

**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)**

**RELATIONSHIP TALENT MANAGEMENT, HUMAN RESOURCES MANAGEMENT  
ON PERFORMANCE ACHIEVEMENT OF EMPLOYEES IN MEDIATION  
WORK EFFECTIVENESS AND INTELLECTUAL CAPITAL  
(Study at Duta Bangsa University Surakarta)**

**Devita Putri Anjarsari<sup>1</sup>**

Magister Manajemen - STIE AUB Surakarta

Email: [depu3\\_23@gmail.com](mailto:depu3_23@gmail.com)

**Aris Tri Haryanto<sup>2</sup>**

Manajemen - STIE AUB Surakarta

Email: [arisharyanto26@yahoo.co.id](mailto:arisharyanto26@yahoo.co.id)

**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. Metode analisis data diuji dengan uji validitas, uji reliabilitas, uji partial (uji t), uji serempak (uji F), uji R square dan uji analisis jalur. 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 data analysis method was tested with validity test, reliability test, partial test (t test), simultaneous test (F test), R square test and path analysis test. 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.

## PENDAHULUAN

Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi organisasi untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup suatu instansi tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Universitas Duta Bangsa Surakarta masih belum memaksimalkan kinerja pegawai, terlihat pada masih adanya keluhan dari stakeholder maupun civitas Universitas Duta Bangsa terkait job desk ataupun hasil kerja pegawai. Disamping itu pimpinan juga belum menemukan variabel yang paling berpengaruh dalam mengukur kinerja pegawai sehingga belum bisa menentukan strategi yang terbaik dalam mengoptimalkan kinerja.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh instansi atau individu dalam kurun waktu tertentu dalam menjalankan tugasnya, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Fauzi Akhmad, Hidayat Rusdi, 2017). Manajemen Bakat adalah pegawai yang mampu memberikan kontribusi di atas rata-rata melalui pencapaian kinerja tinggi maupun kepemilikan potensi yang akan mempengaruhi pertumbuhan organisasi saat ini maupun yang akan datang (Ernie Tisnawati Sule dan Ratri Wahyuningtyas, 2016). Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi. Organisasi didirikan berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaannya misinya juga dikelola dan diurus oleh manusia. (Sumanto, 2020). Efektivitas kerja pegawai penting bagi berhasil atau tidaknya suatu organisasi, yaitu untuk melakukan perbaikan secara terus menerus bagi organisasi, peningkatan mutu hasil kerja oleh organisasi, memberdayakan sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi dapat dilakukan dengan memberikan hak-haknya sebagai pegawai (Siagian, 2016). Menurut Burr dan Girardi (dalam Pratama Tio Imanda, 2019) Modal intelektual adalah produk dari interaksi antara kompetensi, komitmen, dan pengendalian kerja dari pegawai. Kapasitas intelektual dari SDM yang dimiliki organisasi dapat dilihat dari kualitas kompetensi, komitmen organisasi, dan pengendalian pekerjaan yang dimiliki oleh pegawai.

Hasil penelitian yang relevan dengan variabel manajemen bakat dilakukan oleh S. Anugrahini Irawati, dkk (2017), Niko Satria Rachmadinat, dkk (2017), Citra Savitri, dkk (2018), Mahmoud Kaleem (2019), Sudarijati, dkk (2019), Redy Tri Saputra, dkk (2020), Donni Juni Priansa (2020) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa manajemen bakat berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan hasil penelitian yang relevan yang dilakukan Ridha Choirun Nisa (2016), Asep Ismail (2019) dan Maulana Hidayat (2020) menyatakan dalam hasil penelitian menunjukkan bahwa bakat berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian yang relevan dengan variabel pengelolaan SDM dilakukan oleh Esmal M.A.Tabouli, dkk (2016), Anugrahini Irawati, dkk (2018), Yudiana Sari (2018), Dewi Maharani (2019), Hanifatul Nabila, dkk (2019) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa pengelolaan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan hasil penelitian yang relevan yang dilakukan Ridha Choirun Nisa, dkk (2016), Rismanto, dkk (2017), Enik Rahayu dan Henry Yuliamir (2020), Menik Lestari, dkk (2021) menyatakan dalam hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan SDM berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian yang relevan dengan variabel efektifitas kerja dilakukan oleh Sri Retno Haswati (2013), Yusro Hakimah (2019), Nelson (2020), Shofiana Syam (2020), Jenia Nur Soelistyoningrum (2020) menyatakan bahwa efektifitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan penelitian Hernawati (2017) menghasilkan bahwa variabel efektifitas kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian yang relevan dengan variabel modal intelektual dilakukan Sodik (2011), Ambrose Kemboi (2014), Seçil Tastan (2015), Donni Juni Priansa (2020), Muhammad Hidayat (2019), menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa modal intelektual berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan hasil penelitian yang relevan yang dilakukan Helmiatin (2015) menyatakan dalam hasil penelitian menunjukkan bahwa modal intelektual berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan teori dan riset gap diatas maka dapat diprediksi bahwa kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh manajemen bakat, pengelolaan sumber daya manusia, efektifitas kerja dan modal intelektual. Maka variabel tersebut digunakan untuk mengukur pencapaian kinerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta. Adapun

hasil penelitian terdahulu penulis sajikan dalam tabel 1 dan 2 berikut ini:

