

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

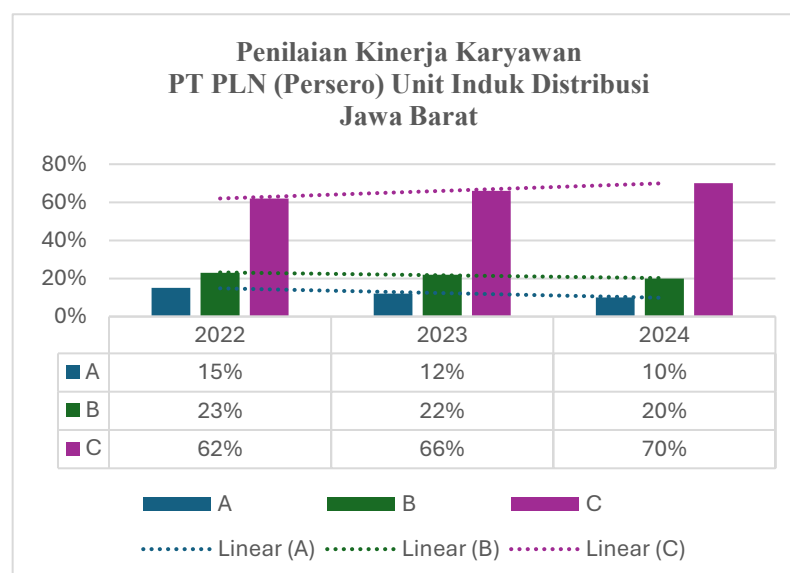
Untuk menjaga keunggulan kompetitif dan kelangsungan usaha di tengah iklim bisnis yang semakin menantang, perusahaan dituntut untuk memaksimalkan kapabilitas sumber daya manusianya. Pandangan ini sejalan dengan pemikiran bahwa karyawan merupakan aset strategis yang apabila dikelola secara efektif melalui pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), mampu menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi (Armstrong, 2014). Menurut Achmanda et al. (2022), organisasi harus memiliki SDM yang dapat diandalkan serta mampu melaksanakan tugas dan operasi organisasi secara efektif. Salah satu peran strategis dari fungsi Sumber Daya Manusia dalam organisasi adalah memastikan tersedianya individu-individu yang kompeten dan berpotensi, guna mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi serta mendorong peningkatan kinerja dan keterlibatan karyawan. Evaluasi kinerja yang dilakukan secara teratur diperlukan untuk memastikan bahwa kualitas kerja karyawan tetap optimal. Manajemen SDM telah berkembang pesat dibandingkan sebelumnya, di mana saat ini lebih berfokus pada tugas-tugas strategis daripada sekadar administratif (Ekhsan et al., 2023).

PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat berfungsi sebagai unit integral dari Perusahaan Listrik Negara (PLN) dengan tanggung jawab utama pada distribusi tenaga listrik di Provinsi Jawa Barat. Dalam kapasitasnya sebagai unit induk, perusahaan ini menangani beragam aspek operasional mulai dari perencanaan dan pembangunan hingga pemeliharaan jaringan distribusi untuk menjamin keandalan dan stabilitas pasokan listrik kepada para pelanggan. Guna meningkatkan kualitas layanan dan mendukung agenda transisi energi nasional, unit ini secara berkelanjutan melakukan inovasi, khususnya dalam digitalisasi

layanan dan pengembangan energi terbarukan, sebagai respons terhadap tantangan industri yang kian berkembang. Sejalan dengan dinamika sektor kelistrikan, PLN memiliki tuntutan untuk senantiasa memberikan pelayanan prima kepada masyarakat demi memastikan pemenuhan kebutuhan listrik secara optimal. Upaya tersebut merupakan elemen krusial untuk mempertahankan reputasi PLN sebagai BUMN yang andal, mandiri, dan profesional, yang pada akhirnya bertujuan untuk membangun kepercayaan publik terhadap manajemen kelistrikan yang berkelanjutan. Sebagai sebuah badan usaha milik negara, PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat diwajibkan untuk terus meningkatkan daya saingnya, khususnya dalam menghadapi kompetisi di tingkat global. Peningkatan efisiensi dan efektivitas operasional menjadi faktor kunci bagi keberlanjutan perusahaan, di mana salah satu cara untuk mencapainya adalah melalui optimalisasi pemanfaatan sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia yang kompeten dan berkinerja tinggi dipandang sebagai aset yang sangat berharga serta sumber keunggulan kompetitif, yang mampu mendorong pencapaian tujuan strategis perusahaan dalam penyediaan layanan listrik berkualitas bagi masyarakat luas.

