

PENGARUH TALENT MANAGEMENT DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) TERHADAP KINERJA PENGELOLAAN ARSIP DI DINAS PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN PROVINSI DKI JAKARTA DENGAN KEPUASAAN KERJA SEBAGAI VARIABLE MODERATING

Kustiadi Basuki¹
Detiya Marliyana²

Program Studi Manajemen Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta
Email : kustiadibasuki@yahoo.com¹
Email: detiyamarliyana50@gmail.com²

ABSTRAK

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menguji pengaruh Talent management dan Organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kinerja pengelolaan arsip di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Dki Jakarta dengan Kepuasan kerja sebagai Variable moderating. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan dan karyawan Pjlp dari Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Dki Jakarta. Metode pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode accidental sampling. Populasi dalam penelitian sebanyak 182 Responden. Data yang digunakan metode kuesioner yang terdiri dari beberapa pertanyaan yang dipakai sebagai pedoman untuk mengadakan tanya jawab dengan responden mengenai pengaruh talent management dan Organizational Citizenship Behavior terhadap kinerja pengelolaan arsip di dinas perpustakaan dan kearsipan dengan kepuasan kerja sebagai variable moderating. Metode pengolahan data menggunakan SEM PLS. Data sekunder data dapat diperoleh dari jurnal-jurnal peneliti terdahulu. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Talent Management berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan, Organizational Citizenship Behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan, Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Moderasi kepuasan kerja memperlemah pengaruh Talent management terhadap Kinerja karyawan, Moderasi kepuasan kerja memperlemah pengaruh dari Organizational Citizenship terhadap kinerja karyawan. Metode Hair adalah tergantung pada jumlah indikator dikali 5 sampai 10 pada variabel penelitian.

Kata kunci : Talent Management, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Kinerja, Kepuasan Kerja.

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine and examine the effect of Talent management and Organizational Citizenship Behavior (OCB) on the performance of archive management in the Department of Library and Archives of DKI Jakarta Province with job satisfaction as a moderating variable. The population in this study were all employees and female workers of PJLP from the Department of Library and Archives Dki Jakarta Province. The sampling method used in this study is the accidental sampling method. The population in the study was 182 respondents. The data used was a questionnaire method consisting of several questions that were used as a guide for conducting questions and answers with respondents about the influence of talent management and Organizational Citizenship Behavior on the performance of archives management in the library and archiving services with job satisfaction as a moderating variable. Data processing method using SEM PLS. Secondary data data can be obtained from previous research journals. Keywords: Talent Management, Organizational Citizenship Behavior (OCB), performance, job satisfaction. The results of this study indicate that Talent Management has a negative effect on Employee Performance, Organizational Citizenship Behavior has a positive and significant effect on employee performance, Job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, Job satisfaction moderation weakens the influence of Talent management on employee performance, Job satisfaction moderation weakens the influence. from Organizational Citizenship to employee performance. Hair method is dependent on the number of indicators multiplied by 5 to 10 on the research variable.

Keywords : Talent Management, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Performance, Job Satisfaction.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia yang dimiliki harus berkompeten dan memiliki tingkat kinerja yang tinggi dalam menjalankan tanggung jawab yang telah dibebankan. Karena sumber daya manusia yang akan mengatur dan mengelola sumber daya lain yang dimiliki organisasi untuk membantu mewujudkan tujuan lembaga itu sendiri Karina & Ardana (2020). Penggunaan tenaga kerja yang Efektif dan terarah merupakan kunci dari peningkatan kerja pegawai sehingga dibutuhkan suatu kebijaksanaan perusahaan untuk menggerakkan tenaga kerja tersebut agar mau lebih produktif, sesuai dengan rencanakan perusahaan Hakim & Wuryanto (2004). Majunya suatu organisasi membutuhkan karyawan yang mampu melakukan lebih dari sekedar tugas biasa, dimana karyawan memberikan kinerja yang melebihi harapan yang ditargetkan oleh atasannya, Robbins & Judge (2008).

Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa meningkatkan kinerja karyawan merupakan perhatian SDM yang berkelanjutan dan tanggungjawab bagi semua pemimpin perusahaan. bahwa karyawan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Dki Jakarta dengan sukarela membantu rekan kerjanya yang pekerjaannya overload (kelebihan), mau menjadi voluntter untuk karyawan baru maupun karyawan lainnya yang sedang membutuhkan bantuan, serta mematuhi

peraturan perusahaan dan disiplin kerja (masuk kerja jam 7.30-16.30) dan mampu menggunakan waktu kerjanya dengan efektif.