Tabel 1 *Mapping* Hasil Penelitian Pengaruh Manajemen Bakat Terhadap Kinerja

Peneliti	Analisis	Hasil
Niko Satria Rachmadinat, Hani Gita Ayuningtias (2017)	Regresi Linier Sederhana	Signifikan positif
S. Anugrahini Irawati, Bambang Sudarsono, Lela Lestari (2017)	Regresi Linier Berganda	Signifikan positif
Citra Savitri, Enjang Suherman (2018)	Kuantitatif deskriptif	Signifikan positif
Hanum Aula Rahmawati (2019)	Partial Least Square (PLS)	Signifikan positif
Mahmoud Kaleem (2019)	Regresi	Signifikan positif
Sudarijati, Bambang Setiawan (2019)	Regresi	Signifikan positif
Redy Tri Saputra, Sri Langgeng Ratnasari, Rona Tanjung (2020)	Regresi Linier	Signifikan positif
Roymon Panjaitan (2021)	Regresi Linier	Signifikan positif
Ridha Choirun Nisa, Endang Siti Astuti, Arik Prasetya (2016)	<i>Explanatory Research</i>	Tidak signifikan
Asep Ismail, Muafi (2019)	SEM	Tidak signifikan
Maulana Hidayat, Prasetyo Hadi, Rusdi Musa Ishaq (2020)	Partial Least Square (PLS)	Tidak signifikan

Tabel 2 *Mapping* Hasil Penelitian Pengaruh Pengelolaan SDM Terhadap Kinerja

Peneli	Analisis	Hasil
Esmael M.A.Tabouli, Nasser Ahmed Habtoor, Mohammad Nashief S (2016)	SEM-AMOS	Signifikan positif
Anugrahini Irawati, Bambang Sudarsono, Lela Lestari (2018)	Regresi Linier Berganda	Signifikan positif
Yudiana Sari (2018)	Korelasi Product Moment	Signifikan positif
Dewi Maharani (2019)	Regresi sederhana	Signifikan positif
Rindi Andika (2019)	Asosiatif	Signifikan positif
Hanifatul Nabila, Rahmiati, Muthia Roza Linda (2019)	Part Analisis	Signifikan positif
Rismanto, Rosida P., Adam dan Bakri, Hasanuddin (2017)	Regresi Analisis	Tidak signifikan
Enik Rahayu dan Henry Yuliamir (2020)	Analisis deskriptif dan	Tidak signifikan

Peneli	Analisis	Hasil
	analisis statistik kuantitatif	
Menik Lestari, Dinnul Alfian Akbar, Chandra Zaky Maulana (2021)	SEM-PLS	Tidak signifikan

Temuan hasil penelitian (*research gap*) maka perlu untuk mengkaji lebih mendalam hubungan ke 4 (empat) variabel yaitu pengaruh manajemen bakat dan pengelolaan sumber daya manusia sebagai variabel independent serta pengaruh efektifitas kerja dan modal intelektual sebagai variabel intervening dengan kinerja pegawai (*variable dependent*) di Universitas Duta Bangsa merupakan arah pengaruh yang dikaji dalam penelitian ini. Penulis menggunakan variabel mediasi dengan tujuan agar Penulis mengetahui pengaruh variabel penyela antara variabel independent dan dependen, sehingga variabel independent tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependent. Dalam meningkatkan pencapaian kinerja pegawai juga harus memperhatikan efektivitas kerja dan modal intelektual pada pegawai dengan menanamkan visi, misi, tujuan dengan baik untuk membangun loyalitas dan kepercayaan terhadap institusi. Maka dari itu efektifitas kerja dan modal intelektual diindikasikan menjadi pemediasi pengaruh manajemen bakat dan pengelolaan sumber daya manusia terhadap pencapaian kinerja pegawai.

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah

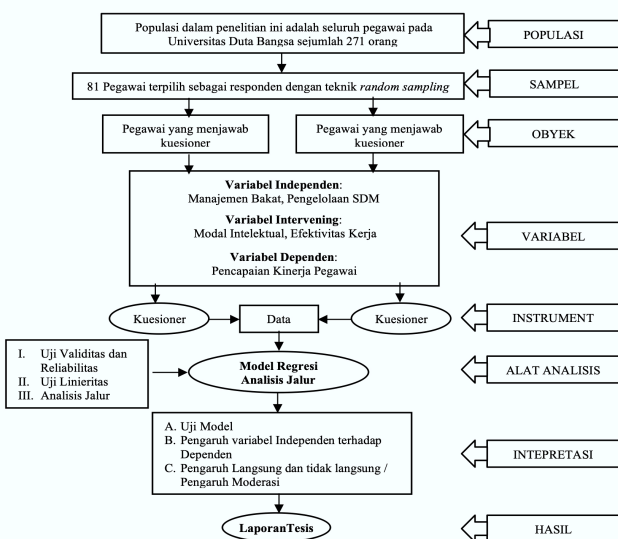
1. Apakah manajemen bakat mempunyai pengaruh signifikan terhadap efektifitas kerja pada Universitas Duta Bangsa Surakarta ?
2. Apakah pengelolaan SDM mempunyai pengaruh signifikan terhadap efektifitas kerja pada Universitas Duta Bangsa Surakarta ?
3. Apakah manajemen bakat mempunyai pengaruh signifikan terhadap modal intelektual pegawai pada Universitas Duta Bangsa Surakarta ?
4. Apakah pengelolaan SDM mempunyai pengaruh signifikan terhadap modal intelektual pegawai pada Universitas Duta Bangsa Surakarta ?
5. Apakah manajemen bakat mempunyai pengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai pada Universitas Duta Bangsa Surakarta ?
6. Apakah pengelolaan SDM mempunyai pengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai pada Universitas Duta Bangsa Surakarta ?
7. Apakah efektifitas kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai pada Universitas Duta Bangsa Surakarta ?
8. Apakah modal intelektual mempunyai pengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai pada Universitas Duta Bangsa Surakarta?

