

**ANALISIS MANAJEMEN TALENTA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH GAYA
KEPEMIMPINAN PADA PT.PLN (PERSERO) ULP.
BATU RAJA**



T E S I S

**Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam memperoleh
gelar Magister Manajemen (M.M) pada
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Program Studi Magister Manajemen**

**Oleh :
FAHMI ROMADHONA
NPM. 2261101032**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM MAGISTER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH BENGKULU
2025**

**ANALISIS MANAJEMEN TALENTA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH GAYA
KEPEMIMPINAN PADA PT.PLN (PERSERO) ULP.
BATU RAJA**



T E S I S

**Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam
memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M) pada
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Program Studi Magister Manajemen**

**Oleh :
FAHMI ROMADHONA
NPM. 2261101032**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM MAGISTER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH BENGKULU
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN

ANALISIS MANAJEMEN TALENTA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH GAYA KEPEMIMPINAN PADA PT. PLN (PERSERO) ULP. BATU RAJA



Diajukan Oleh:

FAHMI ROMADHONA
NPM. 2261101032

Disetujui Oleh:

Pembimbing I,

Dr. Islamuddin, S.E., M.M
NIDN. 0204026803

Pembimbing II,

Dr. Ahmad Junaidi, S.E., M.Si
NIDN. 0271710102

Mengetahui,
Dekan



Furqonti Ranidiah, S.E., M.M
NIDN. 0208047301

LEMBAR PENGESAHAN

ANALISIS MANAJEMEN TALENTA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH GAYA KEPEMIMPINAN PADA PT.PLN (PERSERO) ULP. BATU RAJA

oleh
FAHMI ROMADHONA
NIM : 2261101032

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada hari Rabu tanggal 19 Juli 2025
dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima

Susunan Dewan Penguji:

1. **Dr. Onsardi S.E., M.M**
NIDN. 0201056501
2. **Dr. Yusmaniarti, S.E., M.M**
NIDN. 0225057501
3. **Dr. Islamuddin, S.E., M.M**
NIDN.0204026803
4. **Dr. Ahmad Junaidi, S.E., M.Si**
NIDN. 0271710102

Tanda Tangan:

an. pnsi
Meilaf
an pnsi
Meilaf
-
Ximo

Bengkulu, Agustus 2025

Dekan,

Furqonti Ranidiah, S.E., M.M
NIDN: 0208047301

PERNYATAAN

Saya, FAHMI ROMADHONA, NPM. 2261101032, menyatakan bahwa,

1. Tesis saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (plagiarism) dari karya orang lain. Tesis ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Muhammdiyah Bengkulu, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Di dalam tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis tesis ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Muhammdiyah Bengkulu.

Bengkulu, Agustus 2025


FAHMI ROMADHONA
NPM. 2261101032

DECLARATION

I am FAHMI ROMADHONA, NPM. 2261101032, declare that:

1. My thesis is genuine and truly my own creation, and is not another's person work made under my name, nor a piracy or plagiarism. This thesis has never been submitted to obtain an academic degree in University of Muhammadiyah Bengkulu or in any other universities/colleges.
2. This thesis does not contain any work or opinion written or published by anyone, unless clearly acknowledged or referred to by quoting the author's name and stated in the References.
3. This statement is true; if on the future this statement is proven to be fraud and dishonest, I agree to receive an academic sanction in the form of removal of the degree obtained through this thesis , and other sanctions in accordance with the prevailing norms and regulations in University of Muhammadiyah Bengkulu.