Menurut Adzansyah et al. (2023), keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh kualitas kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawannya. Oleh sebab itu, perusahaan perlu secara rutin melakukan pemantauan, evaluasi, dan peningkatan terhadap kinerja karyawan guna menjamin efisiensi kerja serta tercapainya target yang telah ditetapkan. Hal ini juga didukung oleh pernyataan Daniels (2014) yang menjelaskan bahwa keberhasilan perusahaan bergantung pada kinerja karyawannya. Kualitas kinerja seorang karyawan tercermin dari hasil asesmen performa tahunan atau penilaian kinerja yang dilakukan oleh perusahaan. Menurut Dessler (2020), penilaian kinerja merupakan sebuah proses sistematis untuk mengukur hasil kerja karyawan berdasarkan kriteria dan standar kinerja yang telah disepakati sebelumnya. Sementara itu, Mangkunegara (2016) menegaskan bahwa komponen utama dalam penilaian kinerja adalah sejauh mana seorang karyawan mencapai target kualitas dan kuantitas pekerjaan sesuai tanggung jawabnya.

PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat secara periodik melakukan evaluasi kinerja tahunan bagi para karyawannya, dengan mengimplementasikan sistem penilaian yang selaras dengan *Key Performance Indicators* (KPI). Hasil dari penilaian kinerja tersebut menjadi penentu besaran imbalan (*reward*) yang diterima, baik dalam bentuk Insentif Kinerja Individu (IKI) yang bersifat personal maupun Insentif Kinerja Perusahaan (IKP) yang berbasis tim atau departemen. Evaluasi kinerja yang dilakukan menghasilkan kategorisasi nilai berupa huruf, dimana nilai A merepresentasikan kinerja “Sangat Baik”, nilai B untuk “Baik”, dan C untuk “Cukup”. Insentif Kinerja Individu (IKI) dianugerahkan kepada karyawan yang mencapai nilai A dan B, sementara Insentif Kinerja Perusahaan (IKP) dialokasikan untuk departemen dengan proporsi karyawan peraih nilai A dan B tertinggi. Namun, dalam beberapa tahun terakhir, hasil keseluruhan dari penilaian kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat menunjukkan adanya tren penurunan. Berikut adalah data rekapitulasi hasil penilaian kinerja karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat untuk tiga periode terakhir:



**Gambar 1. 1 Penilaian Kinerja Karyawan  
PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat Periode 2022-2024**

*Sumber: HTD PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat*

Berdasarkan data diatas, PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat mengalami penurunan jumlah karyawan yang menerima insentif setiap tahunnya karena tidak memenuhi syarat untuk menerima insentif tersebut yaitu memperoleh nilai A dan B. Penurunan jumlah karyawan yang menerima insentif ini menunjukkan bahwa terjadinya penurunan tingkat produktivitas atau kinerja karyawan. Pada tahun 2022, persentase karyawan yang mendapatkan penilaian kinerja sangat baik (A) sebesar 15%, turun di tahun 2023 menjadi 12%, dan turun lagi di tahun 2024 menjadi 10%. Hal serupa terjadi pada kategori baik (B) yang mengalami sedikit penurunan, di tahun 2022 sebesar 23%, lalu sedikit turun di tahun 2023 menjadi 22%, dan kembali turun di tahun 2024 menjadi 20%. Sebaliknya, jumlah karyawan dalam kategori cukup (C) mengalami peningkatan yang signifikan tetapi hal ini menjadi buruk karena tidak memenuhi nilai minimal untuk mendapatkan insentif. Pada tahun 2022, persentase karyawan sebesar 62%, lalu naik di tahun 2023 menjadi 66%, dan kembali naik di tahun 2024 menjadi 70%. Tren ini menunjukkan adanya penurunan jumlah karyawan berkinerja tinggi dan baik, sementara jumlah karyawan berkinerja cukup meningkat dalam tiga tahun terakhir.

