

**PENGARUH *TALENT MANAGEMENT* DAN *SELF EFFICACY*  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN  
DAERAH AIR MINUM MUARA TIRTA (PDAM) KOTA  
GORONTALO**

**Oleh**

**ERSA WAHYUNI NINGRUM**

**E2117216**

**SKRIPSI**

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian

Guna Memperoleh Gelar Sarjana



**PROGRAM SARJANA  
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO  
GORONTALO**

**2021**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**PENGARUH *TALENT MANAGEMENT* DAN *SELF EFFICACY*  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN  
DAERAH AIR MINUM MUARA TIRTA (PDAM)  
KOTA GORONTALO**

Oleh

**ERSA WAHYUNI NINGRUM  
E2117216**

**SKRIPSI**

untuk memenuhi salah satu syarat ujian  
guna memperoleh gelar Sarjana  
dan telah di setujui oleh Tim Pembimbing pada tanggal  
Gorontalo, 16 September 2021

**Pembimbing I**

  
**Syamsul, SE., M.Si**  
**NIDN: 0921108502**

**Pembimbing II**

  
**Sri Meike Jusup, SE., MM**  
**NIDN: 0903058101**

## HALAMAN PERSETUJUAN

### **PENGARUH *TALENT MANAGEMENT* DAN *SELF EFFICACY* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM MUARA TIRTA (PDAM) KOTA GORONTALO**

Oleh;  
ERSA WAHYUNI NINGRUM  
E2117216

Diperiksa Oleh Dewan Penguji Strata Satu (S1)  
Universitas Ichsan Gorontalo

1. Poppy Mu'jizat, SE., MM

2. Benny Rumambie, SE., MM

3. Dr. Rahmisyari, SE., MM

4. Syamsul, SE., M.Si

5. Sri Meike Jusup, SE., MM

Mengetahui:

  
Dekan Fakultas Ekonomi  
  
Dr. Musafir, SE., M.Si  
NIDN : 0928116901

  
Ketua Jurusan Manajemen  
  
Syamsul, SE., M.Si  
NIDN : 0921108502

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya (Skripsi) ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana) baik di Universitas Ichsan Gorontalo maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di publikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Gorontalo, 16 September 2021

Yang membuat pernyataan



Ersa Wahyuni Ningrum  
NIM : E2117216

## ABSTRAK

**ERSA WAHYUNI NINGRUM. E2117216. PENGARUH *TALENT MANAGEMENT* DAN *SELF EFFICACY* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM MUARA TIRTA (PDAM) KOTA GORONTALO.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh *Talent Management* dan *Self Efficacy* secara simultan terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo. Metode yang digunakan di dalam penelitian ini melalui pendekatan kuantitatif dengan penyajian secara deskriptif. Penentuan populasi dan teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode Sensus, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, kuesioner dan dokumentasi, dan Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis jalur (*Path Analysis*). Hasil pengujian pertama menunjukkan bahwa variabel *Talent Management* dan *Self Efficacy* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo. yaitu sebesar 0,973 atau 97,3%. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa *Talent Management* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo yakni sebesar 0.519 atau 51,9%. Hasil pengujian ketiga menunjukkan bahwa *Self Efficacy* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo yakni sebesar 0.474 atau 47,4%.

Kata kunci: *Talent Management*, *Self Efficacy*, kinerja

## **ABSTRACT**

**ERSA WAHYUNI NINGRUM. E2117216. THE INFLUENCE OF TALENT MANAGEMENT AND SELF EFFICACY ON EMPLOYEES WORK PERFORMANCE AT THE LOCAL WATER SUPPLY UTILITY OF MUARA TIRTA GORONTALO CITY**

*This study aims to find out to what extent Talent Management and Self-Efficacy simultaneously influence the employees' work performance at the Local Water Supply Utility of Gorontalo City. The method employed in this study is a descriptive quantitative approach. The population and sampling use the census method. The technique of data collection implements observation, interviews, questionnaires, and documentation. The analysis method uses Path Analysis. The first result of the study indicates that the variable of Talent Management and Self-Efficacy simultaneously has a positive and significant influence on employees' work performance at the Local Water Supply Utility of Muara Tirta Gorontalo City by 0.973 or 97.3%. The second result of the study indicates that Talent Management partially has a positive and significant influence on employees' work performance at the Local Water Supply Utility of Muara Tirta Gorontalo City by 0.519 or 51.9%. The third result of the study indicates that Self-Efficacy partially has a positive and significant influence on employees' work performance at the Local Water Supply Utility of Muara Tirta Gorontalo City by 0.474 or 47.4%.*

*Keywords: Talent Management, Self-Efficacy, work performance*

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTTO**

Jika kamu mencari seorang yang mampu mengubah hidupmu untuk menjadi lebih baik, lihatlah ke cermin

(Unknow)

Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia

(HR. Ahmad)

Tetaplah merasa bodoh agar terus belajar dan tetaplah merasa lapar agar terus berusaha

(Steve Jobs)

### **PERSEMBAHAN**

Pertama-tama saya ucapkan terima kasih kepada Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat-Nya sehingga saya bisa menyelesaikan tugas akhir saya dengan baik, dengan ini saya persembahkan karya ini untuk:

Papa (Rahmat Aruslana) dan Mama (Salfiyah) yang selalu memberikan motivasi dalam hidupku menasehati, dan mendukung dalam berbagai hal dan selalu memberikan jawaban atas semua pertanyaan dan keraguan saya dengan sabar dan tegas hingga saya paham.

Kakak tercinta dan tersayang (Puput Purwanti) yang selalu memberikan saran terbaik. Semoga sukses, tetap semangat dan capai posisi yang tinggi.

Manajemen 2017, para BobaClasik (Cirlan Harun, Eko Mohammad, Fathan Napu, Wawan Panggato, Briyan Ahmad, Taufik Moli, Dandri Hasan). Terima kasih atas kerjasamanya selama menempuh kehidupan kampus dari semester 1 sampai pada label mahasiswa akhir.

Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat dan pengalaman yang sangat berarti. Kepada Dekan Fakultas Ekonomi dan jajarannya serta staff Fakultas Ekonomi yang senantiasa membantu saya selama studi. Kepada Universitas Icshan Gorontalo yang telah memberikan beasiswa akhir studi.

Terima Kasih atas motivasinya.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat rahmat-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang berjudul “**Pengaruh *Talent Management* Dan *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo**” sesuai dengan yang direncanakan. Peneliti menyadari bahwa tanpa bimbingan dari berbagai pihak, skripsi ini tidak dapat peneliti terselesaikan.

Oleh karena itu izinkan saya untuk menyampaikan terima kasih kepada: Dra. Hj. Juriko Abdussamad, M.Si, selaku Ketua Yayasan Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (YPIPT) Icshan Gorontalo, Bapak Dr. Abd Gaffar La Tjokke, M.Si, selaku Rektor Universitas Icshan Gorontalo, Bapak Dr. Musafir, SE.M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Bapak Syamsul, SE.M.Si, sebagai Ketua Program Studi Manajemen, Bapak Syamsul, SE.M.Si, selaku Pembimbing I, Ibu Sri Meike Jusup, SE.MM, selaku Pembimbing II, Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Icshan Gorontalo, Bapak Lucky Paudi, ST.M.Si, selaku pimpinan pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo, yang telah memberi izin untuk melakukan penelitian, dan Ucapan Terima Kasih kepada kedua orang tua dan keluarga yang selalu mendoakan keberhasilan studiku dan selalu memberikan semangat dan motivasi.



Saran dan kritik, peneliti harapkan dari dewan penguji dan semua pihak untuk penyempurnaan penulisan usulan penelitian lebih lanjut. Semoga usulan penelitian dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

Gorontalo, 16 September 2021

Ersa Wahyuni Ningrum

## DAFTAR ISI

### PENGARUH *TALENT MANAGEMENT* DAN *SELF EFFICACY* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM MUARA TIRTA (PDAM) KOTA GORONTALO

HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
PERNYATAAN.....	iv
ABSTRAK.....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv

### BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian .....	6
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
1.4.1 Manfaat Teoritis .....	7
1.4.2 Manfaat Praktis .....	7
1.4.3 Manfaat Bagi Peneliti.....	7

### BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka .....	8
2.1.1 Pengertian Talent Management.....	8
2.1.2 Tujuan Talent Management.....	9
2.1.3 Manfaat Talent Management.....	9
2.1.4 Kerangka Kerja <i>Talent Management</i> .....	10
2.1.5 Pengukuran <i>Talent Management</i> .....	11
2.1.6 Karakteristik <i>Talent Management</i> .....	13

2.1.7	Indikator <i>Talent Management</i> .....	15
2.1.8	Pengertian <i>Self Efficacy</i> .....	17
2.1.9	Cara Meningkatkan <i>Self Efficacy</i> .....	18
2.1.10	Dimensi dan Indkator <i>Self Efficacy</i> .....	20
2.1.11	Faktor yang mempengaruhi <i>Self Efficacy</i> .....	22
2.1.12	Pengertian Kinerja Karyawan .....	23
2.1.13	Rencana Perbaikan Kinerja.....	25
2.1.14	Indikator Kinerja .....	26
2.1.15	Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja.....	27
2.1.16	Hubungan <i>Talent Management</i> dengan Kinerja Karyawan .....	28
2.2	Penelitian Terdahulu .....	30
2.3	Kerangka Pemikiran .....	32
2.4	Hipotesis .....	33
<b>BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN</b>		
3.1	Objek Penelitian .....	34
3.2	Metode Penelitian.....	34
3.2.1	Metode Penelitian yang Digunakan .....	34
3.2.2	Operasional Variabel .....	34
3.2.3	Populasi dan Sampel .....	37
3.2.4	Teknik Pengumpulan Data .....	40
3.2.5	Jenis dan Sumber Data .....	40
3.2.6	Metode Analisis Data .....	41
3.2.7	Konversi Data.....	44
3.2.8	Rancangan Uji Hipotesis.....	45
3.2.9	Pengujian Hipotesis.....	47
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>		
4.1	Gambaran Umum Penelitian .....	48
4.1.1	Sejarah Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo .....	48
4.1.2	Visi Misi Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo .....	50
4.1.3	Struktur Organisasi Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo.....	50

4.1.4	Tugas Pokok dan Fungsi .....	51
4.2	Hasil Penelitian.....	67
4.2.1	Analaisis Deskriptif Karakteristik Responden .....	67
4.2.2	Karakteristik Variabel Penelitian.....	69
4.2.3	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....	73
4.2.4	Analisis Data Statistik .....	76
4.3	Pengujian Hipotesis .....	78
4.3.1	<i>Talent management</i> (X1) dan <i>Self Efficacy</i> (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo .....	78
4.3.2	<i>Talent management</i> (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo .....	78
4.3.3	<i>Self efficacy</i> (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo .....	79
4.4	Pembahasan Hasil Penelitian.....	79
4.4.1	<i>Talent management</i> (X1) dan <i>Self Efficacy</i> (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo .....	79
4.4.2	<i>Talent management</i> (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo .....	81
4.4.3	<i>Self efficacy</i> (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo .....	84
BAB V PENUTUP		
5.1	Kesimpulan.....	86
5.2	Saran .....	86
DAFTAR PUSTAKA .....		88
LAMPIRAN .....		91

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka pemikiran .....	32
Gambar 3.1	Diagram Path Analisis .....	45
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo .....	51
Gambar 4.2	Hubungan Antar Variabel dan Pengaruh Langsung .....	76

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu.....	30
Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel X .....	35
Tabel 3.2	Operasionalisasi Variabel Y .....	36
Tabel 3.3	Jumlah Populasi Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo .....	38
Tabel 3.4	Jumlah Sampel Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo .....	39
Tabel 3.5	Penentuan Skor Jawaban Kuisioner .....	40
Tabel 3.6	Koefisien Korelasi.....	43
Tabel 4.1	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	68
Tabel 4.2	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Usia.....	68
Tabel 4.3	Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	69
Tabel 4.4	Kriteria Interpretasi Skor .....	70
Tabel 4.5	Tanggapan Responden Tentang <i>Talent Management</i> (X1) ....	70
Tabel 4.6	Tanggapan Responden Tentang <i>Self Efficacy</i> (X2) .....	72
Tabel 4.7	Tanggapan Responden Tentang Kinerja (Y) .....	72
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas <i>Talent Management</i> (X1) .....	74
Tabel 4.9	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas <i>Self Efficacy</i> (X2) .....	74
Tabel 4.10	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja (Y) .....	75
Tabel 4.11	Koefisien Jalur, Pengaruh Langsung, Pengaruh Total dan Pengaruh X1 dan X2, terhadap Kinerja (Y) .....	77
Tabel 4.12	Jadwal Penelitian.....	100

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Di masa pertumbuhan teknologi yang begitu pesat perusahaan diuntut untuk terus tanggap terhadap perubahan yang semakin ketat. Oleh karena itu perusahaan harus mempersiapkan sumber daya yang di miliki. Salah satu sumber daya yang penting dalam perusahaan yaitu *Human Resource* (SDM), karena sumber daya manusia yaitu penggerak roda organisasi. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Harmen (2018) SDM merupakan sebuah factor yang berhubungan dalam berbagai aktivitas organisasi yang berguna sebagai penentu arah kebijakan dalam mencapai arah sasaran yang telah ditetapkan.

*Human Resource* (Sumber Daya Manusia) merupakan satu diantara yang ada dalam aset perusahaan yang bernilai dan memiliki keunikan tersendiri dibanding dengan faktor lainnya. Kebijakan dan prestasi sebuah organisasi dalam memperoleh tujuan yang diharapkan dapat diselesaikan berdasarkan *Human Resource* yang dimilikinya. oleh karenanya, penting untuk mengelola sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil dari penyelenggara *Human Resource* dapat dilihat dari kualitas karyawan. Kualitas karyawan yang baik akan mengarahkan perusahaan untuk berkembang. Kualitas karyawan tersebut dapat dilihat melalui hasil kerja yang disebut dengan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan jika dimaksimalkan maka tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai. Kinerja karyawan dapat dicapai melalui perencanaan sumber daya manusia yang baik. Hal ini dipertegas dari yang dikemukakan Amstrong dan Baron

(Nisa, 2016) mengemukakan kinerja mempunyai hubungan kuat tujuan kuat organisasi tinggi. Begitupun yang di kemukakan oleh Robbins (Fatmasari, 2017) mengemukakan bahwa kinerja merupakan capaian dari hasil kinerja dalam pekerjaan yang dilakukan pekerja sebagaimana kriteria yang berlaku pada suatu pekerjaan.

Kinerja ditentukan karena usaha dan keterampilan individu karyawan itu sendiri serta bagaimana menyelesaikan suatu kegiatan yang efektif. Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dibutuhkan manajemen yang baik termasuk pengelolaannya agar maksimal. Penyelesaian pekerjaan yang efektif tidak terlepas dari banyak faktor yang mempengaruhinya, diantaranya adalah pengelolaan bakat (*talent management*) dan kepercayaan diri (*self efficacy*) yang dimiliki dari dalam diri karyawan.

*Talent Management* merupakan kumpulan metode yang telah dibuat perusahaan agar mengumpulkan dan mengembangkan wawasan dan kompetensi agar pengetahuan karyawan lebih bermutu. Dalam mempertahankan karyawan yang terbaik agar perusahaan bisa berkembang untuk mempertahankan hasil kerja dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Yarnall (Octavia dkk, 2018) *talent management* meliputi seleksi dan pengembangan karyawan yang berbakat dalam perusahaan. Menurut Simalango (Fatmasari, 2017) ada tiga hal penting dalam *talent management* atau manajemen bakat yang Pertama, mengembangkan dan memperkuat karyawan baru pada proses pertama kali masuk perusahaan (*onboarding*). Kedua memelihara dan mengembangkan kompetensi karyawan yang sudah ada di perusahaan. Ketiga, menarik sebanyak mungkin karyawan yang



memiliki kompetensi, komitmen dan karakter bekerja pada perusahaan. Dengan pengertian tersebut maka *talent management* dapat didefinisikan sebagai proses untuk meyakinkan kemampuan perusahaan dalam mengisi peran pemimpin masa depan perusahaan dan posisi yang mendukung pada keterampilan inti dari sebuah perusahaan.

*Talent management* merupakan salah satu strategi pengelolaan sumber daya manusia yang berusaha seoptimal mungkin mengaitkan antara penurunan kinerja dengan proses peningkatan bakat karyawan melalui pencarian, pemilihan, pelatihan, dan pengembangan perusahaan. Dalam hal ini perusahaan harus memperhatikan sumber daya manusia yang ada pada suatu organisasi agar terciptanya *Self Efficacy* yang berpengaruh pada keberlangsungan suatu organisasi.

Menurut Kilapong (Kartika dkk, 2018) *Self Efficacy* merupakan kepercayaan seseorang pada kapasitas dirinya untuk mencapai keberhasilan pada tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Dalam pengertian lain *Self Efficacy* merupakan penyelesaian masalah dalam sebuah pekerjaan yang bergantung dari tinggi rendahnya tingkat kepercayaan diri disetiap pekerjaannya. Dalam hal ini, Luthan (2014:338) mempertegas *Self Efficacy* mengacu pada keyakinan diri mengenai kemampuannya untuk memotivasi sumber daya. kognitif dan tindakan yang diperlukan agar berhasil dalam melaksanakan tugas tersebut.

Berdasarkan pengertian dari Bandura (2014:72-73) *Self Efficacy* atau efikasi diri sebagai bagian dari sikap kepribadian, yaitu yang berhubungan dengan keyakinan pribadi mengenai keahlian dan kemampuan diri. Dalam menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan seseorang yang senantiasa dalam

berdedikasi tinggi yang professional dan mampu memberikan sumbangan bagi perusahaan. Salah satu sumbangan yang diberikan oleh karyawan adalah kinerjanya.

Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo merupakan salah satu perusahaan sector public dengan tujuan utama bukan memaksimalkan pendapatan, melainkan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo didirikan untuk menyediakan air minum yang bersih dan sehat bagi masyarakat Kota Gorontalo. Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan masyarakat yang menyediakan air bersih bagi masyarakat dan merupakan salah satu bentuk Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Permasalahan yang terjadi di Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) sebagaimana dari hasil wawancara dengan salah satu staff, mengatakan bahwa absen karyawan direkap dalam setiap bulan untuk penilaian karyawan dan dinilai dari kartu DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) tersebut yang diberikan oleh semua kepala seksi. Dalam kartu DP3 tersebut menilai setiap karyawan dalam setiap bulan untuk kenaikan berkala dan kenaikan kepangkatan. Dalam hasil penilaian kartu DP3 tersebut masih ada beberapa unsur penilaian yang memiliki nilai rendah yaitu kedisiplinan dan kehadiran yang membuat hasil kinerja karyawan belum maksimal. Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo sebelum covid19 membayar biaya pemasangan dan diberlakukannya denda, tetapi setelah covid19 Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo sudah meniadakan pembayaran biaya pemasangan dan

penghapusan denda. Akan tetapi, sebelum dan sesudah covid19 sistem kerja di Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo tidak ada perubahan.

Permasalahan kinerja karyawan diduga dipengaruhi oleh *Talent Managemet* dan *Self Efficacy*. Perusahaan Daerah air Minum Muara Tirta (PDAM) telah mengadakan pelatihan dan pengembangan bakat, pelatihan khusus karyawan, pelayanan masyarakat, teknik pengolahan air, teknik perpipaan, manajemen komputer dan juga pengembangan. Perusahaan melihat skil/keahlian karyawan dari Curriculum Vitae. Jadi skil/keahlian yang ada di PDAM itu tergantung pada bidang mereka masing-masing, (contohnya lulusan akuntansi diarahkan ke pembukuan lulusan computer diarahkan ke penginputan). Selain *Talent Management*, yang mempengaruhi kinerja karyawan juga adalah *Self Efficacy*. Yang dimana Kepercayaan diri pada karyawan dibuktikan dengan mereka mengerjakan tugas yang diberikan tergantung bagaimana karyawan memahami dan bertanggung jawab pada perusahaan. Disamping itu untuk membangkitkan kepercayaan diri karyawan yakni pada saat mereka menghadapi masalah melalui pengembangan SDM (mengikuti pelatihan dan untuk kerohanian di PDAM Kota setiap akhir bulan diadakan ceramah agama) dan dalam membentuk kepercayaan diri seorang karyawan perusahaan melakukan pendekatan secara pribadi antara atasan dan bawahan ataupun sebaliknya.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Talent Management* dan *Self Efficacy***

## **Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo”**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas dapat diambil rumusan masalah yaitu:

1. Seberapa besar pengaruh *Talent Management* dan *Self Efficacy* secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo
2. Seberapa besar pengaruh *Talent Management* secara parsial terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo
3. Seberapa besar pengaruh *Self Efficacy* secara parsial terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo

### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Untuk membahas lebih lanjut pada penelitian ini, maka maksud dan tujuan penelitian ini adalah:

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka yang menjadi tujuan penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *Talent Management* dan *Self Efficacy* secara simultan terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo

2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *Talent Management* secara parsial terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *Self Efficacy* secara parsial terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi penelitian-penelitian selanjutnya, demi mengembangkan ilmu pengetahuan maka pada umumnya khusus pada bidang manajemen sumber daya manusia.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi data dan sebuah informasi yang actual sebagai masukan dalam upaya perkembangan dan kemajuan perusahaan terutama pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo

### **1.4.3 Manfaat Bagi Peneliti**

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas pemahaman bagi peneliti tentang teori dan ilmu manajemen pada bidang sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan masalah yang menjadi sumber utama penelitian

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Pengertian *Talent Management***

Talenta (bakat) merupakan karyawan yang mempunyai pemikiran yang strategis, memiliki kompetensi yang hebat dan memiliki kreativitas terhadap orang-orang, mempunyai naluri kewirausahaan, keahlian fungsional dan kemampuan untuk menciptakan hasil. Talenta merupakan karyawan yang mampu mendapatkan pemberian di atas rata-rata melalui hasil kinerja tinggi dan mempunyai potensi yang akan mempengaruhi perkembangan organisasi saat ini dan masa depan, bakat ini tidak hanya terbatas pada tingkatan tertentu tetapi berlaku untuk semua fungsi dan kelompok dalam organisasi (Wahyuningtyas, 2016). Dalam pendapat Kusumowardani (2016) mengemukakan *Talent Management* merupakan aktivitas terartur yang berkontribusi terhadap pengembangan bakat-bakat secara potensial.

Menurut pengertian Pella dan Afifah (2011:81) dalam Irawati dkk (2017), *Talent Manajemen* dapat juga mendeskripsikan sebagai suatu proses komprehensif dalam dinamis untuk mengembangkan sekelompok orang yang berpotensi tertinggi dalam organisasi melalui pengembangan yang searah dan terintegrasi, yang praktiknya dilakukan para pemimpin yang terkait dalam perusahaan, berkaitan dengan aktivitas menarik karyawan bertalenta, menyeleksinya, mengembangkannya, dan memeliharanya.