Beberapa penelitian sebelumnya mengenai Pengaruh *Talent Management* dan *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara II (Survei Pada Kantor Direksi Tanjung Morawa). Harmen (2018) dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh *talent management* dan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa. Hasil penelitian menjelaskan bahwa Variabel *talent management* yang bertujuan untuk dikarenakan PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa merupakan salah satu perusahaan yang mengimplementasikan *talent management* dan *knowledge management* untuk mengelola SDM agar mencapai kinerja yang maksimal. disimpulkan bahwa dalam penelitian ini terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Mandasari (2011) Permasalahan yang terjadi di LPP RRI Semarang adalah adanya indikasi bahwa kinerja dari karyawan dirasakan kurang optimal. Sehingga peneliti bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja secara langsung terhadap kinerja karyawan LPP RRI Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Uji F, model regresi memenuhi syarat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan, atau dapat dikatakan, variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang terdahulu adalah diantaranya, variabel yang digunakan pada penelitian ini Organisasi citizenship behavior (OCB), Kinerja, Kepuasan kerja.sebagai variable moderating, perbedaan selanjutnya yang paling mendasar ialah objek penelitian dan waktu yang berbeda. Atas dasar pernyataan-pernyataan diatas menjadikan penelitian ingin melakukan penelitian apakah *Talent management*, Organisasi citizenship behavior (OCB), Kinerja, Kepuasan kerja. Pada penelitian ini objek penelitian di lakukan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Dki Jakarta. Berdasarkan uraian di atas perumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Apakah *Talent Management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif atau negatif terhadap Kinerja karyawan?
4. Apakah moderasi Kepuasan kerja mampu memperkuat atau memperlemah pengaruh dari *Talent management* terhadap Kinerja karyawan?
5. Apakah moderasi Kepuasan kerja mampu memperkuat atau memperlemah pengaruh dari *Organizational citizenship behavior* terhadap Kinerja karyawan?

TINJAUAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Grand Theory Teori Goal-Setting

Teori yang menjadi landasan penelitian ini teori kinerja karyawan. Goal-Setting. Teori penetapan tujuan atau Goal-Setting Theory awalnya dikemukakan oleh Locke (1968). Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan

oleh dua buah cognition yaitu content (values) dan intentions (tujuan). Orang telah menentukan goal atas perilakunya di masa depan dan goal tersebut akan mempengaruhi perilaku yang sesungguhnya terjadi. bahwa goal-setting berpengaruh pada kinerja pegawai dalam organisasi publik. Salah satu bentuk nyata dari penerapan goal-setting ini adalah anggaran. Sebuah anggaran tidak hanya mengandung rencana dan jumlah nominal yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan, tetapi juga mengandung sasaran yang spesifik yang ingin dicapai organisasi Latham (2008).

Grand theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah MSDM adalah sebagai pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balasan jasa dan pengelolaan terhadap individu anggota organisasi atau kelompok bekerja. Sumber daya manusia dianggap sebagai salah satu faktor yang paling penting memainkan peran utama dalam menjaga keberlanjutan organisasi, kredibilitas serta penciptaan kepercayaan publik. Pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi, menuntut setiap organisasi mendapatkan pegawai yang berkualitas dan produktif untuk menjalankan organisasi Kalangi (2015).

Kinerja karyawan

Menurut Moeheriono (2010) hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas, dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral ataupun etika. Seluruh kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan bisnis perusahaan atau organisasi merupakan bentuk kinerja. Peran karyawan sangat penting terhadap sukses atau tidaknya perusahaan. Perusahaan dalam hal ini perlu memantau kinerja setiap karyawannya apakah mereka sudah melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai harapan. Penilaian kinerja ini sangat penting untuk menentukan apakah perusahaan akan terus melakukan kerja sama dengan karyawan jika kinerjanya baik, atau sebaliknya memutuskan hubungan kerja jika performa karyawan tidak sesuai harapan.

Talent management berpengaruh terhadap Kinerja karyawan

Talenta akan memiliki kemampuan belajar yang lebih baik, orang-orang yang bekerja sesuai dengan bakatnya mampu mencapai prestasi yang tinggi dan memberi kontribusi yang besar kepada perusahaan. Di Indonesia telah banyak perusahaan-perusahaan bonafit dan ternama yang sudah menerapkan manajemen talenta pada perusahaannya. Tak sedikit dari perusahaan-perusahaan tersebut yang menggunakan tenaga ahli untuk mengelola manajemen talenta dalam perusahaannya. Menurut Chen & Wei (2020) Hubungan pemimpin anggota yang berkualitas tinggi dapat secara bertahap diubah menjadi dedikasi bersama bawahan terhadap tujuan kerja dan kemampuan mereka untuk mencapai kinerja kerja yang lebih baik. bahwa seorang pemimpin dapat mengembangkan hubungan vertikal berkualitas tinggi dengan semua bawahannya, dan sejauh mana keberhasilan bawahan dapat mempengaruhi kinerja. Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang selalu melakukan penilaian kinerja para pegawai

yang dimilikinya secara berkala. Semakin besarnya kesadaran perusahaan perusahaan akan talent tersebut, maka dewasa ini mereka bersaing untuk mendapatkan karyawan yang bertalenta tinggi, baik dengan cara mencari dari luar maupun dari pelatihan dan kaderisasi. Kekurangan talent merupakan hal serius bagi pertumbuhan organisasi di masa depan Carpenter (2017).

H1: Talent management berpengaruh negatif terhadap Kinerja karyawan.

Organizational Citizenship Behavior Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan kepuasan kerja. Keberhasilan suatu industri tidak hanya ditentukan oleh perilaku karyawan yang ditetapkan sesuai deskripsi pekerjaannya (in role behavior), namun juga perilaku karyawan yang terdapat di luar deskripsi kerjanya (extra-role behavior). Indriyani (2017) Menyatakan bahwa OCB ditandai dengan usaha dalam bentuk apapun yang dilakukan berdasarkan kebijaksanaan pegawai yang memberikan manfaat bagi organisasi tanpa mengharapkan imbalan apapun. Menurut Hui et al. (2000) bahwa organisasi yang menginginkan karyawan untuk melakukan hal-hal atau pekerjaan melebihi job description, terbukti memiliki keunggulan dibanding perusahaan lain. Oleh karena itu, banyak perusahaan yang menginginkan para karyawannya memiliki OCB. Dengan demikian keterlibatan yang tinggi dalam OCB menunjukkan hubungan yang kuat dan mengarah pada kinerja pekerja yang lebih baik.