Bengkulu, Agustus 2025

Declared by,

FAHMI ROMADHONA

NPM. 2261101032

PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur yang mendalam ke hadirat Tuhan Yang maha Esa, Tesis ini saya persembahkan kepada:

1. Mama, Istri, dan Ketiga anak-ku tersayang, yang telah memberikan cinta, doa, pengorbanan, dan dukungan tanpa batas. Terima kasih atas kesabaran, semangat, dan keyakinan yang selalu kalian berikan dalam setiap langkah hidupku.
2. Alm. Papa, yang meskipun tak sempat menyaksikan momen ini, semangat dan nilai-nilaimu selalu hidup dalam setiap langkahku.
3. Saudara-saudaraku tersayang, yang senantiasa menjadi sumber motivasi dan pengingat bahwa perjuangan ini bukan hanya milik pribadi, tetapi milik keluarga besar kita.
4. Dosen pembimbing dan seluruh dosen di Prodi Manajemen Program Magister, yang telah membagikan ilmu, wawasan, dan bimbingannya selama masa perkuliahan hingga proses penulisan Tesis ini.
5. Sahabat-sahabat seperjuangan, yang telah menjadi tempat berbagai cerita, tawa, dan airmata. Terima kasih atas kebersamaan dan dukungan selama ini.
6. Diriku sendiri, yang telah bertahan dalam setiap tantangan, belajar dari kegagalan, dan terus melangkah meski kadang merasa lelah.

Semoga karya ini menjadi awal dari kontribusi nyata saya bagi ilmu pengetahuan dan masyarakat.

KATA PENGANTAR

Aassalammualaikum Wr. Wb.

Dengan rasa syukur yang tak terhingga kepada Allah SWT penulis ucapkan Alhamdulillahillobbil'alamin, segala puji bagi Allah Tuhan semesta alam, karena rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan Proposal Tesis ini dengan judul "PENGARUH DUKUNGAN PIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMODERASI VARIABEL KOMUNIKASI ANTAR PEGAWAI (STUDY EMPIRIS PADA PT. BANK BENGKULU)". Proposal ini di susun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan penelitian Tesis ke depan. Penyelesaian proposal ini berjalan dengan baik berkat bantuan dari berbagai pihak. Maka penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah banyak membantu dalam pembuatan proposal ini yaitu:

1. Ibu Furqonti Ranidiah, S.E., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Bengkulu.
2. Ibu Dr. Meilaty Finthariasari, S.E., M.M selaku Ketua Program Studi S2 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Bengkulu sekaligus sebagai dosen pembimbing pendamping.
3. Bapak Dr. Islamuddin, S.E., M.M selaku dosen pembimbing utama dan Bapak Dr. Ahmad Junaidi, S.E., M.M selaku pembimbing pendamping yang juga telah banyak memberikan ilmu dan meluangkan waktunya untuk membimbing saya.
4. Bapak Dr. Onsardi, S.E., M.M dan Dr. Yusmaniarti, S.E., M.M selaku dosen

penguji yang telah memberikan banyak masukan dalam rangka menyempurnakan penelitian tesis saat ini.

5. Seluruh Dosen Dan Staff Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Bengkulu yang telah memberikan bekal pengetahuan kepada peneliti.
6. Terkhusus untuk mama, alm. Papa, istri, dan anak-anakku.
7. Teman-teman seperjuangan terkhusus angkatan 2023 Program Studi S2 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
8. Semua Pihak Yang Telah Banyak Membantu Peneliti Dalam Pembuatan Proposal Penelitian Ini.

Peneliti sangat menyadari bahwa masih banyak kesalahan dan kekurangan yang terdapat pada proposal penelitian ini, oleh karena itu diharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun sehingga penelitian ke depan dapat lebih bermanfaat bagi kita bersama.

Wassalammualaikum Wr. Wb.

