Pengaruh Manajemen Talenta Dan Manajemen Karir Terhadap Peningkatan Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara

Rully Wirastaningrum[1], Nisa Mutiara[2]
[1]KPP Bea dan Cukai Kediri
[2] Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Islam Kadiri
Email: wirastaningrum@gmail.com

Abstract

Technological change and the demands of public organizations have made talent and career management important components in improving civil servants' performance effectiveness. This study examines the effects of Talent Management and Career Management on Performance Effectiveness among civil servants at the Kediri Middle-Type Customs and Excise Supervision and Service Office. The study employed a quantitative, verificative, explanatory research design. The population consisted of 82 employees, and 70 employees were selected using purposive sampling based on three criteria: not being assigned outside the city, serving in executive positions, and being under 50 years of age. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed through Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS 4.0. The results show that Talent Management has a positive and significant effect on Performance Effectiveness ($\beta = 0.622$; $t = 8.141$; $p < 0.001$), while Career Management also has a positive and significant effect ($\beta = 0.344$; $t = 4.408$; $p < 0.001$). The R^2 value of 0.802 indicates that the two predictors explain 80.2% of the variance in Performance Effectiveness. Talent Management is the dominant predictor with an f^2 value of 1.011, whereas Career Management has an f^2 value of 0.310. The findings indicate that stronger talent and career management systems can improve civil servants' performance effectiveness, particularly through talent mapping and development, retention of high-potential employees, career planning, career information, and work experience. The results should nevertheless be interpreted with attention to the incomplete discriminant validity and the Career Management reliability values that are slightly below the ideal threshold for Cronbach's Alpha and rho_a.

Keywords: talent management; career management; performance effectiveness; civil servants; SEM-PLS.

A. Latar Belakang Teoritis

Perkembangan pengetahuan, teknologi, dan informasi menuntut organisasi untuk beradaptasi secara cepat sekaligus memastikan pegawai memiliki kompetensi yang sesuai dengan perubahan lingkungan kerja. Pada organisasi pemerintah, efektivitas kinerja ASN menjadi penting karena berhubungan langsung dengan kualitas pelayanan, pencapaian target, ketepatan waktu, dan pemanfaatan sumber daya. Oleh sebab itu, pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya diarahkan pada pemenuhan kebutuhan jabatan saat ini, tetapi juga pada kesiapan pegawai untuk menghadapi kebutuhan organisasi pada masa mendatang.

Manajemen talenta merupakan pendekatan strategis untuk menarik, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan pegawai yang memiliki potensi serta kinerja yang dibutuhkan organisasi. Lewis dan Heckman (2006) menjelaskan bahwa talent management berkembang sebagai rangkaian praktik untuk mengelola aliran dan ketersediaan talenta organisasi. Dessler (2023) juga menempatkan proses perekrutan, pengembangan, motivasi, dan retensi sebagai bagian yang saling terintegrasi dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Manajemen karir melengkapi manajemen talenta karena memberikan arah perkembangan individu di dalam organisasi. Greenhaus, Callanan, dan Godshalk (2010) menjelaskan career management sebagai aktivitas individual dan organisasional yang membantu penetapan tujuan karir serta pilihan tindakan untuk mencapainya. Bagi ASN, kejelasan jalur karir, kesempatan pengembangan kompetensi, ketersediaan informasi promosi, dan pengalaman kerja yang beragam dapat memperkuat kesiapan pegawai untuk mengemban tanggung jawab yang lebih besar.

Konteks KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri memperlihatkan pentingnya pengelolaan talenta dan karir karena unit kerja ini melaksanakan fungsi pelayanan, pengawasan, penerimaan, penindakan, dan administrasi kepabeanan serta cukai. Pada tahun 2025, organisasi mencapai Nilai Kinerja Organisasi sebesar 116,54. Capaian tersebut menunjukkan tingkat kinerja organisasi yang baik, tetapi keberlanjutan kinerja tetap

membutuhkan sistem pengembangan pegawai yang mampu mempertahankan dan meningkatkan kompetensi ASN.

Penelitian terdahulu memberikan dukungan empiris terhadap hubungan kedua variabel dengan kinerja. Hasugian (2022) menemukan manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Kepulauan Riau. Panggabean (2023) juga menunjukkan pengaruh talent management terhadap kinerja ASN Kantor Pusat BPK RI. Larasati, Ariyanto, dan Cahyati (2024) menemukan manajemen talenta dan manajemen karir berpengaruh terhadap efektivitas kinerja, sedangkan Permatasari (2006) menunjukkan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Telkom Malang. Berdasarkan landasan tersebut, penelitian ini menguji pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Karir terhadap Efektivitas Kinerja ASN pada KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.