Sopiah et al. (2020) mencatat bahwa penurunan kinerja karyawan akan dikaitkan dengan kesuksesan dan kegagalan organisasi. Manajemen talenta dan keterlibatan kerja adalah dua komponen utama yang menentukan tingkat kerja karyawan. Sebagian besar organisasi di seluruh dunia menghadapi masalah utama manajemen talenta. Keterbatasan talenta mendorong perusahaan untuk bersaing dalam merekrut individu-individu dengan potensi yang sama, guna memastikan upaya mempertahankan, mengembangkan, serta mencapai tujuan organisasi dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Menurut Almohtaseb (2020), manajemen talenta memerlukan keterampilan kuantitatif dan kualitatif. Manajemen talenta melibatkan penempatan individu yang sesuai pada posisi yang tepat dalam struktur organisasi. Penempatan yang tepat memungkinkan potensi dan kemampuan karyawan dapat dimaksimalkan, sehingga berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian keberhasilan organisasi. Talenta merupakan salah satu sumber daya inti

organisasi, karena manajemen talenta adalah proses misi yang penting untuk memastikan kualitas dan jumlah orang atau karyawan yang dibutuhkan untuk kegiatan bisnis. Proses ini terdiri dari berbagai tindakan yang dilakukan untuk memastikan bahwa organisasi lebih menarik, bertahan, termotivasi dan melakukan pengembangan terhadap orang-orang yang bertalenta (Ciptagustia, 2019).

Manajemen talenta diartikan sebagai serangkaian proses dan aktivitas strategis yang mencakup penarikan, identifikasi, pengembangan, keterlibatan, retensi, dan penempatan talenta berharga bagi suatu organisasi (Gallardo et al., 2020). Praktik ini mendukung proses rekrutmen dan pengembangan kapabilitas untuk memenuhi kebutuhan SDM perusahaan, di mana domain utamanya meliputi perekrutan, seleksi, manajemen kinerja, pengembangan karier, dan keterlibatan karyawan (Romans & Lardner, 2005; Schweyer, 2010). Sebuah studi menunjukkan bahwa tantangan utama dalam SDM adalah menjaga daya saing perusahaan dalam merekrut talenta. Meskipun banyak riset telah mengaitkan manajemen talenta dengan kinerja, penelitian yang mengkaji dampaknya terhadap peningkatan keterlibatan karyawan masih terbatas. Konsep ini sendiri pertama kali diperkenalkan pada periode 1980-an dan 1990-an. Sejalan dengan itu, Ali et al. (2019) menyatakan bahwa perusahaan kini beralih dari pendekatan reaktif ke proaktif untuk mengoptimalkan hasil dari sumber daya manusianya, yang terdiri dari individu dengan Pengetahuan, Keterampilan, dan Kemampuan (KSA). Jika paradigma lama meyakini bahwa memiliki 'orang-orang terbaik' adalah elemen terpenting, organisasi modern menyadari bahwa memiliki 'talenta yang tepat' merupakan faktor kunci yang harus menjadi pertimbangan utama.

Hidayat et al. (2025) menyatakan bahwa seiring dengan meningkatnya intensitas persaingan dalam akuisisi sumber daya manusia berkualitas, setiap organisasi dihadapkan pada tuntutan untuk secara proaktif memposisikan dirinya sebagai pemberi kerja pilihan. Upaya untuk mencapai status tersebut melampaui sekadar penawaran remunerasi yang kompetitif, melainkan turut melibatkan penciptaan ekosistem kerja yang kondusif untuk pertumbuhan profesional, optimalisasi satisfaksi, dan pendorongan keterikatan karyawan secara menyeluruh.