Bengkulu, Agustus 2025

Fahmi Romadhona

Peneliti

ANALISIS MANAJEMEN TALENTA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH GAYA KEPEMIMPINAN PADA PT.PLN (PERSERO) ULP. BATU RAJA

ABSTRAK

Fahmi Romadhona¹, Islamuddin², Ahmad Junaidi³

Penerapan manajemen talenta dan manajemen pengetahuan dalam strategi perusahaan berdampak positif pada daya tarik perusahaan, kemampuan mencapai tujuan, dan peningkatan kepuasan pelanggan. Pengembangan kompetensi dan keterlibatan harus menjadi fokus dalam strategi manajemen kinerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen talenta terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh gaya kepemimpinan pada PT. PLN Persero, sehingga dapat dilakukan Langkah strategi untuk dapat mengembangkan manajemen talenta pada Perusahaan. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang diukur menggunakan kuesioner. Data penelitian diolah menggunakan model CB-SEM dengan jumlah sampel 209 org pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif antara variable: 1) manajemen talenta terhadap gaya kepemimpinan, 2) manajemen talenta terhadap kinerja karyawan, 3) Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, 4) Gaya kepemimpinan dapat memediasi manajemen talenta terhadap kinerja karyawan. Secara singkat, penelitian ini mengimplikasikan secara strategis bahwa perlu merancang pelatihan kepemimpinan yang lebih baik untuk peningkatan kepemimpinan efektif, optimalisasi manajemen talenta, dan penguatan budaya organisasi.

Kata Kunci: Manajemen Talenta, Kinerja Pegawai, Gaya Kepemimpinan

¹Mahasiswa

²Pembimbing Utama

³Pembimbing Pendamping

THE ANALYSIS OF TALENT MANAGEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE IS MEDIATED BY THE LEADERSHIP STYLE AT PT. PLN (PERSERO) ULP. BATU RAJA

ABSTRACT

Fahmi Romadhona¹, Islamuddin², Ahmad Junaidi³

The application of talent management and knowledge management in a company's strategy has a positive impact on the company's attractiveness, ability to achieve goals, and increased customer satisfaction. Competency development and engagement should be the focus of a performance management strategy. This study aims to analyze talent management on employee performance mediated by leadership style at PT. PLN Persero, so that strategic steps can be taken to be able to develop talent management in the Company. This research is a quantitative research measured using a questionnaire. The research data was processed using the CB-SEM model with a sample of 209 employee organizations. The results of this study show that there is a positive influence between variables: 1) talent management on leadership style, 2) talent management on employee performance, 3) leadership style on employee performance, 4) leadership style can mediate talent management on employee performance. In a nutshell, this study strategically implies that it is necessary to design better leadership training for effective leadership improvement, talent management optimization, and organizational culture strengthening.

Keywords: Talent Management, Employee Performance, Leadership Style

¹Student

²Supervisor

³Co Supervisor

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	iii
JUDUL	iv
LEMBAR PERSETUJUAN	v
LEMBAR PENGESAHAN	vi
PERNYATAAN.....	vii
DECLARATION.....	viii
PERSEMBAHAN.....	ix
KATA PENGANTAR.....	x
ABSTRAK	xii
ABSTRACT	xiii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	18
1.1 Latar Belakang.....	18
1.2 Rumusan Masalah	26
1.3 Tujuan Penelitian	27
1.4 Kegunaan Penelitian.....	27
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	29
2.1 Kajian Teori	29
2.1.1 Manajemen Talenta	30
2.1.2 Kinerja pegawai	38
2.1.3 Gaya Kepemimpinan	42
2.2 Penelitian Terdahulu	46
2.3 Kerangka Penelitian.....	51
2.4 Pengembangan Hipotesis.....	52
2.4.1 Manajemen Talenta Berpengaruh Terhadap Gaya Kepemimpinan.....	52
2.4.2 Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja pegawai	53
2.4.3 Manajemen Talenta Berpengaruh Terhadap Kinerja pegawai.....	54

