

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Objek Penelitian**

Penelitian ini akan mengkaji pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat. Terdapat tiga jenis variabel dalam penelitian ini yaitu variabel independen yang biasa disebut variabel bebas (X), variabel dependen atau biasa disebut variabel terikat (Y), dan variabel intervening atau biasa disebut variabel mediasi (Z). Dalam penelitian ini, yang akan menjadi variabel independen atau variabel bebas adalah manajemen talenta (X), yang akan menjadi variabel dependen atau variabel terikat adalah kinerja karyawan (Y), dan yang akan menjadi variabel intervening atau mediasi adalah keterlibatan karyawan (Z).

Unit analisis dalam penelitian ini mencakup subjek penelitian yang menjadi fokus utama, yaitu karyawan full-time di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat.

#### **3.2. Metode dan Desain Penelitian**

##### **3.2.1. Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam judul “Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Karyawan sebagai variabel mediasi pada PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat” adalah metode kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan verifikatif.

Menurut Ramdhan (2021), penelitian deskriptif adalah jenis penelitian yang menggunakan metode untuk menggambarkan hasil penelitian. Tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan deskripsi, penjelasan, dan validasi fenomena yang diteliti. Penelitian dengan metode deskriptif ini akan dapat membantu mengetahui gambaran tentang tingkat efektivitas manajemen talenta,

tingkat keterlibatan karyawan, dan tingkat kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat.

Lalu, menurut Arikunto dalam Maulana (2019) penelitian verifikatif adalah metode untuk menguji validitas hipotesis yang dilakukan melalui pengumpulan data lapangan. Penelitian verifikatif ini bertujuan untuk menguji bagaimana pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi pada karyawan di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat.

### 3.2.2. Desain Penelitian

Penelitian ini mengadopsi desain penelitian kausalitas yang bertujuan untuk mengidentifikasi adanya hubungan sebab-akibat antar variabel yang diteliti. Secara spesifik, tujuan dari desain ini adalah untuk menganalisis pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan dengan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi, pada karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat.

### 3.3. Operasional Variabel

Operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini mencakup manajemen talenta (X), kinerja karyawan (Y), dan keterlibatan karyawan (Z) yang secara operasional dirumuskan sebagai berikut:

**Tabel 3. 1**  
**Operasional Variabel Manajemen Talenta (X)**

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala
<b>Manajemen Talenta (X)</b> “Manajemen talenta adalah	<i>Talent planning</i>	Perencanaan pengembangan karir	Perusahaan memiliki kebijakan yang mendukung pertumbuhan karir dan menyediakan	Ordinal

<p>serangkaian proses komprehensif dan terintegrasi untuk menciptakan suatu kumpulan bakat dalam organisasi, demi mencapai tujuan organisasi termasuk mengidentifikasi, mengembangkan, merekrut, mempertahankan, dan menggunakan individu berbakat di organisasi. (Armstrong &amp; Taylor, 2014)</p>			peluang pengembangan bagi karyawan	
			Perusahaan mempertimbangkan potensi karyawan dalam menyusun rencana pengembangan karir	Ordinal
		Kejelasan rencana talenta	Informasi tentang program pengembangan karir mudah diakses oleh karyawan	Ordinal
			Langkah-langkah yang perlu ditempuh untuk berkembang di perusahaan ini dapat dipahami dengan jelas oleh karyawan	Ordinal
	<i>Resourcing</i>	Penempatan talenta yang tepat	Penempatan karyawan dilakukan sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki	Ordinal
			Tugas dan tanggung jawab yang diberikan mencerminkan potensi yang dimiliki oleh karyawan	Ordinal
		Seleksi berbasis potensi	Proses seleksi di perusahaan difokuskan pada kandidat yang memiliki potensi	Ordinal

			pengembangan yang tinggi	
			Perusahaan merekrut individu yang memiliki potensi tinggi untuk tumbuh bersama organisasi	Ordinal
	<i>Talent identification</i>	Keterlibatan perusahaan dalam proses identifikasi	Perusahaan memberikan umpan balik yang membantu karyawan dalam menyadari dan mengembangkan potensinya	Ordinal
			Terdapat program atau sistem khusus di perusahaan untuk mengidentifikasi talenta unggul di tempat kerja	Ordinal
		Pengakuan terhadap karyawan berpotensi	Perusahaan menghargai dan mengakui potensi yang dimiliki oleh karyawan	Ordinal
			Perusahaan memberikan kesempatan lebih kepada karyawan yang menunjukkan kemampuan luar biasa	Ordinal
<i>Talent relationship</i>	Dukungan perusahaan terhadap	Perusahaan menunjukkan kepedulian terhadap pertumbuhan dan	Ordinal	

		pengembangan pribadi	pengembangan karyawan sebagai individu	
			Karyawan diberikan akses terhadap pelatihan atau kegiatan yang mendukung pengembangan diri	Ordinal
		Kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan	Perusahaan menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan	Ordinal
			Perusahaan menyediakan fasilitas atau program yang mendukung keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi	Ordinal
	<i>Talent development</i>	Penyediaan pelatihan yang relevan	Karyawan mengikuti pelatihan yang relevan dengan pekerjaan mereka	Ordinal
			Pelatihan yang diberikan perusahaan membantu meningkatkan keterampilan karyawan	Ordinal
		Pengembangan pengembangan kompetensi spesifik	Program pengembangan yang diberikan perusahaan membantu perkembangan kompetensi karyawan	Ordinal
			Program pengembangan yang diikuti dirancang	Ordinal

			untuk menunjang peran karyawan secara langsung di organisasi	
	<i>Talent retention</i>	Program retensi talenta potensial	Perusahaan memberikan insentif atau penghargaan kepada karyawan yang menunjukkan potensi tinggi	Ordinal
			Perusahaan terbuka dalam memberikan promosi atau pengakuan terhadap talenta yang berprestasi	Ordinal
		Pemberian penghargaan dan pengakuan	Usaha dan kerja keras karyawan dihargai oleh perusahaan	Ordinal
			Karyawan termotivasi untuk terus bekerja di perusahaan ini karena adanya apresiasi atas kinerja yang ditunjukkan	Ordinal
	<i>Career management</i>	Dukungan pengembangan karir	Karyawan mendapatkan bimbingan karir secara berkala dari pihak perusahaan	Ordinal
			Karyawan mendapatkan arahan atau bimbingan karir dari atasan atau bagian SDM	Ordinal