Menurut Pella dan Inayati (2011:82) *Talent Manajement* dapat diartikan suatu proses untuk memastikan kemampuan perusahaan mengisi posisi kunci

pemimpin masa depan (*future leaders*) dan posisi yang mendukung kompetensi inti perusahaan (*unique skill and high strategic value*).

Selanjutnya, Pella dan Inayati (2011:82) menambahkan mengenai manajemen talenta bahwa talent adalah manusia-manusia yang ingin dipelihara perusahaan karena kelebihanannya. Talent dapat juga diartikan karyawan yang diidentifikasi memiliki potensi menjadi pemimpin masa depan perusahaan (*company future leader*).

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa *Talent Management* adalah suatu proses komprehensif untuk mengembangkan sekelompok orang yang berbakat dalam perusahaan maupun organisasi. *Talent Management* pada umumnya memiliki potensi menjadi pemimpin masa depan perusahaan.

### **2.1.2 Tujuan *Talent Management***

Tujuan *Talent Management* untuk memperkerjakan karyawan yang secara konsisten memberikan kinerja unggul. Organisasi yang melaksanakan talent manajemen akan mendapatkan beberapa manfaat, yaitu: (a) organisasi dapat menemukan karyawan yang memiliki kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan yang baik, dan (b) karyawan yang bertalenta tersebut dapat dikembangkan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar (Angliawati dan Maulyan 2020)

### **2.1.3 Manfaat *Talent Management***

Salah satu manfaat dari pelaksanaan program manajemen talenta adalah tersedianya terus-menerus karyawan yang mencapai potensi terbaik mereka. Manfaat lain perusahaan dengan program manajemen talenta yang bagus adalah

mampu mengembangkan reputasi public untuk menjadi tempat bekerja yang bagus, sekaligus memupuk loyalitas para karyawan yang telah bekerja didalam perusahaan. Karyawan bertalenta juga akan lebih tertarik bekerja untuk sebuah perusahaan yang menghargai karyawan dan memberikan mereka kesempatan untuk terus mendaki kesuksesan (Pella dan Inayati, 2011:87)

#### **2.1.4 Kerangka Kerja Talent Management**

Menurut (Pella, D. A dan Inayati A. 2011:84), selama satu dasawarsa berbagai penelitian dan pengalaman organisasi melaksanakan manajemen talenta menunjukan adanya kerangka kerja manajemen talenta yang umumnya meliputi beberapa komponen yaitu:

1. Proses Perekrutan dan Seleksi: terkait dengan bagaimana organisasi mengidentifikasi keterampilan teknis, perilaku kompetensi, karakter, dan unsur talenta lain yang diperlukan untuk posisi-posisi penting dalam organisasi lalu bergerak untuk mencari manusia-manusia yang memiliki talenta tersebut.
2. Proses Orientasi: terkait dengan bagaimana organisasi merancang orientasi formal dan program on-boarding informal untuk mendukung karyawan segera produktif pada tahun pertama bekerja.
3. Proses Manajemen Kinerja: terkait dengan bagaimana organisasi mengelola kinerja secara konsisten diseluruh level organisasi untuk memaksimalkan kontribusi dan produktivitasn karyawan dalam jangka pendek, menengah, dan panjang,



4. Proses Pengakuan dan Retensi: terkait dengan bagaimana organisasi mengenali dan memanfaatkan insentif dan imbalan untuk menghargai talenta, menjaga motivasi sesuai perbedaan preferensi individual karyawan.
5. Proses Pendidikan dan Pelatihan: terkait dengan bagaimana organisasi mengembangkan karyawan dengan memberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan mereka untuk memenuhi prioritas bisnis saat ini dan masa depan.
6. Proses Pengembangan Kaderisasi (*Succession Planning*): terkait dengan bagaimana organisasi mengembangkan rencana strategis untuk meminimalkan gangguan yang dihasilkan dari kosongnya posisi penting, kritis, dan memiliki dampak tinggi bagi naik-turunnya kinerja organisasi.

#### **2.1.5 Pengukuran *Talent Management***

Beberapa bentuk manajemen talenta seperti cara yang dikembangkan oleh Boston Consulting Group, Accenture Model, General Electric bentuk ini umumnya memiliki persepsi yang sama tentang proses manajemen talenta, yaitu proses identifikasi, pengembangan, dan mempertahankan talenta yang dimiliki organisasi (Davis 2009) dalam Angliawati dan Maulyan (2020). Pengukuran *Talent Management* dapat dijelaskan sebagai berikut:

##### **1. Identifikasi Talenta**

Dalam menjalankan strategi manajemen talenta, salah satu unsur pentingnya adalah mendapatkan karyawan yang bertalenta. Talenta dapat diperoleh dari sumber internal maupun eksternal organisasi. Strategi manajemen yang terstruktur akan mempertimbangkan dua sumber ini. Namun demikian dalam praktiknya, organisasi akan terlebih dulu mempertimbangkan sumber internal,

dengan pertimbangan karyawan yang sudah ada setidaknya telah memiliki pengetahuan tentang organisasi.

## **2. Pengembangan Talenta**

Berbagai model manajemen talenta, dapat dilihat satu kesamaan yaitu komponen kunci dalam model talenta adalah pengembangannya. Tetapi tentunya pilar pengembangan talenta tidak dapat berdiri sendiri tanpa didukung sistem penilaian kinerja atau suksesi yang baik. Pengembangan talenta yang bagus tidak akan berhasil secara maksimal jika proses identifikasinya tidak didukung oleh sistem penilaian kinerja yang objektif. Pengembangan talenta yang bagus tidak akan bermakna jika tidak didukung sistem suksesi yang bagus.

## **3. Mempertahankan Talenta**

Menurut (Davis, 2009), dalam Angliawati dan Maulyan (2020) upaya untuk mempertahankan talenta berkaitan dengan kompensasi dan pengembangan karier. dalam mempertahankan talenta, tidak hanya aspek materi saja yang menjadi pertimbangan, tetapi juga lingkungan, seperti kenyamanan bekerja, fasilitas, serta interaksi antar karyawan. Beberapa factor penting dalam mempertahankan talenta, antara lain:

1. Kesempatan untuk pengembangan diri, yaitu organisasi perlu memberikan kesempatan kepada karyawan bertalenta untuk mengembangkan kompetensi dengan mempelajari keterampilan baru, pengetahuan baru dan menunjukkan potensi mereka secara penuh.
2. Kesempatan untuk mengembangkan karier. Organisasi menginginkan karyawannya untuk menginvestasikan kariernya untuk organisasi. Sebagai

imbalanya, organisasi juga harus bersedia berinvestasi untuk mengembangkan karier karyawannya. Hal ini berarti kedua pihak memperoleh manfaat. Terkait dengan hal ini, organisasi harus membangun pola karir pegawai dan sistem suksesi sebagai dasar perencanaan karier talenta.

3. Peluang untuk promosi. Agar menjadi strategi mempertahankan (retention) karyawan, proses promosi harus terbuka dan transparan. Kandidat yang akan dipromosikan harus diseleksi berdasarkan kinerja dan kompetensi.
4. Sistem penggajian Organisasi harus memiliki sistem penggajian yang memotivasi talenta dan yang jelas dan terbuka. Dari sisi individu karyawan, faktor usia juga menjadi faktor penentu kecenderungan program retensi yang diharapkan. Misalnya pada usia 25 – 30 tahun program retensi berupa mengikuti pelatihan-pelatihan, penugasan sesuai peluang karier, beasiswa untuk melanjutkan pendidikan formal akan sangat di-harapkan. Usia 30 - 45 tahun bertambah program retensi yang diharapkan yaitu berkaitan dengan peningkatan karier (promosi). Setelah memasuki usia 45 tahun, program retensi yang diharapkan lebih berorientasi kenyamanan, seperti medical benefit, worklife balance, dan lain sebagainya.

#### **2.1.6 Karakteristik *Talent Management***

Menurut Pella dan Afifah (2011:89) dalam Irawati dkk (2017) karakteristik perusahaan yang berhasil mengelola talenta adalah sebagai berikut:

1. Memiliki *Development Mindset*.

Perusahaan yang tercapai dalam melaksanakan program manajemen talenta untuk mengembangkan pola pikir pengembangan (*development mindset*), yaitu suatu pola pikir yang memfokuskan pengembangan pribadi-pribadi pegawai yang ada dalam perusahaan.

2. Mengimplementasikan *High Performance Culture*.

Perusahaan yang tercapai dalam melaksanakan program manajemen talenta memiliki, menjiwai, dan mengimplementasikan budaya kinerja yang tinggi (*high performance culture*), Ini merupakan suatu keadaan ketika perusahaan senantiasa berusaha mendapatkan indikator kinerja setiap posisi, menjadikannya sebagai dasar untuk menilai kesuksesan seseorang serta sebagai alat ukur dalam memberikan kompensasi kepada setiap orang.

3. Memiliki *Executive Sponsorship*.

Perusahaan yang tercapai dalam mengelola program manajemen talenta selalu memiliki *top executive* (eksekutif puncak), *board of director* (dewan direksi), atau pemimpin senior yang terdiri atas direksi atau *general manager* (manajemen umum) secara sengaja mencurahkan waktunya untuk memberi bimbingan, pendidikan, dan pemberdayaan karyawan yang dipersepsikan sebagai pemimpin masa depan.

4. Menerapkan *Good HR Information System*.

Perusahaan yang bagus dalam mengelola program manajemen talenta ditandai dengan kemunculan infrastruktur, investasi, dan sistem informasi SDM yang benar. Secara terus menerus perusahaan-perusahaan memelihara dan memperbarui data karyawan. HRD dan pemimpin unit kerja sama untuk

memelihara dan memperbarui data untuk mencatat posisi seorang karyawan, pernah ke posisi dan penugasan mana saja, dan kemana karyawan harus dipindahkan secara berurutan untuk mengembangkan kompetensi karyawan setiap saat.

### **2.1.7 Indikator *Talent Management***

Menurut Agustiani dan Sadana (2019) ada beberapa indikator *Talent management*:

#### **1. Rekrutmen**

Menurut Hasibuan (2009:40) dalam Yulasmi (2016), dinyatakan rekrutmen adalah upaya untuk mencari dan mempengaruhi pekerja agar mau melamar lowongan pekerjaan disuatu perusahaan. Rekrutmen pada dasarnya merupakan upaya untuk mengisi posisi atau mengisi pekerjaan yang kosong dalam suatu organisasi atau perusahaan. Jika rekrutmen berhasil, dengan kata lain banyak pelamar yang berhasil memasukkan lamarannya, maka peluang perusahaan untuk mendapatkan karyawan terbaik akan lebih terbuka luas, karena perusahaan akan memiliki banyak pilihan terbaik dari pelamar yang ada.

#### **2. Seleksi**

Menurut Danang Sunyoto (2012:108) dalam Yulasmi (2016), dinyatakan bahwa seleksi tenaga kerja adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan untuk memutuskan apakah seseorang pelamar diterima atau ditolak dilembaga tertentu setelah menjalani serangkaian tes yang dilakukan. Proses seleksi ini

dimulai dari penerimaan lamaran dan berakhir dengan keputusan lamaran tersebut.

### 3. Orientasi

Menurut Suherman (2019) Orientasi karyawan adalah suatu program yang dibuat oleh perusahaan atau organisasi untuk memperkenalkan kegiatan yang harus dikerjakan, tempat pekerjaan yang baru, dan peran karyawan dalam kehidupan bersosial budaya terhadap lingkungan di tempat kerjanya.

### 4. Pelatihan

Menurut Astuti dkk (2018) Pelatihan merupakan segala aktivitas untuk meningkatkan kinerja individu/ karyawan sesuai pekerjaan atau posisi yang dipegang atau terkait dengan tugasnya saat ini.

### 5. Pengembangan

Menurut Fahmi (2013:250) pengertian pengembangan karir sebagai perolehan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi perubahan persyaratan dalam bekerja serta permintaan klien dan pelanggan.

*Talent management* diharapkan mampu meningkatkan keunggulan kompetitif, kinerja organisasi serta mampu memaksimalkan produktifitas organisasi. Pengukuran *Talent Management* menurut Barkhuzen (2014) yaitu:

1. *Talent acquisition*, yaitu aktivitas menemukan, menarik, memperoleh, menilai, dan merekrut calon-calon pekerja untuk dipenuhi jabatan/posisi/ peran yang dibutuhkan sekarang maupun masa depan.

2. *Talent development*, yaitu mengembangkan para talent yang mampu berkontribusi pada kesuksesan dan pertumbuhan perusahaan.
3. *Talent retention*, yaitu strategi perusahaan untuk mempertahankan para talent dan untuk menjaga agar setiap karyawan yang bertalenta memiliki loyalitas yang tinggi kepada perusahaan.

*Talent management* merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencari karyawan yang tepat serta menempatkan ditempat yang tepat melalui proses identifikasi, pengembangan, dan penempatan pada posisi yang sesuai, Oladapo (2014). Menurut Kusumawijaya (2014) dalam Karina dan Komang (2020) *talent management* memiliki tujuan untuk membantu meningkatkan, mempertahankan dan pengembangan karyawan dalam rangka memenuhi tantangan yang saat ini dihadapi oleh berbagai organisasi atau perusahaan dan meningkatkan *performance* organisasi melalui pemenuhan kebutuhan organisasi.

#### 2.1.8 Pengertian *Self Efficacy*

Menurut Sebayang dan Sembiring (2017) mendefinisikan *self efficacy* sebagai kepercayaan seseorang pada kemampuan mereka untuk melatih sejumlah tindakan pengendalian terhadap fungsi diri mereka sendiri dan peristiwa lingkungannya. Dalam pengertian lain menurut Robbins dalam Khaerana (2020) menyatakan bahwa *self efficacy* yang juga dikenal sebagai teori kognitif social, atau teori penalaran social, mengacu pada keyakinan seseorang yang mampu

melaksanakan tugas dengan sendirinya. Sehingga semakin tinggi *self efficacy* seseorang, maka akan semakin yakin akan kemampuannya untuk menyelesaikan tugas atau melakukan sesuatu.

Dalam pengertian lain Menurut Robbins & Judge (2017) dalam Sitepu M. Tita (2020), *Self Efficacy* adalah keyakinan individu bahwa dia mampu untuk melaksanakan tugas. Semakin tinggi efikasi diri, semakin anda percaya diri pada kemampuan untuk berhasil. Dengan demikian, dalam situasi yang sulit, orang dengan efikasi diri yang rendah lebih cenderung untuk mengurangi upaya mereka atau menyerahkan sekaligus, sementara itu orang dengan efikasi diri yang tinggi akan berusaha dengan lebih keras untuk menguasai tantangan. *Self Efficacy* dapat menciptakan spiral yang positif, yaitu orang dengan efikasi diri yang tinggi akan menjadi lebih terlibat dalam tugas mereka dan kemudian akan meningkatkan kinerjanya. Sedangkan Alwisol (2019), dalam Sitepu M. Tita (2020) menyatakan bahwa *self efficacy* sebagai persepsi diri mengenai seberapa bagus diri dapat berfungsi dalam situasi tertentu. *Self efficacy* berhubungan dengan keyakinan bahwa diri memiliki kemampuan melakukan tindakan yang diharapkan.

Berdasarkan penelitian diatas maka dapat disimpulkan bahwa *Self Efficacy* adalah keyakinan individu pada kemampuan dirinya sendiri dalam menghadapi atau menyelesaikan suatu tugas dan mengatasi hambatan untuk mencapai suatu hasil tertentu.

#### **2.1.9 Cara Meningkatkan *Self Efficacy***

Menurut Robbins & Judge (2017) dalam Sitepu M. Tita (2020) ada empat sumber dalam meningkatkan *self efficacy*, yaitu:



1. Kemahiran dalam Melaksanakan

Memperoleh pengalaman yang relevan dengan tugas atau pekerjaan. Jika Anda mampu melaksanakan pekerjaan dengan berhasil pada masa lalu, maka Anda menjadi lebih percaya diri bahwa Anda juga dapat melakukannya di masa depan.

2. Permodelan yang Dilakukan

Menjadi lebih percaya diri karena Anda melihat seorang yang lain mengerjakan tugasnya. Jika teman Anda menjadi lebih kurus, maka akan meningkatkan kepercayaan diri Anda bahwa Anda juga dapat menurunkan berat badan. Permodelan yang dilakukan akan sangat efektif ketika Anda melihat diri Anda sendiri sama dengan orang yang Anda sedang amati.

3. Bujukan Secara Lisan

Menjadi semakin percaya diri karena seseorang meyakinkan Anda bahwa Anda memiliki keahlian yang diperlukan untuk mencapai kesuksesan. Seseorang lebih memahami sesuatu jika dilakukan dengan pendekatan seperti ini. Para pembicara motivasi menggunakan taktik ini dalam membangkitkan semangat pendengarnya.

4. Stimulasi

Stimulasi mengarahkan pada suatu keadaan yang bersemangat, sehingga “membangkitkan” semangat seseorang untuk mengerjakan dengan lebih baik. Cara seperti ini dapat dikatakan seperti sebuah sugesti yang akan mempengaruhi seseorang. Tetapi jika tugas menuntut kestabilan, maka kunci

sudut pandang yang lebih rendah (katakanlah, berhati – hati dalam mengedit sebuah naskah), maka stimulasi pada kenyataannya akan merusak kinerja.

#### **2.1.10 Dimensi dan Indkator *Self Efficacy***

*Self efficacy* memiliki tiga dimensi, sebagaimana yang dikemukakan oleh Bandura dalam Khaerana, (2020), sebagai berikut:

1. *Magnitude*, menyangkut tingkat kesulitan tugas yang diyakini dapat dicapai oleh seseorang. Dimensi *magnitude* ini terbagai menjadi 3 (tiga), yaitu pengharapan *efficacy* pada tingkat kesulitan tugas, analisis pilihan perilaku yang akan dicoba (merasa mampu melakukannya), serta menghindari keadaan dan perilaku yang dirasakan melampaui batas kemampuann dirinya.
2. *Strength*, didasarkan pada apakah hubungan mengenai *magnitude* itu kuat atau lemah. *Strength* dibagi menjadi 2 (dua) yaitu bertahan dalam usahanya dan kerja keras dalam berusaha.
3. *Generality*, tingkat harapan yang digeneralisasi pada situasi. *Generality* terbagi atas 2 (dua), yaitu pengharapan terbatas pada bidang perilaku khusus dan pengharapan yang menyebar pada berbagai bidang perilaku.

Adapun indikator *self efficacy* menurut Indrawati dalam Khaerana (2020) adalah sebagai berikut:

1. Keyakinan akan kemampuannya dalam melakukan pekerjaan. Karyawan rasa mampu melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya, dan juga berpengalaman dalam menyelesaikan pekerjaan dan didukung dengan kemampuannya menggunakan peralatan yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas-tugas.

2. Kemampuan yang lebih baik dari pada orang lain. Karyawan percaya akan kemampuannya dalam menyelesaikan masalah dibanding orang lain, karyawan memahami prosedur kerja serta tetap semangat melaksanakan tugasnya meski tanpa pengawasan dari atasan.
3. Tantangan akan pekerjaan. Karyawan merasa senang jika mendapatkan pekerjaan berat dan menantang serta selalu berusaha keras untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.
4. Kepuasan akan pekerjaan. Karyawan selalu merasa puas saat berhasil menyelesaikan pekerjaan yang dipercayakan oleh atasan kepadanya dan selalu puas saat mencari solusi ketika mengalami kendala dalam melaksanakan tugasnya.

Lunenburg (2011) dalam Widyawati dan Karwini (2018) mengemukakan bahwa *self efficacy* adalah keyakinan individu dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah yang dihadapinya diberbagai kondisi serta mampu menentukan tindakan dalam menyelesaikan tugas atau masalah tertentu, sehingga seseorang tersebut mampu mengatasi hambatan dan mencapai tujuan yang diharapkan.

*Self-efficacy* merupakan tingkat keyakinan atau kepercayaan seseorang terhadap kekuatan diri (percaya diri) dalam melakukan dan menjalankan suatu tugas atau pekerjaan tertentu. *Self-efficacy* adalah keyakinan seseorang mengenai peluangnya untuk berhasil menyelesaikan tugas tertentu (Kreitner dan Kinicki, 2005 dalam Putri dan Wibawa (2016). Beberapa penelitian akademik telah membuktikan bahwa *Self efficacy* berhubungan dengan pengendalian diri,

ketahanan dalam menghadapi kegagalan, kinerja dan usaha dalam pemecahan masalah (Cherian dan Jolly, 2013 dalam Putri dan Wibawa (2016). *Self efficacy* berdampak pada pola tanggapan emosional pikiran seseorang. *Self efficacy* merupakan persepsi bahwa seseorang mampu dan percaya terhadap kemampuan dirinya dalam melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

#### **2.1.11 Faktor yang mempengaruhi *Self Efficacy***

Menurut Bandura dalam Dewantara (2018) ada beberapa faktor yang mempengaruhi *self-efficacy* yaitu:

##### **1. Pengalaman Keberhasilan (*mastery experiences*)**

Keberhasilan yang sering meningkatkan efikasi diri yang dimiliki seseorang, sedangkan kegagalan akan menurunkan efikasi dirinya. Jika seseorang lebih sukses karena factor diluar dirinya, biasanya tidak akan berpengaruh pada peningkatan efikasi diri. Namun, jika keberhasilan tersebut didapatkan dengan melalui rintangan yang besar dan merupakan hasil perjuangannya sendiri, maka hal itu akan membawa pengaruh pada peningkatan efikasi dirinya.

##### **2. Pengalaman Orang Lain (*vicarious experiences*)**

Pengalaman keberhasilan orang lain yang memiliki kesamaan dengan seseorang dalam mengerjakan suatu tugas biasanya akan meningkatkan efikasi diri seseorang dalam mengerjakan tugas yang sama. Efikasi diri diperoleh melalui model sosial yang biasanya terjadi pada diri seseorang yang kurang pengetahuan tentang kemampuan dirinya sehingga mendorong seseorang untuk melakukan modeling. Namun, efikasi diri yang diperoleh

tidak akan berpengaruh jika model yang diamati tidak memiliki kesamaan atau berbeda dengan model.

3. Persuasi Sosial (*Social Persuasion*)

Informasi tentang kemampuan yang disampaikan secara lisan oleh seseorang yang berpengaruh biasanya digunakan untuk memastikan seseorang bahwa ia cukup mampu melakukan suatu tugas.