2.4.4	Manajemen Talenta dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai yang dimediasi oleh Gaya Kepemimpinan	55
2.5	Definisi Operasional	57
BAB III METODE PENELITIAN		63
3.1	Jenis Penelitian	63
3.2	Jenis dan Sumber Data.....	63
3.2. 1.	Data Primer	63
3.2. 2.	Data Skunder	64
3.3	Populasi dan Sample Penelitian	64
3.4	Metode Pengumpulan Data	64
3.5	Teknik Analisis Data	65
3.5.1.	Teknik Analisis Deskriptif.....	65
3.5.2.	Analisis Structural Equation Modeling (SEM)	66
3.5.3.	Analisis Faktor Konfirmatori	72
3.5.4.	Analisis Jalur	73
3.5.5.	Pengujian Hipotesis	74
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		76
4.1	Hasil Penelitian.....	76
4.2	Pembahasan.....	109
4.3	Implikasi Penelitian	118
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		122
5.1	Simpulan	122
5.2	Saran	122
DAFTAR PUSTAKA.....		125
Lampiran 1: Kuesioner Penelitian.....		130
Lampiran 2: OUTPUT SPSS DAN LISREL		135
Lampiran 2:		155

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	47
Tabel 3. 1 Presentasi Penilaian Kuesioner	66
Tabel 3. 2 Statistik-Statistik Uji Kecocokan Model.....	71
Tabel 4 1 Uji Validitas Variabel Manajemen Talenta	77
Tabel 4 2 Uji Reliabilitas Variabel Manajemen Talenta.....	77
Tabel 4 3 Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan	78
Tabel 4 4 Uji Reliabilitas Variabel Gaya kepemimpinan	79
Tabel 4 5 Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai.....	80
Tabel 4 6 Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai	81
Tabel 4 7 Kategori Interpretasi Persepsi Responden terhadap Variabel Penelitian.....	83
Tabel 4 8 Tanggapan Responden Mengenai Manajemen Talenta	83
Tabel 4 9 Garis Kontinum Manajemen talenta	85
Tabel 4 10 Distribusi Frekuensi Data Variabel Manajemen talenta	86
Tabel 4 11 Tanggapan Responden Mengenai Gaya Kepemimpinan	87
Tabel 4 12 Distribusi Frekuensi Data Variabel Gaya kepemimpinan	91
Tabel 4 13 Tanggapan Responden Mengenai Kinerja pegawai	92
Tabel 4 14 Distribusi Frekuensi Data Variabel Kinerja pegawai	95
Tabel 4 15 CFA Manajemen Talenta	97
Tabel 4 16 CFA Gaya Kepemimpinan.....	99
Tabel 4 17 CFA Kinerja Pegawai	100
Tabel 4 18 Hasil Pengujian Kecocokan Model (Goodness of Fit Model)	102
Tabel 4 19 Hasil Pengujian Hipotesis 4	108

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Full Model Diagram SEM.....	73
Gambar 4 1 Profil Responden berdasarkan Jenis Kelamin	81
Gambar 4 2 Profil Responden berdasarkan Lama Bekerja	82
Gambar 4 3 Presentasi Rata-rata Persepsi Responden terhadap Variabel Manajemen Talenta.....	87
Gambar 4 4 Garis Kontinum Gaya kepemimpinan.....	90
Gambar 4 5 Gaya Kepemimpinan.....	92
Gambar 4 6 Garis Kontinum Kinerja pegawai.....	94
Gambar 4 7 Kinerja Pegawai	96
Gambar 4 8 Model Pengukuran Variabel Manajemen Talenta.....	98
Gambar 4 9 Model Pengukuran Variabel Gaya Kepemimpinan	99
Gambar 4 10 Model Pengukuran Variabel Kinerja pegawai	101
Gambar 4 11 Diagram Model Struktural Penelitian T-Value	103
Gambar 4 12 Diagram Model Struktural Standard Solutions	104
Gambar 4 13 Hasil Gambar Hipotesis 1	105
Gambar 4 14 Hasil Gambar Hipotesis 2	106
Gambar 4 15 Hasil Gambar Hipotesis 3	107
Gambar 4 16 Hasil Gambar Hipotesis 4	108