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara empiris dan menganalisis:

1. Pengaruh Manajemen Bakat terhadap Efektivitas Kerja pada Universitas Duta Bangsa Surakarta
2. Pengaruh Pengelolaan SDM terhadap Efektivitas kerja pada Universitas Duta Bangsa Surakarta
3. Pengaruh Manajemen Bakat terhadap Modal Intelektual pada Universitas Duta Bangsa Surakarta
4. Pengaruh Pengelolaan SDM terhadap Modal Intelektual pada Universitas Duta Bangsa Surakarta
5. Pengaruh Manajemen Bakat terhadap Pencapaian Kinerja Pegawai pada Universitas Duta Bangsa Surakarta
6. Pengaruh Pengelolaan SDM terhadap Pencapaian Kinerja Pegawai pada Universitas Duta Bangsa Surakarta
7. Pengaruh Efektivitas Kerja terhadap Pencapaian Kinerja Pegawai pada Universitas Duta Bangsa Surakarta
8. Pengaruh Modal Intelektual terhadap Pencapaian Kinerja Pegawai pada Universitas Duta Bangsa Surakarta

## METODE

Penelitian ini termasuk jenis penelitian penjelasan, yang akan menjelaskan hubungan kausal antara variabel bebas meliputi variabel manajemen bakat dan pengelolaan Sumber Daya Manusia dengan variabel antara (*intervening*) model intelektual serta variabel terikat (*dependent*) kinerja pegawai perguruan tinggi di Surakarta. Desain penelitian dapat diuraikan seperti gambar 1 berikut:



Gambar 1. Desain Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah di Universitas Duta Bangsa Surakarta sebanyak 271 pegawai, dan akan diambil sampel untuk dipilih sebagai responden. sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sejumlah 30 % dari populasi, yaitu  $271 \times 30\% = 81$  pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif data primer dari

responden dengan menggunakan hasil kuesioner sehingga semua informasi data akan diubah menjadi angka. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara, observasi dan kuesioner, sedangkan untuk teknik analisis data terdiri dari pengujian instrument dengan uji validitas, uji reliabilitas dan uji linieritas, kemudian pengujian hipotesis terdiri dari analisis jalur dan uji hipotesis dengan metode analisis regresi jalur, uji t, uji F, koefisien determinasi dan uji korelasi.

## HASIL PENELITIAN

### Hasil Responden

Obyek penelitian akan didapatkan dari hasil kuesioner yang telah diisi oleh responden dan selanjutnya dilakukan tabulasi, sehingga peneliti memperoleh secara rinci gambaran obyek penelitian pada pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta. Keseluruhan kuesioner untuk responden sebanyak 81 orang dengan sembaran pengisian kuesioner seperti pada tabel 3 berikut:

Tabel 3. Responden Berdasarkan Jabatan

No.	Jabatan	Jumlah	Prosentase (%)
1	Dosen	49	60,49
2.	Tenaga Kependidikan	32	39,51
Jumlah		81	100

### Hasil Uji Instrumen

Variabel manajemen bakat terdiri dari 6 item pernyataan. Pengujian validitas menggunakan teknik *one shot method* yaitu dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan nilai  $r_{tabel} = 0,2185$  dan didapatkan hasil semua valid karena mempunyai nilai  $r_{item} > \text{nilai } r_{tabel}$ . Variabel pengelolaan SDM terdiri dari 5 item pernyataan. Pengujian validitas menggunakan teknik *one shot method* yaitu dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan nilai  $r_{tabel} = 0,2185$  dan didapatkan hasil semua valid karena mempunyai nilai  $r_{item} > \text{nilai } r_{tabel}$ . Variabel efektifitas kerja terdiri dari enam item pernyataan. Pengujian validitas menggunakan teknik *one shot method* yaitu dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan nilai  $r_{tabel} = 0,2185$  dan didapatkan hasil semua valid karena mempunyai nilai  $r_{item} > \text{nilai } r_{tabel}$ . Variabel modal intelektual terdiri dari enam item pernyataan. Pengujian validitas menggunakan teknik *one shot method* yaitu dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan nilai  $r_{tabel} = 0,2185$  dan didapatkan hasil semua valid karena mempunyai nilai  $r_{item} > \text{nilai } r_{tabel}$ . Variabel kinerja terdiri dari sembilan item pernyataan. Pengujian validitas menggunakan teknik *one shot method* yaitu dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan nilai  $r_{tabel} = 0,2185$  dan didapatkan hasil semua valid karena mempunyai nilai  $r_{item} > \text{nilai } r_{tabel}$ . Sedangkan hasil uji reliabilitas disajikan dalam tabel 4 dan hasil uji linieritas dalam tabel 5.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
Manajemen Bakat	0,810	Cronbach's Alpha > 0,6 maka reliabel	Reliabel
Pengelolaan SDM	0,801		Reliabel
Efektivitas Kerja	0,772		Reliabel
Modal Intelektual	0,908		Reliabel
Kinerja	0,833		Reliabel

Sumber: data yang diolah, 2021

Tabel 4 menunjukkan bahwa koefisien (r) alpha hitung seluruh variabel lebih besar dibandingkan dengan kriteria yang dipersyaratkan atau nilai kritis (*rule of thumb*) sebesar 0,6 atau *Cronbach's Alpha* > 0,6 sehingga dapat dikatakan bahwa butir-butir pernyataan seluruh variabel dalam keadaan reliabel.

Tabel 5 Hasil uji linieritas

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.024 <sup>a</sup>	.001	-.052	2.92480847

a. Predictors: (Constant), Modal Intelektual, Pengelolaan SDM, Efektivitas Kerja, Manajemen Bakat

Sumber: data yang diolah, 2021

Dari tabel 5 menunjukkan nilai  $R^2$  sebesar 0,001 dengan jumlah sampel 81, besarnya nilai  $c^2$  hitung =  $81 \times 0,001 = 0,081$ , sedangkan nilai  $c^2$  tabel dihitung dengan jumlah responden dikurangi dengan jumlah variabel yaitu  $81 - 4 = 77$  dan alpha 0,05 menghasilkan nilai  $c^2$  sebesar 98,48. Nilai  $c^2$  hitung <  $c^2$  tabel, jadi dapat disimpulkan bahwa model yang benar adalah model linier.

