

**MODERASI KEPEMIMPINAN: HUBUNGAN *TALENT MANAGEMENT* DAN
CULTURE ORGANIZATION TERHADAP PRODUKTIVITAS**

***LEADERSHIP MODERATION: THE RELATIONSHIP BETWEEN TALENT
MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL CULTURE AND PRODUCTIVITY***

¹✉ **Ilham Safar**

Program Studi Manajemen, Universitas Fajar
ilhamsafar@unifa.ac.id

² **Alifia Meiliska**

Program Studi Manajemen, Universitas Fajar
alifiameiliska3105@gmail.com

³ **Novita Kumala Sari**

Program Studi Manajemen, Universitas Fajar
novitakumalasari@unifa.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran moderasi kepemimpinan dalam menjelaskan pengaruh *talent management & culture organization* terhadap produktivitas pegawai PT. Sucofindo (Persero) Cabang Makassar. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PT. Sucofindo (Persero) Cabang Makassar dengan jumlah sampel 53 orang. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data yaitu metode survei berupa kuesioner yang kemudian akan diolah dalam aplikasi SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *talent management* berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai, *culture organization* memiliki pengaruh sangat signifikan terhadap produktivitas pegawai, serta *Talent Management* dan *Culture Organization* secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Produktivitas pegawai PT. Sucofindo Cabang Makassar. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak mampu memperkuat pengaruh *talent management* terhadap produktivitas pegawai, serta kepemimpinan tidak mampu memperkuat pengaruh *culture organization* terhadap produktivitas pegawai PT. Sucofindo Cabang Makassar.

Kata Kunci: Kepemimpinan, *Talent Management*, *Culture Organization*, Produktivitas Pegawai

ABSTRACT

This study aims to determine the role of leadership moderation in explaining the effect of talent management & culture organization on the productivity of PT. Sucofindo (Persero) Makassar Branch. The approach used in this study is a quantitative approach. The population in this study were employees of PT. Sucofindo (Persero) Makassar Branch with a total sample of 53 people. The technique used in data collection is a survey method in the form of a questionnaire which will then be processed in the SPSS application. The results showed that talent management has a negative and significant effect on employee productivity, culture organization has a very significant effect on employee productivity, and Talent Management and Culture Organization together have a positive and significant effect on the variable productivity of PT employees. Sucofindo Makassar Branch. The results of the study also showed that leadership was unable to strengthen the effect of talent management on employee productivity, and leadership was unable to strengthen the effect of culture organization on the productivity of PT employees. Sucofindo Makassar Branch.

Keywords: Leadership, *Talent Management*, *Culture Organization*, Employee Productivity



PENDAHULUAN

Seiring dengan perkembangan zaman dan kemajuan pesat dari teknologi, instansi-instansi bakalan selalu berupaya meningkatkan kualitas ketenagakerjaannya dalam usaha mengembangkan suatu instansi. Peningkatannya sumber daya manusia atau ketenagakerjaan disebut sanggup meningkatkan kemutuan serta kesanggupan usaha selaras dengan keperluan serta pengharapan dengan tujuan menggapai keluaran produktivitas yang tinggi.

Produktivitas tenaga kerja ialah penyebab yang krusial, sebab produktivitas ketenagakerjaan mempunyai peranan besar dalam menetapkan berhasil tidaknya suatu instansi saat menggapai tujuannya. Oleh sebab itu produktivitas mesti menjadi komponen yang tidak bisa terlupakan saat menyusun strateginya bisnis, yang mencakup perbidangan produksi, pemasaran, keuangan dan bidang-bidang lainnya. Dengan peningkatan produktivitas ketenagakerjaan dari tiap pekerja, selain itu pun bakalan terdorong motivasi pada pekerjanya guna meningkatkan kinerjanya jadi lebih baik lagi. Siagian (2008:154) mengutarakan definisinya produktivitas kerja ialah kesanggupan menghasilkan pemanfaatan sebanyak-banyaknya melalui sarana serta prasarana yang disediakan dengan memperoleh (*output*) yang optimal bahkan jika memungkinkan yang maksimal.

Talent Management ketat hubungannya terhadap rencana atau sistem terpadunya yang dirancang guna memperkembangkan perekrutan, pemilahan, serta ditingkatan prosesi pegawai dan guna bertahan pada ia yang mempunyai kepiawaian yang diperlukan serta selaras pada perencanaan masa lama instansi (Almaaitah, Harada, Sakdan, 2017). Selain *Talent Management*, budaya organisasi menjadi satu dari sekian faktor yang mempunyai peranan sangat krusial saat mempersiapkan sumberdaya manusia yang berkualitas serta kompetitif. Budaya organisasi jadi nilai-nilai maupun pedoman pada sebuah instansi mempunyai berbagai pengertian secara meluas, meskipun begitu budaya organisasi yang dipakai oleh suatu instansi hanyalah mempunyai satu tujuan yakni guna mencapai targetan instansi.