4. Keadaan fisiologis dan emosional (*physiological and emotional states*)

Kecemasan dan stres yang terjadi pada diri seseorang saat mengerjakan suatu tugas sering diartikan sebagai kegagalan. Secara umum seseorang cenderung akan mengharapkan kesuksesan dalam kondisi yang tidak diwarnai oleh ketegangan dan tidak merasakan adanya keluhan atau gangguan somatic lainnya. Efikasi diri biasanya ditandai dengan tingkat stres dan kecemasan yang rendah, sebaliknya efikasi diri yang rendah ditandai dengan tingkat stres dan kecemasan yang tinggi.

### **2.1.12 Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Irawati dalam Rahmawati (2019) kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai hasil kerja atau pencapaian karyawan untuk memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Kinerja karyawan juga merupakan cerminan yang menunjukkan seberapa baik karyawan tersebut dalam memenuhi persyaratan suatu pekerjaan. Pengertian lain yang dikemukakan oleh Mondy dalam Wijayanti dan Sudiman (2017), kriteria (standar) kinerja yang paling umum adalah ciri-ciri karyawan tertentu seperti sikap, penampilan, dan pikiran adalah dasar untuk beberapa evaluasi.

1. Perilaku, ketika tugas seseorang sulit ditentukan, organisasi dapat menilai perilaku atau kompetensi seseorang tersebut dalam kaitannya dengan tugas tersebut.
2. Kompetensi, yang mencakup seperangkat pengetahuan, keterampilan, sifat, dan perilaku yang bisa bersifat teknis, berkaitan dengan keterampilan antar individu, atau berorientasi bisnis.
3. Pencapaian tujuan, bagian penilaian karyawan ini harus menjadi elemen paling positif dalam keseluruhan proses dan membantu karyawan untuk fokus pada perilaku yang akan menimbulkan hasil yang positif bagi semua pihak.
4. Potensi perbaikan, perusahaan harus fokus pada masa depan, memasukkan perilaku-perilaku dan hasil-hasil yang dibutuhkan untuk mengembangkan karyawan dan dalam proses tersebut dapat mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan hasil keseluruhan seseorang selama kurun waktu tertentu dalam menjalankan tugas, seperti standar kerja, target atau kriteria target yang telah ditentukan sebelumnya dan telah disetujui bersama (Veithzal, 2005 dalam Ardi, dkk. 2017). Menurut pengertian dari Prawirosentono, 1992:2) dalam Sinambela P. Lijan, 2019:5) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Selanjutnya menurut Rivai, Basri (2005:14) dalam Sinambela P. Jilan (2019:6) bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas

dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Berdasarkan penelitian diatas maka dapat disimpulkan bahwa Kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang untuk memenuhi sebuah persyaratan pekerjaan yang telah diberikan. Kinerja karyawan juga memiliki ciri-ciri tertentu seperti sikap, penampilan dan pikiran. Kinerja juga merupakan tingkat keberhasilan seseorang selama periode yang telah ditentukan dalam melaksanakan tugas seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, dan kriteria yang telah ditentukan.

#### **2.1.13 Rencana Perbaikan Kinerja**

Menurut Wibowo (2016) dalam Sitepu M. Tita (2020) rencana perbaikan kinerja untuk dapat memberikan hasil seperti diharapkan harus memenuhi kriteria sifat sebagai berikut:

##### **1. Praktis**

Spesifikasi rencana harus berhubungan dengan kinerja yang harus diperbaiki.

Memperbaiki kinerja dengan cara membaca buku teori atau mengikuti kursus psikologi industri sangat tidak praktis dan memerlukan waktu terlalu lama.

##### **2. Orientasi Pada Waktu**

Waktu batas akhir penyelesaian pekerjaan harus ditentukan secara realistis dan dipertimbangkan bersama. Tidak ada pekerjaan yang dilakukan tanpa batasan waktu. Batas akhir penyelesaian berguna agar proses pengerjaan

sebuah pekerjaan tidak memakan waktu yang lama sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan lainnya untuk efisiensi waktu.

### 3. Spesifik

Harus jelas menguraikan apa yang akan dikerjakan. Apabila bidang yang diperbaiki adalah kualitas komunikasi dengan karyawan, maka harus secara spesifik referensi yang harus diperbaiki.

### 4. Melibatkan komitmen

Baik manajer maupun karyawan harus menjual rencana dan mempunyai komitmen terhadap implementasinya. Mereka harus sepakat tentang apa yang harus dilakukan.

#### **2.1.14 Indikator Kinerja**

Indikator kinerja karyawan menurut Mathis dan Jackson (2006:378) dalam Salbiyah (2017) adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas yang diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah kegiatan yang ditugaskan beserta hasilnya.
2. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keahlian dan kemampuan karyawan.
3. Kehandalan merupakan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang dibutuhkan dengan pengawasan paling rendah, dengan pelayanan; akurat, benar dan tepat.
4. Kehadiran merupakan kepercayaan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja.



5. Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

#### **2.1.15 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja**

Menurut Sinamora dalam Irawati (2017) kinerja atau performance dipengaruhi oleh tiga factor yaitu:

1. Faktor Individual yang terdiri dari:
  - a. Kemampuan dan keahlian
  - b. Latar Belakang
2. Faktor Psikologis yang terdiri dari:
  - a. Persepsi
  - b. Sikap
  - c. Kepribadian
  - d. Pembelajaran
  - e. Motivasi
3. Faktor Organisasi yang terdiri dari:
  - a. Sumber Daya
  - b. Kepemimpinan
  - c. Penghargaan
  - d. Struktur
  - e. Job Design

### 2.1.16 Hubungan *Talent Management* dengan Kinerja Karyawan

#### 1. Hubungan *Talent Management* dengan Kinerja Karyawan

*Talent management* adalah mengidentifikasi, mengembangkan, mempertahankan, dan menempatkan orang tepat di tempat yang tepat. Dengan demikian “*talent management* berkaitan dengan mencari orang yang tepat dengan keterampilan yang tepat untuk posisi yang tepat”. Semakin tingginya perhatian perusahaan terhadap *talent management*, maka untuk mendapatkan karyawan yang bertalenta tinggi bisa mencari dari luar maupun dari pelatihan dan kaderisasi (Busro, 2018).

Berhasilnya suatu organisasi atau perusahaan tidak terlepas dari kinerja karyawan. Menerapkan adanya *talent management* adalah merupakan usaha perusahaan dalam mempertahankan kinerja karyawan. Talent management sangat bermanfaat untuk memberikan kontribusi yang baik pada kinerja perusahaan. Meningkatkan kinerja dilihat dari *talent management* yaitu dengan adanya pemetaan talenta yang baik dalam penempatan posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan talenta yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri sehingga kinerja mengalami peningkatan (Ramadhani. F. E. 2020).

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh *talent manajemen*, yang diperkuat dengan temuan (Maya & Thamilselvan, 2013) menunjukkan bahwa hubungan yang signifikan manajemen bakat dan kinerja karyawan.

#### 2. Hubungan *Self Efficacy* dengan Kinerja Karyawan

*Self efficacy* mampu mendorong para karyawan untuk menunjukkan *work engagement* dan juga (pada akhirnya) perilaku proaktif karena *self efficacy*

mendorong seseorang untuk melakukan rangkaian tindakan efektif untuk mengubah lingkungan. Dalam hal ini, *self efficacy* bertindak sebagai sebuah mekanisme motivasi diri (*self-motivating mechanism*) dimana seseorang yang memandang tinggi kompetensinya akan menciptakan tujuan bagi dirinya sendiri dan terdorong untuk mengeluarkan upaya serta persistensi dalam mengatasi rintangan-rintangan (Bandura, 2006).

*Self efficacy* dipertimbangkan sebagai sumber daya pribadi (*personal resources*), seseorang yang memiliki tingkat sumber daya pribadi yang tinggi akan (1) semakin menghormati dirinya sendiri, (2) memiliki ekspektasi atas goal self-concordance yang tinggi, (3) semakin terdorong secara intrinsik untuk mengejar tujuannya, dan (4) memicu kinerja dan kepuasan yang lebih tinggi. Dengan kata lain, para karyawan yang merasa penting, kuat, dan antusias terhadap pekerjaan mereka akan menunjukkan kinerja yang baik.

Hal ini diperkuat dengan penelitian Cherian & Jacob (2013) dengan metode Anova menunjukkan bahwa kinerja karyawan secara positif dipengaruhi oleh keseluruhan self efficacy. Hal yang sama ditemukan oleh (Olido, et.al, 2015) menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara self efficacy dan kinerja karyawan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

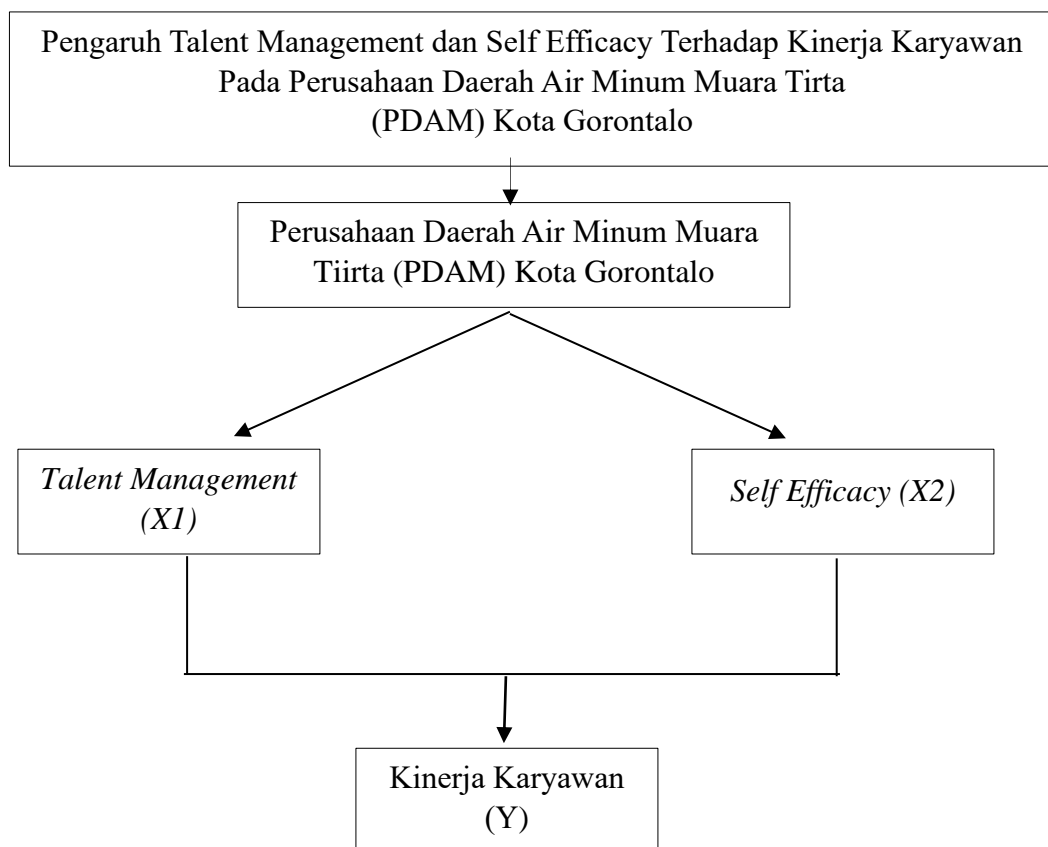
Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

Peneliti/tahun	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
Fatmasari 2018	Pengaruh <i>Talent Management</i> dan <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Karyawan Distributor Alat Berat	Dependen Kinerja karyawan Independen <i>Talent management Self Efficacy</i>	Structual Equation Modelling (SEM)	1. <i>Talent management</i> berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 2. <i>Self Efficacy</i> berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
Sapta Rini Widyawati dan Ni Ketut Wardini 2018	Pengaruh <i>Self Estem</i> , <i>Self Efficacy</i> dan Keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Dwi Fajar Semesta Denpasar	Dependen Kinerja Karyawan Independen <i>Self Estem Self Efficacy</i> dan Keterlibatan kerja	Regresi Linier Berganda	1. <i>Self esteem</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Dwi Fajar Semesta Denpasar. 2. <i>Self Efficacy</i> berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Dwi Fajar Semesta Denpasar. 3. Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

				karyawan pada PT. Dwi FajarSemesta denpasar.
Maria Kiok dan Putri Ingrid Maria 2019	Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan <i>Talent management</i> Terhadap Kinerja Karyawan PT. Marsyavin Jaya	Dependen Kinerja Karyawan Independen Gaya kepemimpinan <i>Talent management</i>	Regresi Linier Berganda	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diduga ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>2. Diduga ada pengaruh positif dan signifikan <i>Talent management</i> terhadap kinerja karyawan.</li> <li>3. Diduga ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan dan <i>talent management</i> terhadap kinerja karyawan.</li> </ol>
Ersa Wahyuni Ningrum 2020	Pengaruh <i>Talent Management</i> dan <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo	Dependen Kinerja Karyawan Independent <i>Talent Management Self Efficacy</i>	<i>Path Analysis</i>	

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh *Talent Management*, menunjukkan bahwa *Talent Management* memiliki hubungan yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan, serta mempunyai hubungan positif antara variabel manajemen talenta pada keterlibatan karyawan, retensi, nilai tambah dalam meningkatkan kinerja organisasi. Selain itu, kinerja karyawan secara positif dipengaruhi oleh *self-efficacy*. Hal ini membuktikan bahwa perilaku organisasi professional telah berlatih skeptis (kurang percaya) biasanya dipengaruhi oleh jumlah kepercayaan yang signifikan. Dalam hal ini, kinerja karyawan memiliki hubungan antara *self-efficacy* dan kinerja karyawan.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

## 2.4 Hipotesis

1. *Talent Management* dan *Self Efficacy* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo
2. *Talent Management* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo
3. *Self Efficacy* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo

## **BAB III**

### **OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Objek Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan dalam bab sebelumnya, maka yang menjadi objek penelitian ini adalah *talent management* (X1) dan *self efficacy* (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Penelitian ini akan dilaksanakan di Kantor Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo

#### **3.2 Metode Penelitian**

##### **3.2.1 Metode Penelitian yang Digunakan**

Menurut Kerlinger (2000:660) dalam Riduwan (2018) metode penelitian survey mempelajari populasi yang besar maupun yang kecil dengan menyeleksi serta mempelajari sampel yang dipilih dari populasi itu untuk menemukan isidensi, distribusi dan interelasi relative dari variable-variabel sosiologi dan psikologi. Menurut pendapat Effendi (1995:3) dalam Riduwan (2018) mengatakan bahwa penelitian survey merupakan penelitian yang mengambil sampel dari populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data.

##### **3.2.2 Operasional Variabel**

Operasionalisasi variable bermaksud untuk mengetahui hubungan pengukuran variable-variabel penelitian.

Dalam penelitian terdapat dua jenis variable yang terdiri dari:

1. Variabel bebas (Independent) yaitu *Talent Management* (X1), dan *Self Efficacy* (X)



2. Variabel tidak bebas (Dependent) yaitu Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel X

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala
<i>Talent Management</i> (X1)	1. Rekrutmen	Upaya untuk mencari dan mempengaruhi pekerja agar mau melamar lowongan pekerjaan disuatu perusahaan.	Ordinal
	2. Seleksi	Penerimaan lamaran kerja yang berakhir dengan keputusan lamaran kerja	Ordinal
	3. Orientasi	Peran karyawan dalam kehidupan bersosial budaya terhadap lingkungan ditempat kerjanya.	Ordinal
	4. Pelatihan	Untuk meningkatkan kinerja karyawan sesuai dengan posisi yang dipegang	Ordinal
	5. Pengembangan	Perolehan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan	Ordinal
<i>Self Efficacy</i> (X2)	1. Keyakinan	Mampu melakukan pekerjaan yang ditugaskan	Ordinal

	2. Kemampuan	Memahami prosedur kerja serta tetap semangat melaksanakan tugas tanpa pengawasan	Ordinal
	3. Tantangan	Karyawan merasa senang jika mendapatkan pekerjaan yang berat menantang	Ordinal
	4. Kepuasan	Karyawan merasa puas saat berhasil menyelesaikan pekerjaan dan mencari solusi ketika mengalami kendala	Ordinal

Sumber: Agustiani dan Sadana (2019)

Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel Y

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitas	1. Diukur dari persepsi karyawan	Ordinal
	Kualitas	1. Tingkat pengetahuan karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan 2. Tingkat kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	Ordinal
	Kehandalan	1. Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan	Ordinal

		pekerjaan dengan akurasi yang tinggi	
	Kehadiran	1. Kemampuan karyawan dalam menaati setiap peraturan yang telah ditetapkan	Ordinal
	Kemampuan	1. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ketentuan organisasi.	Ordinal

Sumber: Mathis dan Jackson dalam Salbiyah (2017)

### 3.2.3 Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

Dalam melakukan penelitian ini, pengumpulan data merupakan peluang penting untuk mengidentifikasi karakteristik populasi yang tinggal di lembaga penelitian. Saat mengumpulkan data, item selalu ditampilkan, mengontrol berbagai objek, pengaturan, dan tugas atau acara yang akan datang.

Menurut Sugiyono (2007:57) dalam Riduwan (2018) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo yang berjumlah 105. Gambaran tentang jumlah populasi penelitian dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

Tabel 3.3 Jumlah Populasi Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo

<b>Bagian</b>	<b>Jumlah</b>
Direktur	1
Dewan Pengawas	3
Sekretaris Pengawas	3
Security	6
Staf Ahli	4
Koordinator	2
Kepala Seksi Pengawas	2
Kepala Bagian	4
Honorer	17
Kepala Seksi	9
Calon Pegawai	9
Seksi Adm Umum	6
Seksi Personalia	3
Seksi Pembukuan	2
Seksi Keuangan dan Kas	3
Seksi Penagihan	13
Seksi Pelayanan Pelanggan	2
Seksi Pembaca Meter	7
Seksi Penertiban	6
Seksi Rekening	3
<b>Jumlah</b>	<b>105</b>

Sumber: PDAM Muara Tirta Kota Gorontalo

## 2. Sampel

Riduwan (2007: 56) dalam Riduwan (2018) mengatakan bahwa sampel merupakan bagian dari populasi. sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi.

Menurut Arikunto (2005:117) dalam Riduwan (2018) Sampel merupakan bagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Teknik pengambilan sampel menggunakan rumus dari Taro Yamane atau Slovin dalam Riduwan (2018) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N.d^2+1}$$

Keterangan:

n: Jumlah sampel

N: Jumlah populasi = 105 responden

d<sup>2</sup>: Presisi (ditetapkan 10% dengan tingkat kepercayaan 95%)

Berdasarkan rumus tersebut diperoleh jumlah sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N.d^2+1} = \frac{105}{(105).0,1^2+1} = \frac{105}{2,05} = \frac{2100}{41} = 51,21 = 52 \text{ responden}$$

Tabel 3.4 Jumlah Sampel Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo

No	Bagian	Jumlah
1	Staff Ahli	4
2	Koordinator	2
3	Kepala Seksi Pengawas	2
4	Kepala Bagian	4
5	Honorar	17
6	Kepala Seksi	9
7	Seksi Adm. Umum	6
8	Seksi Personalia	3
9	Seksi Pembukuan	2
10	Seksi Keuangan dan Kas	3
Jumlah		52

Jadi pada penelitian ini dilakukan dengan mengambil keseluruhan jumlah karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo Sebanyak 52 orang.

### 3.2.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan suatu cara yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi melakukan sebuah pengamatan langsung dilapangan perihal aktifitas yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.
2. Wawancara dilakukan oleh penulis untuk memperoleh data berupa keterangan-keterangan dan informasi yang salah satunya menjadi sasaran interview adalah pimpinan dan karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo.
3. Kuisioner dilakukan dengan menyebarkan seperangkat daftar pertanyaan/pernyataan kepada responden.

Tabel 3.5 Penentuan Skor Jawaban Kuisioner

Pilihan	Bobot
Sangat setuju/selalu (sangat positif)	5
Setuju/sering (positif)	4
Ragu-ragu/kadang-kadang (netral)	3
Tidak setuju/jarang (negatif)	2
Sangat tidak setuju/tidak pernah (sangat negatif)	1

4. Dokumentasi merupakan pengumpulan data dengan cara mempelajari buku, makalah, untuk memperoleh informasi yang berhubungan dengan teori-teori yang berkaitan dengan masalah penelitian.

### 3.2.5 Jenis dan Sumber Data

1. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu:
  - a. Data Kuantitatif merupakan data dalam berbentuk angka yang nilainya berubah-ubah atau bersifat variative. Dalam penelitian ini data kuantitatif merupakan hasil

dari kuisioner dengan menggunakan skala likert untuk dibagikan kepada responden.

- b. Data Kualitatif merupakan data yang bukan berbentuk angka-angka melainkan bersifat ciri-ciri, sifat-sifat, keadaan atau gambaran suatu obyek penelitian ini, data kualitatif mengacu pada sejarah perusahaan dan kondisi kantor.
2. Sumber Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:
    - a. Data Primer merupakan data yang telah diperoleh secara langsung untuk penyebaran kuisioner kepada responden
    - b. Data Sekunder merupakan data yang telah tersedia sebelumnya, data ini diperoleh dari buku-buku, karya ilmiah, dan artikel.

### **3.2.6 Metode Analisis Data**

Pendekatan ini menggunakan analisis data dengan metode statistik yang dilakukan dengan mendiskusikan dan mempresentasikan hasil jawaban responden. Untuk mendapatkan data yang baik berdasarkan ide bahwa itu lebih dekat dengan kenyataan (objektif) dan kita membutuhkan alat yang dapat diandalkan (reliable).

#### **1. Uji Validitas**

Uji Validitas dilakukan secara bersamaan terhadap ketepatan alat ukur, terhadap konsep yang telah diukur sehingga benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur. Hal ini berkaitan dengan pendapat menurut Riduwan (2007:109-110) dalam Riduwan (2018) menjelaskan bahwa validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat reliabilitas atau ketelitian suatu alat ukur. Alat ukur yang kurang valid berarti validitasnya rendah. Untuk menguji

validitas alat ukur, pertama dicari nilai korelasi antara bagian-bagian dari alat ukur secara keseluruhan dengan cara mengkorelasikan tiap item alat ukur dengan skor total yang merupakan banyaknya skor tiap item.