		Kesempatan mobilitas karir internal	Informasi tentang lowongan atau peluang karir internal disampaikan secara terbuka kepada karyawan	Ordinal
			Perusahaan mendukung mobilitas karyawan antar divisi sebagai bagian dari pengembangan karir	Ordinal
	<i>Management succession planning</i>	Peluang untuk dipersiapkan menjadi pemimpin	Terdapat jalur karir yang jelas menuju posisi manajerial atau kepemimpinan di perusahaan ini	Ordinal
			Perusahaan melibatkan karyawan dalam program pengembangan kepemimpinan	Ordinal
		Pelatihan dan pengembangan untuk suksesi	Karyawan berpartisipasi dalam program mentoring untuk mengembangkan potensi karir	Ordinal
			Perusahaan mendukung karyawan dalam mengikuti pelatihan eksternal untuk posisi strategis	Ordinal

**Tabel 3. 2**  
**Operasional Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b> “Kinerja karyawan adalah pola perilaku dan tindakan karyawan yang terkait dengan tujuan organisasi.” (Koopmans et al., 2014)	Kinerja Tugas <i>(Task Performance)</i>	Perencanaan kerja efektif	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan	Ordinal
			Saya menyusun pekerjaan berdasarkan tingkat kepentingan dan urgensinya	Ordinal
		Efisiensi penyelesaian tugas	Saya menerapkan efisiensi waktu saat menyelesaikan pekerjaan	Ordinal
			Saya berusaha menghindari kesalahan dalam pekerjaan agar tidak perlu mengulanginya	Ordinal
	Kinerja Kontekstual <i>(Contextual Performance)</i>	Inisiatif kerja	Saya berinisiatif memulai tugas baru setelah menyelesaikan tugas sebelumnya	Ordinal
			Saya menunjukkan antusiasme dalam mengambil inisiatif dalam pekerjaan	Ordinal

		Inisiatif pengembangan diri	Saya mencari cara untuk meningkatkan keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan	Ordinal
			Saya mencari umpan balik untuk meningkatkan kinerja	Ordinal
		Partisipasi aktif	Saya berpartisipasi aktif dalam rapat atau pertemuan	Ordinal
			Saya berpartisipasi dalam proyek atau tugas tambahan yang relevan dengan pekerjaan saya	Ordinal
	Perilaku Kerja Kontraproduktif ( <i>Counterproductive Work Behavior</i> )	Mengeluh tentang pekerjaan	Saya mengeluhkan beban kerja saya kepada rekan kerja	Ordinal
			Saya menyuarkan ketidakpuasan saya terhadap tugas yang diberikan	Ordinal
		Pandangan negatif terhadap tempat kerja	Saya melihat sisi negatif di tempat kerja saya	Ordinal
			Lingkungan kerja di perusahaan ini cenderung tidak mendukung	Ordinal

**Tabel 3. 3**  
**Operasional Variabel Keterlibatan Karyawan (Z)**

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala
<b>Keterlibatan Karyawan (Z)</b> “Keterlibatan karyawan adalah sikap yang positif, penuh makna, dan motivasi yang dikarakteristikan dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan.” (Schaufeli dan Bakker, 2010)	Semangat <i>(Vigor)</i>	Individu memiliki semangat dalam bekerja	Saya bersemangat ketika berangkat kerja	Ordinal
			Saya bersemangat dalam mengerjakan tugas yang diberikan kepada saya	Ordinal
		Individu memiliki keinginan untuk berusaha sekuat tenaga ketika bekerja	Saya berusaha semaksimal mungkin dalam menyelesaikan pekerjaan saya	Ordinal
			Saya berusaha untuk selalu menjaga kualitas hasil kerja saya	Ordinal
	Dedikasi <i>(Dedication)</i>	Memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan	Saya tidak nyaman ketika meninggalkan tugas yang menjadi tanggung jawab saya	Ordinal
			Ketika diberikan pekerjaan, saya merasa bertanggungjawab untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut	Ordinal
		Bangga atas pekerjaan yang dilakukan	Saya bangga dengan pekerjaan saya	Ordinal
			Pekerjaan saya membuat orang-orang menghargai saya	Ordinal

	Penyerapan ( <i>Absorption</i> )	Individu merasa sulit melepaskan diri dari pekerjaannya	Saya bersedia meluangkan banyak waktu untuk menyelesaikan pekerjaan saya	Ordinal
			Saya sulit berhenti ketika mengerjakan tugas saya	Ordinal
		Individu senang berkutat dengan pekerjaan sehingga waktu berlalu dengan cepat	Saya sering tidak menyadari bahwa waktu kerja sudah hampir usai ketika sedang bekerja	Ordinal
			Saya senang dengan pekerjaan-pekerjaan yang harus saya selesaikan di tempat kerja	Ordinal

### 3.4. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

#### 3.4.1. Sumber Data

Penelitian ini akan mengumpulkan data primer dan sekunder untuk mengeksplorasi pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat. Adapun sumber data didefinisikan oleh (Sugiyono, 2019) adalah sebagai berikut:

##### 1. Data Primer

Data primer merupakan data langsung yang diambil dari sumber awal di lokasi penelitian atau objek penelitian. Dalam penelitian ini, sumber data diperoleh melalui wawancara dan penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat.

##### 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari sumber kedua. Dalam penelitian ini, sumber data diperoleh dari data perusahaan, dokumen perusahaan, buku, artikel, jurnal, dan referensi lain yang sesuai dengan penelitian ini.