Pasaribu (2015), menegaskan budaya organisasi jadi norma, nilai-nilai, keasumsian, keyakinan, kefilosofan, pembiasaan keorganisasian dan sebagainya yang diperkembangkan dalam masa yang panjang oleh pembuat, pimpinan, dan keanggotaan keorganisasian yang disosialisasikannya dan diajarkannya ke keanggotaan yang baru serta dipakainya dalam kegiatan keorganisasian hingga berefek pada pola pikir, sikapnya dan perilakunya anggota organisasi saat membuat produk, melayani para pelanggan serta menggapai tujuan instansi.

Keberhasilan suatu perusahaan dan tercapainya produktivitas suatu pegawai tak lepas dari peran kepemimpinan seorang pemimpin dalam perusahaan. Kepemimpinan ialah pemfaktoran krusial saat mempertingkatkan keefektivitasan, keperformaan, serta produktivitas suatu perusahaan. Kepemimpinan bisa di definisikan jadi penguatan guna bisa memengaruhi manusia lain saat pencapaian tujuannya (Lian dan Tui, 2012).

TINJAUAN TEORI

1. Talent Management

Manajemen talenta sangat dibutuhkan sebab ialah alasan terutama kenapa pegawai terus bertahan di instansi selaras dengan kesanggupannya dalam

melakukan pekerjaannya. Manajemen talenta pada organisasi modern saat ini dirasakan sangat krusial disebabkan kemunculannya ekonomi modern dan keperluan *business* yang makin strategis. Selain itu juga, generasi muda telah masuk era sumberdaya manusia yang berkompetitif hingga *talent management* dikatakan menjadi teknik baru saat dikelola sumber daya dan modal manusia pada instansi (Nzewi, 2015).

Menurut Kusumawijaya (2014) *talent management* membantu meningkatkan, mempertahankan dan pengembangan pegawai dalam rangka memenuhi tantangan yang saat ini dihadapi oleh berbagai perusahaan dan meningkatkan *performance* perusahaan atau organisasi melalui pemenuhan kebutuhan organisasi. Program pelaksanaan *talent management* dapat berjalan efektif dengan memperhatikan beberapa aspek penting yang menunjang pelaksanaannya, Oladapo (2014) mengemukakan indikator *talent management* sebagai berikut :

a. Identifikasi

Serangkaian aktivitas dan proses yang meliputi pengidentifikasi secara sistematis pada posisi yang mana menunjukkan kontribusi secara berbeda pada pencapaian organisasi.

b. Pengembangan

Program penciptaan sumberdaya manusia yang selaras dengan keperluan instansi dengan berbagai aspek pertimbangan dan pendekatan mulai dari model pelatihan hingga ke promosi karir.

c. Pertahanan

Perusahaan mempertahankan orang-orang yang berkualitas serta memiliki talenta yang bagus dan bias dikembangkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

d. Penempatan

Adanya *talent management* akan memberikan dampak yang baik bagi perusahaan maupun pegawai, karena orang yang tepat yang akan ditempatkan pada posisi tepat akan menghasilkan peningkatan produktifitas secara keseluruhan.

2. Culture Organization

Budaya organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama para anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan perorangan. Keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dengan budaya organisasi dan pada umumnya akan dipengaruhi oleh keaneka ragaman sumber-sumber daya yang ada sebagai stimulus seseorang dalam bertindak.

Menurut Ambrawati (2018) budaya organisasi sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi, karena budaya merupakan gambaran atau kepribadian suatu organisasi. Budaya organisasi ditetapkan oleh pendirinya melalui visi dan misi serta tujuan didirikannya organisasi, kemudian ditetapkan strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Adapaun indikator-indikator budaya organisasi menurut Robbins & Judge (2015), yaitu :

a. Inovasi dan Pengambilan Resiko

Yaitu tingkatan para pekerjanya dipaksa untuk menjadi inovatif dan keberanian dalam pengambilan resiko.

b. Mengamati Detail

Yaitu seberapa jauh para keanggotaan keorganisasian atau pegawai diimpikan ingin mempublikasikan kecerdasan, analisa serta pengamatan terhadap perihal-perihal yang rinci atau detail.

c. Orientasi terhadap Hasil

Yaitu seberapa jauh manajemen bisa terfokuskan terhadap hasilnya, bukan pada cara atau tercapainya di prosesinya.