Oleh karena itu, organisasi perlu mengadopsi suatu strategi yang komprehensif, dengan penekanan pada pengembangan kompetensi karyawan, pemupukan loyalitas serta motivasi, dan penyediaan peluang untuk kemajuan karier yang terdefinisi dengan baik. Implementasi strategi ini bertujuan agar perusahaan mampu mempertahankan keunggulan kompetitifnya, seraya memastikan bahwa angkatan kerjanya senantiasa berkembang dan adaptif dalam merespons tuntutan pasar yang dinamis. Dalam konteks ini, peningkatan kinerja karyawan tidak lagi dapat dipandang semata-mata sebagai tujuan akhir, namun harus dimaknai sebagai suatu kebutuhan fundamental bagi organisasi yang ingin mempertahankan relevansinya dan bertumbuh secara berkelanjutan di tengah dinamika persaingan bisnis.

Ardiansyah (2021) menyatakan bahwa sebuah sistem seleksi, dimana seorang dipilih berdasarkan hasil kinerja, diperlukan manajemen talenta yang berhasil. Sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa manajemen talenta memiliki keterkaitan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila seorang karyawan menunjukkan kinerja yang tergolong rata-rata, maka hasil kerjanya tetap perlu diapresiasi. Sementara itu, bagi karyawan dengan kinerja tinggi, pemberian penghargaan dapat menjadi bentuk motivasi agar mereka terus berkembang dan mempertahankan pencapaiannya. Selain itu, perusahaan memerlukan karyawan yang proaktif dan berdedikasi, yakni individu yang memiliki keterikatan kuat terhadap pekerjaannya. Menurut Siddhanta dan Roy (2010), keterlibatan karyawan berkontribusi pada kesuksesan perusahaan. Salah satu hasilnya adalah kinerja karyawan. Tingginya tingkat keterlibatan karyawan mencerminkan adanya hubungan yang erat antara karyawan dan perusahaan, yang pada akhirnya mendorong karyawan untuk memberikan kinerja yang lebih optimal demi mendukung kepentingan organisasi.

Keterlibatan karyawan berkontribusi pada peningkatan kinerja (Anitha, 2014). Robinson et al. (2014) dalam Azan et al. (2022) menunjukkan bahwa karyawan yang merasa terhubung dengan perusahaan cenderung bekerja lebih baik. Menurut Armstrong dan Taylor (2014) keterlibatan karyawan mencerminkan inisiatif, kemampuan beradaptasi dan ketekunan dalam mencapai tujuan organisasi.

Keterlibatan karyawan dapat memberikan manfaat dan dampak positif yang dapat meningkatkan motivasi karyawan sehingga dapat berfungsi sebagai jembatan antara karyawan dan organisasinya. Keterlibatan karyawan juga membuat karyawan merasa membawa diri mereka untuk masuk lebih jauh ke dalam pekerjaan mereka, baik secara fisik, kognitif, dan emosional yang memungkinkan mereka untuk mencurahkan seluruh waktu dan tenaga mereka untuk meningkatkan produktivitas yang tentunya akan berdampak pada kinerja karyawan (Cooper-Thomas et al., 2018). Untuk meningkatkan keterlibatan karyawan, pemimpin organisasi dan atasan harus memberikan arahan dan bimbingan yang jelas kepada karyawan (Robbins dan Judge, 2012). Kemudian, karyawan memiliki kesempatan untuk menyatakan pendapat sehingga karyawan merasa dihargai dalam organisasi dan merasa relevan dengan kerja keras yang telah dilakukan, hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan (Al Mehrzi & Singh, 2016).