### 3.4.2. Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, metode pengumpulan data dilakukan melalui cara-cara berikut, yaitu:

1. Observasi, Wawancara, dan Kuesioner

Pengumpulan data primer dilakukan melalui observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner yang akan digunakan untuk mendapatkan gambaran mengenai masalah kinerja karyawan, manajemen talenta, dan keterlibatan karyawan. Observasi digunakan untuk mendapatkan pemahaman langsung mengenai dinamika variabel di lingkungan kerja. Observasi ini dapat membantu memberikan informasi tentang gambaran variabel yang belum terungkap melalui wawancara atau kuesioner. Wawancara dilakukan untuk mengumpulkan informasi kualitatif mengenai gambaran variabel dari perspektif manajer dan karyawan. Sementara kuesioner digunakan untuk mengukur secara kuantitatif mengenai pengaruh manajemen talenta, keterlibatan karyawan, dan kinerja karyawan.

2. *Literature Review*

Pengumpulan data sekunder melibatkan peninjauan literatur dari sumber-sumber seperti buku, jurnal yang relevan, dan informasi yang relevan. Hal ini dapat membantu memahami masalah saat ini, kerangka konseptual, hasil penelitian sebelumnya, dan teori yang mendukung penelitian ini.

## 3.5. Populasi, Sampel, dan Teknik Penarikan Sampel

### 3.5.1. Populasi

Menurut (Sugiyono, 2019) populasi adalah suatu lingkup umum yang terbagi atas suatu subjek atau objek yang masing-masing memiliki kualitas dan

karakteristik yang telah ditentukan oleh peneliti untuk meneliti dan kemudian membuat kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan *full-time* di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat yang berjumlah 163 karyawan.

### 3.5.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2019). Berdasarkan jumlah total populasi PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat akan diambil sampel yang dapat mewakili populasi tersebut. Rumus slovin digunakan untuk menghitung ukuran sampel dalam penelitian ini. Estimasi ukuran sampel menggunakan rumus Slovin adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = ukuran Sampel

N = ukuran Populasi

E = *Margin of error* (e = 0,1)

Berdasarkan rumus Slovin di atas, maka jumlah sampel dapat diperoleh sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{163}{1 + 163 (0,1)^2}$$

$$n = 61,97$$

Berdasarkan sampel sebesar 61,97 diperoleh dari hasil perhitungan sampel di atas. Untuk mempermudah perhitungan, penulis membulatkannya menjadi 62 karyawan dan menambahkan 10% ke sampel yang didapat. Maka jumlah sampel penelitian ini adalah 68 karyawan yang bekerja di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat.

### 3.5.3. Teknik Penarikan Sampel

Peneliti menggunakan metode *probability sampling* dengan *simple random sampling* untuk penelitian ini. Menurut Sugiyono (2019), *simple random sampling* adalah sampel yang diambil dari populasi secara acak tanpa memperhatikan strata atau tingkatan tertentu karena anggota populasi dianggap homogen. Pada penelitian ini, yang menjadi sampel adalah karyawan *full-time* PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat yang berjumlah 68 karyawan.

## 3.6. Uji Instrumen Penelitian

### 3.6.1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan proses untuk memastikan bahwa instrumen penelitian atau indikator benar-benar mampu untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam konteks penelitian kuantitatif, validitas menunjukkan tingkat ketepatan dan kecocokan antara indikator dengan konstruk laten yang diwakilinya. Jika suatu indikator valid, maka data yang dihasilkan dari pengukuran tersebut dapat dianggap sebagai representasi yang akurat dari konsep yang diteliti. Uji validitas menjadi langkah penting untuk menjamin bahwa hasil penelitian tidak menyimpang dari tujuan pengukuran dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Uji validitas pada penelitian ini menggunakan teknik *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) melalui aplikasi SmartPLS versi 4.0.9.9. dengan fokus pada analisis *outer loadings*. *Outer loadings* merepresentasikan hubungan antara indikator konstruk laten yang diukurnya. Indikator dikatakan memenuhi validitas konvergen jika memiliki nilai *outer loadings* lebih dari 0,70 (Hair et al., 2022). Nilai ini menunjukkan bahwa indikator sangat membantu menjelaskan variabel laten.

**Tabel 3. 4**  
**Hasil Uji Validitas Variabel X, Z, dan Y**

Item	Manajemen Talenta	Keterlibatan Karyawan	Kinerja Karyawan	Ket.
------	-------------------	-----------------------	------------------	------

TM1	0,754			Valid
TM2	0,124			Tidak Valid
TM3	0,736			Valid
TM4	0,749			Valid
TM5	0,728			Valid
TM6	0,732			Valid
TM7	0,252			Tidak Valid
TM8	0,749			Valid
TM9	0,041			Tidak Valid
TM10	0,052			Tidak Valid
TM11	0,828			Valid
TM12	0,746			Valid
TM13	0,793			Valid
TM14	0,780			Valid
TM15	0,772			Valid
TM16	0,732			Valid
TM17	0,108			Tidak Valid
TM18	0,776			Valid
TM19	0,747			Valid
TM20	0,758			Valid
TM21	0,721			Valid
TM22	0,744			Valid
TM23	0,715			Valid
TM24	0,486			Tidak Valid
TM25	0,732			Valid
TM26	0,330			Tidak Valid
TM27	0,742			Valid
TM28	0,237			Tidak Valid
TM29	0,721			Valid
TM30	0,731			Valid
TM31	0,705			Valid
TM32	0,728			Valid
EE1		0,733		Valid
EE2		0,508		Tidak Valid
EE3		0,772		Valid
EE4		0,812		Valid
EE5		0,766		Valid
EE6		0,488		Tidak Valid