H2: Organizational citizenship behavior berpengaruh secara positif atau signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Kepuasan Karyawan Berpengaruh Positif Atau Negatif Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja dan kinerja merupakan suatu hubungan yang berkaitan pada sebuah organisasi. Kepuasan akan tercapai bila kebutuhan karyawan terpenuhi melalui pekerjaan. Dengan kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan terhadap organisasi mereka bekerja. Kepuasan kerja disebabkan oleh adanya kinerja atau prestasi kerja sehingga pekerjaan yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan. Hubungan imperatif ada antara karyawan dan organisasi, Hubungan organisasi karyawan ini memainkan peran penting dalam keberhasilan organisasi manapun. Menurut A. & Thomas (2008) faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada dasarnya dapat dibedakan menjadi dua, Faktor instrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri karyawan dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja ditempat pekerjaannya. Faktor yang mempengaruhi hasil pekerjaan karyawan faktor intern terdiri dari kecedasan, ketrampilan, motivasi. Faktor eksternal ketenagakerjaan, nilai sosial, serikat buruh.

H3: Kepuasan kerja berpengaruh secara positif atau signifikan terhadap kinerja karyawan.

Moderasi Kepuasan Kerja Mampu Memperkuat Atau Memperlemah Pengaruh Dari Talent Management Terhadap Kinerja Karyawan

Talent management tidak akan berhasil jika tidak ada sistem seleksi, yang salah satunya adalah sistem untuk mengidentifikasi hasil kinerja. Jika seorang pegawai memiliki kinerja yang dianggap rata-rata maka mereka harus dihargai atas kinerjanya, sedangkan yang berprestasi di perusahaan harus menerima imbalan yang lebih tinggi untuk menjaga motivasinya Carpenter (2017). Penerapan Manajemen Talenta pada perusahaan besar di dunia banyak menunjukkan telah mampu memberikan keuntungan dan nilai yang lebih baik dengan keberlangsungan perusahaan terutama dalam bidang pengelolaan karyawan Rachmadinata & Ayuningtias (2017). Memiliki kesempatan mengembangkan diri, secara otomatis akan memusatkan perhatian dan menunjukkan performa kerja yang baik terhadap pekerjaan yang dilakukan. Untuk mencapai target tersebut organisasi harus mempunyai karyawan dengan talent yang sesuai dengan kebutuhannya dan itu akan membuat perusahaan lebih kompetitif. Karena keberhasilan perusahaan juga tergantung dari bakat yang dimiliki oleh karyawan tersebut dalam pengembangannya didalam perusahaan .Maria Kaok & Ria Mardiana Y (2019).

H4: Kepuasan kerja berpengaruh negatif dari Talent management terhadap Kinerja karyawan.

Moderasi Kepuasan Kerja Mampu Memperkuat Atau Memperlemah Pengaruh Dari Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan

OCB juga sebagai perilaku dan sikap yang menguntungkan organisasi yang tidak bisa ditumbuhkan dengan basis kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau rekompensasi. Contohnya meliputi bantuan pada teman kerja untuk meringankan beban kerja mereka, tidak banyak istirahat, melaksanakan tugas yang tidak diminta, dan membantu orang lain untuk menyelesaikan masalah Kusumajati (2014). Kepuasan kerja dalam membentuk perilaku Organizational citizenship behavior sangat penting karena kepuasan kerja memiliki beberapa aspek yang menunjukkan kepuasan kerja yang tinggi. Ketika karyawan terlibat dalam pekerjaan, mereka meningkatkan terjadinya perilaku yang mendorong berfungsinya organisasi secara efisien dan efektif. Ini perilaku yang dikenal sebagai (OCB) yang dapat didefinisikan sebagai perilaku individu yang diskresioner, tidak secara langsung dan secara eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal. OCB mempromosikan fungsi yang efisien dan afektif dari organisasi serta kinerja karyawan Organ (2015).

H5: Kepuasan kerja Tidak Berpengaruh negatif atau signifikan dari Organizational citizenship behavior terhadap Kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini yang merupakan penelitian asosiatif sebagaimana yaitu bentuk/metode penelitian yang dilakukan untuk menghubungkan variable satu dengan variable yang lain. penelitian ini akan membuktikan antara variable bebas (independent variable) yaitu variable Talent management, variable Kepuasan kerja dan variable (dependent variable) yaitu Organizational Citizenship Behavior (OCB), variable Kinerja karyawan.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah sekumpulan dari seluruh elemen-elemen yang dalam hal ini diartikan sebagai objek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan dan karyawan PJLP Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Dki Jakarta.

Sampel menurut Bellayupi (2013) adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan dan karyawan PJLP Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Dki Jakarta.

Metode pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode accidental sampling, yaitu pengambilan sampel secara acak semua anggota populasi mendapatkan kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel. Metode Hair adalah tergantung pada jumlah indikator dikali 5 sampai 10 pada variabel penelitian.