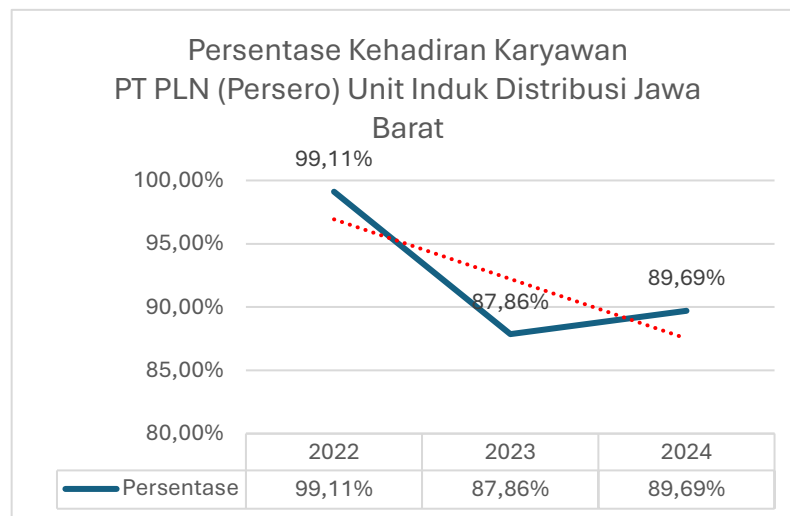
Keterlibatan karyawan berperan sebagai faktor mediasi yang signifikan dalam menjembatani hubungan antara manajemen talenta dan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan pernyataan Ekhsan et al. (2023) yang menyatakan bahwa penerapan manajemen talenta yang efektif mampu meningkatkan motivasi serta rasa memiliki karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Terdapat korelasi positif antara perasaan dihargai dan keterlibatan kerja dengan tingkat proaktivitas karyawan, hubungan ini secara langsung berkontribusi pada pencapaian kinerja yang lebih unggul. Lingkungan kerja yang positif yang terbentuk melalui keterlibatan karyawan berperan penting dalam menurunkan tingkat *turnover* serta mempertahankan karyawan berbakat yang mampu memberikan kontribusi signifikan bagi organisasi. Inilah yang menjadikan keterlibatan karyawan sebagai penghubung penting antara manajemen talenta dan peningkatan kinerja karyawan.

Manajemen talenta yang baik dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dengan memberikan peluang untuk pengembangan karir, pengakuan, dan kesempatan untuk berkontribusi semaksimal mungkin untuk perusahaan. Karyawan cenderung lebih baik bekerja ketika mereka merasa terlibat secara emosional dan kognitif dengan pekerjaan mereka. Karyawan menjadi lebih proaktif, berkomitmen,

dan termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan karena keterlibatan ini. Pada akhirnya, hal tersebut memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan. Oleh karena itu, keterlibatan karyawan memperkuat pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan.

Tingkat absensi merupakan salah satu indikator yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Menurut Diani et al. (2023), tingkat absensi merupakan faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Tingginya tingkat ketidakhadiran dapat menjadi tanda adanya masalah keterlibatan dan motivasi dalam bekerja. Untuk mengukur tingkat kehadiran, data dapat dihitung dengan membandingkan jumlah hari masuk karyawan dengan jumlah hari kerja dalam setahun, kemudian dikalikan 100 persen untuk memperoleh persentase kehadiran tahunan. Dengan demikian, analisis tingkat absensi dapat menjadi alat penting dalam mengevaluasi efektivitas manajemen talenta serta keterlibatan karyawan dalam meningkatkan kinerja mereka.

Ketidakhadiran karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat mencerminkan tingkat kedisiplinan, di mana tingkat absensi yang tinggi berpotensi mengganggu kelancaran operasional, menambah beban kerja bagi rekan yang hadir, serta menurunkan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Selain itu, absensi yang tidak terkontrol dapat mencerminkan rendahnya tingkat disiplin dan kurangnya komitmen karyawan terhadap tanggung jawab serta tujuan perusahaan. Pada akhirnya, hal tersebut dapat memengaruhi pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan. Berikut data rekapitulasi absensi PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat selama tiga periode:



**Gambar 1. 2 Persentase Kehadiran Karyawan  
PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat Periode 2022-2024**