d. Orientasi terhadap Orang

Yaitu seberapa jauh penetapan keputusan manajemen dengan menilai atau menimbang faktor hasilnya terhadap orang-orang yang terdapat di dalam keorganisasian terkait.

e. Orientasi terhadap Tim

Yaitu aktivitas kerja keorganisasian yang dilakukan dalam rupa tim atau perkelompokan tugas keorganisasian dari perseorangan.

f. Keagresifan

Yaitu seberapa jauh orang-orangnya didalam organsiasi memperlihatkan keagresifannya dan berkompetitif, bukannya bersantai saja.

g. Stabilitas

Yaitu aktivitas keorganisasian yang mempertekankan penstaturan quo menjadi perlawanan dari penumbuhan atau inovasi.

3. Produktivitas Pegawai

Produktivitas menjadi faktor yang penting bagi perusahaan karena dengan meningkatnya produktivitas, maka perusahaan akan lebih diuntungkan di dalam persaingan untuk mendukung peningkatan produktivitas perusahaan dibutuhkan dukungan sumber daya manusia yang berkualitas. Menurut Sutrisno (2016), produktivitas kerja adalah keefektifan dari penggunaan tenaga kerja dan peralatan yang intinya mengarah pada tujuan yang sama, bahwa produktivitas kerja adalah rasio dari hasil kinerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seorang tenaga kerja.

Produktivitas yang tinggi bakalan mempermudah instansi menggapai tujuan yang diinginkan. Oleh sebab itu instansi mesti memerhatikan dengan sebaik mungkin produktivitas kerja karyawannya. Guna diketahui produktivitas kerja yang tinggi atau tidak dibutuhkan pengevaluasian produktivitas. Pengevaluasian produktivitas bisa dilaksanakan dengan mengamati berbagai indikator. Pendapat Sutrisno (2011) produktivitas bisa diukur lewat berbagai indikator, yakni:

a. Kemampuan

Memiliki kesanggupan guna melakukan penugasan. Kesanggupan seorang pegawai berketergantungan pada kepiawaian yang dipunyainya serta profesionalisme ia dalam bekerja. Ini membagikan pendayaan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada ia.

b. Meningkatkan Hasil Yang Digapai

Berupaya guna meningkatkan hasilam yang digapai. Hasilan ialah satu dari sekian yang bisa diperasaankan baik oleh yang melaksanakan ataupun yang menikmatinya hasilan pekerjaan terkait. Jadi usaha untuk mempermanfaatkan produktivitas kerja untuk masing-masingnya yang terlibat kedalam satu pekerjaan.

- c. Semangat Kerja
ialah upaya guna lebih baik dari sebelumnya. Indikator ini diamati dari etos kerja dan hasil yang dicapai dikemudian hari dibanding dengan hari sebelumnya.
- d. Pengembangan Diri
Turut mengembangkan dirinya guna meningkatkan kemampuannya bekerja. Perkembangan diri bisa dilaksanakan dengan mengamati tantangannya dan impian dengan apa yang bakalan dihadapinya.
- e. Mutu
Harus berupaya guna meningkatkan kemutuan yang baik dari yang sudah berlalu. Kemutuan ialah hasil pekerjaan yang bisa memperlihatkan kualitas kerjanya seorang pegawainya.
- f. Efisiensi
Pembandingan antara hasil yang dicapai dengan seluruh sumberdaya yang dipergunakan.

4. Kepemimpinan

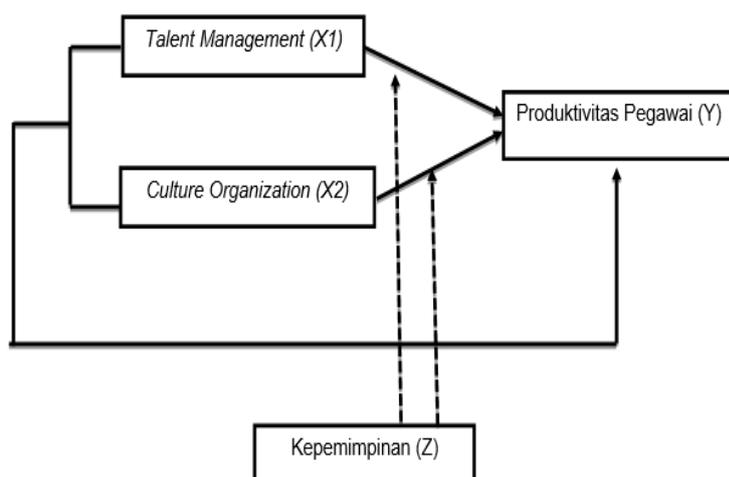
Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang membentuk dan membantu orang lain untuk bekerja dan antusias mencapai tujuan yang direncanakan dalam kaitannya dengan keberhasilan organisasi mewujudkan tujuan sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan dan tingginya kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Menurut Sutikno (2014), kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinya. Menurut Rufino (2012) ada beberapa indikator dalam memahami tentang kepemimpinan, yaitu :