EE7		0,123		Tidak Valid
EE8		0,743		Valid
EE9		0,779		Valid
EE10		0,643		Tidak Valid
EE11		0,694		Tidak Valid
EE12		0,800		Valid
EP1			0,703	Valid
EP2			0,783	Valid
EP3			0,736	Valid
EP4			0,112	Tidak Valid
EP5			0,769	Valid
EP6			0,182	Tidak Valid
EP7			0,786	Valid
EP8			0,406	Tidak Valid
EP9			0,688	Tidak Valid
EP10			0,714	Valid
EP11			0,778	Valid
EP12			0,603	Tidak Valid
EP13			0,804	Valid
EP14			0,625	Tidak Valid

*Sumber: Data hasil pengujian dengan menggunakan SmartPLS*

Berdasarkan hasil uji validitas yang dilakukan terhadap 34 responden menggunakan SmartPLS, sebagian besar indikator memiliki nilai *outer loadings* lebih dari 0,70 yang menunjukkan bahwa indikator tersebut valid dan layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut. Namun, beberapa indikator yang memiliki nilai dibawah 0,70 dianggap tidak valid dan akan dipertimbangkan untuk dihapus dari model penelitian. Hal ini dilakukan untuk menjaga kualitas dan keakuratan model penelitian serta memastikan bahwa hanya indikator yang benar-benar relevan dan valid yang digunakan untuk menguji hipotesis.

### 3.6.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan proses pengujian untuk memastikan bahwa suatu instrumen penelitian atau indikator dapat memberikan hasil pengukuran yang konsisten dan stabil apabila digunakan berulang kali dalam kondisi yang

sama. Reliabilitas menunjukkan tingkat keandalan instrumen dalam mengukur konstruk atau variabel yang diteliti. Jika suatu instrumen reliabel, maka data yang dihasilkan akan bebas dari kesalahan pengukuran bersifat acak.

Dalam penelitian ini, uji reliabilitas menggunakan *software* SmartPLS versi 4 dengan dua ukuran, yaitu Cronbach's Alpha dan rho\_A. Cronbach's Alpha digunakan untuk mengukur seberapa konsisten indikator dalam satu konstruk saling berkorelasi, dengan nilai batas minimum 0,70. Selain itu, analisis juga dilakukan menggunakan rho\_A yang dianggap sebagai pengukuran reliabilitas yang lebih akurat karena mempertimbangkan kekuatan hubungan antar indikator. Konstruk dianggap reliabel jika nilai rho\_A lebih dari 0,70.

**Tabel 3. 5**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel X, Z, dan Y**

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Composite Reliability (rho_A)</b>
Manajemen Talenta	0,947	0,965
Keterlibatan Karyawan	0,882	0,898
Kinerja Karyawan	0,879	0,900

*Sumber: Data hasil pengujian dengan menggunakan SmartPLS*

Berdasarkan hasil uji reliabilitas variabel manajemen talenta, keterlibatan karyawan, dan kinerja karyawan menunjukkan bahwa seluruh variabel memenuhi kriteria reliabilitas yang baik. Nilai Cronbach's Alpha untuk ketiga variabel berada di atas 0,70, yaitu 0,947 untuk Manajemen Talenta, 0,882 untuk Keterlibatan Karyawan, dan 0,879 untuk Kinerja Karyawan, yang menandakan konsistensi internal indikator sangat kuat. Demikian pula, nilai Composite Reliability (rho\_A) seluruhnya juga melampaui batas minimum 0,70, dengan Manajemen Talenta sebesar 0,965, Keterlibatan Karyawan sebesar 0,898, dan Kinerja Karyawan sebesar 0,900. Hasil ini mengindikasikan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang tinggi dan layak digunakan dalam analisis model penelitian.

### 3.7. Rancangan Analisis Data

#### 3.7.1. Proses Pengolahan Data

Apabila semua data sudah dikumpulkan, maka langkah berikutnya adalah mengolah data. Secara umum proses pengolahan data dapat dilakukan dengan cara berikut:

1. *Editing*

Langkah ini melibatkan pengecekan ulang kuesioner yang telah dijawab oleh responden sebelumnya. Pengecekan ini mencakup pemeriksaan identitas responden, kesesuaian data, dan isi instrumen pengolahan data.

2. *Coding*

Dalam proses ini, setiap tanggapan diberikan nilai atau kode berdasarkan determinan yang diberlakukan. Untuk penelitian ini, skala likert yang terdiri dari lima poin diberi nilai untuk setiap jawaban. Ada nilai 5-4-3-2-1 untuk respon positif dan nilai 1-2-3-4-5 untuk respon negatif.

**Tabel 3. 6**  
**Kriteria Bobot Nilai Alternatif**

Pilihan Jawaban	Bobot Pernyataan
Sangat tinggi/sangat sesuai/sangat setuju/sangat baik/sangat jelas/selalu	5
Tinggi/sesuai/setuju/baik/jelas/sering	4
Netral	3
Rendah/tidak sesuai/tidak setuju/buruk/tidak jelas/jarang	2
Sangat rendah/sangat tidak sesuai/sangat tidak setuju/sangat buruk/sangat tidak jelas/tidak pernah	1

3. *Tabulating*

Hasil klasifikasi skor dihitung dan dimasukkan ke dalam tabel rekapitulasi secara keseluruhan.