**Hasil Analisis Regresi****Hasil Analisis Jalur Persamaan 1**

$$Y_1 = 0,496 X_1 + 0,211 X_2$$

$$\text{Sig } (0,000) \quad (0,053)$$

Penjelasan dari persamaan pertama analisis regresi jalur:

- $\beta_1$  = koefisien regresi variabel Manajemen Bakat sebesar 0,496, artinya menunjukkan bahwa variabel Manajemen Bakat berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta. Hal ini juga berarti apabila manajemen bakat pegawai ditingkatkan maka efektivitas kerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta juga akan meningkat.
- $\beta_2$  = koefisien regresi variabel Pengelolaan Sumber Daya Manusia sebesar 0,211 artinya menunjukkan bahwa variabel pengelolaan sumber daya manusia berpengaruh tidak signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta. Hal ini juga berarti bahwa pengelolaan sumber daya manusia pegawai tidak berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta.

**Hasil Analisis Jalur Persamaan 2**

$$Y_2 = 0,577 X_1 + 0,085 X_2$$

$$\text{Sig } (0,000) \quad (0,433)$$

Penjelasan dari persamaan kedua analisis regresi jalur:

- $\beta_1$  = koefisien regresi variabel Manajemen Bakat sebesar 0,577 artinya menunjukkan bahwa variabel Manajemen Bakat berpengaruh signifikan terhadap modal intelektual pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta. Hal ini juga berarti apabila manajemen bakat pegawai ditingkatkan maka modal intelektual pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta juga akan meningkat.
- $\beta_2$  = koefisien regresi variabel Pengelolaan Sumber Daya Manusia sebesar 0,085 artinya menunjukkan bahwa variabel pengelolaan sumber daya manusia berpengaruh tidak signifikan terhadap modal intelektual pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta. Hal ini juga berarti bahwa pengelolaan sumber daya manusia pegawai tidak berpengaruh terhadap modal intelektual pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta.

**Hasil Analisis Jalur Persamaan 3**

$$Y_3 = 0,316 X_1 + 0,141 X_2 + 0,226 X_3 + 0,238 X_4 + \epsilon_3$$

$$\text{Sig } (0,006) \quad (0,136) \quad (0,028) \quad (0,019)$$

Penjelasan dari persamaan ketiga analisis regresi jalur:

- $\beta_1$  = koefisien regresi variabel Manajemen Bakat sebesar 0,316 artinya menunjukkan bahwa variabel Manajemen Bakat berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta. Hal ini juga berarti apabila manajemen bakat pegawai ditingkatkan maka kinerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta juga akan meningkat.
- $\beta_2$  = koefisien regresi variabel Pengelolaan Sumber Daya Manusia sebesar 0,141 artinya menunjukkan bahwa variabel pengelolaan sumber daya manusia berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta. Hal ini juga berarti bahwa pengelolaan sumber daya manusia pegawai tidak berpengaruh terhadap pencapaian kinerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta.
- $\beta_3$  = koefisien regresi variabel Efektivitas kerja sebesar 0,226 artinya menunjukkan bahwa variabel Efektivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta. Hal ini juga berarti apabila efektivitas kerja pegawai ditingkatkan maka pencapaian kinerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta juga akan meningkat.
- $\beta_4$  = koefisien regresi variabel modal intelektual sebesar 0,238 artinya menunjukkan bahwa variabel modal intelektual berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta. Hal ini juga berarti apabila modal intelektual pegawai ditingkatkan maka pencapaian kinerja pegawai

Universitas Duta Bangsa Surakarta juga akan meningkat.

### Hasil Uji Hipotesis

Hasil uji hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Manajemen Bakat terhadap Efektivitas Kerja. Hasil regresi persamaan pertama menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  variabel manajemen bakat sebesar 4,629 dengan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  berarti variabel Manajemen Bakat berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Kerja, sehingga hipotesis 1 terbukti
2. Pengaruh Pengelolaan Sumber Daya Manusia terhadap Efektivitas Kerja. Hasil regresi persamaan pertama menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  variabel Pengelolaan Sumber Daya Manusia sebesar 1,967 dengan nilai signifikan  $0,053 > 0,05$  berarti variabel Pengelolaan Sumber Daya Manusia berpengaruh tidak signifikan terhadap Efektivitas Kerja, sehingga hipotesis 2 tidak terbukti
3. Pengaruh Manajemen Bakat terhadap Modal Intelektual. Hasil regresi persamaan kedua menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  variabel manajemen bakat sebesar 5,320 dengan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  berarti variabel Manajemen Bakat berpengaruh signifikan terhadap Modal Intelektual, sehingga hipotesis 3 terbukti
4. Pengaruh Pengelolaan Sumber Daya Manusia terhadap Modal Intelektual. Hasil regresi persamaan kedua menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  variabel pengelolaan sumber daya manusia sebesar 0,788 dengan nilai signifikan  $0,433 > 0,05$  berarti variabel pengelolaan sumber daya manusia berpengaruh tidak signifikan terhadap Modal Intelektual, sehingga hipotesis 4 tidak terbukti
5. Pengaruh Manajemen Bakat terhadap Pencapaian Kinerja Pegawai. Hasil regresi persamaan ketiga menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  variabel manajemen bakat sebesar 2,828 dengan nilai signifikan  $0,006 < 0,05$  berarti variabel Manajemen Bakat berpengaruh signifikan terhadap Pencapaian Kinerja Pegawai sehingga hipotesis 5 terbukti
6. Pengaruh Pengelolaan Sumber Daya Manusia terhadap Pencapaian Kinerja Pegawai. Hasil regresi persamaan ketiga menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  variabel pengelolaan sumber daya manusia sebesar 1,508 dengan nilai signifikan  $0,136 > 0,05$  berarti variabel Pengelolaan Sumber Daya Manusia berpengaruh tidak signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai, sehingga hipotesis 6 tidak terbukti
7. Pengaruh Efektivitas kerja terhadap Pencapaian Kinerja Pegawai. Hasil regresi persamaan ketiga menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  variabel efektivitas kerja sebesar 2,240 dengan nilai signifikan  $0,028 < 0,05$