*Sumber: HC PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat*

Berdasarkan data persentase kehadiran yang telah disajikan sebelumnya, terlihat adanya penurunan yang cukup signifikan, di mana tingkat ketidakhadiran mengalami peningkatan, khususnya dari tahun 2023 ke tahun 2024. Pada tahun 2022, persentase kehadiran mencapai 99,11% yang dinilai tinggi dibandingkan dengan tahun 2023 yang mengalami penurunan sebesar 11,25%. Selanjutnya, penurunan persentase kehadiran kembali terjadi pada tahun 2024, dimana terjadi penurunan sebesar 9,42%, sehingga menjadi 89,69%. Terlihat bahwa persentase kehadiran dari 2022 sampai 2024 terjadi penurunan. Tingkat kehadiran karyawan dapat menjadi alat penting untuk mengetahui seberapa efektif manajemen talenta, keterlibatan karyawan, dan bagaimana itu berdampak pada kinerja individu dan organisasi. Penurunan ini dapat dikaitkan dengan berbagai faktor, termasuk keterlibatan karyawan yang mungkin mengalami fluktuasi akibat strategi manajemen talenta yang belum optimal. Jika seorang karyawan tidak memiliki keterlibatan secara emosional maupun profesional terhadap pekerjaannya, maka ia cenderung menunjukkan tingkat absensi yang lebih tinggi, yang pada akhirnya dapat berdampak buruk terhadap kinerja organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, ditemukan adanya *research gap* terkait pengaruh manajemen talenta dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan. Beberapa penelitian menunjukkan hasil yang berbeda. Penelitian yang dilakukan oleh Mary Mkamburi dan Dr. Mary Kamaara (2017) menemukan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil yang bertolak belakang ditunjukkan oleh Firly Nur Agustiani (2019), yang menyatakan bahwa manajemen talenta tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan temuan juga terlihat pada penelitian mengenai pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja. Ngaochai Sungmala dan Amara Verawat (2021) menemukan adanya pengaruh positif, sedangkan penelitian oleh Rika M. Yusuf, Rita N. Taroreh, dan Genita G. Lumintang (2019) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Menanggapi ketidakkonsistenan hasil tersebut, penelitian terbaru oleh Atika Anggi Hafsa dan Moh. Mukhsin (2024) memberikan perspektif baru dengan menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi. Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan, peneliti tertarik untuk mengkaji dan menganalisis lebih lanjut mengenai **“Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Karyawan sebagai Variabel Mediasi pada PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat”**.

## 1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tingkat efektivitas manajemen talenta, tingkat keterlibatan karyawan, dan tingkat kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat?
2. Apakah terdapat pengaruh positif tingkat efektivitas manajemen talenta terhadap tingkat keterlibatan karyawan di PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat?

3. Apakah terdapat pengaruh positif tingkat efektivitas manajemen talenta terhadap tingkat kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat?
4. Apakah terdapat pengaruh positif tingkat keterlibatan karyawan terhadap tingkat kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat?
5. Apakah terdapat pengaruh positif tingkat efektivitas manajemen talenta terhadap tingkat kinerja karyawan melalui tingkat keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran tingkat efektivitas manajemen talenta, tingkat keterlibatan karyawan, dan tingkat kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat.
2. Untuk mengetahui pengaruh positif tingkat efektivitas manajemen talenta terhadap tingkat keterlibatan karyawan di PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat.
3. Untuk mengetahui pengaruh positif tingkat efektivitas manajemen talenta terhadap tingkat kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat.
4. Untuk mengetahui pengaruh positif tingkat keterlibatan karyawan terhadap tingkat kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat.
5. Untuk mengetahui pengaruh positif tingkat efektivitas manajemen talenta terhadap tingkat kinerja karyawan melalui tingkat keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat.

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

##### **1. Kegunaan teoritis**

Melalui penelitian ini, penulis berharap hasil yang diperoleh dapat memberikan kontribusi yang berarti dalam memperkaya ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam memahami aspek-aspek yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia secara lebih mendalam dan komprehensif. Penelitian ini secara khusus menyoroti faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, serta berupaya memperkuat dan memperluas pemahaman terhadap teori-teori yang berkaitan dengan manajemen talenta dan keterlibatan karyawan. Diharapkan, temuan penelitian ini dapat menjadi dasar yang kuat bagi pengembangan strategi manajerial yang lebih efektif, yang pada akhirnya mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan secara lebih optimal dan berkelanjutan.

##### **2. Kegunaan praktis**

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan bagi PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat. Kontribusi tersebut diwujudkan melalui penyajian analisis yang valid dan aplikatif untuk mendiagnosis serta merumuskan solusi atas berbagai tantangan terkait manajemen talenta dan keterikatan kerja karyawan. Lebih lanjut, informasi yang dihasilkan dari studi ini diharapkan dapat menjadi landasan yang kuat bagi manajemen dalam merancang kebijakan sumber daya manusia yang lebih berdaya guna dan berkelanjutan, yang pada akhirnya bertujuan untuk mengoptimalkan performa karyawan secara komprehensif serta menunjang pencapaian tujuan strategis organisasi.