Prosedur Pengumpulan Data

Jenis dan metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Data Primer

Dalam penelitian ini menggunakan data primer, Data primer merupakan data yang bersumber dari tangan pertama. Data yang diambil menggunakan metode kuesioner. Kuesioner merupakan daftar pertanyaan yang dipakai sebagai pedoman untuk mengadakan tanya jawab dengan responden mengenai pengaruh talent management dan Organizational Citizenship Behavior terhadap kinerja pengelolaan arsip di dinas perpustakaan dan kearsipan dengan kepuasan kerja sebagai variable moderating.

b. Data Sekunder

Data sekunder (Secondary data) adalah data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi, sudah dikumpulkan dan diolah oleh pihak lain, biasanya sudah dalam bentuk publikasi seperti jurnal dan jenis data yang, data dapat diperoleh dari jurnal-jurnal peneliti terdahulu.

Operasionalisasi Variable

Dalam penelitian ini, definisi operasional variable yang digunakan adalah :

a. Talent Management

Bakat adalah bawaan bakat yang memanifestasikan dirinya dalam bidang usaha tertentu dan terkait dengan yang luar biasa kinerja dalam beberapa hal. Jadi, kualitas atau kemampuan bawaan adalah salah satu yang Anda miliki sejak lahir, bukan salah satu yang telah Anda pelajari Carole (2011). Variabel Talent Management memiliki lima indikator, yaitu Menetapkan Kriteria Talenta (Talent Criteria), Menyeleksi Group Pusat Pengembangan Talenta (Talent Pool Selection), Membuat Program Percepatan Pengembangan Talent (Acceleration Development Program), Menugaskan Posisi Kunci (Key Position Assignment), Mengevaluasi Kemajuan Program (Monitoring Program) Menurut Capelli (2013).

b. Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) telah menjadi konstruksi utama di bidang psikologi dan manajemen dan mendapat banyak perhatian dalam literatur A. & Thomas (2008). Variabel organisasi citizenship behaviour memiliki lima indikator, yaitu Altruism (perilaku membantu orang lain), Conscientiousness (ketelitian dan kehati-hatian), Sportsmanship (perilaku yang sportif), Courtsy (menjaga hubungan baik), Civic virtue (moral kewargaan) Menurut Organ & Anik Herminingsih (2012).

c. Kepuasan kerja

Sikap (tindakan-kognisi), perasaan senang (ungkapan-afeksi), atau kesenjangan (gab) antara apa yang telah diperoleh dengan apa yang diharapkan. Sikap senang yang ditunjukkan oleh seseorang dalam bekerja merupakan ekspresi karena apa yang menjadi tanggungjawabnya telah dijalankan dengan baik dan merasa puas atas hasil kerjanya Sunarta (2019). Variabel Kepuasan Kerja memiliki lima indikator, yaitu Kesetiaan, Kemampuan, Kejujuran, Kreativitas, Kepemimpinan, Menurut Hasibuan (2001).

d. Kinerja

Hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan atau organisasi dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai tanggung jawab dan wewenang yang diberikan padanya. Bernadin & Asyari (2016.). Variabel Kinerja memiliki lima indikator, yaitu yaitu Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas, Kemandirian, Menurut Robbins (2006).

Model Penelitian

Dalam penelitian ini akan dilakukan pengukuran terhadap pengaruh Talent Management (X1) dan Organizational Citizenship Behavior (X2) sebagai independent variable terikatnya variable dependent yaitu Kinerja karyawan (Y) dengan Kepuasan kerja (Z) sebagai variabel moderating.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah metode dalam memperoleh data menjadi informasi. Saat melakukan suatu penelitian, kita perlu menganalisis data agar data tersebut mudah dipahami. Analisis data juga diperlukan agar mendapatkan solusi atas permasalahan penelitian yang tengah dikerjakan.

Metode analisis data yang digunakan yaitu:

1. Menurut Narimawati (2008) Analisis regresi linier berganda adalah suatu analisis asosiasi yang digunakan secara bersamaan untuk meneliti pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel tergantung dengan skala interval.
2. Menurut Ghozali (2012) Koefisien determinasi (R^2) merupakan alat mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol atau satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Dan jika nilai yang

mendikati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah suatu metode yang berhubungan dengan pengumpulan atau penyajian data sampai memberi informasi yang berguna. Responden yang digunakan sebanyak 182 menggunakan simple random sampling dengan jumlah 5 indikator masing-masing variabel. Kuisioner penelitian ini berisi data diri yaitu jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, lama bekerja, status karyawan.

Tabel 1. Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Jumlah	Presentase (%)
1	Jenis Kelamin		
	1. Pria	94	51,6%
	2. Wanita	88	48,2%
	Total	182	100%
2	Usia		
	1. < 25 Tahun	69	38,5%
	2. 25-30 Tahun	48	25,8%
	3. 31-40 Tahun	39	21,4%
	4. < 50 tahun	26	14,3%
	Total	182	100%
3	Pendidikan Terakhir		
	1. SMP / Sederajat	0	0
	2. SMA / Sederajat	72	39,6%
	3. D3	44	24,2%
	4. S1	66	36,3%
	Total	182	100%
4	Lama Bekerja		
	1. < 2 Tahun	80	44%
	2. 2-5 Tahun	57	31,3%
	3. 6-10 Tahun	25	13,2%
	4. 10 Tahun	20	11,5%
	Total	182	100%
5	Status Karyawan		
	1. Karyawan Kontrak	134	73,6%
	2. Karyawan Tetap	48	26,4%
	Total	182	100%

Dapat diketahui dari tabel di atas masa kerja karyawan jauh lebih besar yaitu <2 tahun sebanyak 80 orang (44%). Maka dari itu, bisa disimpulkan bahwa dari minimnya pengalaman kerja seorang karyawan bisa dilihat dari kinerja