berarti variabel efektivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai, sehingga hipotesis 7 terbukti.

8. Pengaruh Modal Intelektual terhadap Pencapaian Kinerja Pegawai. Hasil regresi persamaan ketiga menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  variabel modal intelektual sebesar 2,389 dengan nilai signifikan  $0,019 < 0,05$  berarti variabel modal intelektual berpengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai, sehingga hipotesis 8 terbukti

### Hasil Uji F

Hasil uji secara serempak (Uji F) pada persamaan ketiga diketahui besarnya nilai  $F = 26,609$  signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel manajemen bakat, pengelolaan sumber daya manusia, efektivitas kerja dan modal intelektual mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta.

### Hasil Uji Koefisien Determinasi

Nilai  $R^2$  total sebesar 0,852 artinya pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta dijelaskan oleh manajemen bakat dan pengelolaan sumber daya manusia dengan efektifitas kerja dan modal intelektual sebagai variabel intervening sebesar 85,2 % dan sisanya sebesar 14,8 % dijelaskan variabel lain diluar model penelitian.

### Hasil Analisis Koefisien Korelasi

Hasil korelasi antar variabel penelitian sebagai berikut:

- a. Korelasi antara Manajemen Bakat dengan Efektifitas Kerja. Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel manajemen bakat dan efektivitas kerja pegawai sebesar 0,619 signifikan jadi hubungan tersebut cukup kuat.
- b. Korelasi antara Pengelolaan Sumber Daya Manusia dengan Efektivitas Kerja. Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel Pengelolaan sumber daya manusia dan efektivitas kerja sebesar 0,500 signifikan jadi hubungan tersebut cukup kuat.
- c. Korelasi antara Manajemen Bakat dengan Modal Intelektual. Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel manajemen bakat dan modal intelektual sebesar 0,627 signifikan jadi hubungan tersebut kuat.
- d. Korelasi antara Pengelolaan Sumber Daya Manusia dengan Modal Intelektual. Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel pengelolaan sumber daya manusia dan modal intelektual sebesar 0,423 signifikan jadi hubungan tersebut cukup kuat.
- e. Korelasi antara Manajemen Bakat dengan Pencapaian Kinerja Pegawai. Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel manajemen bakat dan pencapaian kinerja pegawai sebesar 0,687 signifikan jadi hubungan tersebut sangat kuat.
- f. Korelasi antara Pengelolaan Sumber Daya Manusia dengan Pencapaian Kinerja Pegawai. Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara

variabel pengelolaan sumber daya manusia dan pencapaian kinerja pegawai sebesar 0,539 signifikan jadi hubungan tersebut cukup kuat.

- g. Korelasi antara Efektivitas Kerja dengan Pencapaian Kinerja Pegawai. Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel efektivitas kerja dan pencapaian kinerja pegawai sebesar 0,628 signifikan jadi hubungan tersebut sangat kuat.
- h. Korelasi antara Modal Intelektual dengan Pencapaian Kinerja Pegawai. Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel modal intelektual dan pencapaian kinerja pegawai sebesar 0,624 signifikan jadi hubungan tersebut sangat kuat

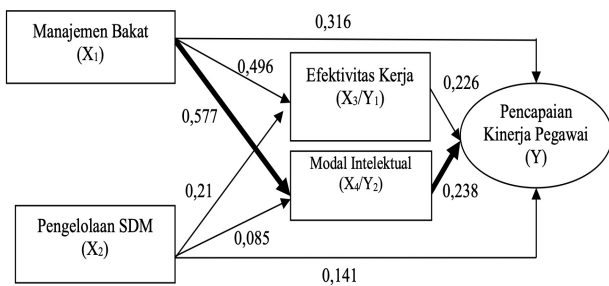
**Hasil Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total**

Tabel 6. Koefisien Jalur

No.	Antar Variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung	Total Pengaruh
1	Manajemen Bakat → Pencapaian Kinerja	$P_5=0,316$		
2	Pengelolaan SDM → Pencapaian Kinerja	$P_6=0,141$		
3	Manajemen Bakat → Efektivitas kerja → Pencapaian Kinerja		$P_1 \times P_7 = 0,496 \times 0,226 = 0,112$	$P_5+(P_1 \times P_7) = 0,316 + 0,112 = 0,428$
4	Pengelolaan SDM → Efektivitas Kerja → Pencapaian Kinerja		$P_2 \times P_7 = 0,211 \times 0,226 = 0,048$	$P_6+(P_2 \times P_7) = 0,141 + 0,048 = 0,189$
5	Manajemen Bakat → Modal Intelektual → Pencapaian Kinerja		$P_3 \times P_8 = 0,577 \times 0,238 = 0,137$	$P_5+(P_3 \times P_8) = 0,316 + 0,137 = 0,453$
6	Pengelolaan SDM → Modal Intelektual → Pencapaian Kinerja		$P_4 \times P_8 = 0,085 \times 0,238 = 0,020$	$P_6+(P_4 \times P_8) = 0,141 + 0,020 = 0,161$