- a. Interpersonal
Peranan yang bersifat interpersonal dimana adanya hubungan kerja sama kepada bawahan dalam rangka saling tukar informasi ataupun menjadi mediator bagi pegawai yang berkepentingan di perusahaan.
- b. Informasional
Peranan informasional adalah seorang pemimpin yang menyebarkan informasi kepada bawahannya yang berkaitan mengenai satuan kerja dan menjadi juru bicara di perusahaan.
- c. Pengambilan Keputusan
Seorang *entrepreneur* selalu berusaha memperbaiki dan mengembangkan perusahaan yang dipimpinnya seperti menciptakan ide dan gagasan baru (inovasi). *Disturbances* seorang pemimpin mampu mengatasi segala macam kesulitan dan berani mengambil atau menghadapi resiko.

Kerangka Pemikiran

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah kepemimpinan mampu memoderasi pengaruh *talent management* dan *culture organization* terhadap produktivitas pegawai. Adapun kerangka pikir riset ini digambarkan pada model berikut ini :



Gambar 1 Kerangka Pikir

Hipotesis dalam penelitian ini adalah;

- H1 : Diduga bahwa *Talent Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Pegawai PT. Sucofindo (Persero) Cabang Makassar.
- H2 : Diduga bahwa *Culture Organization* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Pegawai PT. Sucofindo (Persero) Cabang Makassar.
- H3 : Diduga bahwa *Talent Management* dan *Culture Organization* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Pegawai PT. Sucofindo (Persero) Cabang Makassar.
- H4 : Diduga Kepemimpinan memoderasi pengaruh *Talent Management* terhadap Produktivitas Pegawai PT. Sucofindo (Persero) Cabang Makassar.
- H5 : Diduga Kepemimpinan memoderasi pengaruh *Culture Organization* terhadap Produktivitas Pegawai PT. Sucofindo (Persero) Cabang Makassar.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini, penulis memakai metode penelitian jenis kuantitatif deskriptif yang bakalan mengamati pengaruh variable bebas pada variable terikat dan juga menguji interaksi variable bebas dan moderasi terhadap variable terikat. Variable bebas dalam penelitian ini ialah *talent management* dan *culture organization*, sedangkan variable pemoderasi ialah kepemimpinan dan variable terikat ialah produktivitas pegawai. Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdapat objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Populasi penelitian ini adalah pegawai PT. Sucofindo (Persero) Cabang Makassar yang berjumlah 125 orang. Sampel adalah suatu bagian dari keseluruhan serta karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2018). Teknik sampel yang digunakan adalah *random sampling* dengan pendekatan metode slovin.

HASIL PENELITIAN

1. Uji Parsial (t)

Dalam pengujian ini, dilakukan uji parsial guna mengamati pengaruhnya setiap variabel independen pada variabel dependen memakai tingkatan signifikansi 5%. Dengan tingkatan signifikansi $< 0,05$ H_0 ditolak dan H_a diterima,

yang artinya variabel independen ada pengaruh pada variabel dependen. Penilaian uji t bisa diamati di bawah ini:

Tabel 1 Hasil Uji Parsial (t)

| Coefficients ^a | | |
|---------------------------|--------|------|
| Model | t | Sig. |
| 1 (Constant) | 2.942 | .005 |
| TALENT_MANAGEMENT | -2.014 | .049 |
| CULTURE_ORGANIZATION | 10.588 | .000 |

Sumber: Hasil Output SPSS, 2022

Hasil uji parsial memperlihatkan bahwa t hitung *talentmanagement* ialah sebesar -2,014 > t tabel 1,67528 pada signifikansi 0,049 < 0,05. Hal ini memperlihatkan bahwa *talent management* berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai PT Sucofindo Cabang Makassar. Sedangkan pada *culture organization* memperlihatkan t hitung sebesar 10,588 > t tabel 1,67528 pada signifikansi 0,000 < 0,05. Hal ini memperlihatkan bahwa *culture organization* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai PT Sucofindo Cabang Makassar.