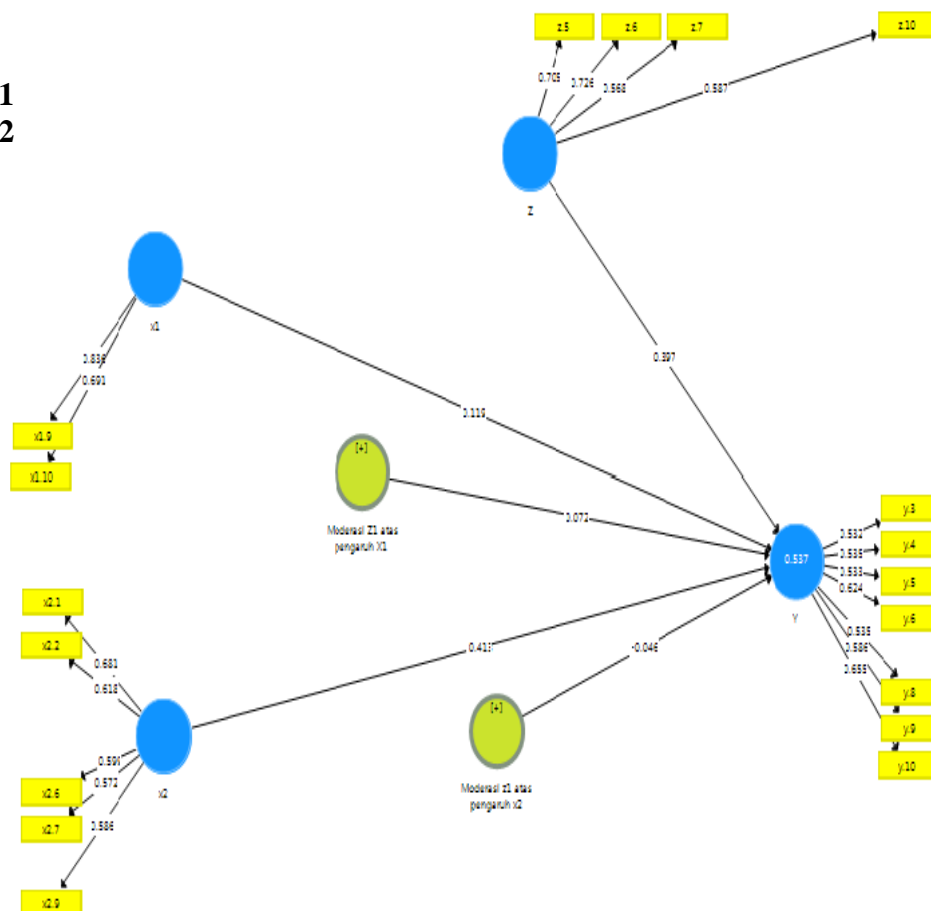
karyawan tersebut, karena pengalaman kerja merupakan salah satu elemen personal factor yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan.

Uji Validitas Dan Reabilitas

Uji Validitas Measurement (Outer) Model

Model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Atau dapat dikatakan bahwa outer model mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variable latennya. Nilai minimum loading factor sebesar 0,5. Jika loading factor dibawah 0,5 dihilangkan. Loading factor diatas 0,5 memiliki validitas yang cukup baik. Jika Uji signifikan loading factor sebesar T statistic >1,96 dan P value < 0,05 maka validitas signifikan.

4.2.1.1
 4.2.1.2



Uji Validitas

Menurut Sugiharto (2006), validitas berhubungan dengan suatu perubahan mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas dalam penelitian menyatakan derajat ketepatan alat ukur penelitian terhadap isi sebenarnya yang diukur. Analisis dengan cara mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total. Jika masing-masing pertanyaan merupakan indikator pengukuran maka memiliki KMO diatas 0,5 dan signifikansi dibawah 0,5 serta memiliki nilai kriteria loading faktor penguji menggunakan PLS.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah konsistensi dari serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur. Reliabilitas tidak sama dengan validitas. Artinya pengukuran yang dapat diandalkan akan mengukur secara konsisten, tapi belum tentu mengukur apa yang seharusnya diukur. Jika nilai alpha > 0.7 artinya reliabilitas mencukupi (sufficient reliability) sementara jika alpha > 0.80 ini mensugestikan seluruh item reliabel dan seluruh tes secara konsisten memiliki reliabilitas yang kuat. Jika alpha > 0.90 maka reliabilitas sempurna. Jika alpha antara 0.70 – 0.90 maka reliabilitas tinggi. Jika alpha 0.50 – 0.70 maka reliabilitas moderat. Jika alpha < 0.50 maka reliabilitas rendah. Jika alpha rendah, kemungkinan satu atau beberapa item tidak reliabel Sugiharto (2006).

Pengujian Model Struktural (Iner Model)

Uji inner model dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang telah dihipotesiskan sebelumnya. Untuk menghasilkan nilai-nilai pengujian inner model. Inner model dapat dilihat dari beberapa indikator yaitu:

Koefisien Determinan (R^2)

Koefisien determinan atau disimbolkan dengan R^2 yang bermakna sebagai sumbangan pengaruh yang diberikan variabel bebas atau variabel independen (X) terhadap variabel terikat atau variabel dependen (Y) atau dengan kata lain nilai koefisien determinan atau R square ini berguna untuk memprediksi dan melihat seberapa besar kontribusi pengaruh yang diberikan variabel X secara simultan bersama-sama terhadap variabel (Y). Nilai koefisien determinan adalah hasil uji F dalam analisis regresi linear berganda bernilai signifikan, yang berarti bahwa ada pengaruh variabel X secara simultan bersama-sama terhadap (Y). Sebaliknya jika analisis dalam F tidak signifikan, maka nilai koefisien determinasi tidak dapat digunakan atau dipakai untuk memprediksi kontribusi pengaruh variabel (X) secara simultan terhadap (Y), Sahid raharjo (2017).