Uji validitas di lakukan dengan mengkorelasikan masing-masing pernyataan dengan jumlah skor untuk masing-masing variabel. Selanjutnya dengan memberikan interpretasi terhadap koefisien korelasi. Untuk pengujian validitas peneliti dengan menggunakan rumus korelasi seperti yang dikemukakan oleh *Pearson* yang di kenal dengan rumus korelasi *Pearson Product Moment* (PPM) sebagai berikut.

$$r_{XY} = \frac{n (\sum XY) - (\sum X). (\sum Y)}{\sqrt{\{n. \sum X^2\}. \{n. \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana:

r = Angka korelasi

X = Skor pertanyaan (ke-n) variabel X

Y = Skor pertanyaan (ke-n) variabel Y

n = Jumlah responden

XY = Skor pertanyaan dikali total pertanyaan

Dalam hasil analisis item teknik korelasi untuk menentukan validitas item ini sampai sekarang merupakan teknik yang paling banyak digunakan”. Selanjutnya dalam memberikan interpretasi terhadap koefisien korelasi, Masrun menyatakan “Item yang mempunyai korelasi positif dengan kriterium (skor total) serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Biasanya syarat minimum dianggap valid adalah  $r = 0,3$ ”. Jika korelasi antara



butir dengan skor total  $< 0,3$  maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid, sebaliknya jika korelasi antara butir dengan skor total  $> 0,3$  maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan valid. Kriteria korelasi *Pearson Product Moment* (PPM) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.6 Koefisien Korelasi

R	Keterangan
0,800-1,000	Sangat Tinggi/ Sangat Kuat
0,600-0,799	Tinggi/ Kuat
0,400-0,599	Cukup/ Sedang
0,200-0,399	Rendah/ Lemah
0,000-0,199	Sangat Rendah/ Sangat Lemah

Sumber: Riduwan (2008:138)

## 2. Uji Reliabilitas

Valid artinya instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur, instrument yang reliabel adalah instrumen yang apabila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama, Sugiyono (2016). Variabel dikatakan reliabel jika nilai Crombach Alpha  $> 0.06$ . untuk itu setiap variabel harus diuji agar dapat dikatakan reliabel, dan variabel yang diuji yaitu Variabel *Self Efficacy* (X1), *Talent Management* (X2), Kinerja Karyawan (Y). dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{11} = \frac{k}{(K-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum si^2}{st} \right\}$$

Dimana:

$r_{11}$  = Nilai Reliabilitas

$\sum si^2$  = Jumlah varians skor tiap-tiap item

$St$  = Varians total

$k$  = Jumlah item

Untuk mengetahui koefisien korelasinya signifikan atau tidak digunakan distribusi (Tabel r) untuk  $\alpha = 0,05$  atau  $\alpha = 0,01$  dengan derajat kebebasan ( $dk = n-2$ ). Kemudian membuat keputusan membandingkan  $r_{11}$  dengan  $r_{tabel}$ .

Adapun kaidah keputusan; Jika  $r_{11} > r_{tabel}$  berarti Reliable dan  $r_{11} < r_{tabel}$  berarti tidak reliable.

### 3.2.7 Konversi Data

Proses transformasi data dari skala pengukuran ordinal ke skala pengukuran interval dapat dilakukan melalui suatu metode transformasi data yang dikenal *method of successive interval*. Secara umum jawaban responden yang diukur dengan menggunakan skala likert (*Lykert scale*) diadakan scoring yakni pemberian nilai numerik 1,2,3,4 dan 5 setiap skor yang diperoleh akan memiliki tingkat pengukuran ordinal. Nilai numerikal dianggap sebagai objek dan kemudian memulai proses transformasi ditempatkan kedalam interval, sebagai berikut:

1. Untuk setiap pertanyaan, hitung frekuensi jawaban setiap kategori (pilihan jawaban).
2. Berdasarkan frekuensi masing-masing kategori hitung proporsinya.
3. Dari proporsi yang diperoleh, hitung proporsi kumulatif untuk setiap proporsi.
4. Tentukan juga nilai batas Z untuk setiap kategori.
5. Hitung scale value (interval rata-rata) untuk setiap kategori dengan persamaan:

$$\text{Skala (i)} = \frac{\text{Zriil (i-1)} - \text{Zriil (i)}}{\text{Prop Kum (i)} - \text{Prop Kum (i-1)}}$$

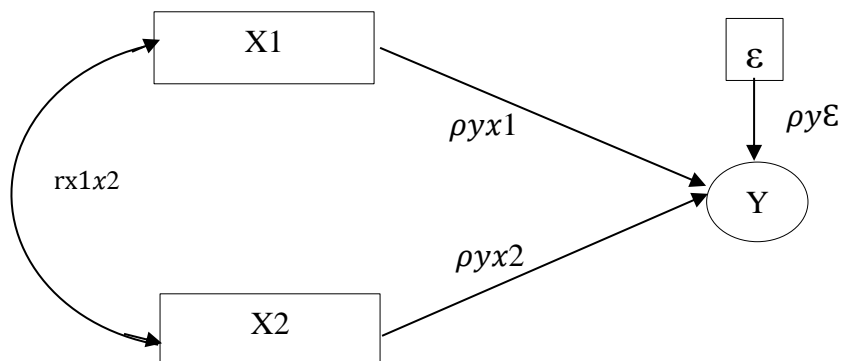
6. Hitung score (nilai hasil transformasi) untuk setiap kategori melalui persamaan:

$$\text{Score} = \text{scale value} + |\text{scale value}| + 1$$

### 3.2.8 Rancangan Uji Hipotesis

Untuk memastikan variabel apakah ada pengaruh *Talent Management* dan *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan, maka pengujian di lakukan dengan uji analisis jalur (*path analysys*), dengan terlebih dahulu melakukan konversi data skala ordinal ke skala interval melalui *Method Successive Interval* (MSI). Analisis jalur ini menggunakan pertimbangan bahwa pola hubungan antar variabel dalam penelitian adalah bersifat korelatif dan kausalitas.

Hipotesis penelitian ini ditunjukkan melalui struktur hubungan antar variabel independen dengan variabel dependen dengan diagram jalur ini dapat di lihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 3.1 Diagram *Path Analysis*

Gambar di atas menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara  $X_1$ ,  $X_2$  terhadap  $Y$  terdapat hubungan. Sedangkan hubungan antara  $X_1$  dan  $X_2$ , merupakan hubungan korelasional. Dalam penelitian ini ada dua variabel bebas ( $X$ ), yaitu *Talent Management* ( $X_1$ ), *Self Efficacy* ( $X_2$ ) serta satu variabel terikat ( $Y$ ) yaitu Kinerja Karyawan.

Diagram di atas dapat dinyatakan dengan persamaan struktural sebagai berikut:

Persamaan struktural:

$$Y = \rho_y X_1 + \rho_y X_2 + \rho_y \varepsilon$$

Keterangan:

$X_1$  = *Talent Management*

$X_2$  = *Self Efficacy*

$Y$  = Kinerja Karyawan

$\varepsilon$  = Variabel Epsilon

$\rho_y$  = Koefisien jalur untuk mendapatkan pengaruh langsung

Data yang terkumpul dalam analisis memiliki hubungan kausalnya antara sub-sub variabel yang dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) yang menunjukkan pengaruh. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sub-sub variabel tersebut tidak hanya dipengaruhi oleh  $X_1$  dan  $X_2$  tetapi ada variabel epsilon ( $\varepsilon$ ) yaitu variabel yang tidak diukur dan diteliti.

### 3.2.9 Pengujian Hipotesis

Sesuai dengan hipotesis dan desain penelitian yang telah dipaparkan pada pembahsasan sebelumnya, maka dalam pengujian hipotesis ini menggunakan *path analisis* dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Membuat persamaan struktural, yaitu :

$$Y = P_{yx1} + P_{yx2} + P_{y\epsilon}$$

2. Menghitung dan menyusun matrik koefisien korelasi ( $r$ ) guna mengetahui korelasi antar variabel.
3. Menghitung matrix korelasi antar variabel *eksogenous*
4. Menghitung matrix invers  $R_1^{-1}$
5. Menghitung koefisien jalur  $P_{yxi}$  ( $i=1,2,\text{dan } 3$ )
6. Menghitung  $R^2$  yaitu koefisien yang menyatakan determinan total  $X_1,\text{dan } X_2$  terhadap  $Y$
7. Hitung pengaruh variabel lain ( $P_{y\epsilon}$ )
8. Menghitung pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen sebagai berikut:

Pengaruh langsung:

$$Y \longleftarrow X_1 \longrightarrow Y (p_{yxi})(p_{yxi}); \text{ dimana } i= 1, 2, \text{ dan } 3.$$

9. Analisis data menggunakan alat bantu SPSS (Statistical Product and Service Solutions) Versi 20.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo**

Organisasi PDAM Kota Gorontalo dimulai sejak, suatu system penyediaan air bersih yang dilaksanakan oleh Proyek Penyediaan Sarana Air Bersih Sulawesi Utara (PPSAB) pada tahun 1981 yang ditandai dengan terbentuknya Badan Pengelola Air Minum (BPAM) Kotamadya Dati II Gorontalo berdasarkan Surat Keputusan Dirjen Cipta Karya Departemen Pekerjaan Umum Nomor: 125/KPTS/CK/1981 yang pada saat itu masih mengoperasikan sumur dalam (*deep well*) dipasar sentral dengan kapasitas 20 ltr/dt, setelah instalasi pengolahan air (IPA) kapasitas 218 ltr/dt selesai dibangun dan diresmikan penggunaannya pada tahun 1986, kemudian dioperasikan oleh BPAM secara sempurna sampai adanya kesediaan dari pemerintah daerah untuk menerima pengelolaannya, maka mulai pada saat itu BPAM beralih status menjadi PDAM seiring dengan terbitnya SK Menteri PU Nomor: 705/KPTS/1991 tanggal 20 Desember 1991 Dirjen Cipta Karya Departemen Pekerjaan Umum tentang penyerahan Prasarana dan Sarana Air Bersih Kotamadya Gorontalo kepada Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Sulawesi Utara yang ditegaskan dan diperkuat dengan Berita Acara Serah Terima (BAST) yang dibuat pada tanggal 23 Desember 1991 Nomor: 01/BA/CK/1991690/08/450. Selanjutnya, penyerahan tersebut diteruskan dari Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Sulawesi Utara kepada Walikotamadya

Kepada Daerah Tingkat II Gorontalo dengan Berita Acara yang dibuat juga pada tanggal 23 Desember 1991 Nomor: 690/08/344541.1/EKON.B/450

Sistem penyediaan air minum yang dikelola oleh PDAM Kota Gorontalo adalah satu system yaitu system kota, yang dibangun berdasarkan feasibility studi dengan master plan penyediaan air minum untuk Kota Gorontalo yang dibuat oleh PT. Encona Engineering Inc, pada tahun 1975

Pengadaan peralatan dan perpipaan dilaksanakan oleh DEGREMONT S.A dari Negara Perancis. Pembangunan gedung serta pemasangan peralatan (mesin, pompa dan listrik) mulai dilaksanakan pada tahun 1979-1980 melalui Proyek Penyediaan Air Bersih Sulawesi Utara dan mulai uji coba pada tahun 1982. Pengoperasian instalasi Pengolahan Air Minum diresmikan pada tanggal 17 April 1986 oleh Menteri Pekerjaan Umum Prof. Dr.Ir.Suyono Sostrodarsono. Sistem kota ini melayani daerah pelayanan yang mencakup seluruh Kota Gorontalo yang terdiri dari 9 Kecamatan dan 2 Kecamatan yang berada di wilayah Kabupaten Bone Bolango. System penyediaan air bersih ini berupa Instalasi Pengolahan Air (IPA) dari bahan beton, "*The Gremount*" dengan kapasitas terpasang 218 ltr/dt.

Untuk menunjang system penyediaan air minum yang ada saat ini, pada awal tahun 2007 telah dioperasikan Instalasi Pengolahan Air (IPA) atau yang dikenal dengan Water Treatment Plan kap. 20 ltr/dt yang dibangun di wilayah Kelurahan Bulotadaa Barat, Kecamatan Kota Utara Kota Gorontalo dengan menggunakan sumber air baku Sungai Bolango, dan pada tahun 2009 dibangun

Instalasi Pengolaha Air (IPA) dengan kapasitas 10 ltr/dt diwilayah Kelurahan Pilolodaa, Kecamatan Kota Barat Kota Gorontalo

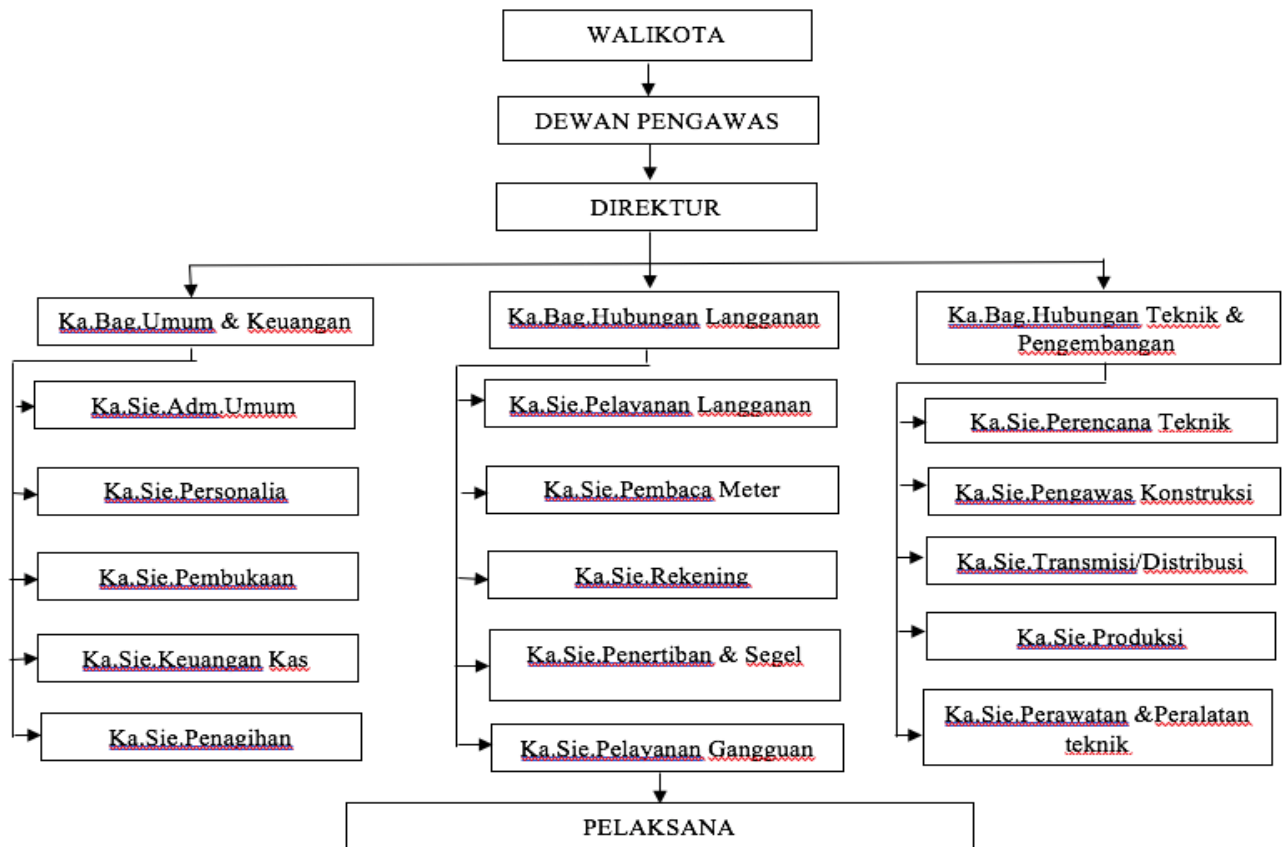
#### **4.1.2 Visi Misi Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo**

1. Visi: PDAM Kota Gorontalo bersama Masyarakat/Pelanggan Menuju Pelayanan Prima
2. Misi:
  - a. Memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat
  - b. Memproduksi dan mendistribusikan air minum yang berkualitas tinggi
  - c. Mengoptimalkan profesionalisme sumber daya manusia
  - d. Meningkatkan kinerja perusahaan melalui pengelolaan yang efisien dan efektif
  - e. Menjadi salah satu alternatif sumber pendapatan asli daerah (PAD), tanpa membebani masyarakat

#### **4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo**

Pengorganisasian dapat dikatakan sebagai proses menciptakan hubungan antara berbagai individu agar semua pekerjaan yang dilakukan dapat bermanfaat secara terarah pada satu tujuan. Dengan adanya pengorganisasian menyebabkan adanya struktur organisasi yang merupakan kerangka dasar yang mencakup berbagai fungsi bagian sehingga sesuai dengan rencana yang ditetapkan untuk menjadi tujuan.





Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta  
(PDAM) Kota Gorontalo

#### 4.1.4 Tugas Pokok dan Fungsi

*Job Description* atau pembagian tugas adalah penempatan personal dalam suatu unit organisasi kerja sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh personal serta jenjang karir yang ditempuh dalam unit organisasi tersebut.

##### 1. Walikota

Sebagai pemilik dalam kapasitas sebagai kepala daerah berkepentingan akan dukungan PDAM untuk meningkatkan kesejahteraan dan kesehatan kota melalui penyediaan air bersih/minum yang memenuhi standar kesehatan sehingga akan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan perekonomian Kabupaten/Kota.

## **2. Dewan Pengawas**

Dewan Pengawas berfungsi yaitu melakukan pengawasan atas kebijaksanaan direksi dalam menjalankan serta memberikan nasihat pada direksi dan dewan pengawas hanya sebatas pembinaan saja dengan memberikan kewenangan penuh kepada direksi PDAM untuk melaksanakan fungsi manajemennya.

## **3. Direktur**

- a. Memimpin dan mengkoordinasi seluruh kegiatan perusahaan
- b. Mengambil keputusan atas semua permasalahan dengan memperhatikan prinsip musyawarah untuk mufakat dengan dengan anggota direksi.
- c. Bertindak atas nama direksi didalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi perusahaan.
- d. Mengadakan rapat pada waktu tertentu untuk membahas secara menyeluruh penyelenggara tugas dan unit-unit perusahaan.
- e. Bertanggung jawab kepada kepala daerah.

## **4. Kepala Bagian Administrasi Umum dan Keuangan**

- a. Mengkoordinasi dan mengendalikan kegiatan administrasi umum, keuangan dan kepegawaian.
- b. Mengkoordinasi dan mengendalikan kegiatan pengadaan dan pengelolaan perlengkapan
- c. Merencanakan dan mengendalikan sumber-sumber pendapatan serta pembelajaan dan kekayaan perusahaan.
- d. Pengendalian uang pendapatan hasil penagihan rekening pemakaian air dari pelanggan

- e. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur

#### **5. Kepala Bagian Hubungan Langganan**

- a. Mengkoordinir dan mengawasi kegiatan pelayanan pelanggan, pembacaan meter, pemeliharaan daftar perhitungannya.
- b. Menampung dan menyelesaikan pengaduan pelanggan.
- c. Memberikan penerangan kepada masyarakat mengenai manfaat penggunaan air bersih dan penggunaan secara ekonomis.
- d. Menyusun daftar dan memelihara data langganan secara teratur.
- e. Mengadakan koordinasi dan kerja sama yang erat dengan bagian perencanaan teknik dan bagian distribusi untuk mempercepat permohonan sambungan baru
- f. Memeriksa kebenaran perhitungan kubikasi air dan membandingkan dengan data teknis dari bagian produksi maupun bagian distribusi.

#### **6. Kepala Bagian Teknik dan Pengembangan**

- a. Mengkoordinir dan mengawasi kegiatan persiapan rencana pelaksanaan dan penelitian atas jalannya proyek.
- b. Mengadakan persediaan cadangan air minum guna keperluan distribusi.
- c. Merencanakan pengadaan teknik bangunan air minum serta mengendalikan kualitas dan kuantitas termasuk menjamin rencana kebutuhan.
- d. Mengadakan penyediaan sarana air minum untuk program-program penyambungan dan pengawasan pendistribusiannya.

- e. Menyusun anggaran biaya, jadwal pelaksanaan konstruksi dan program kerja secara terperinci.
- f. Mengikuti jalannya proyek dan mengadakan evaluasi terhadapnya.
- g. Menyarankan tindakan dan langkah-langkah untuk menghindari atau memperbaiki penyimpangan-penyimpangan dari jadwal atau rencana yang telah ditetapkan.
- h. Mengumpulkan data pokok mengenai kesulitan air sekarang dan potensi debit air dimasa mendatang serta merumuskan kebijaksanaan dan perencanaan untuk memenuhi kebutuhan air yang akan datang.
- i. Mengawasi, memelihara dan menilai pekerjaan pembangunan dan perbaikan yang disahkan pihak ketiga
- j. Mengkoordinasi dan mengendalikan kegiatan perencanaan teknis, produksi, distribusi dan peralatan teknis
- k. Mengkoordinasi dan mengendalikan kegiatan pemeliharaan dan keamanan instalasi produksi, sumber mata air, sumber air tanah, dan jaringan pipa transmisi dan distribusi
- l. Mengkoordinasi kegiatan-kegiatan pengujian peralatan teknik dan bahanbahan kimia
- m. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh direkturDalam menjalankan tugas, Kepala Bagian Teknik dan Pengembangan bertanggung jawab kepada Direktur.

## **7. Kepala Seksi Administrasi Umum**

- a. Mengkoordinir dan mengawasi seluruh pekerjaan Administrasi pada seksinya.
- b. Menyelenggarakan tata usaha kantor, meliputi pekerjaan mengagendakan, penggandaan, ekspedisi, pengarsipan terhadap surat-surat dan dokumen lainnya.
- c. Menyelenggarakan pertemuan dan rapat-rapat
- d. Bekerja sama dengan seksi pelayanan langganan, menyebarluaskan peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan yang perlu diketahui masyarakat yang berkaitan dengan langganan air minum.
- e. Melaksanakan inventarisasi barang-barang milik perusahaan.
- f. Menyelenggarakan kebijaksanaan atau ketentuan mengenai penggunaan dan pemeliharaan kendaraan, bangunan kantor dan perlengkapan kantor secara efisien.

#### **8. Kepala Seksi Personalia**

- a. Melaksanakan Administrasi Kepegawaian yang mencakup pengangkatan, pemindahan, kenaikan pangkat pendidikan, gaji, cuti, absensi, pajak pendapatan dan sebagainya.
- b. Menyimpan dan menyiapkan peraturan-peraturan dibidang kepegawaian.
- c. Merencanakan dan melaksanakan kegiatan yang menunjang kesejahteraan karyawan.
- d. . Melakukan pengawasan dalam rangka penertiban disiplin karyawan sesuai ketentuan yang berlaku.

- e. Menyusun daftar gaji, tunjangan karyawan, menghitung pajak pendapatan dan gaji bersih masing-masing karyawan
- f. Melaksanakan pembayaran gaji, lembur berdasarkan surat perintah lembur yang sah dan menyelesaikan pajak pendapatan.
- g. Mempersiapkan surat panggilan/jawaban tentang lamaran, perjanjian kerja, rencana orientasi, latihan dan sebagainya. Sampai penempatan karyawan baru tersebut pada bagain yang ditetapkan dan pengukuhan nya sebagai pegawai tetap.
- h. Melaksanakan tugas-tugas lain sesuai dengan bidangnya diberikan oleh Kepala Bagian.