Dalam pengujian Regresi linear berganda dapat dilihat melalui tabel dibawah ini:

Tabel 2 Hasil Analisis Linear Berganda

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 4.660 | 1.584 | | 2.942 | .005 |
| TALENT_MANAGEMENT | -.231 | .114 | -.197 | -2.014 | .049 |
| CULTURE_ORGANIZATION | .832 | .079 | 1.036 | 10.588 | .000 |

Sumber : Output SPSS 25, 2022

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 4.660 - 0,231X_1 + 0,832X_2 + 0,1$$

Berdasarkan hasil persamaan uji regresi linear berganda dapat diketahui bahwa:

- Nilai konstanta sebesar 4,660 yang berarti jika variabel *talent management* dan *culture organization* adalah 0, maka variabel produktivitas pegawai pada pegawai PT Sucofindo (Persero) Cabang Makassar akan tetap konstan sebesar 4,660.
- Koefisien regresi X1 sebesar -0,231 yang berarti *talent management* berpengaruh secara negatif terhadap produktivitas pegawai pada pegawai PT Sucofindo (Persero) Cabang Makassar. Hal ini menunjukkan bahwa dengan pengurangan talent management sebesar satu-satuan, maka akan mengalami peningkatan produktivitas pegawai pada pegawai PT Sucofindo (Persero) Cabang Makassar sebesar -0,231.
- Koefisien regresi X2 sebesar 0,832 yang berarti *culture organization* berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja pada pegawai PT. Sucofindo (Persero) Cabang Makassar. Hal ini memperlihatkan bahwa dengan penambahan *culture organization* sebesar satu-satuan, maka akan mengalami kenaikan produktivitas pegawai pada pegawai PT. Sucofindo (Persero) Cabang Makassar sebesar 0,362.

2. Uji Simultan (F)

Uji f menunjukkan bahwa seluruh variabel independent sebagai berhubungan (simultan) berkaitan dengan variabel dependen. Uji f adalah dengan melihat nilai F

yang diperhitungkan dengan nilai f yang berada di tabel. Nilai f hitungan melebihi besarnya dari nilai f tabel maka menerima hipotesis alternatif yang menjawab seluruh variabel bebas dengan simultan mempengaruhi variabel tetap. Uji f pada penelitian ini bisa diamati pada tabel dibawah ini:

Tabel 2 Hasil Uji Simultan

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 364.692 | 2 | 182.346 | 99.976 | .000 ^b |
| | Residual | 91.195 | 50 | 1.824 | | |
| | Total | 455.887 | 52 | | | |

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS_PEGAWAI
b. Predictors: (Constant), CULTURE_ORGANIZATION, TALENT_MANAGEMENT
Sumber: Hasil Output SPSS, 2022

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ dari itu analisa regresi merupakan signifikan. Perihal ini yaitu bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima hingga bisa dikemukakan bahwa variabel terikat yaitu Produktivitas Pegawai (Y) bisa dipengaruhi secara signifikan pada variabel bebas yaitu *Talent Management* (X_1) dan *Culture Organization* (X_2).

3. Uji Koefisien Determinasi (r^2)

Guna diketahui besaran kontribusi variabel bebas yakni *Talent Management* (X_1) dan *Culture Organization* (X_2) pada variabel terikat yaitu Produktivitas Pegawai (Y) dipergunakan nilai r^2 . Koefisien determinasi diperuntukkan guna mengukur besaran pengaruh atau kontribusinya variabel bebas pada variabel terikat. Dapat dilihat di tabel dibawah ini:

Tabel 3 Hasil Uji Koefisien Determinasi Variabel X1

| Model Summary | | | | |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .593 ^a | .351 | .339 | 2.408 |

a. Predictors: (Constant), TALENT_MANAGEMENT
Sumber: Hasil Output SPSS, 2022

Berdasarkan dari hasil pengujian koefisien determinasi pada tabel 4.18, dapat dilihat besarnya kontribusi yang telah diberikan variabel bebas (X) yaitu *Talent Management* terhadap variabel terikat (Y) yaitu produktivitas pegawai sebesar 0.351. Dalam hal ini menjelaskan bahwa tingkat pada perubahan variabel produktivitas pegawai bisa dipaparkan dengan baik melalui perubahan pada variabel *Talent Management* sebesar 35,1%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Tabel 5 Hasil Uji Koefisien Determinasi Variabel X2

| Model Summary | | | | |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .885 ^a | .784 | .779 | 1.390 |

a. Predictors: (Constant), CULTURE_ORGANIZATION
Sumber: Hasil Output SPSS, 2022

Berdasarkan dari hasil pengujian koefisien determinasi pada tabel 4.19, dapat dilihat besarnya kontribusi yang telah diberikan variabel bebas (X) yaitu *Culture Organization* terhadap variabel terikat (Y) yaitu produktivitas pegawai sebesar 0.784. Dalam hal ini menjelaskan bahwa tingkat pada perubahan variabel produktivitas pegawai bisa dipaparkan dengan baik melalui perubahan pada variabel *Culture Organization* sebesar 78,4%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