**Tabel 3. 7**  
**Rekapitulasi Perubahan Data**

Responden	Skor Item			
	1	2	3	N
1				
2				
3				
N				

#### 4. Analisis deskriptif

Analisis deskriptif merupakan metode statistik yang digunakan untuk mengolah data dengan tujuan menyajikan atau menggambarkan data yang telah diperoleh sebagaimana adanya, tanpa bertujuan untuk menarik kesimpulan yang bersifat generalisasi (Sugiyono, 2019). Tujuan analisis ini adalah untuk memberikan gambaran tentang karakteristik data, menemukan pola, dan menemukan tren dalam data. Analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan skor variabel X, variabel Y, dan variabel Z serta kedudukannya. Untuk mempermudah interpretasi dari data hasil kuesioner, nilai rata-rata tiap variabel dikategorikan ke dalam 3 kategori penilaian. Rentang penilaian ini diperoleh dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Interval = \frac{(Skor\ tertinggi - Skor\ Terendah)}{Jumlah\ Kategori}$$

$$Interval = \frac{(5 - 1)}{5}$$

$$Interval = 0.80$$

Dengan demikian, diperoleh kategori interpretasi sebagai berikut:

**Tabel 3. 8**  
**Interpretasi Data Hasil Kuesioner**

<b>Bobot Pertanyaan</b>	<b>Pilihan Jawaban</b>
1.00 – 1.80	Sangat Tidak Efektif / Sangat Rendah

< 1.80 – 2.60	Tidak Efektif / Rendah
< 2.60 – 3.40	Cukup Efektif / Sedang
< 3.40 – 4.20	Efektif / Tinggi
< 4.20 – 5.00	Sangat Efektif / Sangat Tinggi

Hasil dari nilai rata-rata pada setiap indikator atau variabel kemudian dianalisis berdasarkan kategori tersebut untuk menggambarkan kondisi persepsi responden terhadap variabel yang diteliti. Berikut adalah makna deskriptif dari setiap variabel:

1) Variabel Manajemen Talenta (X)

Makna deskriptif variabel manajemen talenta (X) merujuk pada serangkaian praktik strategis yang dilakukan oleh organisasi untuk menarik, mengembangkan, mempertahankan, dan mengoptimalkan karyawan yang memiliki potensi dan kinerja tinggi guna mencapai tujuan jangka panjang perusahaan. Analisis deskriptif terhadap variabel ini bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai bagaimana praktik manajemen talenta diterapkan dalam suatu organisasi dan sejauh mana praktik tersebut dirasakan oleh karyawan yang terlibat.

**Tabel 3. 9**  
**Tabel Makna Deskriptif Variabel Manajemen Talenta (X)**

Kategori	Nilai Rata-Rata	Deskripsi
Sangat Tidak Efektif	1.00 – 1.80	Pelaksanaan manajemen talenta di perusahaan berjalan sangat buruk; hampir semua aspek belum terlaksana dengan baik dan tidak memberikan dampak positif bagi karyawan maupun organisasi.
Tidak Efektif	< 1.80 – 2.60	Pelaksanaan manajemen talenta di perusahaan masih lemah; beberapa hal mungkin sudah dimulai, tetapi penerapannya belum efektif dan belum memberikan hasil yang diharapkan.
Cukup Efektif	< 2.60 – 3.40	Pelaksanaan manajemen talenta di perusahaan berjalan cukup baik; meskipun belum sempurna, ada

		beberapa program yang berjalan dan mulai dirasakan manfaatnya oleh karyawan.
Efektif	< 3.40 – 4.20	Pelaksanaan manajemen talenta di perusahaan sudah dijalankan dengan baik; kegiatan seperti pelatihan, pengembangan, dan penilaian karyawan dilakukan secara terarah dan memberikan hasil yang positif.
Sangat Efektif	< 4.20 – 5.00	Pelaksanaan manajemen talenta di perusahaan sudah dijalankan dengan sangat baik dan maksimal; seluruh prosesnya berjalan lancar, konsisten, dan memberikan kontribusi besar bagi peningkatan kinerja organisasi.

## 2) Variabel Keterlibatan Karyawan (Z)

Makna deskriptif variabel keterlibatan karyawan (Z) merujuk pada sejauh mana karyawan secara emosional, kognitif, dan fisik terlibat dalam pekerjaannya serta memiliki komitmen terhadap tujuan organisasi. Analisis deskriptif terhadap keterlibatan karyawan bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai tingkat partisipasi dan kepedulian karyawan dalam mendukung keberhasilan organisasi secara menyeluruh.

**Tabel 3. 10**  
**Tabel Makna Deskriptif Variabel Keterlibatan Karyawan (Z)**

Kategori	Nilai Rata-Rata	Deskripsi
Sangat Rendah	1.00 – 1.80	Keterlibatan karyawan sangat minim; karyawan cenderung tidak peduli terhadap pekerjaannya, tidak merasa memiliki perusahaan, dan menunjukkan sikap pasif serta kurangnya antusiasme terhadap pencapaian tujuan bersama.
Rendah	< 1.80 – 2.60	Keterlibatan karyawan tergolong rendah; karyawan mungkin hadir secara fisik, tetapi kontribusi emosional dan pikirannya terhadap

		pekerjaan sangat terbatas. Rasa loyalitas dan motivasi pun belum terbentuk secara optimal.
Sedang	< 2.60 – 3.40	Keterlibatan karyawan berada di level sedang; sebagian karyawan sudah menunjukkan ketertarikan terhadap pekerjaannya dan bersedia berkontribusi, namun belum sepenuhnya konsisten. Masih diperlukan strategi peningkatan agar komitmen mereka lebih kuat.
Tinggi	< 3.40 – 4.20	Keterlibatan karyawan tergolong tinggi; sebagian besar karyawan menunjukkan komitmen, semangat kerja, dan keinginan untuk berkontribusi terhadap kemajuan perusahaan. Mereka merasa memiliki tanggung jawab dan termotivasi dalam menjalankan tugasnya.
Sangat Tinggi	< 4.20 – 5.00	Karyawan sangat terlibat dalam pekerjaan mereka; mereka bekerja dengan sepenuh hati, menunjukkan antusiasme tinggi, memiliki rasa kepemilikan yang kuat terhadap pekerjaan, serta selaras dengan visi dan misi perusahaan. Ini adalah kondisi ideal yang sangat mendukung kinerja organisasi.

### 3) Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Makna deskriptif variabel kinerja karyawan (Y) menggambarkan tingkat efektivitas dan efisiensi seorang individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Analisis deskriptif terhadap kinerja karyawan bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai bagaimana karyawan melaksanakan pekerjaannya sehari-hari dan sejauh mana mereka mampu memenuhi harapan organisasi secara konsisten.

