

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh manajemen talenta dan servant leadership terhadap kinerja pegawai serta pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen Talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN sebesar 0,230 dengan nilai probabilitas signifikansi atau p value-nya adalah 0.003 atau lebih kecil dari 0.05 atau 5%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik manajemen talenta yang dilakukan oleh organisasi maka kinerja karyawan akan semakin meningkat sebaliknya semakin buruk penerapan manajemen talenta maka semakin buruk juga kinerja pegawai. Hal tersebut menunjukan bahwa organisasi telah mengimplementasikan manajemen talenta dengan baik, pengembangan bakat karyawan dan pelatihan eksekutif karyawan. Manajemen talenta merupakan salah satu diantara variabel-variabel yang sangat relevan untuk meningkatkan serta memperbaiki kinerja karyawan. Walaupun demikian ada beberapa pegawai yang menyatakan tidak setuju. Hal tersebut dikarenakan ada beberapa pegawai yang memang belum memahami mengenai manajemen talenta dan hanya memahami konsep lama dimana ada sebagian pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan kompetensi utamanya. Padahal penerapan manajemen talenta ini berupaya untuk menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensinya masing-masing.
2. Servant leadership secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 0,518 dengan nilai probabilitas signifikansi atau p value-nya adalah 0.000 atau lebih kecil dari 0.05 atau 5%. Pengaruh yang signifikan ini bisa diartikan yaitu semakin baik servant leadership maka akan kinerja pegawai akan semakin baik juga sebaliknya semakin tidak baik penerapan

servant leadership maka akan kinerja pegawai akan semakin tidak baik juga. Selanjutnya terdapat beberapa responden yang menyatakan tidak setuju terhadap penilaian *servant leadership*. Hal tersebut disebabkan karena responden belum melihat secara maksimal penerapan kepemimpinan yang melayani tersebut seperti apa sehingga ada beberapa pegawai yang menyatakan tidak setuju terhadap pola kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan tersebut.

3. Manajemen talenta dan servant leadership berpengaruh terhadap kinerja ASN secara simultan sebesar 0,748 dengan nilai probabilitas signifikansi atau *p value*-nya adalah 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0.05 atau 5%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik manajemen talenta dan servant leadership yang dilakukan oleh organisasi maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.

B. Saran

Mengacu kepada kesimpulan hasil penelitian ini maka penulis menyampaikan beberapa saran bagi pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini. Antara lain sebagai berikut:

1. BPK RI sudah memberikan manajemen talenta yang baik sebagai acuan dalam pengembangan talenta karyawan. Diharapkan kedepannya penerapan manajemen talenta pada indikator akuisisi karyawan berbakat dan pendistribusian talenta lebih ditingkatkan agar dapat tercapainya kinerja karyawan yang baik dan optimal. Walaupun demikian perlu peningkatan dari dimensi akuisisi talenta melalui penempatan ASN sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh ASN yang bersangkutan.
2. Penerapan Servant leadership di BPK RI sudah baik, namun ada beberapa aspek yang perlu ditingkatkan dengan cara para pimpinan melakukan pendekatan sosial dengan para karyawan contohnya pihak manajerial bisa memanfaatkan waktu istirahat untuk makan bersama dengan tujuan mendekatkan komunikasi antara pimpinan dan karyawan. Disamping itu, dari

dimensi *persuasive mapping*, kemampuan pemimpin perlu ditingkatkan lagi melalui berbagai bimbingan dan pelatihan yang dikhususkan untuk para pemimpin.

3. Kinerja ASN perlu ditingkatkan lagi dari indikator kinerja kontekstual yang bisa dilakukan melalui bimbingan dan arahan ataupun pelatihan yang diselenggarakan oleh BPK RI untuk meningkatkan kinerja ASN tersebut.