4. Uji Moderated Regression Analysis (MRA)

a. Uji Interaksi *Talent Management* dan Kepemimpinan terhadap Produktivitas Pegawai (X1.Z-Y)

Pada pengujian ini, dilakukan uji MRA untuk melihat interaksi antar variabel kepemimpinan dan variabel *talent management* terhadap variabel produktivitas pegawai. Hasil uji MRA dengan *talent management* sebagai variabel independent dan produktivitas pegawai sebagai variabel dependent serta kepemimpinan sebagai variabel moderasi, dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 6 Hasil Uji MRA Variabel *Talent Management*

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .648 ^a | .420 | .384 | 2.323 |

Sumber: Hasil Output SPSS, 2022

Pada tabel 6 diatas nilai adjusted square menunjukkan koefisien determinasi, terdapat peningkatan nilai adjusted R-square dari model regresi I ke model regresi II sebesar 4,5% (adjusted R-square pada model regresi I sebesar 33,9%, data pada tabel 4.18). Nilai adjusted R-square sebesar 0,384 atau 38,4% yang menunjukkan bahwa hanya 4,5% produktivitas pegawai bisa dijelaskan oleh variabel *talent management* yang dimoderasi oleh variabel kepemimpinan.

Uji interaksi (*Moderated Regression Analysis*) digunakan untuk melihat aplikasi dari regresi linier berganda dimana dalam persamaannya mengandung unsur interaksi (perkalian dua/ lebih variabel independen). Hasil uji interaksi dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 7 Hasil Uji Interaksi Variabel *Talent Management*

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 34.657 | 23.825 | | 1.455 | .152 |
| TALENT_MANAGEMENT | -.822 | 1.374 | -.702 | -.598 | .553 |
| KEPEMIMPINAN | -1.388 | 1.845 | -.823 | -.753 | .455 |
| TALENTMANAGEMENT KEPEMIMPINAN | .105 | .105 | 1.936 | 1.004 | .320 |

Sumber: Hasil Output SPSS, 2022

Setelah dilakukan uji interaksi dapat dilihat pada tabel 7 diatas, menunjukkan hasil nilai signifikan lebih besar dari 0,05 yaitu sebesar 0,320 (tidak signifikan), jadi diketahui bahwa kepemimpinan tidak mampu memperkuat pengaruh *talent management* terhadap produktivitas pegawai. Persamaan yang diperoleh dapat dilihat dibawah ini:

$$Y = a + b_1X_1 + b_3Z + b_4X_1Z + e$$

$$Y = 34,657 - 0,822X_1 - 1,388Z + 0,105X_1Z + 0,1$$

b. Uji interaksi *Culture Organization* dan Kepemimpinan terhadap Produktivitas Pegawai (X2.Z-Y)

Pada pengujian ini, dilakukan uji MRA untuk melihat interaksi antar variabel kepemimpinan dan variabel *culture organization* terhadap variabel produktivitas pegawai. Hasil uji MRA dengan dan *culture organization* sebagai variabel independent dan produktivitas pegawai sebagai variabel dependent serta kepemimpinan sebagai variabel moderasi, dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 8 Hasil Uji MRA Variabel *Culture Organization*

| Model Summary | | | | |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .897 ^a | .805 | .793 | 1.347 |

Sumber: Hasil Output SPSS, 2022

Pada tabel 8 diatas nilai adjusted square menunjukkan koefisien determinasi, terdapat peningkatan nilai adjusted R-square dari model regresi I ke model regresi II sebesar 2% (adjusted R-square pada model regresi I sebesar 77,9%, data pada tabel 4.19). Nilai adjusted R-square sebesar 0,793 yang menunjukkan bahwa hanya 79,3% produktivitas pegawai bisa dijelaskan oleh variabel *culture organization* yang dimoderasi oleh variabel kepemimpinan.