#### **9. Kepala Seksi Pembukuan**

- a. Merencanakan, mengkoordinir dan mengawasi kegiatan-kegiatan dari seksi dibawahnya.
- b. Mengawasi semua transaksi keuangan dan unsur biaya pengelolaan dengan tepat secara up to date
- c. Memeriksa dan menyesuaikan pembukuan pada buku pembantu dan buku besar.
- d. Mengawasi laporan keuangan dan lampiran-lampiran untuk direktur dan pihak lain yang berwenang
- e. Mengawasi dan menganalisa pembukuan serta perhitungan biaya produksi dan penjualan air.
- f. Melaporkan hasil analisa atas struktur biaya produksi air dan memberikan usulan untuk peninjauan kembali tarif air dan golongan langganan.

- g. Meninjau kembali dan menyesuaikan kebijaksanaan pembukuan sesuai dengan prinsip dan norma akuntansi serta mengusulkan penyempurnaan sistem pengawasan intern.
- h. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur.
- i. Bertanggungjawab kepada Direktur

#### **10. Kepala Seksi Keuangan dan Kas**

- a. Menerima laporan hasil penagihan rekening air dari seksi penagihan dan membukukannya kedalam Buku Bank berdasarkan bukti setor dan laporan penerimaan penagihan (LPP).
- b. Menerima biaya penyambungan baru yang disetor pada kas perusahaan dan menyetorkannya ke Bank yang ditunjuk perusahaan pada hari kerja berikutnya.
- c. Melakukan pembayaran atas hutang dan keperluan perusahaan berdasarkan pengesahan dari pihak yang berwenang dan disertai dengan bukti-bukti yang sah.
- d. Memeriksa kelengkapan dan sahnya bukti penerimaan dan pengeluaran Kas berikut lampirannya dan menghitung kembali perincian jumlah uang yang harus diterima atau dibayar.
- e. Memimpin dan mengkoordinir kegiatan-kegiatan yang ada, menyangkut hubungannya dengan keuangan kas.
- f. Menyusun program pendapatan dan pengeluaran keuangan, melakukan pencatatan administrasi dan kewajiban membuat laporan harian keuangan yang diperlukan.

- g. Merencanakan dan mengendalikan sumber-sumber pendapatan serta pembelanjaan dan kekayaan perusahaan.
- h. Memeriksa dan mengawasi penerimaan, penggunaan dan penyimpanan dari dana perusahaan.
- i. Mengurus transaksi bank, memelihara hubungan baik dengan bank atau lembaga keuangan lainnya.
- j. Menyusun rencana anggaran tahunan.

#### **11. Kepala Seksi Penagihan**

- a. Mengecek rekening-rekening air langganan dan mengkoordinir penagihannya melalui loket-loket pembayaran atau dengan cara penagihan lain yang lebih efektif dan efisien untuk kelancaran penagihan khususnya di lingkungan Instansi Pemerintah.
- b. Menyetor hasil tagihan ke Bank yang ditunjuk setiap harinya dan menyerahkan bukti setorannya kepada Kepala Seksi Keuangan/Kas berikut laporan penerimaan penagihan (LPP).
- c. Menerima rekening angsuran biaya penyambungan dan menyetorkan uangnya kepada Kepala Seksi Keuangan/Kas, untuk disetor ke Bank yang ditunjuk perusahaan.
- d. Secara sistimatis mencatat dan melaksanakan administrasi rekeningrekening air yang up to date setiap loket agar jelas diketahui yang sudah maupun yang belum dibayar, menyusun piutang langganan yang belum tertagih dan melaporkannya kepada Kepala Bagiannya



- e. Menampung kesulitan para petugas loket pembayaran dalam pelaksanaan tugasnya dan mengusahakan jalan keluar untuk mengatasinya.
- f. Mengadakan koordinasi dengan seksi penertiban dalam pelaksanaan penutupan saluran air minum kepelanggan yang tidak memenuhi kewajibannya.
- g. Membuat laporan efisiensi penagihan setiap bulannya.

## **12. Kepala Seksi Pelayanan Langgan**

- a. Menampung pengaduan dan permohonan sambungan baru, mengatur tugas-tugas pelayanan terhadap masyarakat dan mengawasi penyelesaiannya termasuk penjualan air tanki.
- b. Memberikan penerangan dan menjelaskan tentang kemungkinan atau tidak mungkinnya dilakukan sambungan baru, setelah berkonsultasi dengan bagian perencanaan teknik.
- c. Meneliti syarat-syarat administrasi sehubungan dengan pemasangan sambungan baru yang dapat disetujui, meneruskan surat-suara permohonan yang dapat disetujui ke bagian-bagian, seksi-seksi yang bersangkutan.
- d. Mencatat semua permohonan atau pengaduan dan mengikutinya untuk membantu penyelesaiannya secepat mungkin oleh bagian-bagian, seksiseksi yang bersangkutan.
- e. Memberitahukan penyelesaian dan pembayaran untuk pasang baru atau pengaduan kepada pelanggan yang bersangkutan.
- f. Sewaktu-waktu mengadakan pengecekan setempat untuk memastikan kebenaran dari tarif air yang berlaku bagi pelanggan tertentu, melaporkan

hal-hal yang tidak wajar dan mengikuti pelaksanaan dari tindakantindakan korektif oleh seksi pembaca meter.

### **13. Kepala Seksi Pembaca Meter**

- a. Mengkoordinir dan mengawasi seluruh pekerjaan para pembaca meter dan petugas lain pada seksinya.
- b. Menyusun jadwal dan rencana pembacaan meter tiap-tiap rayon menurut jumlah petugas yang bergilir dan berganti secara tidak ditentukan lebih dahulu.
- c. Mengadakan penelitian dan pengecekan secara tiba-tiba dilapangan untuk memastikan kebenaran pembacaan meter yang dilakukan oleh para pembaca meter dan pengawas meter.
- d. Mengadakan analisa dan menyelidiki sebab-sebab terjadinya penurunan dan kenaikan pemakaian air oleh pelanggan tertentu.
- e. Mengambil tindakan seperlunya untuk mengatasi cara pembacaan meter yang tidak benar dan mengusulkan cara kerja atau perbaikan fasilitas kerja yang sangat dibutuhkan.
- f. Mengumpulkan dan melaporkan data tentang
- g. Nama atau alamat langganan yang tidak diketemukan.
- h. . Langganan yang tidak memperoleh air.
- i. Penyalahgunaan pemakaian air.
- j. Ketidakwajaran dan kerusakan pada meter air.
- k. Jumlah langganan berdasarkan jumlah meter yang diperiksa.
- l. Pengaduan langganan.

#### **14. Kepala Seksi Rekening**

- a. Menyusun jadwal penyelesaian pembuatan rekening, mulai pencantuman nama dan alamat sampai dengan pembuatan rekapitulasi rekening.
- b. Mengkoordinir dan mengatasi seluruh proses pekerjaan dengan mesin, komputer, kalkulasi tarif air, sewa meteran dan sebagainya serta pembuatan rekapitulasi rekening sehingga kelancaran dari tiap tahap pekerjaan dapat dijaga.
- c. Memeriksa rekening yang telah dibuat berdasarkan golongan tarif, perhitungan nilai uangnya, tarif sewa meter, biaya administrasi, meter dan sebagainya, serta mengawasi koreksi terhadap kesalahan.
- d. Menjaga dan menyimpan data langganan sesuai dengan rayon, agar daftar sambungan tersebut tidak tercampur.
- e. Membuat daftar rekening yang akan ditagihkan sesuai dengan rekeningrekening yang telah dibuat pada hari yang bersangkutan.
- f. Membandingkan hasil kegiatan tiap tahun pekerjaan dengan jadwal dan rencana yang telah ditetapkan dan mengambil tindakan seperlunya bilamana terdapat penyimpangan

#### **15. Kepala Seksi Penertiban & Meter Segel**

- a. Mengkoordinir dan mengawasi kegiatan dari seksinya
- b. Mengawasi pelaksanaan dokumentasi mengenai keadaan, mutasi dan perkembangan pemeliharaan/perbaikan dari setiap meter air yang ada pada semua langganan, dan mengawasi persediaan meter air.

- c. Menetapkan rencana kerja dan tata waktu pengecekan kondisi dan fungsi setiap meter air pada semua langganan.
- d. Menyusun rencana untuk penggantian semua meter air yang telah berumur 5 (lima) tahun lebih dengan meteran air yang baru, dengan memperhitungkan biaya dan tenaga yang diperlukan dan mengajukan rencana tersebut kepada kepala bagiannya untuk mendapat persetujuan direktur.
- e. Menyelenggarakan penelitian dan pemeriksaan atas pemasangan meter liar, pemalsuan segel dan lain sebagainya, serta mengambil tindakan seperlunya.
- f. Mengawasi pelaksanaan pemasangan meter baru, perbaikan rutin pada meter air, maupun atas permintaan langganan, setelah diadakan penelitian dan pemeriksaan lebih dahulu.
- g. Mengawas pelaksanaan pencabutan meter air dari langganan yang dinyatakan berhenti.

#### **16. Kepala Seksi Pelayanan Gangguan**

- a. Mengkoordinir dan mengawasi kegiatan dari seksi dalam regu-regu kerja dan menugaskan kepada mereka melaksanakan pekerjaan yang telah direncanakan.
- b. Memeriksa pelaksanaan pekerjaan perbaikan pada jaringan pipa dinas instalasi langganan serta alat-alat perlengkapan.
- c. Mengajukan usul-usul untuk mengatasi kesulitan dalam pelaksanaan tugas operasional dan persoalan distribusi air kepada pelanggan.

- d. Melakukan penelitian kebocoran air dalam rangka pemerataan distribusi air secara maksimal.

#### **17. Kepala Seksi Perencanaan Teknik**

- a. Mengumpulkan dan menyimpan data teknis dan gambar-gambar situasi untuk persiapan penyusunan perencanaan konstruksi atau instalasi baru.
- b. Menyusun peta mengenai penggunaan tanah diseluruh Kota Gorontalo dan sekitarnya, yang menunjukkan letaknya jaringan pipa transmisi dan distribusi, katup-katup, alsluiter, panjang dan ukuran pipa.
- c. Melaksanakan survey dan pengumpulan data mengenai jumlah, struktur dan perkembangan penduduk diwilayah Kota Gorontalo dan sekitarnya, jumlah rumah tangga, pendapatan dan pengeluaran mereka serta data tentang kesehatan dan sebagainya.
- d. Menyelenggarakan pengumpulan data dan informasi yang up to date dan lengkap mengenai jumlah sambungan meteran air yang berfungsi/tidak berfungsi, jumlah keadaan dan letaknya kran umum, fire hydran, keadaan tekanan air, kerusakan pada jaringan pipa, perbaikan yang telah/belum dilaksanakan
- e. Melakukan survey pasaran terhadap harga bahan bangunan untuk keperluan kalkulasi biaya dan perencanaan, bilamana data pada seksi administrasi umum dan seksi perencanaan tidak mencukupi.
- f. Menyusun rencana-rencana untuk pemasangan instalasi baru, jaringan pipa transmisi dan distribusi pada kompleks lokasi baru, dan membuat kalkulasi biaya untuk setiap rencana atau proyek.

- g. Mengadakan peninjauan dan pengamatan untuk perencanaan rehabilitasi pipa-pipa induk dan cabang dari jaringan pipa transmisi/distribusi maupun untuk merencanakan
- h. Mengadakan analisa perbandingan antara apa yang ditetapkan dalam rencana dan hasil sebenarnya dari pelaksanaan proyek tertentu serta mengusulkan tindakan yang perlu diambil untuk mengatasi kesulitan yang dihadapi.

#### **18. Kepala Seksi Pengawas Konstruksi**

- a. Mengkoordinir dan mengawasi semua kegiatan konstruksi dan pelaksanaan proyek dilapangan
- b. Mengawasi jalannya pelaksanaan konstruksi atau pelaksanaan berbagai proyek yang ditangani oleh perusahaan sendiri, berdasarkan rencana dan jadwal yang ditetapkan.
- c. Melakukan pengawasan dan penilaian terhadap pelaksanaan pekerjaan yang diserahkan kepada pemborong, berdasarkan jadwal ketentuan dan syarat-syarat dalam kontrak.
- d. Melakukan pemeriksaan terhadap pelaksanaan pembangunan dari proyek, berdasarkan gambar-gambar bestek, dan ketentuan mengenai pemakaian maupun jenis bahan ataupun perlengkapan dan peralatan yang diperlukan.
- e. Melakukan pengawasan atas anggaran yang dibuat oleh seksi perencanaan dan jumlah pengeluaran biaya yang sebenarnya.

- f. Melaporkan penyimpangan dari rencana yang ditetapkan atau kesulitan teknis dalam pelaksanaan proyek serta mengusulkan tindakan yang perlu diambil

#### **19. Kepala Seksi Transmisi/Distribusi**

- a. Mengawasi pemasangan dan pemeliharaan pipa-pipa transmisi/distribusi dalam rangka pembagian secara merata dan terus menerus.
- b. Mengatur, menyelenggarakan fungsi pipa/jaringan dan pipa pompa tekan.
- c. Menyusun rencana survey kebocoran pipa transmisi/distribusi dan perbaikan meter air untuk seluruh wilayah operasi perusahaan yang disusul dengan pelaksanaan perbaikannya.
- d. Mengumpul data mengenai keadaan jaringan-jaringan pipa transmisi/distribusi dan jumlah maupun keadaan meteran air perwilayah distribusi serta menganalisanya dan memberikan rekomendasi untuk perencanaan rehabilitasi dan pemasangan jaringan transmisi/distribusi dalam jangka panjang
- e. Menyelenggarakan dan mengawasi pelaksanaan perbaikan dan penggantian pipa-pipa transmisi/distribusi maupun meter air termasuk perlengkapannya secara terus menerus dan tahap demi tahap untuk seluruh wilayah distribusi
- f. Mengatur, menyelenggarakan dan memeriksa pemasangan pipa baru, baik yang dikerjakan oleh perusahaan sendiri atau yang dilakukan oleh instalatur dan mengawasi pemasangan meter baru.

- g. Menyelenggarakan dan mengawasi pengetesan, peneraan, perbaikan dan penyegelan meter air.
- h. Menyelenggarakan pemeriksaan dan pengawasan secara terus menerus terhadap pemasangan liar, serta mengambil tindakan penutupan dan langkah-langkah lebih lanjut untuk mencegahnya.

## **20. Kepala Seksi Produksi**

- a. Mengatur dan mengendalikan pengamanan seluruh instalasi produksi.
- b. Menyelenggarakan pengendalian atas kualitas dan kuantitas produksi air, termasuk penyusunan rencana kebutuhan material produksi.
- c. Melaksanakan penelitian dan analisa terhadap keadaan dan mutu air dari berbagai sumber sebelum dan sesudah diolah.
- d. Melaksanakan analisa fisika, kimia dan bakteri sekurang-kurangnya 1 (satu) bulan sekali atas contoh-contoh air yang dikumpulkan dari 20 (dua puluh) tempat pada jaringan distribusi yang telah ditentukan.
- e. Memelihara dan merawat peralatan dan ruangan laboratorium, menyimpan data dari hasil analisa air yang dilakukan setiap hari.
- f. Mengawasi penggunaan bahan kimia dan bahan lain oleh laboratorium untuk proses produksi.
- g. Mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan tugas-tugas harian dari reguregu pengolahan dan petugas-petugas lain dari seksi laboratorium.
- h. Menjaga agar terdapat persediaan bahan-bahan tersebut cukup, dan melaporkan jumlah pemakaiannya pada setiap akhir bulan.



- i. Memeriksa proses pengolahan air, pulsator/accumulator, penyaringan dan pembubuhan bahan-bahan kimia
- j. Melaporkan tentang jumlah air yang diolah, kehilangan air dalam produksi, jumlah produksi air bersih dan mutunya

## **21. Kepala Seksi Perawatan dan peralatan teknik**

- a. Mengkoordinir dan mengawasi perawatan dari seluruh bangunan, ruangan, dan halaman dari unit-unit pengelolah air
- b. Mengurus perbekalan material dan peralatan teknik.
- c. Mengetes, meniliti, dan menilai peralatan teknik sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- d. Memeriksa secara berkala terhadap perawatan dan kebersihan bangunan, ruang dan halaman pengolahan dan peralatannya.
- e. Mengawasi dan mengkoordinir perbaikan-perbaikan yang segera perlu dilakukan.
- f. Memeriksa secara berkala serta mengkoordinir pelaksanaan perawatan instalasi, mesin-mesin termasuk pelistrikan dan pompa air.

## **4.2 Hasil Penelitian**

### **4.2.1 Analaisis Deskriptif Karakteristik Responden**

Berdasarkan dari jumlah sampel yang diambil dari seluruh populasi sebanyak 52 responden pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo terjaring data yang variatif, khususnya data identitas responden yang meliputi: jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan tingkat pendidikan. Adapun

distribusi responden berdasarkan karakteristik responden disajikan dalam bentuk tabel dan dijelaskan berikut ini.

### 1. Jenis Kelamin

Jenis kelamin responden diartikan sebagai perbedaan yang tampak dari berbagai responden. Adapun karakteristik responden menurut jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-Laki	32	61.5
Perempuan	20	38.5
Jumlah	52	100

Sumber: Hasil Olahan Data 2021

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, menunjukkan bahwa jumlah responden laki-laki lebih banyak dibandingkan jumlah responden perempuan. Hal ini dapat diartikan bahwa pemberian pelayanan oleh PDAM lebih kepada teknis atau di lapangan sehingga membutuhkan laki-laki ketimbang perempuan.

### 2. Usia Responden

Usia responden diartikan sebagai perbedaan yang tampak dari berbagai tingkat umur responden. Adapun karakteristik responden menurut tingkat usia dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
17 - 25 Tahun	9	17.3
26 - 35 Tahun	16	30.8
36 - 45 Tahun	19	36.5
> 45 Tahun	8	15.4
Jumlah	52	100

Sumber: Hasil Olahan Data 2021

Dari tabel 4.2 di atas, dapat ditunjukkan bahwa jumlah responden yang bekerja pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo lebih banyak yang berusia 36-45 tahun dan sudah termasuk pada usia yang dewasa dan matang. Hal ini menandakan bahwa usia yang lebih dewasa lebih memiliki kinerja yang lebih baik.

### 3. Tingkat Pendidikan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan didapatkan tingkat pendidikan responden yang dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
SMA/SMK	15	28.8
DIPLOMA	9	17.3
S1	28	53.8
Jumlah	52	100

Sumber: Hasil Olahan Data 2021

Dari tabel 4.3 diatas, menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo lebih banyak yang tingkat pendidikan sarjana. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan karyawan maka kinerjanya lebih baik

#### 4.2.2 Karakteristik Variabel Penelitian

Semua variabel bebas yang menjadi objek penelitian adalah diharapkan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut ini akan disajikan gambaran hasil tabulasi data atau variabel yang menjadi objek penelitian dan kriteria interpretasi skor sebagai berikut:

$$\text{Bobot Jumlah skor tertinggi} : 5 \times 1 \times 52 = 260$$

Bobot Jumlah skor rendah :  $1 \times 1 \times 52 = 52$

Rentang skala :  $\frac{260-52}{5} = 41,6$  dibulatkan menjadi 42

Tabel 4.4 Kriteria Interpretasi Skor

Rentang Skor	Kriteria
52 - 94	Sangat rendah
95 - 137	Rendah
138 - 180	Sedang
181 - 223	Tinggi
224 - 266	Sangat Tinggi

Berikut ini akan disajikan gambaran hasil tabulasi data atau variabel yang menjadi objek penelitian. Berdasarkan data yang terkumpul dari 52 responden yang ditetapkan sebagai sampel data dapat ditabulasi seperti pada tabel berikut:

### 1. *Talent management* (X1)

Berdasarkan hasil tabulasi data diperoleh nilai untuk masing-masing indikator dari variabel *talent management* (X1) menurut tinjauan responden sebagai berikut:

Tabel 4.5 Tanggapan Responden Tentang *Talent management* (X1)

Bobot	Item								
	X1.1			X1.2			X1.3		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	0	0	0.0	0	0	0.0	0	0	0.0
2	3	6	5.8	3	6	5.8	0	0	0
3	22	66	42.3	22	66	42.3	23	69	35.2
4	16	64	30.8	15	60	28.8	18	72	36.7
5	11	55	21.2	12	60	23.1	11	55	28.1
$\Sigma$	52	191	100	52	192	100	52	196	100
Kategori	Tinggi			Tinggi			Tinggi		

Bobot	Item					
	X1.4			X1.5		
	F	Skor	%	F	Skor	%
1	0	0	0.0	0	0	0.0
2	1	2	1.9	3	6	5.8
3	25	75	48.1	24	72	46.2
4	15	60	28.8	14	56	26.9
5	11	55	21.2	11	55	21.2
$\Sigma$	52	192	100	52	189	100
Kategori	Tinggi			Tinggi		

Sumber: Hasil Olahan Data 2021

Berdasarkan tabel 4.5 diatas, dapat diketahui bahwa tanggapan responden tentang variabel *talent management* (X1) berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa adanya upaya karyawan untuk mencari dan mempengaruhi pekerja agar mau melamar lowongan pekerjaan disuatu perusahaan. Penerimaan lamaran kerja yang berakhir dengan keputusan lamaran kerja. Peran karyawan dalam kehidupan bersosial budaya terhadap lingkungan ditempat kerjanya. Untuk meningkatkan kinerja karyawan sesuai dengan posisi yang dipegang Perolehan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan

## 2. *Self efficacy* (X2)

Berdasarkan hasil tabulasi data diperoleh nilai untuk masing-masing indikator dari variabel *self efficacy* (X2) menurut tinjauan responden sebagai berikut:

Tabel 4.6 Tanggapan Responden Tentang *Self efficacy* (X2)

Bobot	Item											
	X2.1			X2.2			X2.3			X2.4		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	1	2	1.9	1	2	1.9	3	6	5.8	3	6	5.8
3	26	78	50.0	25	75	48.1	24	72	46.2	22	66	42.3
4	14	56	26.9	15	60	28.8	14	56	26.9	16	64	30.8
5	11	55	21.2	11	55	21.2	11	55	21.2	11	55	21.2
$\Sigma$	52	189	100	52	192	100	52	189	100	52	191	100
Kategori	Tinggi			Tinggi			Tinggi			Tinggi		

Sumber: Hasil Olahan Data 2021

Berdasarkan tabel 4.6 diatas, dapat diketahui bahwa tanggapan responden tentang variabel *self efficacy* (X2) berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan mampu melakukan pekerjaan yang ditugaskan. Memahami prosedur kerja serta tetap semangat melaksanakan tugas tanpa pengawasan. Karyawan merasa senang jika mendapatkan pekerjaan yang berat menantang. Karyawan merasa puas saat berhasil menyelesaikan pekerjaan dan mencari solusi ketika mengalami kendala

### 3. Kinerja (Y)

Berdasarkan hasil tabulasi data diperoleh nilai untuk masing-masing indikator dari variabel kinerja (Y) menurut tinjauan responden sebagai berikut:

Tabel 4.7 Tanggapan Responden Tentang Kinerja (Y)

Bobot	Item								
	Y1.1			Y1.2			Y1.3		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	1	2	1.9	1	2	1.9	3	6	5.8
3	26	78	50.0	25	75	48.1	24	72	46.2
4	14	56	26.9	16	64	30.8	15	60	28.8
5	11	55	21.2	10	50	19.2	10	50	19.2
$\Sigma$	52	189	100	52	191	100	52	188	100
Kategori	Tinggi			Tinggi			Tinggi		

Bobot	Item								
	Y1.4			Y1.5			Y1.6		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	3	6	5.8	3	6	5.8	1	2	1.9
3	22	66	42.3	22	66	42.3	22	66	42.3
4	16	64	30.8	16	64	30.8	18	72	34.6
5	11	55	21.2	11	55	21.2	11	55	21.2
$\Sigma$	52	185	100	52	191	100	52	195	100
Kategori	Tinggi			Tinggi			Tinggi		

Sumber: Hasil Olahan Data 2021

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap kinerja (Y) berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja diukur dari persepsi karyawan. Tingkat pengetahuan karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan. Tingkat kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan akurasi yang tinggi. Kemampuan karyawan dalam menaati setiap peraturan yang telah ditetapkan. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ketentuan organisasi.