Sumber: data yang diolah, 2021

Dari analisis jalur dapat terlihat bahwa pengaruh langsung variabel manajemen bakat merupakan jalur yang paling dominan dibandingkan jalur yang lain. Atas dasar tersebut, hubungan antara variabel-variabel dapat digambarkan dalam kerangka konseptual akhir sebagai berikut:



Gambar 3. Hasil Analisis Jalur

**PEMBAHASAN**

1. Pengaruh Manajemen Bakat terhadap Pencapaian Kinerja melalui Efektivitas Kerja

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel manajemen bakat terhadap pencapaian kinerja menghasilkan nilai koefisien regresi sebesar 0,316 dan nilai signifikan sebesar 0,006, hal ini berarti jika manajemen bakat mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta. Analisis

pengaruh tidak langsung, diketahui manajemen bakat berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja dan selanjutnya efektivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pencapaian kinerja dengan nilai koefisien  $0,496 \times 0,226 = 0,112$ . Akhirnya, pengaruh total didapatkan berdasarkan hasil penjumlahan pengaruh langsung dan tidak langsung sehingga mendapatkan nilai  $0,316 + 0,112 = 0,428$ . Dari pembahasan jalur di atas, variabel manajemen bakat adalah tidak efektif, karena pengaruh tidak langsung menghasilkan pengaruh yang lebih kecil dari pada pengaruh langsung. Karena tidak efektif untuk meningkatkan kinerja, upaya yang dilakukan dengan mempertahankan perilaku manajemen bakat terhadap perilaku kinerja secara langsung maupun tidak langsung, hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel manajemen bakat yang terletak pada item pernyataan ke 4, 5 dan 6. Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku manajemen bakat.

2. Pengaruh Pengelolaan Sumber Daya Manusia terhadap Pencapaian Kinerja melalui Efektivitas kerja.

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel pengelolaan sumber daya manusia terhadap pencapaian kinerja menghasilkan nilai koefisien regresi sebesar 0,141 dan nilai tidak signifikan sebesar 0,136, hal ini berarti jika pengelolaan sumber daya manusia ditingkatkan maka pencapaian kinerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta meningkat, walaupun tidak signifikan. Analisis pengaruh tidak langsung, diketahui pengelolaan sumber daya manusia berpengaruh positif tidak signifikan terhadap efektivitas kerja dan selanjutnya efektivitas kerja berpengaruh positif signifikan terhadap pencapaian kinerja dengan nilai koefisien  $0,211 \times 0,226 = 0,048$ . Akhirnya, pengaruh total didapatkan berdasarkan hasil penjumlahan pengaruh langsung dan tidak langsung sehingga mendapatkan nilai  $0,141 + 0,048 = 0,189$ . Dari pembahasan jalur di atas, variabel pengelolaan sumber daya manusia adalah tidak efektif, karena pengaruh tidak langsung menghasilkan pengaruh yang lebih kecil dari pada pengaruh langsung. Karena tidak efektif (signifikan) untuk meningkatkan pencapaian kinerja, upaya yang dilakukan dengan mempertahankan pengelolaan sumber daya manusia terhadap perilaku pencapaian kinerja secara langsung maupun tidak langsung, hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel pengelolaan sumber daya manusia yang terletak pada item pernyataan ke 4, 1 dan 3. Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku pengelolaan sumber daya manusia.

### 3. Pengaruh Manajemen Bakat terhadap Pencapaian Kinerja melalui Modal Intelektual

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel manajemen bakat terhadap pencapaian kinerja menghasilkan nilai koefisien regresi sebesar 0,316 dan nilai signifikan sebesar 0,006, hal ini berarti jika manajemen bakat ditingkatkan maka pencapaian kinerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta meningkat. Analisis pengaruh tidak langsung, diketahui manajemen bakat berpengaruh positif signifikan terhadap modal intelektual dan modal intelektual berpengaruh positif signifikan terhadap pencapaian kinerja dengan nilai koefisien  $0,557 \times 0,238 = 0,137$ . Akhirnya, pengaruh total didapatkan berdasarkan hasil penjumlahan pengaruh langsung dan tidak langsung sehingga mendapatkan nilai  $0,316 + 0,137 = 0,453$ . Dari pembahasan jalur di atas, variabel manajemen bakat adalah tidak efektif, karena pengaruh tidak langsung menghasilkan pengaruh yang lebih kecil dari pada pengaruh langsung. Karena tidak efektif untuk meningkatkan kinerja, upaya yang dilakukan dengan mempertahankan perilaku manajemen bakat terhadap perilaku kinerja secara langsung maupun tidak langsung, hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel modal intelektual yang terletak pada item pernyataan ke 4, 5 dan 6. Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku manajemen bakat.

### 4. Pengaruh Pengelolaan Sumber Daya Manusia terhadap Pencapaian Kinerja melalui Modal Intelektual.

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel pengelolaan sumber daya manusia terhadap pencapaian kinerja menghasilkan nilai koefisien regresi sebesar 0,141 dan nilai tidak signifikan sebesar 0,136, hal ini berarti jika pengelolaan sumber daya manusia ditingkatkan maka pencapaian kinerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta meningkat, walaupun tidak signifikan. Analisis pengaruh tidak langsung, diketahui pengelolaan sumber daya manusia berpengaruh positif tidak signifikan terhadap efektivitas kerja dan selanjutnya efektivitas kerja berpengaruh positif signifikan terhadap pencapaian kinerja dengan nilai koefisien  $0,085 \times 0,238 = 0,020$ . Akhirnya, pengaruh total didapatkan berdasarkan hasil penjumlahan pengaruh langsung dan tidak langsung sehingga mendapatkan nilai  $0,141 + 0,020 = 0,161$ . Dari pembahasan jalur di atas, variabel pengelolaan sumber daya manusia adalah tidak efektif, karena pengaruh tidak langsung menghasilkan pengaruh yang lebih kecil dari pada pengaruh langsung. Karena tidak efektif (signifikan) untuk meningkatkan pencapaian kinerja, upaya yang dilakukan dengan mempertahankan pengelolaan

sumber daya manusia terhadap perilaku pencapaian kinerja secara langsung maupun tidak langsung, hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel pengelolaan sumber daya manusia yang terletak pada item pernyataan ke 4, 1 dan 3. Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku pengelolaan sumber daya manusia.