Uji interaksi (*Moderated Regression Analysis*) digunakan untuk melihat aplikasi dari regresi linier berganda dimana dalam persamaannya mengandung unsur interaksi (perkalian dua/ lebih variabel independen). Hasil uji interaksi dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 9 Hasil Uji Interaksi Variabel *Culture Organization*

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | -18.357 | 13.109 | | -1.400 | .168 |
| | CULTURE_ORGANIZATION | 1.343 | .410 | 1.670 | 3.279 | .002 |
| | KEPEMIMPINAN | 1.886 | 1.031 | 1.117 | 1.828 | .074 |
| | CULTUREORGANIZATIONK EPEMIMPINAN | -.053 | .032 | -1.569 | -1.655 | .104 |

Sumber: Hasil Output SPSS, 2022

Setelah dilakukan uji interaksi dapat dilihat pada tabel 9 diatas, menunjukkan hasil nilai signifikan lebih besar dari 0,05 yaitu sebesar 0,104 (tidak signifikan), jadi diketahui bahwa kepemimpinan tidak mampu memperkuat pengaruh *culture organization* terhadap produktivitas pegawai. Persamaan yang diperoleh dapat dilihat dibawah ini:

$$Y = a + b2X2 + b3Z + b5X2Z + e$$

$$Y = -18.357 + 1,343X2 + 1,886Z - 0.053X2Z + 0,1$$

Pembahasan

1. Pengaruh *Talent Management* Terhadap Produktivitas Pegawai

Talent management adalah serangkaian proses yang dilakukan perusahaan untuk mengidentifikasi, mengembangkan, mempertahankan, dan menempatkan orang yang tepat di tempat yang tepat. Semakin besarnya kesadaran perusahaan-perusahaan akan *talent* tersebut, maka semakin besar pula persaingan untuk mendapatkan pegawai-pegawai yang bertalenta tinggi.

Berdasarkan hasil penelitian secara parsial variabel *talent management* terhadap produktivitas pegawai menunjukkan hasil variabel *talent management* berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai PT. Sucofindo (Persero) cabang Makassar. Dapat dilihat pada kuesioner pernyataan ke empat yang memiliki nilai rata-rata terendah sebesar 4,25 (terlihat pada tabel 4.4) dengan pernyataan perusahaan mencocokkan orang yang tepat untuk pekerjaan.

2. Pengaruh Culture Organization Terhadap Produktivitas Pegawai

Budaya organisasi sangat penting dalam penggapaian tujuan keorganisasian, sebab budaya ialah deskripsi atau berperilaku suatu keorganisasian. Budaya organisasi ditentukan oleh pendirinya lewat visi dan misi serta tujuan didirikannya organisasi, kemudian ditetapkan strategi untuk mencapai tujuan tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian secara parsial variabel *culture organization* terhadap produktivitas pegawai menunjukkan hasil variabel *culture organization* memiliki pengaruh sangat signifikan terhadap Produktivitas Pegawai pada PT. Sucofindo (Persero) Cabang Makassar.

3. Pengaruh Talent Management dan Culture Organization Terhadap Produktivitas Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian secara simultan memperlihatkan nilai yang signifikan. Hal ini berarti bahwa kedua variabel *Talent Management* dan *Culture Organization* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Produktivitas pegawai PT Sucofindo Cabang Makassar.

Bisa disimpulkan bahwa variabel terikat pada Produktivitas pegawai bisa dipengaruhi secara signifikan untuk variabel bebas yaitu variabel *Talent Management* dan *Culture Organization*. Artinya, pada saat *Talent Management* menurun dan *Culture Organization* semakin baik maka Produktivitas Pegawai akan bertambah.

4. Pengaruh Talent Management Terhadap Produktivitas Pegawai dan Kepemimpinan sebagai Variabel Pemoderasi

Kepemimpinan merupakan proses memberikan pengaruh kepada anggota kelompok untuk mengetahui dan setuju dengan apa yang diperlukan dalam menjalankan tanggung jawab dan bagaimana menjalankan tugas atau tanggung jawab itu agar mencapai tujuan organisasi. Pada hasil penelitian ini variabel kepemimpinan dijadikan variabel moderasi dan diharapkan dapat berdampak yang positif terhadap produktivitas pegawai dengan interaksinya pada *talent management*. Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah dilaksanakan, variabel kepemimpinan tidak mampu memperkuat pengaruh antara *talent management* terhadap produktivitas pegawai, karena memiliki pengaruh yang tidak signifikan meskipun terjadi peningkatan nilai adjusted R-square.