DAFTAR PUSTAKA

- Achmad S. *Ruky*. 2006. *Sistem Manajemen Kinerja, Cetakan Ketiga*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Aji, Muhammad dan Palupiningdyah. 2016. Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Burnout Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal, Vol 5, No 3, September 2016*.
- Al Ariss, A., Cascio, W. F., dan Paauwe, J. 2014. Talent management: Current theories and future research directions. *Journal of World Business*, 49(2).
- Amstrong, M., and Taylor, S. 2014. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* Kogan Page Publisher.
- Avriani, E., Putra, R. B., & Amrefri, A. 2021. Analisis Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Dengan Mediasi Komitmen Organisasi Pada PT. Transco Pratama CRF Sungai Betung Dharmasraya. *Jurnal Pundi*, 5(2).
- Bambang Wahyudi, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sulita, Bandung.
- Barbuto, J. E., & Wheeler, D. W. 2006. Scale development and construct clarification of servant leadership. *Group and Organization Management*, 31(3), 300–326.
- Berger, L. A., & Berger, D. R. 2018. *The Handbook of Best Practices on Talent Management: Mengidentifikasi, Mengembangkan dan Mempromosikan Orang Terbaik untuk Menciptakan Keunggulan Organisasi*. Jakarta: Penerbit PPM.
- Berger, Lance A. & Berger, Dorothy R.. 2007. *The Handbook of Best Practice on Talent Management: Mengidentifikasi, Mengembangkan, dan Mempromosikan Orang Terbaik untuk Menciptakan Keunggulan Organisasi*. Diterjemahkan oleh Kumala Insiwi Suryo. Jakarta: Penerbit PPM.
- Bernardin, H. John and Russel. 2010. *Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. 2014. *Organizational citizenship behavior and contextual performance: A special issue of human performance*. Psychology Press.

- Cannon, J. A., & McGee, R. 2011. *Talent Management and Succession Planning* (2nd Edition). London: Chartered Institute of Personnel and Development.
- Capelli, Peter. 2008. *Talent on Demand: Metode Baru Mendapatkan SDM Bertalenta Tepat Jumlah, Tepat Kualifikasi, dan Tepat Waktu*. Diterjemahkan oleh Wendra, Triana Rafelina. Jakarta: PPM.
- Collings, D. G. dan Mellahi, K. 2009. Strategic talent management: A review and research agenda. *Human resource management review*, 19(4).
- Collings, D. G., Scullion, H., & Vaiman, V. (2015). *Talent management: Progress and prospects*
- Dennis, Robert S & Bocarnea, Mihai. 2005. *Development of the Servant Leadership. Assessment Instrument*. USA : Emerald Group Publishing Limited.
- Dermawan Perangin-angin.2022. Impact of Servant Leadership and Competence on the Performance of Civil Servant of the Tourism Offices Surrounding Toba Lake, *Sarcouncil Journal of Economics and Business Management*
- Dessler, G. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Farida Saleem. 2020. Impact of Servant Leadership on Performance: The Mediating Role of Affective and Cognitive Trust, *SAGE Open* January-March 2020: 1–16
- Festing, M., dan Schäfer, L. 2014. Generational Challenges to Talent Management: A Framework for Talent Retention Based on The Psychological-Contract Perspective. *Journal of World Business*, 49(2), 262–271.
- Garry Dessler, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 11 ed. Klaten: PT. Macana Jaya Cemerlang.
- Ghozali, I. 2015. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghulam Sarwar. 2021. The Impact of Servant Leadership on Employee Performance, *International Journal of Management (IJM) Volume 12, Issue 5, May 2021, pp. 165-173*,
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. 2007. *Organisasi Perilaku, Struktur, Proses*. (Terjemahan) Edisi Delapan. Jakarta: Binarupa Aksara.

- Henry, Simamora . 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi 2 . Yogyakarta. : STIE YKPN.
- Ilham Ananto Yuwono. 2021. The Effect Of Talent Management On Employee Performance With Corporate Culture As A Mediating Variable, *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*, Vol. 7 No. 1, Januari 2021
- Inayati, A., & Pella, D. A. 2011. *Talent Management Mengembangkan SDM Untuk Mencapai Pertumbuhan dan Kinerja Prima*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ivancevich, John. 2007. *Perilaku & Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Kerlinger. 2006. *Asas–Asas Penelitian Behaviour*. Edisi 3, Cetakan 7. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Lewis, R. E., & Heckman, R. J. (2006). Talent Management : A Critical Review. *Human Research Management Review*, 16(2), 139-154.
- Malhotra, Naresh K. 2006. *Riset Pemasaran, Pendekatan Terapan*. Edisi. Keempat. Jilid 2. PT Indeks. Jakarta.
- Mangusho, (2015). Evaluation of Talent Management on Employees Performance in Beverage Industry: A Case of Delmonte Kenya Limited, *International Journal of Humanities and Social Science* Vol. 5, No. 8; August 2015
- Mathis, R.L., dan J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Dialihbahasakan oleh Dian Angelia. Jakarta : Salemba Empat.
- Mathis, Robert L. dan Jackson, John H. 2006. *Human Resources Management*. Terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira. Jakarta: Salemba Empat.
- Meily dan Prasetyo, Yanuar Aditia. 2012. Pengaruh Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Kecocokkan orang organisasi serta Identifikasi Organisasi (Studi pada Organisasi Mahasiswa di Lingkungan Universitas Kristen Maranatha). *Jurnal Manajemen*, Volume 12, Nomor 1.
- Mira, Wike Santa & Margaretha, Meily. 2012. Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi dan Organization Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen*, 11.
- Moayed, Z. and Vaseghi, M., 2016. The Effect of. Talent Management on Organizational. Success. *Scinzer Journal of Accounting and. Management*, 2(3), pp.16

