (2011). *Metodologi Penelitian Dasar Penyusunan Penelitian Ekonomi.*
- Umi Narimawati. (2011), *Penulisan Karya Ilmiah, Edisi Pertama.* Genesis Pondok Gede Bekasi.

- Novitri Amalia. (2015). *Pengaruh Tenaga Kerja Dan Bahan Terhadap Peningkatan Hasil Produksi Pada Industri Tempe (Studi Kasus Di Desa Bojongsari Kabupaten Indramayu)*. Baku
- Rahmatiah . (2018). *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pengurus Pgri Kabupaten Parigi Moutong Dan Gunung Kidul*, *Jurnal SAP* Vol. 2 No. 3 p-ISSN: 2527-967X e-ISSN: 2549-2845
- Sri, Widodo Soedarso. (2015). *Manajemen Sumberdaya Manusia: teori, perencanaan sttrategi, isu-isu utama dan globalisasi*. Bandung : Manggu Media
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta. Bandung.
- Susan L Sweem,. (2009). *Leveraging Employee Engagement Through a Talent Management Strategy: optimizing Human Capital Through Human Resources and Organization Development Strategy in a Field Study*. USA
- Wahyu, Dwiarko.2012. *Pengaruh Kepribadian Terhadap Kerjasama Tim dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan*
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Yusuf, Nurihsan, 2011. *Teori Kepribadian*. Remaja Rosdakarya, Bandung.