5. Pengaruh Culture Organization Terhadap Produktivitas Pegawai dan Kepemimpinan sebagai Variabel Pemoderasi

Budaya organisasi merupakan sistem kepercayaan dan sikap bersama atau suatu kesepakatan para anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan sebagai pola asumsi dasar yang diciptakan dan dikembangkan kemudian mempengaruhi cara anggota dalam bekerja, berperilaku, dan beraktivitas. Pada hasil penelitian ini variabel kepemimpinan dijadikan variabel moderasi dan diharapkan dapat berdampak yang positif terhadap produktivitas pegawai dengan interaksinya pada *culture organization*. Berdasarkan pada hasil penelitian yang sudah dilakukan,

variabel kepemimpinan tidak mampu memperkuat pengaruh *culture organization* terhadap produktivitas pegawai, karena memiliki pengaruh yang tidak signifikan meskipun terjadi peningkatan nilai adjusted R-square.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini yang berjudul peran moderasi kepemimpinan dalam menjelaskan pengaruh talent management dan culture organization terhadap produktivitas pegawai PT. Sucofindo (Persero) cabang Makassar adalah dapat dilihat dibawah ini:

1. *Talent management* pada penelitian ini memiliki pengaruh secara negatif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai PT. Sucofindo (Persero) cabang Makassar.
2. *Culture organization* pada penelitian ini memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai PT. Sucofindo (Persero) cabang Makassar.
3. *Talent management* dan *Culture organization* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai PT. Sucofindo (Persero) cabang Makassar.
4. Kepemimpinan tidak mampu memoderasi hubungan antara *talent management* terhadap produktivitas pegawai.
5. Kepemimpinan tidak mampu memoderasi hubungan antara *culture organization* terhadap produktivitas pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmita, R. (2011). *Pengelolaan Pendapatan Dan Anggaran Daerah*. Yogyakarta.
- Ainanur, S. T. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Motivasi. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1-14.
- Syhabuddin, A. A. (2021). Fungsi Leadership Dalam Peningkatan Pelayanan Publikdi Kantor Kecamatan Makassar. *Jurnal Governance And Politics*.
- Amirullah. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Duryat, M. (2016). *Kepemimpinan Pendidikan (Mengeuhkan Legitimasi Dalam Berkonsentrasi Di Bidang Pendidikan)*. Bandung: Alfabeta.
- Ertanta, (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di Horison Apartemen Dan Kondotel Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah*, 31-36.
- Fadillah, I. S. (2016). The Analysis Of Talent Management Strategy Using Organizational Comptency Approach In Pt Pindad (Persero) Bandung City . 85-102.
- Fahmi, I. (2014). *Manajemen (Teori, Kasus, Dan Solusi)*. Bandung: Cv. Alfabeta.
- Fahmi, I. (2013). *Manajemen Kepemimpinan Teori & Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fitri, (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Gaol, Chr. Jimmy. L. (2014). *Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Pt. Gramedia.
- Hasibuan, M. S. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*.
- Haudi, M. L. (2021). *Pengantar Manajemen Talenta*. Sumatra Barat: Penerbit Insan Cendekia Mandiri.

- Harmen, M. T. (2018). Pengaruh Talent Management Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Perkebunan Nusantara Ii (Survei Pada Kantor Direksi Tanjung Morawa). *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen*, 114-129.
- I Wayan, G. R. (2016). Efek Moderasi Kepemimpinan Transformasional Pada Pengaruh Personality Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (Ocb). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 1679-1702.
- Ilham, I. (2017). Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Bimbingan Dan Konseling Agama Islam. *Alhadharah : Jurnal Ilmu Dakwah*, 13(25), 37-50.
- Imelda, (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Imelda . *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 45-54.
- Jumady, E. (2020). Peran Moderasi Disiplin Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Perbankan Syariah Di Makassar. 1-20.
- Karyoto. (2015). *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Andi.
- Labudo, Y. (2013). Disiplin Kerja Dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap. 55-62.
- Ludfia, (2013). Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Pt. Hasjrat Manado. *Emba*, 1082.
- Mega, M. K. (2021). Analisis Pengaruh Talent Management Dan Organizational Culture Terhadap Organizational Perfomance Dengan Organization Commitment Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 4535.
- Ras Muis, J. J. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*.
- Rizal, S. (2021). Budaya Organisasi Dan Dampaknya Terhadap Lembaga Pendidikan. *Journal of Education*, 79-87.
- Ni Kadek, I. K. (2020). Pengaruh Talent Management Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 487-507.
- Pt. Sucofindo (Persero). (2022, Maret 25). *Sucofindo.Co.Id*. Retrieved From <https://www.sucofindo.co.id/id/kinerja-perusahaan>
- Rismayadi, B. (2015). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi. *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*.
- Safar, I., Mujahid, & Andini. (2022). Pengaruh Talent Management Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Pt. Borwita Citra Prima Makassar. *Jurnal Sirna Manajemen*, 143.
- Sukarna. (2011). *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Cv. Mandar Maju.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Wayan, (2018). Pengaruh Pengarahan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Telkom Belitang Oku Timur. *Jurnal : Aktual Stie Trisna Negara*, 107-116.
- Yusritha, (2013). Disiplin Kerja Dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap. *Emba*, 55-62.