- Mohana. 2021. Impact Of Talent Management On Employee Job Performance In Information Technology (It) Sector: An Empirical Study Of Chennai City, *PJAEE*, 18 (4) (2021).
- Motowidlo, S. J., & Kell, H. J. 2013. Job performance. *Handbook of Psychology. Industrial and Organizational Psychology*, 12, 82-103.
- Muhammad Rafka Riyadi.2020.The Effect of Servant Leadership Toward Employee Performance Through Employee Engagement as An Intervening Variable (Study at PT. Telekomunikasi Indonesia Bandung Witel Office), *Journal of Critical Reviews* Vol 7, Issue 13, 2020.
- Mukasabe. 2001. *Pemimpin dan Krisis Multidimensi, Etika, dan Moralitas Kepemimpinan*. Yayasan Citra Insan Pembaru.
- Nenobais, Harry, 2020. *Servant Leadership*. Lautan Pustaka
- Pakpahan, Marisi 2020. Servant Leadership and Performance Employee: The Mediating Effect of Organizational Commitment, *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, volume 529
- Pella, D. A., & Inayati, A. (2011). *Talent Management*. Jakarta: PT Gramedia. Pustaka Utama
- Putrawijaya. 2022.The Effect of Servant Leadership on Employee Performance with Organizational Citizenship Behaviors as Intervening Variable Study Case at Bank BTPN Jakarta Head Office, *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal) Volume 5, No 2, May 2022*
- Rachmadinata, N. S., & Ayuningtyas, H. G. 2017. Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap. Kinerja Karyawan Lintasarta Kota Jakarta. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 197 - 204.
- Rampersad, Hubert K. 2008. *Sukses Membangun Authentic Personal Branding*. Jakarta: PPM.
- Rampersad, Hubert K. 2006. *Personal Balance Scorecard : The Way to Individual Happiness, Personal Integrity and Organization Effectiveness*. United States: McGraw-Hill Education.
- Raymond A.Noel. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai. Keunggulan Bersaing*. Salemba Empat. Jakarta
- Riduwan. 2008. *Dasar-dasar Statistika*. Bandung: Alfa Beta
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. 2009. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

- Russell, R. F., & Stone, A. G. 2002. A review of servant leadership attributes: Developing a practical model. *Leadership & Organization Development Journal*, 23(3), 145–157
- Sekaran, Uma. 2014. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis (Research Methods for Business)* Buku 1 Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat
- Sobia Zeeshan. 2021. Assessing the impact of servant leadership on employee engagement through the mediating role of self-efficacy in the Pakistani banking sector, *Cogent Business & Management* (2021), 8: 1963029
- Sopiah. 2020. Does Talent Management Affect Employee Performance?: The Moderating Role of Work Engagement, *Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol 7 No 7 (2020)* 335 – 341
- Stoner, Freeman dan Gilbert. Jr. 2016. *Manajemen Strategi*, Edisi Indonesia. Gramedia. Jakarta.
- Sugiyono 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabet.
- Tomigolung.2015. The Effects of Servant Leadership on Employee Performance at Regional Government Office Southeast Minahasa, *Jurnal EMBA Vol.3 No.1 Maret 2015*, Hal.163-172.
- Unachukwu. 2020. Talent management and employee performance in Manufacturing industries in anambra state, *Global Journal Of Management & Social Sciences*
- Very Widodo 2014. Pengaruh Servant Leadership Terhadap Prestasi Kerja Dengan Komitmen Organisasi Dan Organization Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta). Skripsi pada FE Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Wayne Mondy, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid Satu. Edisi 10. Jakarta : Erlangga.