#### 4.2.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Daftar pertanyaan atau kuisisioner merupakan data primer yang sangat menunjang dalam pelaksanaan penelitian. Oleh karena itu, perlu dilakukan uji validitas untuk mengetahui apakah daftar pernyataan yang telah disiapkan dapat mengukur variabel yang akan diukur. Uji validitas dilakukan dengan cara menghitung korelasi antara masing-masing daftar pernyataan dengan skor totalnya.

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan itu layak (dapat dipercaya). Untuk uji dapat dilakukan dengan cara

melihat nilai *Cronbach's Alpha* pada hasil output pengujian realibilitas. Pengujian instrumen penelitian ini baik dari segi validitasnya maupun reliabilitasnya terhadap 52 responden.

### 1. Uji validitas dan reliabilitas variabel *Talent management* (X1)

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas *Talent management* (X1)

Item	Uji Validitas			Uji Reliabilitas	
	r Hitung	r table	Ket	Alpha	Ket
X1-1	0,889	0,273	Valid	0,938	> 0,6 = reliable
X1-2	0,909	0,273	Valid		
X1-3	0,808	0,273	Valid		
X1-4	0,872	0,273	Valid		
X1-5	0,928	0,273	Valid		

Sumber: Hasil Olahan Data 2021

Tabel 4.8 diatas menjelaskan bahwa semua item pernyataan untuk variabel *talent management* (X1) semua instrumen menunjukkan hasil yang valid dan reliable. Keputusan ini diambil karena nilai korelasi koefisien  $r_{\text{Hitung}}$  untuk seluruh item lebih besar dari  $r_{\text{table}}$  (0,273) dapat di lihat pada (*lampiran distribusi table r*). Sedangkan koefisien alphanya sebesar 0,938 lebih besar dari 0,6, dengan demikian berarti semua item pernyataan untuk variabel *talent management* adalah valid dan reliable.

### 2. Uji validitas dan reliabilitas variabel *Self efficacy* (X2)

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas *Self efficacy* (X2)

Item	Uji Validitas			Uji Reliabilitas	
	r Hitung	r table	Ket	Alpha	Ket



X2-1	0,933	0,273	Valid	0,934	> 0,6 reliable =
X2-2	0,888	0,273	Valid		
X2-3	0,916	0,273	Valid		
X2-4	0,920	0,273	Valid		

Sumber: Hasil Olahan Data 2021

Tabel 4.9 diatas menjelaskan bahwa semua item pernyataan untuk variabel *self efficacy* (X2) semua instrumen menunjukkan hasil yang valid dan reliable. Keputusan ini diambil karena nilai korelasi koefisien  $r_{\text{Hitung}}$  untuk seluruh item lebih besar dari  $r_{\text{table}}$  (0,273) dapat di lihat pada (*lampiran distribusi table r*). Sedangkan koefisien alphanya sebesar 0,934 lebih besar dari 0,6, dengan demikian berarti semua item pernyataan untuk variabel *self efficacy* adalah valid dan reliable.

### 3. Uji validitas dan reliabilitas variabel Kinerja (Y)

Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja (Y)

Item	Uji Validitas			Uji Reliabilitas	
	$r_{\text{Hitung}}$	$r_{\text{table}}$	Ket	Alpha	Ket
Y1-1	0,927	0,273	Valid	0,947	> 0,6 reliable =
Y1-2	0,868	0,273	Valid		
Y1-3	0,897	0,273	Valid		
Y1-4	0,888	0,273	Valid		
Y1-5	0,898	0,273	Valid		
Y1-6	0,852	0,273	Valid		

Sumber: Hasil Olahan Data 2021

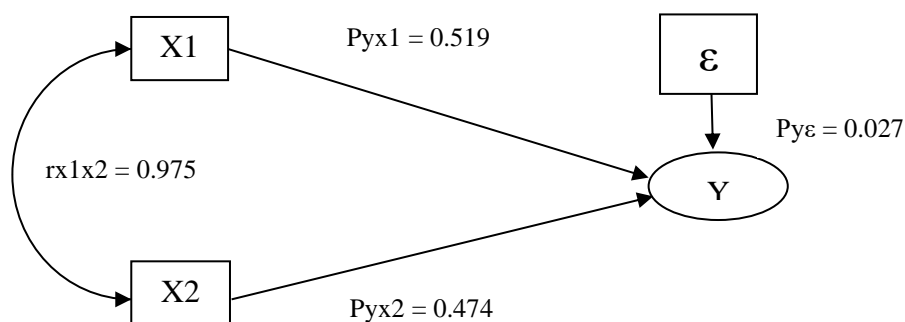
Tabel 4.10 diatas menjelaskan bahwa semua item pernyataan untuk variabel kinerja (Y) semua instrumen menunjukkan hasil yang valid dan reliable. Keputusan ini diambil karena nilai korelasi koefisien  $r_{Hitung}$  untuk seluruh item lebih besar dari  $r_{table}$  (0,273) dapat di lihat pada (*lampiran distribusi table r*). Sedangkan koefisien alphasnya sebesar 0,947 lebih besar dari 0,6, dengan demikian berarti semua item pernyataan untuk variabel kinerja adalah valid dan reliable.

#### 4.2.4 Analisis Data Statistik

Untuk mengetahui pengaruh *talent management* dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo, maka berikut ini akan dikemukakan analisis hasil statistik. Hasil analisis tersebut akan diketahui apakah variabel-variabel bebas (independen) memberikan pengaruh yang nyata (signifikan) terhadap variabel terikat (dependen). Hasil olahan data kerangka hubungan kausal antara X1 dan X2 terhadap Y dapat dibuat melalui persamaan struktural sebagai berikut:

$$Y = 0.519X_1 + 0.474X_2 + 0.027\epsilon$$

Untuk mengetahui hubungan antara variabel dapat diketahui dari gambar dibawah ini:



Gambar 4.2 Hubungan antar Variabel dan Pengaruh Langsung

Hasil analisis jalur di atas menunjukkan hubungan antara variabel, dimana hubungan antara *talent management* (X1) dengan *self efficacy* (X2) sebesar 0.975 dengan tingkat hubungan sangat kuat atau sangat tinggi (*Tabel 3.4 Koefisien Korelasi*). Sedangkan hasil analisis jalur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen diperoleh informasi bahwa besarnya pengaruh *talent management* (X1) terhadap kinerja sebesar 0.519 atau 51,9%, dan *self efficacy* (X2) dengan nilai sebesar 0.474 atau 47,4%.

Pengaruh simultan *talent management* (X1) dan *self efficacy* (X2) terhadap kinerja sebesar 0,973 atau 97,3%, sedangkan sisanya sebesar 0,027 atau 2,7% di pengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

Berdasarkan hal tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.11 Koefisien Jalur, Pengaruh Langsung, Pengaruh Total dan Pengaruh X1 dan X2, terhadap Kinerja (Y)

Variabel	Koefisien Jalur	Kontribusi		Kontribusi Bersama (R <sup>2</sup> <sub>yx1x2x3x4</sub> )
		Langsung	Total	
X1	0.519	0.519	51,9%	-
X2	0.474	0.474	47,4%	-
ε	0.027	0.027	2,7%	-
X1 dan X2	-	-	-	0.973 ( 97,3%)

Sumber : Hasil olahan data 2021

### 4.3 Pengujian Hipotesis

#### 4.3.1 *Talent management* (X1) dan *Self Efficacy* (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo

Hasil uji statistik *talent management* (X1) dan *self efficacy* (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) dapat di lihat dari Hasil uji  $F_{hitung}$  yang menunjukkan hasil sebesar 890.419 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 3.190 dengan taraf signifikan adalah 0,000. Berdasarkan uji F tersebut menunjukkan bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $890.419 > 3.190$ ) dan tingkat signifikan sebesar  $0,000 < \alpha = 0,05$ . Dari hasil olahan data diperoleh nilai sig F sebesar 0,000 dengan nilai probabilitas 0,05. Karena nilai sig  $< 0,05$ . Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa *talent management* (X1) dan *self efficacy* (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesisi yang diajukan diterima.

#### 4.3.2 *Talent management* (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo

Hasil olahan data diperoleh bahwa *talent management* (X1) mempunyai nilai koefisien sebesar 0.519 atau 51,9% dengan nilai sig sebesar 0,000, kemudian dibandingkan dengan nilai probabilitas 0,05, ternyata nilai probabilitas 0,05 lebih besar dengan nilai probabilitas sig atau ( $0,000 < 0,05$ ). Jadi Hipotesis yang menyatakan bahwa *talent management* (X1) berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja (Y). Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis diajukan diterima.

#### **4.3.3 *Self efficacy* (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo**

Hasil olahan data diperoleh bahwa *self efficacy* (X2) mempunyai nilai koefisien sebesar 0.474 atau 47,4% dengan nilai sig sebesar 0,000, kemudian dibandingkan dengan nilai probabilitas 0,05, ternyata nilai probabilitas 0,05 lebih besar dengan nilai probabilitas sig atau ( $0,000 < 0,05$ ). Jadi Hipotesis yang menyatakan bahwa *self efficacy* (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan diterima.

### **4.4 Pembahasan Hasil Penelitian**

#### **4.4.1 *Talent management* (X1) dan *Self Efficacy* (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo**

Besarnya kontribusi pengaruh *talent management* (X1) dan *self efficacy* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo, dimana bila *talent management* dan *self efficacy* meningkat maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo merupakan hal yang penting dalam menyediakan air bersih kepada masyarakat di Kota Gorontalo. Oleh karenanya *talent management* dan *self efficacy* sangat penting didalam Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo. Sebagaimana dari distribusi jawaban responden dimana *talent management* dan *self efficacy* berada pada kategori tinggi, yang artinya karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo memiliki potensi tinggi dalam melakukan pekerjaannya. Begitupun juga dengan kepercayaan diri karyawan yang tinggi atas kemampuan yang dimiliki dalam melakukan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Mondy dalam Wijayanti dan Sudiman (2017) bahwa ciri-ciri karyawan yang memiliki kinerja yang baik terlihat dari perilaku, kompetensi, dan potensi yang dimiliki. Perilaku, ketika tugas seseorang sulit ditentukan, organisasi dapat menilai perilaku atau kompetensi seseorang tersebut dalam kaitannya dengan tugas tersebut. Kompetensi, yang mencakup seperangkat pengetahuan, keterampilan, sifat, dan perilaku yang bisa bersifat teknis, berkaitan dengan keterampilan antar individu, atau berorientasi bisnis. Potensi perbaikan, perusahaan harus fokus pada masa depan, memasukkan perilaku-perilaku dan hasil-hasil yang dibutuhkan untuk mengembangkan karyawan dan dalam proses tersebut dapat mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Wahyuningtyas, (2016) karyawan yang memiliki talenta mempunyai pemikiran yang strategis, memiliki kompetensi yang hebat dan memiliki kreativitas terhadap orang-orang, mempunyai naluri kewirausahaan, keahlian fungsional dan

kemampuan untuk menciptakan hasil. Talenta merupakan karyawan yang mampu mendapatkan pemberian di atas rata-rata melalui hasil kinerja tinggi dan mempunyai potensi yang akan mempengaruhi perkembangan organisasi saat ini dan masa depan, bakat ini tidak hanya terbatas pada tingkatan tertentu tetapi berlaku untuk semua fungsi dan kelompok dalam organisasi.

Menurut Sebayang dan Sembiring (2017) mengemukakan *self efficacy* sebagai kepercayaan seseorang pada kemampuan mereka untuk melatih sejumlah tindakan pengendalian terhadap fungsi diri mereka sendiri dan peristiwa lingkungannya. Dalam pengertian lain menurut Robbins dalam Khaerana (2020) menyatakan bahwa *self efficacy* yang juga dikenal sebagai teori kognitif social, atau teori penalaran social, mengacu pada keyakinan seseorang yang mampu melaksanakan tugas dengan sendirinya. Sehingga semakin tinggi *self efficacy* seseorang, maka akan semakin yakin akan kemampuannya untuk menyelesaikan tugas atau melakukan sesuatu.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fatmasari, (2018) dimana dari hasil penelitiannya menunjukkan *talent management* dan *self efficacy* secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **4.4.2 *Talent management* (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo**

*Talent management* (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo, dimana bila *talent management* ditingkatkan maka

kinerja karyawan akan meningkat. Selain itu, *talent management* memiliki pengaruh yang tinggi dibanding dengan *self efficacy*.

Pengaruh *talent management* yang tinggi tersebut dikarenakan Perusahaan Daerah air Minum Muara Tirta (PDAM) telah mengadakan pelatihan dan pengembangan bakat, pelatihan khusus karyawan, pelayanan masyarakat, teknik pengolahan air, teknik perpipaan, manajemen computer dan juga pengembangan. Perusahaan melihat skil/keahlian karyawan dari *Curriculum Vitae*. Jadi skil/keahlian yang ada di PDAM itu tergantung pada bidang mereka masing-masing, (contohnya lulusan akuntansi diarahkan ke pembukuan, lulusan computer diarahkan ke penginputan). Selain itu, hal ini juga dipertegas dari hasil distribusi responden yang berada pada kategori tinggi, yang menunjukkan perusahaan melakukan pengembangan wawasan dan kompetensi agar pengetahuan karyawan lebih bermutu. Informasi lainnya juga diperoleh dari karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan, dimana karyawan yang bekerja di Perusahaan Daerah air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo lebih banyak lulusan Sarjana, dimana tingkat pendidikan yang semakin tinggi mempengaruhi talenta yang dimiliki karyawan. Dengan kata lain, dalam melakukan penerimaan karyawan Kota Gorontalo lebih memprioritaskan yang lulus Sarjana.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Menurut Yarnall (Octavia dkk, 2018) *talent management* meliputi seleksi dan pengembangan karyawan yang berbakat dalam perusahaan. Menurut Simalango (Fatmasari, 2017) ada tiga hal penting dalam *talent management* atau manajemen bakat yang Pertama, mengembangkan dan memperkuat karyawan baru pada proses pertama kali masuk



perusahaan (*onboarding*). Kedua memelihara dan mengembangkan kompetensi karyawan yang sudah ada di perusahaan. Ketiga, menarik sebanyak mungkin karyawan yang memiliki kompetensi, komitmen dan karakter bekerja pada perusahaan.

Selanjutnya, Pella dan Inayati (2011:82) menambahkan mengenai manajemen talenta bahwa talent adalah manusia-manusia yang ingin dipelihara perusahaan karena kelebihanannya. Talent dapat juga diartikan karyawan yang diidentifikasi memiliki potensi menjadi pemimpin masa depan perusahaan (*company future leader*). Lebih lanjut, Salah satu manfaat dari pelaksanaan program manajemen talenta adalah tersedianya terus-menerus karyawan yang mencapai potensi terbaik mereka. Manfaat lain perusahaan dengan program manajemen talenta yang bagus adalah mampu mengembangkan reputasi public untuk menjadi tempat bekerja yang bagus, sekaligus memupuk loyalitas para karyawan yang telah bekerja didalam perusahaan. Karyawan bertalenta juga akan lebih tertarik bekerja untuk sebuah perusahaan yang menghargai karyawan dan memberikan mereka kesempatan untuk terus mendaki kesuksesan

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fatmasari (2018) dan Maria Kiok dan Putri Inggrid Maria (2019) dimana hasil penelitiannya mengemukakan bahwa *talent management* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

#### **4.4.3 *Self efficacy* (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo**

*Self efficacy* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *kinerja* (Y), dimana bila *self efficacy* dinaikkan maka kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo akan meningkat. Selain itu, *self efficacy* memiliki pengaruh yang rendah dibanding dengan *talent management*.

Pengaruh yang rendah tersebut dikarenakan masih adanya karyawan yang memiliki kepercayaan diri yang rendah dalam melakukan pekerjaannya, hal ini dipertegas dari adanya pelatihan dan pengembangan yang dilakukan Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo kepada karyawannya dengan tujuan meningkatkan kepercayaan diri karyawan, seperti mengikuti pelatihan dan kerohanian di PDAM Kota, dan setiap akhir bulan diadakan ceramah agama. Meskipun pada dasarnya dari distribusi tanggapan responden yang berada pada kategori tinggi yang menunjukkan adanya kepercayaan diri karyawan dalam melaksanakan tugasnya, namun hal ini tidak selamanya terjadi karena karyawan setiap saat dapat berubah kondisi psikologisnya. Selain itu, juga terlihat dari karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan, dimana masih banyak karyawan yang memiliki tingkat pendidikan SMA/SMK yang menandakan bahwa rendahnya tingkat pendidikan dapat membuat karyawan kurang percaya diri terhadap kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins dalam Khaerana (2020) menyatakan bahwa *self efficacy* yang juga dikenal sebagai

teori kognitif social, atau teori penalaran social, mengacu pada keyakinan seseorang yang mampu melaksanakan tugas dengan sendirinya. Sehingga semakin tinggi *self efficacy* seseorang, maka akan semakin yakin akan kemampuannya untuk menyelesaikan tugas atau melakukan sesuatu.

Dalam pengertian lain Menurut Robbins & Judge (2017) dalam Sitepu M. Tita (2020), *Self Efficacy* adalah keyakinan individu bahwa dia mampu untuk melaksanakan tugas. Semakin tinggi efikasi diri, semakin anda percaya diri pada kemampuan untuk berhasil. Dengan demikian, dalam situasi yang sulit, orang dengan efikasi diri yang rendah lebih cenderung untuk mengurangi upaya mereka atau menyerahkan sekaligus, sementara itu orang dengan efikasi diri yang tinggi akan berusaha dengan lebih keras untuk menguasai tantangan. *Self Efficacy* dapat menciptakan spiral yang positif, yaitu orang dengan efikasi diri yang tinggi akan menjadi lebih terlibat dalam tugas mereka dan kemudian akan meningkatkan kinerjanya.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan pada bab sebelumnya terdapat kesimpulan sebagai berikut:

1. *Talent Management* dan *Self Efficacy* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo
2. *Talent Management* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo
3. *Self Efficacy* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan maka dapat di sarankan sebagai berikut:

1. Disarankan kepada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo agar meningkatkan *self efficacy* karyawan dalam bekerja, karena memiliki pengaruh yang rendah, yaitu dengan cara sering memberikan tantangan dalam bekerja dan meningkatkan kepuasan kerjanya. Selain itu, dalam pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo kepada karyawan agar memasukkan materi kepercayaan diri

2. Disarankan kepada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo agar terus mempertahankan *talent management*, agar kinerja karyawan lebih baik.
3. Disarankan juga kepada peneliti selanjutnya untuk lebih memperdalam kajian tentang kinerja karyawan dengan meneliti variabel lain seperti keterlibatan kerja dan *self esteem* (Sapta Rini Widyawati dan Ni Ketut Wardini 2018)

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustiani, F. N., & Sadana. (2019). Pengaruh Manajemen Talenta Dan Kompetisi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK. *Jurnal Riset Perbankan Manajemen Dan Akuntansi*, 100-131.
- Angliawati, R. Y., & Maulyan, F. F. (2011). Peran Talent Management Dalam Pengembangan SDM yang Unggul. *Jurnal Sains Manajemen*, Vol. 2 No. 2, 28-40.
- Ardi, V. T., Astuti, E. S., & Sulisty, C. W. (2017). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Employee Engagement Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Region V Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 163-172.
- Astuti, W. P., Minarsih, M. M., & Hasiholan, L. B. (2018). Pengembangan Manajemen Talenta Terhadap Kualitas Pelayanan Dengan Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Di BRT TRANS SEMARANG PT. MATRA SEMARANG". *Jurnal Manajemen*, 1-11.
- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 9-15.
- Dewantara, G. P. (2018). Pengaruh Self Efficacy dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening (studi kasus pada Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Kebumen). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1-10.
- Fatmasari. (2017). Pengaruh Talent Management dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Distributor Alat Berat. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, 89-105.
- Harmen, H. (2018). Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara II (survey pada Kantor Direksi Tanjung Morawa). *Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen*, 114-119.
- Irawati, A., Sudarsono, B., & Lestari, L. (2017). Pengaruh Manajemen Bakat Dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jawa Pos Media Televisi (JTV) Di Surabaya. *Jurnal Trunojoyo*, 210-224.
- Karina, N., & Ardana, I. (2020). Pengaruh Talent Management Terhadap Kinerja Karyawan, dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Modersasi Pada Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 487-507.
- Kartika, J. A., Kusumo, K. C., & Widjaja, D. C. (2018). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Di Hotel Maxone Dharmahusada, Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 135-149.