Dari nilai koefisien determinan yang didapat dalam penelitian sebesar (R^2) sebesar 0.537 atau sama dengan 53.7%. Angka tersebut mengandung arti bahwa variabel Talent Management (X1) dan variabel Organizational Citizenship Behavior (X2) dan Kepuasan Kerja (Z) secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y) sebesar 53.7%. sedangkan sisanya (100% - 53.7% = 46.3%) dipengaruhi oleh variabel lain diluar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak diteliti.

Uji Hipotesis

Pengujian Hipotesis adalah suatu prosedur yang dilakukan dengan tujuan memutuskan apakah menerima atau menolak hipotesis itu. Dalam pengujian hipotesis, keputusan yang di buat mengandung ketidakpastian, artinya keputusan bias benar atau salah, sehingga menimbulkan risiko. Besar kecilnya risiko dinyatakan dalam bentuk probabilitas Sugiyono (2010).

Tabel 3. Pengujian Hipotesis

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Value
x1 Talent Management -> Y Kinerja Karyawan	0.119	0.122	0.064	1.863	0.063
x2 Organizational Citizenship Behavior -> Y Kinerja karyawan	0.413	0.425	0.064	6.440	0.000
Z Kepuasan Kerja -> Y Kinerja Karyawan	0.397	0.399	0.063	6.345	0.000
Moderasi Z1 atas pengaruh X1 -> Kinerja Karyawan	0.072	0.067	0.060	1.200	0.230
Moderasi z1 atas pengaruh x2 -> Kinerja Karyawan	-0.046	-0.051	0.054	0.848	0.390

Dari tabel diatas hasil pengujian hipotesis yang diterima yaitu hanya hipotesis, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan Organizational Citizenship Behavior terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan Tabel diatas inilah analisis terkait pengaruh antara variabel sesuai dengan hipotesis :

Pengaruh Talent Management Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa dibuktikan dari hasil Penelitian T-statistik menunjukkan bahwa hasil 1.863 dan nilai P Values sebesar 0.063 Sehingga dinyatakan bahwa bahwa Talent Management berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan yang artinya Hal tersebut dikarenakan banyaknya karyawan merasa bahwa Talent Management yang telah diterapkan belum sesuai, dikarenakan bahwa dukungan management yang diberikan pimpinan kepada karyawan masih rendah.

Hasil penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh Chen & Wei (2020) berpengaruh positif dan signifikan, bahwa Pemimpin anggota yang berkualitas tinggi dapat secara bertahap diubah menjadi dedikasi bersama bawahan terhadap tujuan kerja dan kemampuan mereka untuk mencapai kinerja kerja yang lebih baik. Seorang pemimpin dapat mengembangkan hubungan vertikal berkualitas tinggi dengan semua bawahannya, dan sejauh mana keberhasilan bawahan dapat mempengaruhi kinerja. **Hipotesis 1 tidak diterima atau ditolak**

Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa dibuktikan dari hasil Penelitian T-statistik menunjukkan bahwa hasil 6.440 dan P Value 0.000 sehingga dinyatakan bahwa Organizational Citizenship Behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan yang artinya Dengan adanya perilaku OCB ini akan membuat kinerja karyawan semakin baik karena perilaku

ini membuat karyawan bersedia bekerja melebihi kewajibannya dan secara langsung akan membuat kinerja karyawan tersebut menjadi lebih baik. Dengan adanya kinerja karyawan yang baik maka karyawan akan merasa lebih puas.

Hasil penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh Indriyani (2017) Menyatakan hasil Organizational Citizenship Behavior berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, bahwa OCB ditandai dengan usaha dalam bentuk apapun yang dilakukan berdasarkan kebijaksanaan pegawai yang memberikan manfaat bagi organisasi tanpa mengharapkan imbalan apapun. Karyawan selalu berorientasi dan karyawan selalu agresif dalam bekerja diperusahaan. **Hipotesis 2 diterima**

Pengaruh Kepuasan Karyawan Berpengaruh Positif Atau Negatif Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa dibuktikan dari hasil Penelitian T-statistik menunjukkan bahwa hasil 6.345 dan P Value 0.000 sehingga dinyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya hal ini menandakan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka karyawan akan menunjukkan kinerja yang terbaik. Jadi semakin terpuaskan karyawan, maka karyawan akan semakin menunjukkan kinerja terbaik. Sebaliknya jika karyawan tidak merasa puas dalam bekerja, maka dalam dirinya akan timbul rasa malas sehingga akan berdampak pada menurunnya kinerja.