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan global mendorong organisasi untuk merumuskan strategi guna menghadapi tantangan yang semakin kompetitif dan mencapai pertumbuhan berkelanjutan. Banyak peneliti dan praktisi menyadari dampak dari masalah ini, sehingga mereka berupaya mencari cara untuk beradaptasi dengan kondisi tersebut. Menurut Mathis dan Jackson (2022), sumber daya manusia memiliki peran krusial dalam mencapai tujuan organisasi dan merupakan motor utama yang mendorong pencapaian visi dan misi organisasi. Oleh karena itu, organisasi terus mendukung pengembangan kualitas dan keterampilan sumber daya manusia agar memiliki daya saing yang lebih unggul dibandingkan dengan organisasi lain. Sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas cenderung memiliki yang baik, sehingga peningkatan kualitas menjadi sangat penting bagi organisasi.

Secara umum, setiap perusahaan melakukan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk itu, perusahaan akan berusaha memanfaatkan dan mengkombinasikan sumber daya yang tersedia untuk mencapai hasil maksimal dan mendapatkan keuntungan sesuai harapan manajemen. Saat ini, sumber daya manusia atau pegawai merupakan salah satu sumber daya yang sangat penting sebagai penggerak utama semua aktivitas perusahaan. Pegawai adalah aset perusahaan yang sangat berharga bagi kepentingan manajemen dan perusahaan.

Seiring dengan semakin kompleksnya masalah yang dihadapi oleh instansi, banyak aktivitas yang harus dilakukan serta permasalahan yang harus diatasi,

terutama dalam mencapai tujuan. Era Digitalisasi menuntut perubahan besar yang berkembang pesat seiring dengan penemuan dan pengembangan ilmu pengetahuan dalam berbagai sektor industri, baik barang maupun jasa, di Indonesia. Khususnya, industri pengolahan susu di Indonesia memiliki peran penting dan strategis dalam upaya meningkatkan pegawai.

Manajemen talenta adalah disiplin ilmu yang berfokus pada pengelolaan pengetahuan, di mana prinsip dasarnya adalah menyebarkan pengetahuan dan keterampilan dari satu pegawai ke pegawai lainnya. Pengetahuan yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugas sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas tersebut. Pegawai yang kurang memiliki pengetahuan di bidang kerjanya cenderung mengalami kesulitan dalam menjalankan tugasnya dengan lancar. Pernyataan ini didukung oleh Davidson dan Voss, yang mengatakan bahwa "Manajemen pengetahuan adalah sistem yang memungkinkan perusahaan menyerap pengetahuan, pengalaman, dan kreativitas stafnya untuk meningkatkan perusahaan."

Menurut Kosasih (2015) pegawai akan mencapai hasil yang lebih optimal jika didukung oleh pengetahuan yang dimiliki. Setiap pegawai diharapkan terus menggali pengetahuannya dan tidak hanya bergantung pada sistem yang ada. Dengan demikian, setiap pegawai berperan dalam meningkatkan perusahaannya. Kosasih (2015) menambahkan bahwa faktor yang mempengaruhi lingkungan bisnis saat ini telah beralih dari era informasi ke era pengetahuan.

Untuk mengatasi permasalahan yang ada, pengembangan manajemen SDM berbasis talenta dan pengetahuan sangat penting, dan proses ini dapat dimulai dari perekrutan hingga pengembangan secara terpadu dan berkelanjutan dalam jangka panjang. Pegawai, sebagai aset dan sumber daya perusahaan, perlu dikelola dengan baik dan efektif agar dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan optimal. Pegawai memiliki peran besar dalam mencapai keberhasilan bisnis atau perusahaan. Jika manajemen dapat mengelola bakat dan talenta pegawai dengan baik, peluang keberhasilan perusahaan akan meningkat.