- Khaerana. (2020). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Daerah (KPUD) Kabupaten Luwu Timur. *Jurnal Kajian Bisnis dan Manajemen*, 80-89.
- Nisa, R. C., Astuti, E. S., & Prasetya, A. (2016). Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur, Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 141-148.
- Octavia, H. V., & Susilo, H. (2018). Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada Karyawan PT. Pertamina Geothermal Energy Area Ulubelu). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 186-191.
- Pella, D. A., & Inayati, A. (2011). *Talent Management (Mengembangkan SDM Untuk Mencapai Pertumbuhan dan Kinerja Prima)*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Putri, P. E., & Wibawa, I. A. (2016). Pengaruh Self Efficacy Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Bagian Perlengkapan Sekretariat Kabupaten Klungkung. *Jurnal Manajemen Unud*, 7339-7365.
- Rachamadinata, N. S., & Ayuningtias, H. G. (2017). Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Lintasari Kota Jakarta. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 197-204.
- Rahmawati , H. A. (2019). Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Retensi Karyawan Pada PD. BPR Bank Daerah Lamongan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 419-429.
- Ramadhani, F. E. (2020). TALENT MANAGEMENT DAN KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN EMPLOYEE RETENTION SEBAGAI VARIABEL MODERATOR . *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 126-132.
- Riduwan. (2018). *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: ALFABETA.
- Salbiyah, S., & Mahardika, B. W. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependudukan Universitas Muhammadiyah Surabaya Tahun 2016. *Jurnal Economic, Business, Management and Accounting*, 83-105.
- Sari, D. P., & Candra, Y. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir, Self Efficacy, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 224-228.

- Sebayang, S., & Sembiring, J. (2017). Pengaruh Self Esteem Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan (studi kasus di PT. Finnet Indonesia). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 335-345.
- Sinambela, L. P. (2019). *Kinerja Pegawai, Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sitepu, T. M. (2020). Pengaruh Efikasi Diri, Disiplin Kerja, dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Office Rumah Sakit Umum Bunda Thamrin Medan. *Skripsi. Medan: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sumatera Utara*.
- Suherman, U. D. (2019). Orientasi Dan Pengembangan Pegawai Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Di Pegadaian Syariah. *Jurnal Hukum Dan Kemanusiaan*, 101-114.
- Widyawati, R. S., & Karwini, N. (2018). Pengaruh Self Esteem, Self Efficacy dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Dwi Fajar Semesta Denpasar. *Jurnal Forum Manajemen STIMI Handayani Denpasar*, 54-64.
- Wijayanti, D. P., & Sundiman, D. (2017). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan (studi empiris pada PT. SMS Kabupaten Kotawaringin Timur). *Jurnal Manajemen*, 69-85.
- Yulasmu. (2016). Pengaruh Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 68-76.



## LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuisisioner/Angket Penelitian

Yth. Bapak/Ibu/Sdr/i

Di

Tempat

Dengan hormat,

Disela-sela kesibukan Bapak/Ibu Sdr(i), perkenankan kami memohon bantuan untuk meluangkan sedikit waktu guna mengisi kuisisioner/angket yang telah kami sediakan. Kuisisioner/angket ini dibuat semata-mata untuk kepentingan ilmiah dalam rangka penyusunan Tugas Akhir (Skripsi) yang merupakan syarat kelulusan Program S1 Manajemen SDM, Universitas Ichsan Gorontalo.

Kuisisioner ini dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana “**Pengaruh *Talent Management* dan *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo**”. Kerahasiaan data penelitian akan dijamin dan saya mengharapkan informasi dan jawaban yang sesungguhnya dari Bapak/ibu.

Atas kesediaan dan kerjasama anda, kami ucapkan terima kasih.

Hormat Saya

Penulis

## KUISIONER PENELITIAN

### **A. Data Responden Dan Petunjuk Pengisian Kuisisioner**

#### **I. Data Responden**

1. Jenis kelamin :
2. umur :
3. Pendidikan :

#### **II. Petunjuk Pengisian Kuisisioner**

Bapak/Ibu Sdr(i) dipersilahkan untuk memilih salah satu jawaban yang dianggap tepat atau sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu Sdr(i) dengan melingkari atau memberi tanda silang pada salah satu huruf disetiap item pernyataan.

## **B. Daftar Pernyataan Kuisisioner**

### **PERNYATAAN UNTUK VARIABEL *TALENT MANAGEMENT* (X1)**

1. PDAM melakukan upaya untuk mencari dan mempengaruhi pekerja agar mau melamar lowongan pekerjaan disuatu perusahaan
  - a. Selalu melakukan upaya untuk mencari dan mempengaruhi pekerja agar mau melamar lowongan pekerjaan disuatu perusahaan
  - b. Sering melakukan upaya untuk mencari dan mempengaruhi pekerja agar mau melamar lowongan pekerjaan disuatu perusahaan
  - c. Kadang-kadang melakukan upaya untuk mencari dan mempengaruhi pekerja agar mau melamar lowongan pekerjaan disuatu perusahaan
  - d. Jarang melakukan upaya untuk mencari dan mempengaruhi pekerja agar mau melamar lowongan pekerjaan disuatu perusahaan
  - e. Tidak pernah melakukan upaya untuk mencari dan mempengaruhi pekerja agar mau melamar lowongan pekerjaan disuatu perusahaan
2. PDAM melakukan seleksi penerimaan lamaran kerja yang berakhir dengan keputusan lamaran kerja
  - a. Selalu melakukan penerimaan lamaran kerja yang berakhir dengan keputusan lamaran kerja
  - b. Sering melakukan penerimaan lamaran kerja yang berakhir dengan keputusan lamaran kerja
  - c. Kadang-kadang melakukan penerimaan lamaran kerja yang berakhir dengan keputusan lamaran kerja
  - d. Jarang melakukan penerimaan lamaran kerja yang berakhir dengan keputusan lamaran kerja
  - e. Tidak pernah melakukan penerimaan lamaran kerja yang berakhir dengan keputusan lamaran kerja
3. Orientasi karyawan dapat melakukan peran karyawan dalam kehidupan bersosial budaya terhadap lingkungan ditempat kerjanya

- a. Selalu melakukan peran karyawan dalam kehidupan bersosial terhadap lingkungan ditempat kerjanya
  - b. Sering melakukan peran karyawan dalam kehidupan bersosial terhadap lingkungan ditempat kerjanya
  - c. Kadang-kadang melakukan peran karyawan dalam kehidupan bersosial terhadap lingkungan ditempat kerjanya
  - d. Jarang melakukan peran karyawan dalam kehidupan bersosial terhadap lingkungan ditempat kerjanya
  - e. Tidak pernah melakukan peran karyawan dalam kehidupan bersosial terhadap lingkungan ditempat kerjanya
4. Melakukan pelatihan untuk meningkatkan karyawan yang sesuai dengan jabatan yang dipegang
- a. Selalu melakukan pelatihan untuk meningkatkan karyawan yang sesuai dengan jabatan yang dipegang
  - b. Sering melakukan pelatihan untuk meningkatkan karyawan yang sesuai dengan jabatan yang dipegang
  - c. Kadang-kadang melakukan pelatihan untuk meningkatkan karyawan yang sesuai dengan jabatan yang dipegang
  - d. Jarang melakukan pelatihan untuk meningkatkan karyawan yang sesuai dengan jabatan yang dipegang
  - e. Tidak pernah melakukan pelatihan untuk meningkatkan karyawan yang sesuai dengan jabatan yang dipegang
5. Pengembangan karir dilakukan untuk meningkatkan kemampuan karyawan
- a. Selalu meningkatkan kemampuan karyawan
  - b. Sering meningkatkan kemampuan karyawan
  - c. Kadang-kadang meningkatkan kemampuan karyawan
  - d. Jarang meningkatkan kemampuan karyawan
  - e. Tidak pernah meningkatkan kemampuan karyawan

**PERNYATAAN UNTUK VARIABEL *SELF EFFICACY* (X2)**

1. Para karyawan PDAM memiliki keyakinan dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan
  - a. Selalu memiliki keyakinan dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan
  - b. Sering memiliki keyakinan dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan
  - c. Kadang-kadang memiliki keyakinan dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan
  - d. Jarang memiliki keyakinan dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan
  - e. Tidak pernah memiliki keyakinan dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan
2. Kemampuan karyawan PDAM yang mampu memahami prosedur kerja tanpa pengawasan dari pimpinan
  - a. Selalu memahami prosedur kerja tanpa pengawasan dari pimpinan
  - b. Sering memahami prosedur kerja tanpa pengawasan dari pimpinan
  - c. Kadang-kadang memahami prosedur kerja tanpa pengawasan dari pimpinan
  - d. Jarang memahami prosedur kerja tanpa pengawasan dari pimpinan
  - e. Tidak pernah memahami prosedur kerja tanpa pengawasan dari pimpinan
3. Karyawan merasa senang jika memiliki pekerjaan yang berat dan menantang
  - a. Selalu merasa senang jika memiliki pekerjaan yang berat dan menantang
  - b. Sering merasa senang jika memiliki pekerjaan yang berat dan menantang
  - c. Kadang-kadang merasa senang jika memiliki pekerjaan yang berat dan menantang

- d. Jarang merasa senang jika memiliki pekerjaan yang berat dan menantang
  - e. Tidak pernah merasa senang jika memiliki pekerjaan yang berat dan menantang
4. Karyawan merasa puas saat menyelesaikan pekerjaan dan menemukan solusi ketika mengalami kendala
- a. Selalu merasa puas saat menyelesaikan pekerjaan dan menemukan solusi ketika mengalami kendala
  - b. Sering merasa puas saat menyelesaikan pekerjaan dan menemukan solusi ketika mengalami kendala
  - c. Kadang-kadang merasa puas saat menyelesaikan pekerjaan dan menemukan solusi ketika mengalami kendala
  - d. Jarang merasa puas saat menyelesaikan pekerjaan dan menemukan solusi ketika mengalami kendala
  - e. Tidak pernah merasa puas saat menyelesaikan pekerjaan dan menemukan solusi ketika mengalami kendala

**PERNYATAAN UNTUK VARIABEL KINERJA KARYAWAN (Y)**

1. Kuantitas memiliki persepsi karyawan terhadap jumlah kegiatan yang ditugaskan
- a. Selalu memiliki persepsi karyawan terhadap jumlah kegiatan yang ditugaskan
  - b. Sering memiliki persepsi karyawan terhadap jumlah kegiatan yang ditugaskan

- c. Kadang-kadang memiliki persepsi karyawan terhadap jumlah kegiatan yang ditugaskan
  - d. Jarang memiliki persepsi karyawan terhadap jumlah kegiatan yang ditugaskan
  - e. Tidak pernah memiliki persepsi karyawan terhadap jumlah kegiatan yang ditugaskan
2. Percaya bahwa dengan tingkat pengetahuan karyawan yang berpengaruh terhadap pekerjaan yang diberikan
- a. Selalu percaya bahwa tingkat pengetahuan karyawan yang berpengaruh terhadap pekerjaan yang diberikan
  - b. Sering percaya bahwa tingkat pengetahuan karyawan yang berpengaruh terhadap pekerjaan yang diberikan
  - c. Kadang-kadang percaya bahwa tingkat pengetahuan karyawan yang berpengaruh terhadap pekerjaan yang diberikan
  - d. Jarang percaya bahwa tingkat pengetahuan karyawan yang berpengaruh terhadap pekerjaan yang diberikan
  - e. Tidak pernah percaya bahwa dengan tingkat pengetahuan karyawan yang berpengaruh terhadap pekerjaan yang diberikan
3. Percaya bahwa tingkat kemampuan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dalam tepat waktu
- a. Selalu Percaya bahwa tingkat kemampuan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dalam tepat waktu

- b. Sering Percaya bahwa tingkat kemampuan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dalam tepat waktu
  - c. Kadang-kadang Percaya bahwa tingkat kemampuan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dalam tepat waktu
  - d. Jarang Percaya bahwa tingkat kemampuan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dalam tepat waktu
  - e. Tidak pernah Percaya bahwa tingkat kemampuan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dalam tepat waktu
4. Kemampuan karyawan mampu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan akurasi yang tinggi
- a. Selalu mampu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan akurasi yang tinggi
  - b. Sering mampu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan akurasi yang tinggi
  - c. Kadang-kadang mampu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan akurasi yang tinggi
  - d. Jarang mampu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan akurasi yang tinggi
  - e. Tidak pernah mampu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan akurasi yang tinggi
5. Kemampuan karyawan mampu dalam menaati setiap peraturan yang telah ditetapkan
- a. Selalu mampu dalam menaati setiap peraturan yang telah ditetapkan
  - b. Sering mampu dalam menaati setiap peraturan yang telah ditetapkan
  - c. Kadang-kadang mampu dalam menaati setiap peraturan yang telah ditetapkan



- d. Jarang mampu dalam menaati setiap peraturan yang telah ditetapkan
  - e. Tidak pernah mampu dalam menaati peraturan yang telah ditetapkan
6. Karyawan PDAM dapat menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan ketentuan organisasi
- a. Selalu dapat menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan ketentuan organisasi
  - b. Sering dapat menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan ketentuan organisasi
  - c. Kadang-kadang dapat menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan ketentuan organisasi
  - d. Jarang dapat menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan ketentuan organisasi
  - e. Tidak pernah dapat menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan ketentuan organisasi



## Lampiran 2. Data Ordinal dan Data Interval

## Data Ordinal Variabel Talent Management (X1)

No.Res	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	TOTAL
1	5	5	5	5	5	25
2	4	3	3	4	3	17
3	4	4	4	3	4	19
4	3	3	4	4	3	17
5	3	4	4	3	4	18
6	4	3	3	4	4	18
7	3	3	3	3	3	15
8	4	3	3	4	3	17
9	3	4	4	4	4	19
10	4	3	3	4	3	17
11	4	4	3	3	4	18
12	3	4	4	4	4	19
13	4	3	3	3	3	16
14	4	4	3	4	3	18
15	5	5	5	5	5	25
16	3	3	3	3	4	16
17	3	3	4	3	3	16
18	3	3	3	3	3	15
19	4	4	3	3	3	17
20	3	3	4	3	3	16
21	3	3	4	4	3	17
22	4	3	4	3	4	18
23	3	3	3	3	3	15
24	3	4	3	3	3	16
25	5	5	5	5	5	25
26	3	2	3	3	3	14

27	3	4	4	3	3	17
28	4	4	4	4	4	20
29	2	3	3	3	2	13
30	4	3	3	3	3	16
31	2	2	3	3	2	12
32	3	3	3	2	3	14
33	2	2	3	3	3	13
34	3	4	3	3	3	16
35	4	5	4	4	4	21
36	5	5	5	5	5	25
37	5	5	5	5	5	25
38	5	5	5	5	5	25
39	3	4	4	4	3	18
40	4	4	3	3	4	18
41	4	4	4	3	4	19
42	3	3	4	4	3	17
43	3	3	3	3	3	15
44	5	5	5	5	5	25
45	3	3	4	3	2	15
46	5	5	5	5	5	25
47	5	5	5	5	5	25
48	3	3	3	4	3	16
49	4	3	4	3	4	18
50	5	5	5	5	5	25
51	5	5	5	5	5	25
52	3	4	4	4	4	19

<b>Successive Interval</b>					
<b>X1.1</b>	<b>X1.2</b>	<b>X1.3</b>	<b>X1.4</b>	<b>X1.5</b>	<b>TOTAL</b>
4.518	4.483	3.203	4.930	4.518	21.651
3.488	2.425	1.000	3.865	2.425	13.202
3.488	3.469	2.171	2.722	3.488	15.337
2.425	2.425	2.171	3.865	2.425	13.310
2.425	3.469	2.171	2.722	3.488	14.274
3.488	2.425	1.000	3.865	3.488	14.265
2.425	2.425	1.000	2.722	2.425	10.996
3.488	2.425	1.000	3.865	2.425	13.202
2.425	3.469	2.171	3.865	3.488	15.417
3.488	2.425	1.000	3.865	2.425	13.202
3.488	3.469	1.000	2.722	3.488	14.166
2.425	3.469	2.171	3.865	3.488	15.417
3.488	2.425	1.000	2.722	2.425	12.059
3.488	3.469	1.000	3.865	2.425	14.246
4.518	4.483	3.203	4.930	4.518	21.651
2.425	2.425	1.000	2.722	3.488	12.059
2.425	2.425	2.171	2.722	2.425	12.167
2.425	2.425	1.000	2.722	2.425	10.996
3.488	3.469	1.000	2.722	2.425	13.103
2.425	2.425	2.171	2.722	2.425	12.167
2.425	2.425	2.171	3.865	2.425	13.310
3.488	2.425	2.171	2.722	3.488	14.293
2.425	2.425	1.000	2.722	2.425	10.996
2.425	3.469	1.000	2.722	2.425	12.040
4.518	4.483	3.203	4.930	4.518	21.651
2.425	1.000	1.000	2.722	2.425	9.571
2.425	3.469	2.171	2.722	2.425	13.211
3.488	3.469	2.171	3.865	3.488	16.480
1.000	2.425	1.000	2.722	1.000	8.147
3.488	2.425	1.000	2.722	2.425	12.059

1.000	1.000	1.000	2.722	1.000	6.722
2.425	2.425	1.000	1.000	2.425	9.274
1.000	1.000	1.000	2.722	2.425	8.147
2.425	3.469	1.000	2.722	2.425	12.040
3.488	4.483	2.171	3.865	3.488	17.494
4.518	4.483	3.203	4.930	4.518	21.651
4.518	4.483	3.203	4.930	4.518	21.651
4.518	4.483	3.203	4.930	4.518	21.651
2.425	3.469	2.171	3.865	2.425	14.354
3.488	3.469	1.000	2.722	3.488	14.166
3.488	3.469	2.171	2.722	3.488	15.337
2.425	2.425	2.171	3.865	2.425	13.310
2.425	2.425	1.000	2.722	2.425	10.996
4.518	4.483	3.203	4.930	4.518	21.651
2.425	2.425	2.171	2.722	1.000	10.742
4.518	4.483	3.203	4.930	4.518	21.651
4.518	4.483	3.203	4.930	4.518	21.651
2.425	2.425	1.000	3.865	2.425	12.139
3.488	2.425	2.171	2.722	3.488	14.293
4.518	4.483	3.203	4.930	4.518	21.651
4.518	4.483	3.203	4.930	4.518	21.651
2.425	3.469	2.171	3.865	3.488	15.417

#### Data Ordinal Variabel Self Efficacy (X2)

No.Resp	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	TOTAL
1	5	5	5	5	20
2	4	4	3	4	15
3	4	3	4	4	15
4	3	4	3	3	13
5	3	3	4	3	13
6	4	4	4	4	16

7	3	3	3	3	12
8	3	4	3	4	14
9	4	4	4	3	15
10	4	4	3	4	15
11	3	3	4	4	14
12	4	4	4	3	15
13	3	3	3	4	13
14	4	4	3	4	15
15	5	5	5	5	20
16	3	3	4	3	13
17	3	3	3	3	12
18	3	3	3	3	12
19	4	3	3	4	14
20	3	3	3	3	12
21	3	4	3	3	13
22	3	3	4	4	14
23	4	3	3	3	13
24	3	3	3	3	12
25	5	5	5	5	20
26	3	3	3	3	12
27	3	3	3	3	12
28	3	4	4	4	15
29	3	3	2	2	10
30	4	3	3	4	14
31	2	3	2	2	9
32	3	2	3	3	11
33	3	3	3	2	11

34	3	3	3	3	12
35	4	4	4	4	16
36	5	5	5	5	20
37	5	5	5	5	20
38	5	5	5	5	20
39	4	4	3	3	14
40	3	3	4	4	14
41	4	3	4	4	15
42	3	4	3	3	13
43	3	3	3	3	12
44	5	5	5	5	20
45	3	3	2	3	11
46	5	5	5	5	20
47	5	5	5	5	20
48	3	4	3	3	13
49	3	3	4	4	14
50	5	5	5	5	20
51	5	5	5	5	20
52	4	4	4	3	15

### Succesive Interval

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	TOTAL
4.930	4.930	4.518	4.518	18.895
3.917	3.865	2.425	3.488	13.694
3.917	2.722	3.488	3.488	13.614
2.786	3.865	2.425	2.425	11.500
2.786	2.722	3.488	2.425	11.420
3.917	3.865	3.488	3.488	14.757



2.786	2.722	2.425	2.425	10.357
2.786	3.865	2.425	3.488	12.563
3.917	3.865	3.488	2.425	13.694
3.917	3.865	2.425	3.488	13.694
2.786	2.722	3.488	3.488	12.483
3.917	3.865	3.488	2.425	13.694
2.786	2.722	2.425	3.488	11.420
3.917	3.865	2.425	3.488	13.694
4.930	4.930	4.518	4.518	18.895
2.786	2.722	3.488	2.425	11.420
2.786	2.722	2.425	2.425	10.357
2.786	2.722	2.425	2.425	10.357
3.917	2.722	2.425	3.488	12.551
2.786	2.722	2.425	2.425	10.357
2.786	3.865	2.425	2.425	11.500
2.786	2.722	3.488	3.488	12.483
3.917	2.722	2.425	2.425	11.488
2.786	2.722	2.425	2.425	10.357
4.930	4.930	4.518	4.518	18.895
2.786	2.722	2.425	2.425	10.357
2.786	2.722	2.425	2.425	10.357
2.786	3.865	3.488	3.488	13.626
2.786	2.722	1.000	1.000	7.508
3.917	2.722	2.425	3.488	12.551
1.000	2.722	1.000	1.000	5.722
2.786	1.000	2.425	2.425	8.635
2.786	2.722	2.425	1.000	8.932
2.786	2.722	2.425	2.425	10.357
3.917	3.865	3.488	3.488	14.757
4.930	4.930	4.518	4.518	18.895
4.930	4.930	4.518	4.518	18.895
4.930	4.930	4.518	4.518	18.895

3.917	3.865	2.425	2.425	12.631
2.786	2.722	3.488	3.488	12.483
3.917	2.722	3.488	3.488	13.614
2.786	3.865	2.425	2.425	11.500
2.786	2.722	2.425	2.425	10.357
4.930	4.930	4.518	4.518	18.895
2.786	2.722	1.000	2.425	8.932
4.930	4.930	4.518	4.518	18.895
4.930	4.930	4.518	4.518	18.895
2.786	3.865	2.425	2.425	11.500
2.786	2.722	3.488	3.488	12.483
4.930	4.930	4.518	4.518	18.895
4.930	4.930	4.518	4.518	18.895
3.917	3.865	3.488	2.425	13.694

Data Ordinal Variabel Kinerja Karyawan(Y)

No.Res	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Total
1	5	4	4	5	4	5	27
2	4	4	3	4	3	3	21
3	4	3	4	4	4	4	23
4	3	4	3	3	3	3	19
5	3	3	4	3	4	4	21
6	4	4	4	4	3	4	23
7	3	3	3	3	3	3	18
8	3	4	3	4	3	3	20
9	4	4	4	3	4	4	23
10	4	4	3	4	3	3	21
11	3	3	4	4	4	3	21
12	4	4	4	3	4	4	23