Hasil penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan A. and Thomas (2008) berpengaruh positif dan signifikan yaitu Faktor yang mempengaruhi hasil pekerjaan karyawan faktor intern terdiri dari kecedasan, ketrampilan, motivasi. Faktor eksternal ketenagakerjaan, nilai sosial, serikat buruh. Dengan demikian kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja karyawan. **Hipotesis 3 diterima**

Moderasi Kepuasan Kerja Mampu Memperkuat Atau Memperlemah Pengaruh Dari Talent Management Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa dibuktikan dari hasil Penelitian T-statistik menunjukkan bahwa hasil 1.200 dan P Value 0.231 sehingga dinyatakan bahwa Moderasi kepuasan kerja memperlemah pengaruh Talent management terhadap Kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh Rachmadinata & Ayuningtias (2017) berpengaruh Positif dan signifikan, yaitu Dengan Manajemen Talenta pada perusahaan besar di dunia banyak menunjukkan telah mampu memberikan keuntungan dan nilai yang lebih baik dengan keberlangsungan perusahaan terutama dalam bidang pengelolaan karyawan. Hal ini karena karyawan yang memiliki talenta diyakini sebagai suatu investasi utama organisasi dan memberikan alasan mengapa perusahaan perlu mempertahankan kinerja mereka dalam organisasi. **Hipotesis 4 tidak diterima atau ditolak**

Moderasi Kepuasan Kerja Mampu Memperkuat Atau Memperlemah Pengaruh Dari Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa dibuktikan dari hasil Penelitian T-statistik menunjukkan bahwa hasil 0.848 dan P Value 0.397 sehingga dinyatakan bahwa Moderasi kepuasan kerja memperlemah pengaruh dari Organizational Citizenship terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh Organ (2015) berpengaruh positif dan signifikan, bahwa Kepuasan kerja dalam membentuk perilaku Organizational citizenship behavior sangat penting karena kepuasan kerja memiliki beberapa aspek yang menunjukkan kepuasan kerja yang tinggi. Ini perilaku yang dikenal sebagai (OCB) yang dapat didefinisikan sebagai perilaku individu yang diskresioner, tidak secara langsung dan secara eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal. OCB mempromosikan fungsi yang efisien dan afektif dari organisasi serta kinerja karyawan. **Hipotesis 5 tidak diterima atau ditolak**

PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 182 responden karyawan dan karyawan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi DKI Jakarta. Hasil ini menunjukkan bahwa :

1. Talent Management tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sehingga karyawan harus memiliki talenta dengan pengetahuan agar terus berkembang dan dapat dikelola oleh perusahaan. Dengan sistem manajemen talenta berarti ada yang diperbaiki dalam sistem informasi manajemen dan penerapan pengembangan SDM yang efektif.
2. Organizational Citizenship Behavior berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sehingga keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja karyawan sebagai sumber daya manusia yang merupakan elemen terpenting dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan perusahaan. Dengan demikian untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi perusahaan perlu meningkatkan perilaku OCB kepada karyawannya, perilaku yang melebihi tugas-tugasnya yang telah diatur dalam job description dan pembentukan sistem kerja yang kolektif.
3. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sehingga kepuasan kerja yang tinggi memperoleh perhatian dan apresiasi dari pimpinan sehingga pegawai merasa memperoleh penghargaan dari organisasi atau kepuasan mereka. Bahwa kepuasan kerja dengan kinerja karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Semakin puas karyawan kepada perusahaan maka, Performa kerja dan hasil kerja ditunjukkan akan semakin baik atau sebaliknya.
4. Moderasi kepuasan kerja memperlemah pengaruh Talent management terhadap Kinerja karyawan. Talent Management terhadap harus mampu memperbaiki permasalahan talent management dengan melakukan training, sosialisasi, menumbuhkan bakat sehingga mampu bekerja dengan baik. Karena karyawan tidak mempunyai pengalaman dibidangnya akibatnya karyawan tidak memahami system kerja di dalam perusahaan.
5. Moderasi kepuasan kerja memperlemah pengaruh dari Organizational Citizenship terhadap kinerja karyawan. Moderasi kepuasan kerja karyawan perlu ditingkatkan agar dapat terus meningkat kinerja karyawannya. Dengan

perilaku kewarganegaraan yang baik yang ada pada karyawan di perusahaan harus mampu memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja para pegawai

Keterbatasan

1. Berdasarkan pengalaman peneliti dalam penelitian proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi faktor yang agar dapat lebih diperhatikan bagi peneliti-peneliti yang akan datang.
2. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan kuisioner yaitu terkadang jawaban yang diberikan oleh sampel tidak menunjukkan keadaan sesungguhnya.
3. Terdapat kemungkinan bahwa kuisioner yang dibagikan kepada responden masih kurang dipahami oleh responden yang bersangkutan sehingga masih memerlukan penyesuaian agar mudah dipahami oleh responden.

Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dijalankan ada beberapa saran yang dapat diajukan, sebagai berikut :

1. Sebaiknya pemimpin perusahaan agar mampu memberikan dorongan dalam hal Training agar mampu meningkatkan kinerja karyawan untuk mewujudkan tujuan yang telah ditentukan perusahaan.
2. Bagi penelitian selanjutnya, variable OCB bisa dinilai oleh atasan yang dimungkinkan hasilnya akan lebih objektif.
3. Dalam penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengambil sampel yang lebih banyak, hal ini bertujuan untuk keakuratan data yang lebih baik dalam penelitiannya.
4. Melakukan penelitian yang berkelanjutan hal ini agar dapat melihat dan menilai setiap perubahan perilaku responden dari waktu ke waktu.