Penerapan manajemen talenta dan manajemen pengetahuan dalam strategi perusahaan berdampak positif pada daya tarik perusahaan, kemampuan mencapai tujuan, dan peningkatan kepuasan pelanggan. Masalah adalah tantangan yang selalu dihadapi oleh perusahaan dan manajemen, karena merupakan aspek penting bagi kemajuan perusahaan. Oleh karena itu, manajemen perlu memahami faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai. Mengetahui faktor-faktor tersebut memungkinkan manajemen untuk mengambil kebijakan yang diperlukan guna meningkatkan sesuai harapan perusahaan.

Manajemen talenta memainkan peran krusial dalam meningkatkan kinerja organisasi. Dengan mengidentifikasi individu berbakat dan memberikan kesempatan untuk berkembang, organisasi dapat memaksimalkan potensi pegawai. Program pelatihan dan pengembangan keterampilan yang terarah tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja. Pegawai yang merasa dihargai dan didukung cenderung lebih loyal, yang berkontribusi pada retensi yang lebih tinggi. Dalam konteks ini, manajemen talenta berfungsi sebagai

jembatan antara kebutuhan organisasi dan aspirasi individu, menciptakan sinergi yang menguntungkan kedua belah pihak. (De Gersem, 2019).

Selain itu, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin yang fokus pada manajemen talenta cenderung bersifat transformasional dan kolaboratif. Pemimpin seperti ini tidak hanya berorientasi pada pencapaian hasil, tetapi juga pada pengembangan orang-orang di dalam tim mereka. Mereka mendorong partisipasi aktif, menciptakan lingkungan di mana ide-ide inovatif dapat berkembang. Dengan memberikan ruang bagi pegawai untuk berkontribusi, pemimpin dapat memanfaatkan beragam perspektif, yang sering kali menghasilkan solusi kreatif untuk tantangan yang dihadapi organisasi (Kangas et al., 2013).

Manajemen talenta juga memainkan peran penting dalam perencanaan suksesi. Dengan mengenali dan mengembangkan pemimpin masa depan, organisasi dapat memastikan adanya kontinuitas dalam kepemimpinan. Ini sangat penting untuk menghadapi perubahan dan tantangan di masa depan, karena pemimpin yang telah dipersiapkan dengan baik akan lebih siap untuk mengambil tanggung jawab. Dengan demikian, manajemen talenta tidak hanya berfokus pada kebutuhan saat ini, tetapi juga pada keberlanjutan organisasi dalam jangka Panjang (Huhtala & Feldt, 2016), (De Sivatte et al., 2015), dan (Udin, 2023).

Dalam konteks global, interaksi antara manajemen talenta, perilaku kepemimpinan, dan Kinerja Kinerja pegawai menjadi sangat penting. Studi telah menyoroti hubungan antara manajemen talenta, perilaku kepemimpinan, dan Kinerja Kinerja pegawai, menekankan perlunya para pemimpin menciptakan

lingkungan yang mendukung kesejahteraan dan kepuasan kerja pegawai (Li et al., 2023). Secara keseluruhan, pendekatan manajemen talenta yang efektif tidak hanya meningkatkan kinerja organisasi, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang sehat dan berkelanjutan. Dengan menempatkan fokus pada pengembangan pegawai dan kolaborasi, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, kepuasan kerja, dan retensi pegawai. Ini semua berkontribusi pada pencapaian tujuan strategis organisasi, menjadikannya lebih adaptif dan resilient di pasar yang terus berubah. Hernawati et al., (2023) menyatakan bahwa Hasil pengumpulan data menunjukkan bahwa human capital benchmarking dan manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelayanan publik, berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelayanan publik, human capital benchmarking dan manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap , kemudian pada uji koefisien determinasi (R^2) menunjukkan *human capital benchmarking* dan manajemen talenta dan secara simultan berpengaruh terhadap pelayanan publik dengan pengaruh sebesar 66,8 % sedangkan sisanya 33,2 % dipengaruhi oleh variabel lain di luar model ini. Uji path analysis menunjukkan variabel memediasi pengaruh *human capital benchmarking* dan manajemen talenta terhadap pelayanan public.