## PENUTUP

### Simpulan

#### 1. Hasil Uji Hipotesis

- Manajemen Bakat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas kerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta
- Pengelolaan Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta.
- Manajemen bakat berpengaruh positif dan signifikan terhadap modal intelektual pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta.
- Pengelolaan Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap modal intelektual pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta.
- Manajemen bakat berpengaruh positif dan signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta.
- Pengelolaan Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta.
- Efektivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta.
- Modal intelektual berpengaruh positif dan signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta.

#### 2. Hasil Uji t

- Hasil uji t pada persamaan pertama dapat disimpulkan bahwa variabel manajemen bakat berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikan variabel  $< 0,05$ . Sedangkan variabel pengelolaan sumber daya manusia berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap efektivitas kerja.
- Hasil uji t pada persamaan kedua dapat disimpulkan bahwa variabel manajemen bakat berpengaruh positif dan signifikan terhadap modal intelektual. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikan variabel  $< 0,05$ . Sedangkan variabel pengelolaan sumber daya manusia berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap modal intelektual.



- c. Hasil uji t pada persamaan ketiga dapat disimpulkan bahwa variabel manajemen bakat, efektivitas kerja, dan modal intelektual berpengaruh positif signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikan variabel  $< 0,05$ . Sedangkan variabel pengelolaan sumber daya manusia berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai.
3. Hasil uji secara serempak (Uji F) pada persamaan ketiga diketahui besarnya nilai  $F = 26,609$  signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel manajemen bakat, pengelolaan sumber daya manusia, efektivitas kerja dan modal intelektual mempengaruhi Pencapaian Kinerja Pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta.
4. Nilai  $R^2$  total sebesar 0,852 artinya pegawai Universitas Duta Bangsa Surakarta dijelaskan oleh Manajemen Bakat dan pengelolaan sumber daya manusia dengan efektifitas kerja dan modal intelektual sebagai variabel intervening sebesar 85,2 % dan sisanya sebesar 14,8 % dijelaskan variabel lain diluar model penelitian.
5. Kesimpulan analisis jalur ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel manajemen bakat, merupakan jalur yang paling dominan, dibandingkan jalur yang lain.

#### Saran

1. Manajemen bakat merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai. Untuk itu Universitas Duta Bangsa Surakarta sebaiknya lebih meningkatkan manajemen bakat dengan peningkatan pencapaian kinerja pegawai seperti :
  - a. Melakukan perencanaan dan proses rekrutmen pegawai sesuai bakat yang dibutuhkan.
  - b. Melakukan pengembangan bakat pegawai untuk mendukung pekerjaan melalui pelatihan, workshop atau studi lanjut.
  - c. Mempertahankan pegawai yang memiliki bakat dalam pekerjaanya.
2. Dalam rangka meningkatkan pencapaian kinerja pegawai di Universitas Duta Bangsa Surakarta sebaiknya memilih variabel manajemen bakat dan pengelolaan sumber daya manusia secara langsung dari pada melalui variabel efektivitas kerja dan modal intelektual, karena berpengaruh lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung.
3. Dalam penelitian selanjutnya, sebaiknya mengambil sampel yang lebih besar sehingga akan didapatkan gambaran populasi yang mendekati keadaan sebenarnya dan representatif.
4. Untuk peneliti berikutnya sebaiknya menggunakan variabel yang lain, jadi tidak hanya menggunakan variabel manajemen bakat, pengelolaan sumber daya manusia, efektivitas kerja dan modal intelektual, tapi bisa menggunakan variabel disiplin, kompensasi, komunikasi, loyalitas dan lain-lain.
5. Peneliti dapat membuka diri bagi penelitian selanjutnya dan mengembangkan penelitian ini sehingga bermanfaat untuk ilmu pengetahuan.
6. Apabila akan menggunakan rujukan penelitian ini, sebaiknya karakteristik dan obyek penelitiannya pada bidang yang sama

#### UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada pembimbing yang telah memberikan arahan kepada penulis sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dan ucapan terima kasih kepada civitas Universitas Duta Bangsa Surakarta yang telah memberikan ijin dan membantu dalam mengumpulkan data terkait penelitian ini.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Fauzi Akhmad, Hidayat Rusdi, 2017. *Manajemen Kinerja*. Surabaya: Airlangga University Press
- Hakimah Y, Suprani Y. 2019. Analisis Pengaruh Efektivitas Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bunga Mas Kikim Palembang. *Jurnal Ekonomi Vol. 21 No. 1: 114 – 122*
- Haswati, Sri Retno. 2013. Perencanaan Pegawai, Kualitas Pegawai, Efektivitas Kerja, Lingkungan Fisik Dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol. 10 No. 1: 94-105
- Helmiatin. 2015. Optimalisasi Peran Modal Intelektual Terhadap Kinerja Karyawan. *Etikonomi Volume 14, No.1: 51-68*
- Hernawati. 2017. Pengaruh Efektivitas Kerja Dan Kemandirian Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Samarinda Seberang. *Jurnal Administrasi Publik Vol. 1 No.1: 351-355*
- Hidayat, Maulana; Hadi, Prasetyo; Ishaq, Rusdi Musa. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Employee Performance pada Pegawai Ditjen Pajak Di Jakarta. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 9, No. 7: 2704 – 2723
- Irawati, Anugrahini, dkk. 2017. Pengaruh Manajemen Bakat Dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pt Jawa Pos Media Televisi (Jtv) Di Surabaya. *Jurnal Eco-entrepreneur Vol 3, No 1 (2017) Universitas Trunojoyo*.
- Ismail, Asep; Muafi. 2019. The Influence of Talent Management, Servant Leadership and Trust in Employee Performance Mediated by Online Training (Study of PT. Ruma Employees). *Proceedings on Engineering Sciences*. Hal. 115-130