**Tabel 3. 11**  
**Tabel Makna Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

<b>Kategori</b>	<b>Nilai Rata-Rata</b>	<b>Deskripsi</b>
Sangat Rendah	1.00 – 1.80	Kinerja karyawan berada pada tingkat yang sangat rendah; karyawan belum mampu memenuhi tuntutan pekerjaan, produktivitasnya sangat rendah, dan seringkali tidak mencapai target yang ditetapkan. Hal ini dapat berdampak negatif terhadap kinerja tim maupun organisasi secara keseluruhan.
Rendah	< 1.80 – 2.60	Karyawan menunjukkan kinerja yang masih kurang memadai; beberapa tanggung jawab mungkin terlaksana, tetapi tidak konsisten dan seringkali tidak sesuai standar. Masih terdapat banyak kesalahan kerja, keterlambatan penyelesaian tugas, serta kurangnya inisiatif dalam pekerjaan.
Sedang	< 2.60 – 3.40	Kinerja karyawan sudah berada di tingkat yang cukup baik; sebagian besar tugas dapat diselesaikan dengan standar yang dapat diterima, meskipun belum menunjukkan pencapaian yang menonjol. Konsistensi kerja dan kontribusi terhadap organisasi masih dapat ditingkatkan.
Tinggi	< 3.40 – 4.20	Karyawan mampu bekerja secara efektif; tugas dan tanggung jawab diselesaikan secara tepat waktu, dengan hasil kerja yang sesuai atau melebihi harapan. Karyawan juga cenderung menunjukkan sikap proaktif dan bertanggung jawab dalam pekerjaannya.
Sangat Tinggi	< 4.20 – 5.00	Kinerja karyawan sangat optimal; mereka tidak hanya menyelesaikan tugas dengan sangat baik, tetapi juga sering melebihi ekspektasi. Karyawan memiliki komitmen tinggi, memberikan kontribusi luar biasa terhadap organisasi, dan menjadi teladan bagi rekan kerja lainnya.

#### 5. Analisis verifikatif

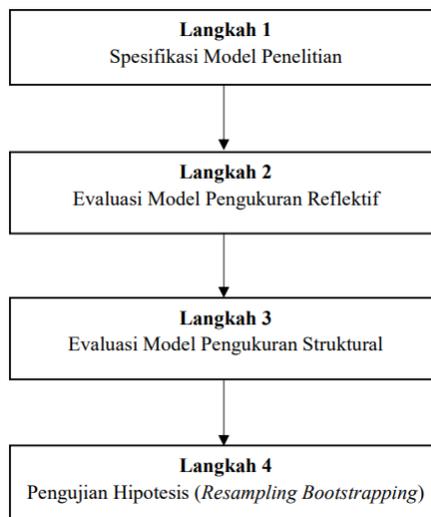
Langkah analisis ini bertujuan untuk menguji validitas teori dan menghasilkan informasi ilmiah baru melalui penelitian, terutama dengan membuat kesimpulan tentang penerimaan atau penolakan suatu teori. Proses ini sangat penting untuk mengetahui bagaimana variabel X dapat mempengaruhi variabel Y melalui variabel Z sebagai mediasi, dengan menggunakan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0.9.9. sebagai alat analisis statistik berbasis PLS (*Partial Least Squares*).

#### 3.7.2. Analisis *Partial Least Square-Struktural Equation Modeling* (PLS-SEM)

Analisis data merupakan langkah selanjutnya setelah data terkumpul. Pada tahap ini data akan diverifikasi untuk memastikan bahwa data akurat. Setelah itu, data dapat dievaluasi untuk menarik kesimpulan yang mendukung hipotesis yang diajukan. Penelitian ini akan menggunakan teknik *Partial Least Squares* (PLS) untuk menganalisis berbagai variabel. Penggunaan PLS akan digunakan untuk menguji teori dan sebagai alat yang lebih tepat untuk tujuan prediksi.

PLS adalah salah satu jenis analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dapat digunakan untuk pengukuran, pengujian model, serta pengujian model secara sekaligus. PLS adalah teknik statistik yang dirancang untuk menyelesaikan regresi berganda dengan asumsi dan penelitian yang berdistribusi normal. Metode pengukuran menguji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk menguji hubungan kausalitas (Hair et al., 2022). Teknik PLS-SEM adalah metode analisis yang dapat digunakan pada semua skala data karena tidak membutuhkan banyak asumsi dan tidak membutuhkan sampel data yang besar (Hair et al., 2022). Adapun alat bantu yang digunakan yaitu *software SmartPLS 4.0.9.9. for Windows*.

Metode analisis PLS-SEM yang digunakan dalam pengujian ini memiliki tahapan-tahapan yang diambil dan disesuaikan menurut buku (Hair et al., 2022). Tahapannya adalah sebagai berikut:



**Gambar 3. 1**  
**Tahapan Pengujian PLS-SEM**

*Sumber: Hair et al. (2022)*

### 1. Spesifikasi Model Penelitian

Pada tahap awal pelaksanaan penelitian yang menggunakan pendekatan SEM, langkah penting yang harus dilakukan adalah merancang sebuah diagram yang merepresentasikan hipotesis serta menampilkan hubungan antar variabel yang diteliti secara visual. Diagram tersebut disebut sebagai model jalur (*path model*). Model jalur ini mencakup dua komponen utama, yaitu: (1) model struktural (*inner model*), yang menunjukkan hubungan antar variabel laten, dan (2) model pengukuran (*outer model*), yang menjelaskan keterkaitan antara variabel laten dengan indikator-indikator yang mengukurnya.

