

**HUBUNGAN MANAJEMEN BAKAT, PENGELOLAAN SUMBER DAYA  
MANUSIA TERHADAP PENCAPAIAN KINERJA PEGAWAI YANG  
DI MEDIASI EFEKTIVITAS KERJA DAN MODAL INTELEKTUAL  
(Studi di Universitas Duta Bangsa Surakarta)**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan  
PASCA SARJANA MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE)-AUB  
SURAKARTA**



Oleh:  
**DEVITA PUTRI ANJARSARI  
2019015218**

**PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) – AUB  
SURAKARTA  
2021**

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Devita Putri Anjarsari  
NIM : 2019015218  
Judul Tesis : Hubungan Manajemen Bakat, Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Pencapaian Kinerja Pegawai Yang Di Mediasi Efektivitas Kerja dan Modal Intelektual (Studi di Universitas Duta Bangsa Surakarta)

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa Tesis yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya sebutkan sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan Tesis ini hasil jiplakan, melanggar norma dan kaidah-kaidah akademik, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh STIE-AUB Surakarta yang saya terima, sewaktu-waktu dapat dicabut atau ditinjau kembali.

Surakarta,

Yang membuat pernyataan,



**Devita Putri Anjarsari**

**2019015218**

## HALAMAN PERSETUJUAN

Nama : Devita Putri Anjarsari  
NIM : 2019015218  
Program : Pascasarjana  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : Hubungan Manajemen Bakat, Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Pencapaian Kinerja Pegawai Yang Di Mediasi Efektivitas Kerja dan Modal Intelektual (Studi di Universitas Duta Bangsa Surakarta)  
Pembimbing : Dr. Aris Tri Haryanto, SE, S.Kom, MM, M.Si

Surakarta, Juli 2021

Disetujui Oleh

Dosen Pembimbing



**Dr. Aris Tri Haryanto, SE, S.Kom, MM, M.Si**

# TESIS

## HUBUNGAN MANAJEMEN BAKAT, PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP PENCAPAIAN KINERJA PEGAWAI YANG DI MEDIASI EFEKTIFITAS KERJA DAN MODAL INTELEKTUAL (Studi di Universitas Duta Bangsa Surakarta)

Oleh :

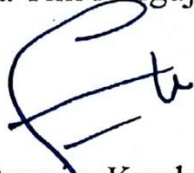
***DEVITA PUTRI ANJARSARI***

2019015218

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Pada tanggal 7 Agustus 2021  
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

### SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Ketua Tim Penguji



Dr. Purwito Kesdu AC, MM

Tim Penguji



1. Dr. Ans Tri Haryanto, MM, M.Si



2. Dr. Ifah Lathifah, SE, M.Si, Ak, CA



## HALAMAN MOTTO

- Keberhasilan adalah sebuah proses. Niatmu adalah awal keberhasilan. Peluh keringatmu adalah penyedapnya. Tetesan air matamu adalah pewarnanya. Doamu dan doa orang-orang disekitarmu adalah bara api yang mematangkannya. Kegagalandi setiap langkahmu adalah pengawetnya. aka dari itu, bersabarlah! Allah selalu menyertai orang-orang yang penuh kesabaran dalam proses menuju keberhasilan.
- Sesungguhnya kesabaran akan membuatmu mengerti bagaimana cara mensyukuri arti sebuah keberhasilan & Sungguh bersama kesukaran dan keringanan, karena itu bila kau telah selesai (mengerjakan yang lain). Dan kepada Tuhan, berharaplah. (Q.S Al Insyirah : 6-8)
- Jangan pernah malu untuk maju, karena malu menjadikan kita takkan pernah mengetahui dan memahami segala sesuatu hal akan hidup ini

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Tesis ini penulis persembahkan untuk :

- Allah, SWT sebagai wujud rasa syukur atas ilmu yang Allah SWT berikan kepadaku
- Bapak dan Ibu yang telah memberikan kasih sayang serta doa dan mengajarkan arti kehidupan yang sebenarnya.
- Suamiku Sopingi dan anak-anakku Syadana Dzaky Maheswara dan Hardiyata Dhafin Akarsan yang selalu setia mendampingiku dan yang selalu memberikan support.
- Teman-teman Magister Manajemen STIE-AUB Surakarta.