Kajian Teori dan Pengembangan Hipotesis

Manajemen Talenta dan Efektivitas Kinerja

Manajemen talenta merupakan proses sistematis untuk memperoleh, mengembangkan, mempertahankan, dan mengelola pegawai yang memiliki kompetensi dan potensi strategis. Dalam penelitian ini, Manajemen Talenta dioperasionalkan melalui daya tarik talenta, pengembangan talenta, retensi talenta, dan manajemen kinerja talenta. Sistem talenta yang baik membantu organisasi menempatkan pegawai berkualitas, menyediakan kesempatan pengembangan kompetensi, mempertahankan pegawai berprestasi, dan menggunakan evaluasi kinerja sebagai dasar pengembangan. Secara teoritis, kondisi tersebut meningkatkan kemampuan pegawai menghasilkan pekerjaan dengan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efisiensi, dan produktivitas yang lebih baik.

H1: Manajemen Talenta berpengaruh positif terhadap Efektivitas Kinerja ASN pada KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.

Manajemen Karir dan Efektivitas Kinerja

Manajemen karir mencakup proses organisasi dan individu dalam merencanakan, mengembangkan, dan mengelola perjalanan karir. Konstruk ini dalam penelitian diukur melalui perencanaan karir, pengembangan karir, informasi karir, dan pengalaman kerja. Kejelasan jalur karir dapat membantu pegawai memahami kompetensi serta kinerja yang diperlukan untuk berkembang, sedangkan kesempatan pendidikan, pelatihan, informasi promosi, dan pengalaman tugas baru memperkaya kemampuan kerja. Oleh sebab itu, manajemen karir yang baik diperkirakan mendorong efektivitas kinerja.

H2: Manajemen Karir berpengaruh positif terhadap Efektivitas Kinerja ASN pada KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.

B. Metode Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, bersifat verifikatif, dengan metode explanatory research. Objek penelitian adalah pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Karir terhadap Efektivitas Kinerja ASN pada KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.

Populasi penelitian berjumlah 82 pegawai. Sampel sebanyak 70 pegawai dipilih menggunakan purposive sampling dengan kriteria pegawai yang tidak sedang ditugaskan di luar kota, pegawai bagian pelaksana, dan pegawai berusia di bawah 50 tahun.

Data primer diperoleh melalui kuesioner skala Likert 1–5. Manajemen Talenta diukur melalui talent attraction, talent development, talent retention, dan talent performance management. Manajemen Karir diukur melalui perencanaan karir, pengembangan karir, informasi karir, dan pengalaman kerja. Efektivitas Kinerja diukur melalui kuantitas kerja, kualitas kerja, pemanfaatan waktu, serta efisiensi dan produktivitas.

Analisis data menggunakan SEM-PLS dengan SmartPLS 4.0. Evaluasi outer model meliputi outer loading, Average Variance Extracted (AVE), Fornell-Larcker Criterion, HTMT, Cronbach's Alpha, dan Composite Reliability. Evaluasi inner model meliputi R^2, f^2, VIF, koefisien jalur, t-statistics, p-values, dan bootstrapping.

C. Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persen
Jenis kelamin	Laki-laki	56	80,0%
Jenis kelamin	Perempuan	14	20,0%
Usia	21–30 tahun	27	38,6%
Usia	31–40 tahun	23	32,9%

Usia	41–50 tahun	20	28,6%
Pendidikan	SMA	1	1,4%
Pendidikan	D1	16	22,9%
Pendidikan	D3	18	25,7%
Pendidikan	S1	25	35,7%
Pendidikan	S2	10	14,3%

Responden didominasi laki-laki sebesar 80,0%. Kelompok usia terbanyak adalah 21–30 tahun sebesar 38,6%, sedangkan tingkat pendidikan responden terbanyak adalah S1 sebesar 35,7%. Komposisi tersebut menunjukkan bahwa data penelitian didominasi pegawai usia produktif dengan tingkat pendidikan yang relatif beragam.

Evaluasi Model Pengukuran

Konstruk	**AVE**	**Cronbach's Alpha**	**rho_a**	**rho_c**
Efektivitas Kinerja	0,643	0,949	0,951	0,956
Manajemen Karir	0,613	0,683	0,685	0,826
Manajemen Talenta	0,555	0,885	0,890	0,909

Nilai AVE seluruh konstruk berada di atas 0,50. Composite Reliability rho_c juga melebihi 0,70 pada seluruh konstruk. Namun, Cronbach's Alpha dan rho_a Manajemen Karir masing-masing sebesar 0,683 dan 0,685, sehingga berada sedikit di bawah ambang ideal 0,70. Naskah tesis menilai konstruk tersebut masih dapat diterima karena Composite Reliability tetap memadai.

Validitas diskriminan belum sepenuhnya terpenuhi. Berdasarkan Fornell-Larcker, akar kuadrat AVE Efektivitas Kinerja sebesar 0,802 masih lebih rendah dibandingkan korelasinya dengan Manajemen Talenta sebesar 0,861. Pada HTMT, hubungan Manajemen Talenta–Manajemen Karir sebesar 0,888 memenuhi batas 0,90, tetapi Efektivitas Kinerja–Manajemen Karir sebesar 0,963 dan Efektivitas Kinerja–Manajemen Talenta sebesar 0,933 melampaui batas tersebut. Dengan demikian, kedekatan empiris antar konstruk perlu dipertimbangkan ketika menafsirkan koefisien struktural.