DAFTAR PUSTAKA

- A., Foote David, and Li-Ping Tang Thomas. 2008. "Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior (OCB): Does Team Commitment Make a Difference in Self-directed Teams?" *Management Decision* 46(6):933–47. doi: 10.1108/00251740810882680.
- Bellayupi. 2013. "Sampel." Retrieved (<https://bellashabrina.wordpress.com/2013/12/02/254/#:~:text=Sampel> adalah sebagian dari populasi, akan dipilih dari kerangka sampel.).
- Capelli. 2013. "Talent Management." Retrieved ([https://elibrary.unikom.ac.id/id/eprint/752/8/Unikom_Erlan Gustama_21214115_Bab II.pdf](https://elibrary.unikom.ac.id/id/eprint/752/8/Unikom_Erlan_Gustama_21214115_Bab%20II.pdf)).
- Carole, Tansley. 2011. "What Do We Mean by the Term 'Talent' in Talent Management?" *Industrial and Commercial Training* 43(5):266–74. doi: 10.1108/00197851111145853.
- Carpenter, Heather L. 2017. "Talent Management." in *The Nonprofit Human Resource Management Handbook: From Theory to Practice*.

- Chen, Xiayu, and Shaobo Wei. 2020. "The Impact of Social Media Use for Communication and Social Exchange Relationship on Employee Performance." *Journal of Knowledge Management* 24(6):1289–1314. doi: 10.1108/JKM-04-2019-0167.
- Ghozali. n.d. "Koefisien Determinasi."
- Hakim, Abdul, and Wuryanto. 2004. "Model Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Peran Komunikasi Dan Motivasi Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja." *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia* 5(1):1–18.
- Harmen, Hilma. 2018. "Pengaruh Talent Management Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara II (Survei Pada Kantor Direksi Tanjung Morawa)." *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*. doi: 10.31289/jkbm.v4i2.1587.
- Hasibuan. 2001. "Kepuasan Kerja." Retrieved ([http://theorymanajemendanorganisasi.blogspot.com/2015/12/pengertian.html#:~:text=Jadi%2C dapat disimpulkan indikator dari,%3B 5\) Kepuasan terhadap pendapatan.](http://theorymanajemendanorganisasi.blogspot.com/2015/12/pengertian.html#:~:text=Jadi%2C%20dapat%20disimpulkan%20indikator%20dari,%3B%205%20Kepuasan%20terhadap%20pendapatan.))
- Indriyani, Andi Hendrawan; Hari Sucahyawati &. 2017. "Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Karyawan Akademi Maritim Nusantara Andi Hendrawan, Hari Sucahyawati, Indriyani Staf Pengajar Aakademi Maritim Nusantara Cilacap." *Prosiding Seminar Nasional & Internasional* 1(1):39–48.
- Kalangi, Roosje. 2015. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kinerja Aparat Sipil Negara Di Kabupaten Kepulauan Sangei Provinsi Sulawesi Utara." *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum* 2(1):1–18.
- Karina, Ni Kadek, and I. Komang Ardana. 2020. "Pengaruh Talent Management Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Karyawan." *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 9(2):487. doi: 10.24843/ejmunud.2020.v09.i02.p05.
- Kusumajati, Dian Anggraini. 2014. "Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Pada Perusahaan." *Humaniora* 5(1):62. doi: 10.21512/humaniora.v5i1.2981.
- Latham, et al. 2008. "Goal-Setting."
- Mandasari, Widha. 2011. "Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Operasional Melalui Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja." *Jurnal Manajemen UDINUS* 1–14.
- Maria Kaok, Ria Mardiana Y, Andi Ratna Sari Dewi. 2019. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Talent Management Effect of Style Leadership and Talent Management To Employee Development in Pt . Marsyavin Jaya District." 2:46–59.
- Moehariono. 2010. "Pengertian Kinerja Karyawan."
- Narimawati, Umi. 2008. "Regresi Linier Berganda."
- Organ dan Anik Herminingsih. 2012. "Organizational Citizenship Behavior." Retrieved ([http://repo.darmajaya.ac.id/122/3/15.BAB 2.pdf](http://repo.darmajaya.ac.id/122/3/15.BAB%202.pdf)).
- Organ, Dennis W. 2015. "Organizational Citizenship Behavior." in *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition*.
- Organisasi, Pengaruh Komitmen, Motivasi D. A. N. Kompensasi, and Muhammad Hasyim Asyari. n.d. "Terhadap Kinerja Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat

Syariah (BPRS) Sumekar Sumenep Pendahuluan Dalam Lingkungan Bisnis Yang Semakin Kompetitif Seperti Sekarang Ini , Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Bhakti Sumekar Sumenep Yang Merupakan Perusahaan M.” 2(3).

Rachmadinata, Niko Satria, and Hani Gita Ayuningtias. 2017. “Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Lintasarta Kota Jakarta.” *Jurnal Manajemen Indonesia* 17(3):197. doi: 10.25124/jmi.v17i3.1156.

Robbins. n.d. “Kinerja Karyawan.” 2006. Retrieved (<http://bpakhm.unp.ac.id/indikator-kinerja-karyawan/>).

Sahid raharjo. 2017. “Makna Koefisien Determinasi (R Square) Dalam Analisis Regresi Linear Berganda.”

Sugiharto, Sijintak. 2006. “Uji Validitas Dan Reliabilitas.” Retrieved (<https://qmc.binus.ac.id/2014/11/01/u-j-i-v-a-l-i-d-i-t-a-s-d-a-n-u-j-i-r-e-l-i-a-b-i-l-i-t-a-s/>).

Sugiyono. 2010. “Uji Hipotesis.” *Sugiyono*.

Sunarta, Sunarta. 2019. “Pentingnya Kepuasan Kerja.” *Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi* 16(2):63–75. doi: 10.21831/efisiensi.v16i2.27421.