#### a. Model Struktural

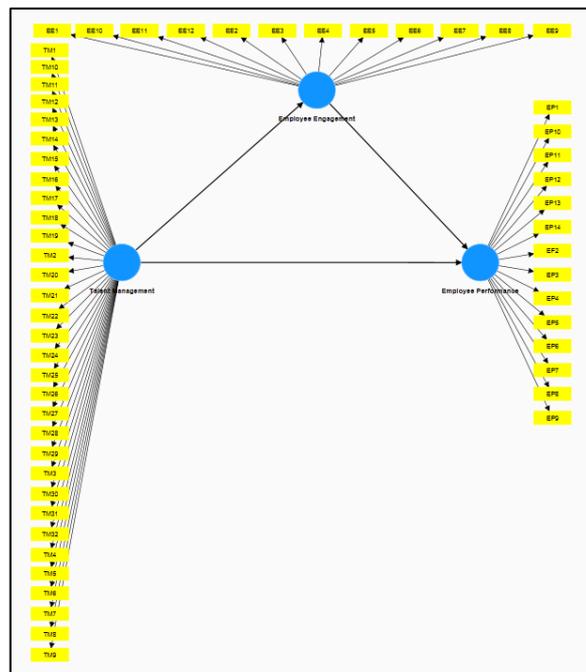
Susunan konstruk dalam model struktural ditentukan berdasarkan teori, logika, atau pengalaman empiris yang diperoleh oleh peneliti. Penyusunan ini dilakukan secara sistematis dari kiri ke kanan, di mana konstruk bebas (sebagai prediktor) diletakkan di sisi kiri, sedangkan konstruk terikat berada di sisi kanan. Setelah susunan konstruk ditetapkan, hubungan antar konstruk digambarkan melalui jalur berupa panah yang diarahkan ke kanan, sebagai penanda bahwa konstruk di sebelah kiri berperan sebagai prediktor bagi konstruk di sebelah kanan.

Dalam penelitian ini, juga diterapkan konstruk mediasi sebagai perantara antara dua konstruk utama. Secara teori, penggunaan konstruk mediasi bertujuan untuk memberikan penjelasan mengenai alasan terjadinya hubungan antara konstruk eksogen dengan konstruk endogen.

b. Model Pengukuran/Reflektif

Sementara itu, model pengukuran berfungsi untuk menunjukkan hubungan antara konstruk laten dengan indikator variabel yang sesuai. Penetapan hubungan ini didasarkan pada landasan teori pengukuran. Pemahaman yang kuat terhadap teori pengukuran menjadi hal yang krusial untuk menghasilkan temuan yang valid dan bermakna dalam analisis PLS-SEM. Pengujian hipotesis yang berkaitan dengan hubungan antar konstruk hanya dapat dianggap sah apabila model pengukuran mampu menjelaskan dengan tepat bagaimana masing-masing konstruk tersebut diukur melalui indikator-indikatornya.

Berdasarkan pada kerangka konseptual dan paradigma penelitian yang digunakan, visualisasi hubungan antar variabel dalam penelitian ini disajikan pada Gambar 3.1.



### Gambar 3. 2 Model Penelitian

Sumber: Hasil pengujian data dengan SmartPLS

#### 2. Evaluasi Model Pengukuran Reflektif (*Outer Model*)

Dalam proses estimasi parameter, metode PLS tidak mensyaratkan adanya asumsi distribusi data tertentu, sehingga tidak memerlukan prosedur khusus untuk pengujian parameter. Evaluasi model pengukuran dengan indikator reflektif dilakukan dengan menilai reliabilitas indikator, konsistensi reliabilitas internal, validitas konvergen, serta validitas diskriminan (Hair et al., 2022). Evaluasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen pengukuran yang digunakan memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang memadai. Dalam penerapannya, analisis ini juga memperhatikan sejauh mana masing-masing indikator mampu memprediksi konstruk laten dengan cara memeriksa aspek-aspek berikut:

##### a. Reliabilitas Indikator (*Indicator Reliability*)

Reliabilitas indikator adalah aspek penting dalam evaluasi model pengukuran reflektif, yang bertujuan untuk memastikan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk laten secara konsisten dan akurat. Proses pengujiannya dilakukan dengan menilai *outer loadings*, yaitu ukuran kontribusi indikator terhadap konstraknya. Menurut Hair et al. (2022), suatu indikator dianggap memenuhi syarat reliabilitas apabila memiliki *outer loadings*  $\geq 0,708$ , karena angka tersebut menunjukkan bahwa indikator mampu menjelaskan paling tidak 50% varians konstruk laten. Meskipun demikian, indikator dengan nilai 0,70 masih dapat diterima karena mendekati batas minimal tersebut dan dinilai cukup memadai dalam hal reliabilitas. Sebaliknya, apabila nilai *outer loadings* terlalu rendah atau jauh di bawah 0,70, sebaiknya indikator tersebut dihapus dari model karena dianggap kurang mewakili konstruk dan berpotensi menurunkan kualitas keseluruhan model pengukuran.

##### b. Konsistensi Reliabilitas (*Consistency Reliability*)

Secara tradisional, konsistensi reliabilitas biasanya dihitung menggunakan Cronbach's Alpha. Ini digunakan untuk menilai sejauh mana item-item dalam konstruk memberikan hasil yang konsisten. Rumus Cronbach's Alpha adalah:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

$k$  = jumlah item

$\sigma_i^2$  = varians tiap item

$\sigma_t^2$  = varians total skor

Rumus Cronbach's Alpha menunjukkan bahwa reliabilitas dipengaruhi oleh jumlah item dan hubungan mereka satu sama lain. Dengan lebih banyak item dan lebih banyak korelasi antar item, nilai alpha akan lebih tinggi, menunjukkan konsistensi yang lebih baik begitu juga sebaliknya, dengan lebih sedikit item dan kurangnya korelasi, nilai alpha akan lebih rendah, menunjukkan bahwa alat ukur kurang reliabel. Dalam analisis menggunakan PLS-SEM (*Partial Least Squares Structural Equation Modeling*), pengujian konsistensi reliabilitas bertujuan untuk memastikan bahwa indikator konstruk dapat memberikan hasil yang konsisten dan stabil. *Composite Reliability* (CR) dan Cronbach's Alpha adalah dua ukuran utama yang digunakan. Dalam PLS-SEM, *Composite Reliability* lebih diutamakan karena memperhitungkan kontribusi (*outer loadings*) masing-masing indikator terhadap konstruk laten. Oleh karena itu, dianggap lebih akurat daripada Cronbach's Alpha, yang memperlakukan semua indikator dengan cara yang sama. Formula *Composite Reliability* dirumuskan sebagai berikut:

$$CR = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum_i var(\varepsilon_i)}$$