Evaluasi Model Struktural

Ukuran	**Manajemen Karir**	**Manajemen Talenta**	**Interpretasi**
f^2 terhadap Efektivitas Kinerja	0,310	1,011	Karir: sedang; Talenta: besar
VIF	1,932	1,932	Tidak menunjukkan multikolinearitas

Nilai R^2 Efektivitas Kinerja sebesar 0,802 dengan R^2 adjusted sebesar 0,796. Artinya, Manajemen Talenta dan Manajemen Karir mampu menjelaskan 80,2% variasi Efektivitas Kinerja, sedangkan 19,8% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Nilai VIF kedua variabel sebesar 1,932 menunjukkan tidak terdapat masalah multikolinearitas berdasarkan batas yang digunakan dalam tesis.

Pengujian Hipotesis

Hubungan	**β**	**t-statistics**	**p-value**	**f^2**	**Keputusan**
Manajemen Talenta → Efektivitas Kinerja	0,622	8,141	< 0,001	1,011	H1 diterima
Manajemen Karir → Efektivitas Kinerja	0,344	4,408	< 0,001	0,310	H2 diterima

Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Efektivitas Kinerja

Manajemen Talenta berpengaruh positif terhadap Efektivitas Kinerja dengan $\beta = 0{,}622$, $t = 8{,}141$, dan $p < 0{,}001$. Koefisien jalur dan effect size menunjukkan bahwa Manajemen Talenta merupakan prediktor paling dominan dalam model. Hasil tersebut berarti bahwa kemampuan organisasi menarik pegawai berkualitas, mengembangkan kompetensi, mempertahankan pegawai berprestasi, serta mengelola kinerja talenta

berkaitan dengan peningkatan efektivitas pelaksanaan tugas. Temuan ini sejalan dengan Hasugian (2022), Panggabean (2023), dan Larasati et al. (2024), yang sama-sama menunjukkan peran manajemen talenta terhadap kinerja.

Pengaruh Manajemen Karir terhadap Efektivitas Kinerja

Manajemen Karir berpengaruh positif terhadap Efektivitas Kinerja dengan β = 0,344, t = 4,408, dan p < 0,001. Kejelasan perencanaan karir, kesempatan pengembangan, keterbukaan informasi karir, dan pengalaman kerja yang beragam membantu pegawai memahami arah perkembangan diri serta meningkatkan kesiapan menyelesaikan pekerjaan dengan efektif. Temuan ini konsisten dengan Permatasari (2006) dan Larasati et al. (2024), yang menunjukkan bahwa pengembangan atau manajemen karir berkaitan dengan peningkatan kinerja.

D. Kesimpulan

1. Manajemen Talenta berpengaruh positif terhadap Efektivitas Kinerja ASN KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.
2. Manajemen Karir berpengaruh positif terhadap Efektivitas Kinerja ASN KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.

KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri perlu memperkuat pemetaan talenta dan identifikasi pegawai berpotensi secara berkala, menyediakan program pengembangan berbasis kompetensi, serta mempertahankan pegawai berprestasi melalui penghargaan dan kesempatan pengembangan yang objektif. Manajemen karir perlu diintegrasikan melalui jalur karir yang jelas dan transparan, informasi promosi yang terbuka, peluang pendidikan atau pelatihan, serta penugasan yang memberikan pengalaman kerja beragam. Hasil evaluasi kinerja dapat digunakan sebagai salah satu dasar pengembangan, promosi, rotasi, dan penugasan sehingga manajemen talenta dan karir berjalan selaras dengan kebutuhan organisasi.

E. Daftar Pustaka

Dessler, G. (2023). *Human resource management* (17th ed.). Pearson.

Greenhaus, J. H., Callanan, G. A., & Godshalk, V. M. (2010). *Career management* (4th ed.). SAGE Publications.

Hair, J. F., Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications.

Hasugian, Y. C. (2022). *Pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Kepulauan Riau* [Skripsi/Diploma thesis, STIE Pembangunan Tanjungpinang]. Repository STIE Pembangunan Tanjungpinang.

Larasati, A. A., Ariyanto, & Cahyati, R. N. (2024). Analisis pengaruh manajemen talenta dan manajemen karir terhadap peningkatan efektivitas kinerja karyawan. *Jurnal Teknologi dan Manajemen Industri Terapan, 3*(3), 263–270. https://doi.org/10.55826/jtmit.v3i3.300

Lewis, R. E., & Heckman, R. J. (2006). Talent management: A critical review. *Human Resource Management Review, 16*(2), 139–154. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.001

Panggabean, N. (2023). *Pengaruh talent management dan servant leadership terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Kantor Pusat Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia* [Tesis magister, Politeknik STIA LAN Jakarta]. Repository Politeknik STIA LAN Jakarta.

Permatasari, I. R. (2006). Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (Studi kasus di PT Telkom Malang). *Jurnal Ekonomi Modernisasi, 2*(3), 177–191. https://doi.org/10.21067/jem.v2i3.921

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). *Organizational behavior* (19th global ed.). Pearson.