Berikut ini terdapat gap penelitian yaitu: Meida Rachmawati (2012) Praktik manajemen talenta yang terintegrasi dengan strategi bisnis memiliki dampak signifikan terhadap kinerja perusahaan, yang termasuk di dalamnya adalah kinerja pegawai. Meskipun ada peningkatan dalam kepuasan dan komitmen pegawai, dampak terhadap produktivitas / kinerja di tingkat perusahaan, namun hal ini masih

terbatas. Penelitian ini mencatat bahwa hasil yang diperoleh mungkin tidak berlaku secara universal karena perbedaan budaya dan nilai di berbagai negara..

Organisasi juga menghadapi kesulitan dalam mengembangkan dan mempertahankan talenta-talenta tersebut dalam jangka panjang. Selain itu, organisasi juga kesulitan dalam merencanakan suksesi untuk posisi-posisi kunci, sehingga terjadi kesenjangan kepemimpinan ketika terjadi perubahan. Sementara itu, pada aspek gaya kepemimpinan, organisasi seringkali menghadapi tantangan dalam menerapkan kepemimpinan yang terlalu otoriter atau tidak visioner. Pemimpin juga mengalami kesulitan dalam membangun tim yang efektif dan mengelola perubahan organisasi dengan baik. Hal ini dapat menghambat proses inovasi dan adaptasi organisasi terhadap dinamika lingkungan.

Hernawati et al., (2023) mengkaji pengaruh human capital benchmarking dan manajemen talenta terhadap pelayanan publik, dengan kinerja pegawai sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik human capital benchmarking maupun manajemen talenta memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pelayanan publik. Kinerja juga berkontribusi secara signifikan terhadap pelayanan publik, dan berfungsi sebagai mediator antara kedua variabel independen tersebut. Secara keseluruhan, model yang diuji memberikan kontribusi 66,8% terhadap pelayanan publik, sedangkan 33,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model ini.

Dermawan et al., (2022) meneliti pengaruh manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap peningkatan kinerja pegawai di PT. Pas

Indonesia Timur, kedua variabel tersebut juga menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel kinerja pegawai ketika diuji secara bersama-sama, namun tidak berpengaruh signifikan ketika diuji secara parsial. Hal ini dikarenakan adanya hambatan-hambatan dalam penerapannya.

Maronrong *et al.*, (2022) Sistem manajemen talenta terhadap organisasi pembelajar dan keterikatan pegawai pada PT Hipernet Indodata Kantor Pusat, hasil penelitian menunjukkan bahwa talent attraction memiliki pengaruh positif signifikan terhadap learning organization dan pengaruh positif tidak signifikan terhadap *employee engagement*. talent development berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap learning organization dan *employee engagement*. talent retention berpengaruh positif signifikan terhadap learning organization dan *employee engagement*. melalui learning organization, talent attraction berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *employee engagement*, sementara talent development dan talent retention tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

Kesenjangan penelitian dalam manajemen talenta sering kali terletak pada beberapa aspek yang berkaitan dengan variabel gaya kepemimpinan. Salah satunya adalah pengukuran efektivitas manajemen talenta, di mana banyak studi tidak mempertimbangkan bagaimana gaya kepemimpinan yang berbeda dapat menghasilkan hasil yang bervariasi dalam pengembangan pegawai. Selain itu, variabel kontekstual seperti budaya organisasi dan industri juga sering diabaikan, padahal keduanya dapat memengaruhi penerapan manajemen talenta. Kinerja jangka panjang versus jangka pendek juga menjadi perhatian, karena penelitian

sering kali berfokus pada hasil instan tanpa memperhitungkan dampak jangka panjang dari gaya kepemimpinan terhadap perkembangan talenta. Terakhir, pengaruh teknologi dalam manajemen talenta, termasuk bagaimana pemimpin menggunakan alat digital untuk mendukung pengembangan pegawai, masih kurang mendapat perhatian, sehingga menghambat pemahaman yang komprehensif tentang manajemen talenta di era modern.