13	3	3	3	4	3	3	19
14	4	4	3	4	4	3	22
15	5	5	5	5	5	5	30
16	3	3	4	3	3	2	18
17	3	3	3	3	3	4	19
18	3	3	3	3	3	3	18
19	4	3	3	4	4	4	22
20	3	3	3	3	3	3	18
21	3	4	3	3	3	4	20
22	3	3	4	4	3	3	20
23	4	3	3	3	3	4	20
24	3	3	3	3	4	3	19
25	5	5	5	5	5	5	30
26	3	3	3	3	2	3	17
27	3	3	3	3	4	3	19
28	3	4	4	4	4	4	23
29	3	3	2	2	3	4	17
30	4	3	3	4	3	3	20
31	2	3	2	2	2	3	14
32	3	2	3	3	3	3	17
33	3	3	3	2	2	3	16
34	3	3	3	3	4	3	19
35	4	4	4	4	5	4	25
36	5	5	5	5	5	5	30
37	5	5	5	5	5	5	30
38	5	5	5	5	5	5	30
39	4	4	3	3	4	4	22

40	3	3	4	4	4	4	22
41	4	3	4	4	4	4	23
42	3	4	3	3	3	4	20
43	3	3	3	3	3	3	18
44	5	5	5	5	5	5	30
45	3	3	2	3	3	4	18
46	5	5	5	5	5	5	30
47	5	5	5	5	5	5	30
48	3	4	3	3	3	4	20
49	3	3	4	4	3	3	20
50	5	5	5	5	5	5	30
51	5	5	5	5	5	5	30
52	4	4	4	3	4	3	22

### Succesive Interval

Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Total
4.930	3.884	3.507	4.518	3.488	4.895	25.221
3.917	3.884	2.425	3.488	2.425	2.700	18.838
3.917	2.722	3.507	3.488	3.488	3.829	20.950
2.786	3.884	2.425	2.425	2.425	2.700	16.644
2.786	2.722	3.507	2.425	3.488	3.829	18.756
3.917	3.884	3.507	3.488	2.425	3.829	21.049
2.786	2.722	2.425	2.425	2.425	2.700	15.481
2.786	3.884	2.425	3.488	2.425	2.700	17.707
3.917	3.884	3.507	2.425	3.488	3.829	21.049
3.917	3.884	2.425	3.488	2.425	2.700	18.838
2.786	2.722	3.507	3.488	3.488	2.700	18.690
3.917	3.884	3.507	2.425	3.488	3.829	21.049
2.786	2.722	2.425	3.488	2.425	2.700	16.545

3.917	3.884	2.425	3.488	3.488	2.700	19.901
4.930	4.966	4.554	4.518	4.518	4.895	28.380
2.786	2.722	3.507	2.425	2.425	1.000	14.864
2.786	2.722	2.425	2.425	2.425	3.829	16.610
2.786	2.722	2.425	2.425	2.425	2.700	15.481
3.917	2.722	2.425	3.488	3.488	3.829	19.868
2.786	2.722	2.425	2.425	2.425	2.700	15.481
2.786	3.884	2.425	2.425	2.425	3.829	17.772
2.786	2.722	3.507	3.488	2.425	2.700	17.627
3.917	2.722	2.425	2.425	2.425	3.829	17.741
2.786	2.722	2.425	2.425	3.488	2.700	16.545
4.930	4.966	4.554	4.518	4.518	4.895	28.380
2.786	2.722	2.425	2.425	1.000	2.700	14.057
2.786	2.722	2.425	2.425	3.488	2.700	16.545
2.786	3.884	3.507	3.488	3.488	3.829	20.981
2.786	2.722	1.000	1.000	2.425	3.829	13.761
3.917	2.722	2.425	3.488	2.425	2.700	17.676
1.000	2.722	1.000	1.000	1.000	2.700	9.422
2.786	1.000	2.425	2.425	2.425	2.700	13.759
2.786	2.722	2.425	1.000	1.000	2.700	12.632
2.786	2.722	2.425	2.425	3.488	2.700	16.545
3.917	3.884	3.507	3.488	4.518	3.829	23.142
4.930	4.966	4.554	4.518	4.518	4.895	28.380
4.930	4.966	4.554	4.518	4.518	4.895	28.380
4.930	4.966	4.554	4.518	4.518	4.895	28.380
3.917	3.884	2.425	2.425	3.488	3.829	19.967
2.786	2.722	3.507	3.488	3.488	3.829	19.819
3.917	2.722	3.507	3.488	3.488	3.829	20.950
2.786	3.884	2.425	2.425	2.425	3.829	17.772
2.786	2.722	2.425	2.425	2.425	2.700	15.481
4.930	4.966	4.554	4.518	4.518	4.895	28.380
2.786	2.722	1.000	2.425	2.425	3.829	15.185

4.930	4.966	4.554	4.518	4.518	4.895	28.380
4.930	4.966	4.554	4.518	4.518	4.895	28.380
2.786	3.884	2.425	2.425	2.425	3.829	17.772
2.786	2.722	3.507	3.488	2.425	2.700	17.627
4.930	4.966	4.554	4.518	4.518	4.895	28.380
4.930	4.966	4.554	4.518	4.518	4.895	28.380
3.917	3.884	3.507	2.425	3.488	2.700	19.921

Lampiran 3. Deskriptif Variabel Penelitian

Talent Management X1

**Frequency Table**

**X1\_1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.8	5.8	5.8
	3.00	22	42.3	42.3	48.1
	4.00	16	30.8	30.8	78.8
	5.00	11	21.2	21.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X1\_2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.8	5.8	5.8
	3.00	22	42.3	42.3	48.1
	4.00	15	28.8	28.8	76.9
	5.00	12	23.1	23.1	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X1\_3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	23	44.2	44.2	44.2
	4.00	18	34.6	34.6	78.8
	5.00	11	21.2	21.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X1\_4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	25	48.1	48.1	50.0
	4.00	15	28.8	28.8	78.8
	5.00	11	21.2	21.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X1\_5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.8	5.8	5.8
	3.00	24	46.2	46.2	51.9
	4.00	14	26.9	26.9	78.8
	5.00	11	21.2	21.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X2\_1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	26	50.0	50.0	51.9
	4.00	14	26.9	26.9	78.8
	5.00	11	21.2	21.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	



**X2\_2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	25	48.1	48.1	50.0
	4.00	15	28.8	28.8	78.8
	5.00	11	21.2	21.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X2\_3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.8	5.8	5.8
	3.00	24	46.2	46.2	51.9
	4.00	14	26.9	26.9	78.8
	5.00	11	21.2	21.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X2\_4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.8	5.8	5.8
	3.00	22	42.3	42.3	48.1
	4.00	16	30.8	30.8	78.8
	5.00	11	21.2	21.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

## Variabel Kinerja Karyawan(Y)

Y1\_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	26	50.0	50.0	51.9
	4.00	14	26.9	26.9	78.8
	5.00	11	21.2	21.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Y1\_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	25	48.1	48.1	50.0
	4.00	16	30.8	30.8	80.8
	5.00	10	19.2	19.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Y1\_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.8	5.8	5.8
	3.00	24	46.2	46.2	51.9
	4.00	15	28.8	28.8	80.8
	5.00	10	19.2	19.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Y1\_4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.8	5.8	5.8
	3.00	22	42.3	42.3	48.1
	4.00	16	30.8	30.8	78.8
	5.00	11	21.2	21.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Y1\_5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.8	5.8	5.8
	3.00	22	42.3	42.3	48.1
	4.00	16	30.8	30.8	78.8
	5.00	11	21.2	21.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Y1\_6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	22	42.3	42.3	44.2
	4.00	18	34.6	34.6	78.8
	5.00	11	21.2	21.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

## Lampiran 4. Uji Validitas dan Reliabilitas

## Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Talent Management(X1)

**Correlations**

		X1_1	X1_2	X1_3	X1_4	X1_5	Total_X1
X1_1	Pearson Correlation	1	.764**	.658**	.720**	.825**	.889**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52
X1_2	Pearson Correlation	.764**	1	.762**	.713**	.817**	.909**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52
X1_3	Pearson Correlation	.658**	.762**	1	.765**	.781**	.880**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52
X1_4	Pearson Correlation	.720**	.713**	.765**	1	.724**	.872**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52
X1_5	Pearson Correlation	.825**	.817**	.781**	.724**	1	.928**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	52	52	52	52	52	52
Total_X1	Pearson Correlation	.889**	.909**	.880**	.872**	.928**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	52	52	52	52	52	52

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	52	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	52	100.0

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.938	5

## Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Self Efficacy (X2)

**Correlations**

		X2_1	X2_2	X2_3	X2_4	Total_X2
X2_1	Pearson Correlation	1	.816**	.791**	.814**	.933**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	52	52	52	52	52
X2_2	Pearson Correlation	.816**	1	.724**	.720**	.888**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	52	52	52	52	52
X2_3	Pearson Correlation	.791**	.724**	1	.825**	.916**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	52	52	52	52	52

X2_4	Pearson Correlation	.814**	.720**	.825**	1	.920**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	52	52	52	52	52
Total_X2	Pearson Correlation	.933**	.888**	.916**	.920**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	52	52	52	52	52

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	52	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	52	100.0

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.934	4

## Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan(Y)

**Correlations**

		Y1_1	Y1_2	Y1_3	Y1_4	Y1_5	Y1_6	Total_Y
Y1_1	Pearson Correlation	1	.797**	.772**	.814**	.787**	.773**	.927**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y1_2	Pearson Correlation	.797**	1	.711**	.701**	.701**	.737**	.868**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y1_3	Pearson Correlation	.772**	.711**	1	.809**	.809**	.667**	.897**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y1_4	Pearson Correlation	.814**	.701**	.809**	1	.746**	.651**	.888**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y1_5	Pearson Correlation	.787**	.701**	.809**	.746**	1	.733**	.898**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y1_6	Pearson Correlation	.773**	.737**	.667**	.651**	.733**	1	.852**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Total_Y	Pearson Correlation	.927**	.868**	.897**	.888**	.898**	.852**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	52	52	52	52	52	52	52

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	52	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	52	100.0

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.947	6



## Lampiran 5. Uji Korelasi

## Uji Korelasi Antar Variabel

**Correlations**

		Talent Management	Self Efficacy
Talent Management	Pearson Correlation	1	.975**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	52	52
Self Efficacy	Pearson Correlation	.975**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	52	52

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Lampiran 6. Uji Hipotesis

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Self Efficacy, Talent Management <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.987 <sup>a</sup>	.973	.972	.83389

a. Predictors: (Constant), Self Efficacy, Talent Management

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1238.334	2	619.167	890.419	.000 <sup>b</sup>
	Residual	34.073	49	.695		
	Total	1272.406	51			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Self Efficacy, Talent Management

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.699	.473		3.590	.001
Talent Management	.619	.125	.519	4.965	.000
Self Efficacy	.685	.151	.474	4.538	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

## Lampiran 6. R Tabel dan F Tabel

## R-Tabel

Tabel r untuk df = 1 - 50

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432

## F-Tabel

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79
81	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79
82	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
83	3.96	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
84	3.95	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
85	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
86	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
87	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78
88	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
89	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
90	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78

## ABSTRAK

**ERSA WAHYUNI NINGRUM. E2117216. PENGARUH *TALENT MANAGEMENT* DAN *SELF EFFICACY* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM MUARA TIRTA (PDAM) KOTA GORONTALO.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh *Talent Management* dan *Self Efficacy* secara simultan terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo. Metode yang digunakan di dalam penelitian ini melalui pendekatan kuantitatif dengan penyajian secara deskriptif. Penentuan populasi dan teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode Sensus, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, kuesioner dan dokumentasi, dan Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis jalur (*Path Analysis*). Hasil pengujian pertama menunjukkan bahwa variabel *Talent Management* dan *Self Efficacy* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta Kota Gorontalo, yaitu sebesar 0,973 atau 97,3%. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa *Talent Management* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo yakni sebesar 0,519 atau 51,9%. Hasil pengujian ketiga menunjukkan bahwa *Self Efficacy* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo yakni sebesar 0,474 atau 47,4%.

Kata kunci: *Talent Management*, *Self-Efficacy*, kinerja



### ABSTRACT

**ERSA WAHYUNI NINGRUM, E21117216. THE INFLUENCE OF TALENT MANAGEMENT AND SELF EFFICACY ON EMPLOYEES WORK PERFORMANCE AT THE LOCAL WATER SUPPLY UTILITY OF MUARA TIRTA GORONTALO CITY**

*This study aims to find out to what extent Talent Management and Self-Efficacy simultaneously influence the employees' work performance at the Local Water Supply Utility of Gorontalo City. The method employed in this study is a descriptive quantitative approach. The population and sampling use the census method. The technique of data collection implements observation, interviews, questionnaires, and documentation. The analysis method uses Path Analysis. The first result of the study indicates that the variable of Talent Management and Self-Efficacy simultaneously has a positive and significant influence on employees' work performance at the Local Water Supply Utility of Muara Tirta Gorontalo City by 0.973 or 97.3%. The second result of the study indicates that Talent Management partially has a positive and significant influence on employees' work performance at the Local Water Supply Utility of Muara Tirta Gorontalo City by 0.519 or 51.9%. The third result of the study indicates that Self-Efficacy partially has a positive and significant influence on employees' work performance at the Local Water Supply Utility of Muara Tirta Gorontalo City by 0.474 or 47.4%.*

**Keywords:** Talent Management, Self-Efficacy, work performance







**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
LEMBAGA PENELITIAN (LEMLIT)  
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO**

Jl. Raden Saleh No. 17 Kota Gorontalo  
Telp: (0435) 8724466, 829975; Fax: (0435) 82997;  
E-mail: [lmbaganelitian@unisan.ac.id](mailto:lmbaganelitian@unisan.ac.id)

Nomor : 3036/PIP/LEMLIT-UNISAN/GTO/I/2021

Lampiran : -

Hal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada Yth,

Direktur Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Muara Tirta Kota  
Gorontalo

di,-

Kota Gorontalo

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Zulham, Ph.D  
NIDN : 0911108104  
Jabatan : Ketua Lembaga Penelitian

Meminta kesediannya untuk memberikan izin pengambilan data dalam rangka penyusunan **Proposal / Skripsi**, kepada :

Nama Mahasiswa : Ersah Wahyuni Ningrum  
NIM : E2117216  
Fakultas : Fakultas Ekonomi  
Program Studi : Manajemen  
Lokasi Penelitian : KOTA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM)  
MUARA TIRTA KOTA GORONTALO  
Judul Penelitian : PENGARUH TALENT MANAGEMENT DAN SELF  
EFFICACY TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) MUARA  
TIRTA KOTA GORONTALO

Atas kebijakan dan kerja samanya diucapkan banyak terima kasih.

Gorontalo, 13 Januari 2021  
Ketua  
  
Zulham, Ph.D  
NIDN 0911108104





**PEMERINTAH KOTA GORONTALO**  
**PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM MUARA TIRTA KOTA GORONTALO**  
Jln. Achmad Nadjamuddin Kec. Kota Tengah Kota Gorontalo No. { (0435) 824498 - 825398 - 826700 Fax (0435) 825398



**SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN**

Nomor : **18** /Kepeg/PDAM-GTO/IV/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Seksi Personalia PDAM Muara Tirta Kota Gorontalo menerangkan kepada :

Nama : **ERSA WAHYUNI NINGRUM**  
NIM : **E2117216**  
Universitas : **Universitas Ichsan Gorontalo**  
Fakultas : **Ekonomi**  
Program Studi : **Manajemen**

Bahwa yang bersangkutan benar-benar telah melakukan penelitian mulai dari tanggal 28 September 2020 s/d 27 April 2021 pada PDAM Muara Tirta Kota Gorontalo, dengan judul "Pengaruh Talent Management dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Muara Tirta Kota Gorontalo".

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk digunakan seperlunya dan atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Gorontalo, 29 April 2021  
Kepala Seksi Personalia

  
**KEMAL FIDRIANSYAH, A.Md**  
NPP. 75 98 107



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS ICHSAN  
(UNISAN) GORONTALO**

SURAT KEPUTUSAN MENDIKNAS RI NOMOR 84/D/O/2001  
Jl. Achmad Nadjamuddin No. 17 Telp (0435) 829975 Fax (0435) 829976 Gorontalo

**SURAT REKOMENDASI BEBAS PLAGIASI**

No. 0798/UNISAN-G/S-BP/VI/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sunarto Taliki, M.Kom  
NIDN : 0906058301  
Unit Kerja : Pustikom, Universitas Ichsan Gorontalo

Dengan ini Menyatakan bahwa :

Nama Mahasiswa : Ersa Wahyuni Ningrum  
NIM : E2117216  
Program Studi : Manajemen (S1)  
Fakultas : Fakultas Ekonomi  
Judul Skripsi : Pengaruh Talent Manajemen dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta (PDAM) Kota Gorontalo

Sesuai dengan hasil pengecekan tingkat kemiripan skripsi melalui aplikasi Turnitin untuk judul skripsi di atas diperoleh hasil Similarity sebesar 34%, berdasarkan SK Rektor No. 237/UNISAN-G/SK/IX/2019 tentang Panduan Pencegahan dan Penanggulangan Plagiarisme, bahwa batas kemiripan skripsi maksimal 35% dan sesuai dengan Surat Pernyataan dari kedua Pembimbing yang bersangkutan menyatakan bahwa isi softcopy skripsi yang diolah di Turnitin SAMA ISINYA dengan Skripsi Aslinya serta format penulisannya sudah sesuai dengan Buku Panduan Penulisan Skripsi, untuk itu skripsi tersebut di atas dinyatakan BEBAS PLAGIASI dan layak untuk diujikan.

Demikian surat rekomendasi ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Gorontalo, 05 Juni 2021  
Tim Verifikasi,



**Sunarto Taliki, M.Kom**  
NIDN. 0906058301

**Tembusan :**

1. Dekan
2. Ketua Program Studi
3. Pembimbing I dan Pembimbing II
4. Yang bersangkutan
5. Arsip

6/5/2021

ERSA WAHYUNI NINGRUM SKRIPSI.docx - E2117216



ERSA WAHYUNI NINGRUM (E2117216) SKRIPSI.docx  
Jun 5, 2021  
12079 words / 79130 characters

E2117216

ERSA WAHYUNI NINGRUM SKRIPSI.docx

Sources Overview

34%

OVERALL SIMILARITY

1	repository.usu.ac.id	INTERNET	3%
2	ejournal.uigm.ac.id	INTERNET	2%
3	ejurnal.ans.ac.id	INTERNET	2%
4	ejurnal.stienobei-indonesia.ac.id	INTERNET	2%
5	journal.smgc.ac.id	INTERNET	2%
6	www.acribd.com	INTERNET	1%
7	LI Diksi IX Turnitin Consortium on 2019-07-16	UNIDENTIFIED WORK	1%
8	griyabayarbn.com	INTERNET	1%
9	docobook.com	INTERNET	1%
10	lib.unnes.ac.id	INTERNET	1%
11	www.jpma.sps-perbenas.ac.id	INTERNET	<1%
12	jurnal.unigc.ac.id	INTERNET	<1%
13	docplayer.info	INTERNET	<1%
14	repository.upi.edu	INTERNET	<1%
15	februnisan.ac.id	INTERNET	<1%
16	journal.unpad.ac.id	INTERNET	<1%
17	blogderweb.wordpress.com	INTERNET	<1%
18	download.garuda.ristekdikti.go.id	INTERNET	<1%
19	id.123dok.com	INTERNET	<1%
20	library.binus.ac.id	INTERNET	<1%
21	repository.unpas.ac.id	INTERNET	<1%
22	journal.stie-pembangunan.ac.id	INTERNET	<1%

<https://idkiss-consortium1.turnitin.com/viewer/submissions/aid/252117429022/print?locale=en>

1/52

6/5/2021

ERSA WAHYUNI NINGRUM SKRIPSI.docx - E2117216

23	journal.um-surabaya.ac.id	INTERNET	<1 %
24	text-id.123dok.com	INTERNET	<1 %
25	digitibadmin.unismuh.ac.id	INTERNET	<1 %
26	repository.uhamka.ac.id	INTERNET	<1 %
27	ojs.unud.ac.id	INTERNET	<1 %
28	jurnal.mahasiswa.unesa.ac.id	INTERNET	<1 %
29	ejournal.unmus.ac.id	INTERNET	<1 %
30	jurnal.bkn.go.id	INTERNET	<1 %
31	rianhidayatweb.wordpress.com	INTERNET	<1 %
32	ojs.stimhandayani.ac.id	INTERNET	<1 %
33	dwi2nurdianto.wordpress.com	INTERNET	<1 %
34	dspace.uii.ac.id	INTERNET	<1 %
35	eprints.uns.ac.id	INTERNET	<1 %
36	digitib.unila.ac.id	INTERNET	<1 %
37	pt.scribd.com	INTERNET	<1 %
38	es.scribd.com	INTERNET	<1 %
39	ubaya.ac.id	INTERNET	<1 %
40	LI, Diklat IX Turnitin Consortium on 2019-07-18	SUBMITTED WORKS	<1 %
41	docslide.us	INTERNET	<1 %
42	ejournal.stiepgri.ac.id	INTERNET	<1 %
43	etheses.uin-malang.ac.id	INTERNET	<1 %
44	journal.ipb.ac.id	INTERNET	<1 %
45	LI, Diklat IX Turnitin Consortium on 2019-07-17	SUBMITTED WORKS	<1 %
46	id.scribd.com	INTERNET	<1 %
47	konau.fasiskolpsi.com	INTERNET	<1 %
48	documents.site	INTERNET	<1 %

## Excluded search repositories:

- None

## Excluded from Similarity Report:

- Bibliography
- Quotes
- Small Matches (less than 25 words)

## Excluded sources:

- None

<https://libk19-consortium1.turnitin.com/viewer/submissions/id.25211.7420022/print?locale=en>

2/82

## CURRICULUM VITAE



### 1. Identitas Pribadi

Nama : Ersah Wahyuni Ningrum  
NIM : E2117216  
Tempat/Tgl Lahir : Doloduo, 30 Juni 2000  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Angkatan : 2017  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)  
Agama : Islam  
Alamat : Doloduo Dua, Kec. Dumoga Barat Kab. Bolaang Mongondow

### 2. Riwayat Pendidikan

1. Bersekolah di SDN 1 Kosinggolan pada tahun 2005
2. Kemudian melanjutkan ke jenjang menengah pertama di SMP Negeri 5 Dumoga pada tahun 2011
3. Selanjutnya melanjutkan belajar di SMA Negeri 2 Kotamobagu pada tahun 2014
4. Dan melanjutkan pendidikan tinggi di Universitas Ichsan Gorontalo, Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen pada tahun 2017.