- Kaleem, M. (2019). The Influence of Talent Management on Performance of Employee in Public Sector Institutions of the UAE. *Public Administration Research*, Vol. 8 No. 2: 8-23
- Kemboi, Ambrose; Geoffrey, Biwott Kiprono; Keter, Christine Jeptoo. 2014. Intellectual Capital as an Antecedent to Employee Performance in Commercial Banks in Eldoret Town, Kenya. *Developing Country Studies Journal*. Vol. 4. No.4: 34-44
- Lestari, Menik; Akbar, Dinnul Alfian; Maulana, Chandra Zaky. 2021. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Unit Usaha Syariah Di Kota Palembang. *Jurnal Sosial dan Budaya Syar-i*. Vol. 8 No. 1: 109-126
- Maharani, Dewi. 2019. Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Cikijing Kabupaten Majalengka. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*. Vol. 9 No. 2
- Nabila, Hanifatul; Rahmiati; Linda, Muthia Roza. 2019. Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia dan Implementasi Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan Packing Plant PT. Incasi Raya. *Jurnal Kajian Manajemen dan Wirausaha*. Vol.1 No.1: 138-145
- Nelson. 2020. Pengaruh Efektifitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Penyelenggara Jaminan Sosial. *Jurnal EkombisSains Vol.5 No.1: 29-36*
- Nisa, Ridha Choirun; Astuti, Endang Siti; Prasetya, Arik. 2016. 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: 141-148
- Pratama, Tio Imanda. 2019. *Pembentukan Modal Intelektual, Kompetensi, Komitmen Dan Pengendalian Kerja Dalam Mewujudkan Kinerja Karyawan Di Universitas Komputer Indonesia (Unikom)*. Thesis, Universitas Komputer Indonesia.
- Priansa, Donni Juni. 2020. Pengaruh Manajemen Pengetahuan dan Manajemen Bakat Terhadap Kinerja Organisasi dan Dampaknya pada Citra Organisasi Perguruan Tinggi Swasta. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis Vol 3. No.1*
- Rachmadinata, Niko Satria; Ayuningtias, Hani Gita. 2017. Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Lintasarta Kota Jakarta. *Jurnal Manajemen Indonesia*. Vol. 17 No. 3: 197-204
- Rahayu, Enik; Yuliamir, Henry. 2020. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia Semarang. *Jurnal Visi Manajemen*. Vol 5 No 2: 737-743
- Rahmawati, Hanum Aula. 2019. Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Retensi Karyawan Pada Pd. Bpr Bank Daerah Lamongan. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM) Vol. 7 No. 2: 419-429*
- Rismanto; Adam, Rosida P.; Hasanuddin, Bakri. 2017. Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Tojo Una-Una. *Jurnal Katalogis*. Vol. 5 No. 9: 104-11
- Saputra, Redy Tri; Ratnasari, Sri Langgeng, Tanjung, Rona. 2020. Pengaruh Manajemen Talenta, Perencanaan SDM dan Audit Sdm Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Trias Politika*, Vol 4. No.1: 90 – 99
- Sari, Yudiana. 2018. Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Lampung. *Jurnal Sosialita Vol. 12 No. 2:1-13*
- Savitri, Citra; Suherman, Enjang. 2018. Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Pegawai Ubp Karawang. *Jurnal Buana Ilmu*. Vol. 2 No. 2
- Siagian, S. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sodik; Azzuhri, M. 2011. Pengaruh Modal Intelektual dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Daerah Malang Raya. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol. 9 No. 4: 1179-1191
- Soelistryoningrum, Jenia Nur. 2020. Pengaruh Efektivitas Work From Home Terhadap Loyalitas Dan Kinerja Karyawan Kantor Imigrasi Bitung. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol. 23 No. 3: 321-331
- Sudarijati; Setiawan, Bambang. 2019. Pengaruh Manajemen Talenta dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. BDP Bogor. *Jurnal Visionida*. Vol. 5 No. 1: 46-57
- Sule, Ernie Tisnawati & Wahyuningtyas, Ratri. 2016. *Manajemen Talenta Terintegrasi*. Yogyakarta: CV. Andi Offset
- Sumanto. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia Memasuki Revolusi Industri 4.0*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Syam, Shofiana. 2020. Pengaruh Efektifitas Dan Efisiensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Banggae Timur. Profitability: *Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 4 No.2: 128-152*
- Tabouli, Esmael M. A.; Habtoor, Nasser Ahmed; Nashief, Mohammad. 2016. The Impact of Human Resources Management on Employee Performance: Organizational Commitment Mediator Variable. *Asian Social Science Vol. 12, No. 9: 176-192*
- Tastan, Seçil; Davoudi, Seyed Mehdi Mousavi. 2015. A Research on the Relevance of Intellectual Capital and Employee Job Performance as Measured with Distinct Constructs of In-Role and Extra-Role Behaviors. *Indian Journal of Science and Technology Vol 8 No. 7: 724-734*