Kesenjangan penelitian dalam manajemen talenta sangat relevan ketika terkait dengan gaya kepemimpinan, terutama dalam beberapa aspek kunci. Pertama, pengukuran efektivitas manajemen talenta sering kali tidak mempertimbangkan bagaimana gaya kepemimpinan, seperti transformasional atau transaksional. Hal ini dapat memengaruhi hasil pengembangan pegawai (Chua *et al.*, 2024; Kim, Lee & Rhee, 2015). Selanjutnya, variabel kontekstual, termasuk budaya organisasi, dapat berinteraksi dengan gaya kepemimpinan untuk menentukan seberapa efektif manajemen talenta diterapkan (Hoogeboom, 2019).

Selain itu, perbedaan dalam fokus pada kinerja jangka panjang versus jangka pendek bisa mencerminkan gaya kepemimpinan yang berbeda; pemimpin yang mementingkan hasil jangka pendek mungkin mengabaikan pengembangan berkelanjutan, sedangkan pemimpin yang visioner cenderung lebih mendukung pertumbuhan jangka panjang. Terakhir, pengaruh teknologi dalam manajemen talenta juga terkait erat dengan gaya kepemimpinan, karena pemimpin yang adaptif dan terbuka terhadap inovasi teknologi dapat lebih efektif dalam memanfaatkan alat digital untuk mendukung pengembangan pegawai. Dengan demikian, memahami hubungan antara manajemen talenta dan gaya kepemimpinan adalah krusial untuk

mengatasi kesenjangan ini dan menciptakan strategi yang lebih efektif. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi dan keterlibatan harus menjadi fokus dalam strategi manajemen kinerja. PT PLN tidak memberikan pelatihan yang cukup untuk meningkatkan kemampuan teknis pegawai di lapangan. Pegawai merasa kemampuannya stagnan dan tidak mendapatkan kesempatan untuk berkembang, yang berdampak pada rendahnya tingkat keterlibatan dan produktivitas mereka. Organisasi perlu memperbaiki sistem manajemen mereka, mulai dari penetapan indikator yang tepat, pemberian umpan balik yang konstruktif, serta upaya-upaya untuk meningkatkan pengetahuan dan keterlibatan Kinerja pegawai. Hal ini penting agar Kinerja pegawai dapat memberikan kontribusi optimal dan mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi.

Berdasarkan latar belakang di atas maka, peneliti tertarik untuk mengangkat judul penelitian yaitu **“Analisis Manajemen Talenta Terhadap Kinerja pegawai Dimediasi Oleh Gaya Kepemimpinan”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah manajemen talenta berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja pegawai?

4. Apakah manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimediasi gaya kepemimpinan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah penelitian, tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh Manajemen Talenta terhadap Gaya Kepemimpinan .
2. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja pegawai.
3. Untuk mengetahui pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja pegawai.
4. Untuk mengetahui pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja pegawai yang dimediasi oleh Gaya Kepemimpinan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Teoritis

Secara teoritis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi tambahan serta masukan bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengembangkan penelitian yang sejenis

2. Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan bermanfaat sebagai gambaran utuh tentang Untuk mengetahui Untuk mengetahui pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja pegawai yang dimediasi oleh Gaya Kepemimpinan dimulai dari variabel-variabel yang mempengaruhinya.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Dapat memberikan Gambaran terkait dengan judul yang diangkat peneliti saat ini dalam rangka menyusun model penelitian yang lebih tajam dan focus, menentukan variabel antara (mediasi) atau variabel luar (moderasi) secara lebih akurat, mengadopsi dan/atau memodifikasi instrumen yang sudah teruji dalam studi terdahulu untuk mengukur variabel seperti *transformational leadership (MLQ)*, *talent management effectiveness*, dan *organizational culture*