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan dan hidayahNya sehingga Tesis yang berjudul “Hubungan Manajemen Bakat, Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Pencapaian Kinerja Pegawai Yang Di Mediasi Efektivitas Kerja dan Modal Intelektual (Studi di Universitas Duta Bangsa Surakarta)” dapat terselesaikan walaupun masih dalam bentuk sederhana.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi S2 Manajemen di STIE AUB Surakarta. Penyelesaian Tesis ini melibatkan banyak pihak yang telah memberikan bantuan, baik langsung maupun tidak langsung, moril maupun materil. Oleh karena itu pada kesempatan ini Penulis menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih kepada :

1. Dr. Agus Utomo, selaku Ketua STIE AUB Surakarta.
2. Dr. Siti Fatonah, M.M, selaku Ketua Progd Pascasarjana Magister Manajemen STIE AUB Surakarta.
3. Dr. Aris Tri Haryanto, SE, S.Kom, MM, M.Si, selaku Pembimbing yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaga untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini.
4. Dr. H. Singgih Purnomo, MM selaku Rektor Univeristas Duta Bangsa Surakarta yang telah memberikan ijin penelitian di Universitas Duta Bangsa Surakarta
5. Para Dosen yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penulisan Tesis ini

6. Seluruh keluargaku yang telah membantu dan memberikan semangat serta mendoakan sehingga dapat menyelesaikan kuliah dengan sebaik mungkin.
7. Teman-teman Angkatan 31 IMM STIE AUB Surakarta yang kusayangi, kalian adalah keluarga kedua bagiku, kenangan kita bersama suka duka yang kita rasakan takkan pernah hilang sampai kapanpun.
8. Semua pihak yang telah membimbing, membantu dan mendorong penyelesaian Tesis ini.

Penulis menyadari mungkin dalam penulisan Tesis ini masih terdapat banyak kekurangan, untuk itu diharapkan tanggapan dan masukan dari berbagai pihak sebagai bahan perbaikan dengan harapan dan pada akhirnya Tesis ini dapat disajikan sebagai buah karya yang bermanfaat bagi masyarakat dibidang sumber daya manusia.

Surakarta, Juli 2021



## **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah menguji pengaruh Hubungan Manajemen Bakat, Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Pencapaian Kinerja Pegawai Yang Di Mediasi Efektivitas Kerja dan Modal Intelektual di Universitas Duta Bangsa Surakarta. Penelitian ini merupakan penelitian survei berupa kuesioner. Data yang digunakan adalah data primer dengan mengambil sampel pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta sebanyak 81 responden. Hasil uji t sebagai berikut : manajemen bakat berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja, pengelolaan sumber daya manusia berpengaruh tidak signifikan terhadap efektivitas kerja, manajemen bakat berpengaruh signifikan terhadap modal intelektual, pengelolaan sumber daya manusia berpengaruh tidak signifikan terhadap modal intelektual, manajemen bakat berpengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai, pengelolaan sumber daya manusia berpengaruh tidak signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai, efektivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai dan modal intelektual berpengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai. Hasil uji F menunjukkan secara simultan variabel manajemen bakat, pengelolaan sumber daya manusia, efektivitas kerja dan modal intelektual berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai. Uji R square menunjukkan bahwa 85,2 % variasi pencapaian kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh manajemen bakat, pengelolaan sumber daya manusia, efektivitas kerja dan modal intelektual sedangkan sisanya sebesar 14,8% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar model. Hasil uji Analisa jalur menunjukkan pengaruh langsung manajemen bakat terhadap pencapaian kinerja lebih besar dari pengaruh tidak langsung manajemen bakat terhadap pencapaian kinerja dengan mediasi efektivitas kerja dan modal intelektual. Pengaruh langsung pengelolaan sumber daya manusia terhadap pencapaian kinerja lebih besar dari pengaruh tidak langsung pengelolaan sumber daya manusia terhadap pencapaian kinerja dengan mediasi efektivitas kerja dan modal intelektual. Berdasarkan hasil total pengaruh untuk meningkatkan pencapaian kinerja akan lebih efektif apabila melalui peningkatan manajemen bakat.

Kata kunci : Manajemen Bakat, Pengelolaan Sumber Daya Manusia, Efektivitas Kerja, Modal Intelektual, Pencapaian Kinerja

## ABSTRACT

The purpose of this study was to examine the effect of the relationship between talent management, human resource management on the achievement of employee performance mediated by work effectiveness and intellectual capital at Duta Bangsa University, Surakarta. This research is a survey research in the form of a questionnaire. The data used is primary data by taking a sample of 81 respondents from Duta Bangsa University, Surakarta. The results of the t-test are as follows: talent management has a significant effect on work effectiveness, human resource management has no significant effect on work effectiveness, talent management has a significant effect on intellectual capital, human resource management has no significant effect on intellectual capital, talent management has a significant effect on achievement employee performance, human resource management has no significant effect on the achievement of employee performance, work effectiveness has a significant effect on the achievement of employee performance and intellectual capital has a significant effect on the achievement of employee performance. The results of the F test show that the variables of talent management, human resource management, work effectiveness and intellectual capital have a positive and significant effect on the achievement of employee performance. The R square test shows that 85.2% variation in employee performance achievement can be explained by talent management, human resource management, work effectiveness and intellectual capital while the remaining 14.8% is explained by other factors outside the model. Path analysis test results show that the direct influence of talent management on performance achievement is greater than the indirect effect of talent management on performance achievement by mediating work effectiveness and intellectual capital. The direct influence of human resource management on performance achievement is greater than the indirect effect of human resource management on performance achievement by mediating work effectiveness and intellectual capital. Based on the results of the total influence to improve performance achievement will be more effective if through increased talent management.

*Keywords: Talent Management, Human Resource Management, Work Effectiveness, Intellectual Capital, Performance Achievement*

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN TESIS .....	iv
HALAMAN MOTTO .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
ABSTRAK .....	ix
ABSTRACT .....	x
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah Penelitian .....	14
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	15
BAB II LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS .....	18
A. Landasan Teori .....	18
B. Penelitian Terdahulu .....	47
C. Hubungan Antar Variabel .....	53

D. Kerangka Konseptual .....	59
E. Hipotesis .....	60
BAB III METODE PENELITIAN .....	62
A. Desain Penelitian .....	62
B. Lokasi dan Obyek Penelitian .....	63
C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	63
D. Populasi dan Sampel .....	66
E. Data dan Teknik Pengumpulan Data .....	67
F. Teknik Analisis Data .....	68
G. Pengujian Hipotesis .....	70
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....	79
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	79
B. Hasil dan Pembahasan .....	81
C. Implikasi Manajerial .....	106
BAB V PENUTUP .....	121
A. Kesimpulan .....	121
B. Keterbatasan Penelitian .....	123
C. Saran .....	124
DAFTAR PUSTAKA .....	126
LAMPIRAN.....	136

## DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Mapping Hasil Penelitian Pengaruh Manajemen Bakat Terhadap Kinerja .....	13
Tabel I.2	Mapping Hasil Penelitian Pengaruh Pengelolaan SDM Terhadap Kinerja .....	13
Tabel II.1	Mapping Penelitian Terdahulu .....	48
Tabel III.1	Interprestasi Koefisien Korelasi Nilai r .....	78
Tabel IV.1	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	79
Tabel IV.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Jabatan .....	80
Tabel IV.3	Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	80
Tabel IV.4	Korelasi Item Pernyataan Terhadap Variabel Manajemen Bakat....	81
Tabel IV.5	Korelasi Item Pernyataan Terdapat Variabel Pengelolaan SDM....	82
Tabel IV.6	Korelasi Item Pernyataan Terhadap Variabel Efektivitas Kerja.....	83
Tabel IV.7	Korelasi Item Pernyataan Terhadap Variabel Modal Intelektual ....	84
Tabel IV.8	Korelasi Item Pernyataan Terhadap Variabel Kinerja.....	85
Tabel IV.9	Hasil Uji Reliabilitas .....	86
Tabel IV.10	Hasil Uji Linieritas .....	87
Tabel IV.11	Hasil Analisis Jalur Persamaan 1 .....	87
Tabel IV.12	Hasil Analisis Jalur Persamaan 2.....	89
Tabel IV.13	Hasil Analisis Jalur Persamaan 3.....	90
Tabel IV.14	Hasil Uji t Persamaan 1 .....	92
Tabel IV.15	Hasil Uji t Persamaan 2 .....	93

Tabel IV.16 Hasil Uji t Persamaan 3 .....	94
Tabel IV.17 Hasil Uji F .....	95
Tabel IV.18 Hasil Koefisien Determinasi Persamaan 1 .....	96
Tabel IV.19 Hasil Koefisien Determinasi Persamaan 2 .....	97
Tabel IV.20 Hasil Koefisien Determinasi Persamaan 3 .....	98
Tabel IV.21 Hasil Analisis Koefisien Korelasi.....	99
Tabel IV.22 Hasil Rekapitulasi Jalur Total .....	101
Tabel IV.23 Hasil Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total .....	102

## DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1	Kerangka Konsep Penelitian .....	60
Gambar III.1	Desain Penelitian .....	63
Gambar III.2	Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung .....	73
Gambar IV.1	Hasil Analisis Jalur .....	105

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner.....	137
Lampiran 2	Hasil Olah Data .....	138