Keterangan:

$\lambda_i$  = *outer loadings* indikator ke-i

$$\text{Var}(\varepsilon_i) = 1 - \lambda_i^2 \text{ (error variance)}$$

*Composite Reliability* (CR) dihitung dengan menjumlahkan seluruh nilai outer loading ( $\lambda_i$ ), kemudian mengkuadratkan hasilnya. Hasil tersebut dibagi dengan jumlah kuadrat *outer loadings* ditambah total varians error indikator, yaitu  $(1 - \lambda_i^2)$ . Jika *outer loadings* tinggi, maka CR juga akan tinggi, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut konsisten dalam mengukur konstruk laten. Nilai  $\text{CR} \geq 0,70$  dianggap menunjukkan reliabilitas internal yang baik (Hair et al., 2022).

c. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Validitas konvergen merupakan ukuran yang mengukur seberapa kuat korelasi antara indikator-indikator yang mengukur struktur yang sama satu sama lain. Untuk menilai validitas konvergen dalam analisis PLS-SEM, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) digunakan. AVE menghitung varians rata-rata konstruk dibandingkan dengan varians total indikator.

$$\text{AVE} = \frac{\sum \lambda_i^2}{n}$$

Keterangan:

$\lambda_i$  = *outer loadings* indikator ke-i

n = jumlah indikator

Nilai AVE lebih dari 0,50 dianggap memenuhi kriteria validitas konvergen, yang berarti konstruk laten dapat menjelaskan lebih dari 50% varians indikator (Hair et al., 2022). Jika nilai AVE memenuhi kriteria, konstruk memiliki validitas konvergen yang baik dan indikatornya benar-benar mewakili konstruk yang diukur.

d. Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Validitas diskriminan merupakan ukuran krusial yang menunjukkan sejauh mana suatu konstruk dalam model benar-benar unik dan berbeda dari konstruk lainnya, sehingga setiap indikator hanya merefleksikan konstruk yang dimaksud, bukan konstruk lain dalam model. Menurut

Hair et al. (2022), validitas diskriminan diperlukan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model unik secara konseptual dan empiris. Dalam analisis PLS-SEM, validitas diskriminan biasanya diuji menggunakan beberapa metode, yang paling umum adalah *Fornell-Larcker Criterion*, *Crossloadings* dan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT).

### 3. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah memastikan bahwa ukuran-ukuran konstruk tersebut reliabel dan valid, langkah berikutnya adalah mengevaluasi hasil dari model struktural. Tahap ini sangat penting untuk memastikan bahwa model yang dibuat kuat dan akurat.

Menurut Hair et al. (2022), untuk mengevaluasi model struktural dibutuhkan pengujian sebagai berikut: (1) memeriksa kolinearitas, (2) menilai ukuran dan signifikansi hubungan jalur struktural, (3) menilai  $R^2$ , (4) menilai  $F^2$ , dan (5) menilai relevansi prediktif berdasarkan  $Q^2$ . Penjelasan dari pengujian-pengujian tersebut adalah sebagai berikut:

#### a. Analisis *Multicollinearity*

Analisis multikoloniaritas merupakan bagian penting dari pengujian model struktural yang dilakukan untuk memastikan bahwa tidak ada korelasi yang signifikan antara variabel independen yang terlibat dalam model. Pengujian ini sangat penting untuk menemukan multikoloniaritas karena dapat menyebabkan estimasi koefisien yang tidak akurat, peningkatan *standard error*, dan penurunan keakuratan hasil analisis. Dalam PLS-SEM, *Variance Inflation Factor* (VIF) digunakan untuk menguji multikoloniaritas. Nilai  $VIF < 5,00$  menunjukkan bahwa tidak ada masalah multikoloniaritas yang serius (Hair et al., 2022). Jika nilai VIF melebihi batas ini, ada kemungkinan masalah multikoloniaritas antar variabel independen, sehingga model harus disesuaikan.

#### b. Analisis Model *Explanatory R-Square* ( $R^2$ )

Pengujian ini digunakan untuk mengukur seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan varians dari variabel dependen. Nilai  $R^2$  menunjukkan proporsi variasi variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh satu atau lebih variabel bebas dalam model, semakin tinggi nilai  $R^2$ , semakin baik model menjelaskan hubungan antar variabel. Menurut Hair et al. (2022), interpretasi nilai  $R^2$  dalam PLS-SEM biasanya dikategorikan sebagai substantial ( $\geq 0,75$ ), moderat ( $\geq 0,50$ ), atau lemah ( $\geq 0,25$ ). Nilai  $R^2$  juga digunakan sebagai dasar untuk menilai kekuatan prediksi model terhadap variabel endogen yang dianalisis.

c. Analisis F-Square ( $F^2$ )

Pengujian ini untuk mengukur besarnya pengaruh suatu variabel independen terhadap variabel dependen tertentu. Nilai  $F^2$  menunjukkan seberapa besar perubahan nilai  $R^2$  sebuah konstruk endogen ketika variabel prediktor tertentu dihilangkan dari model. Dengan kata lain,  $F^2$  menghitung dampak kontribusi setiap variabel terhadap model. Menurut Hair et al. (2022), interpretasi nilai  $F^2$  terbagi menjadi tiga kategori: 0,02 = kecil, 0,15 = sedang, dan 0,35 = besar. Nilai  $F^2$  yang lebih tinggi menunjukkan pengaruh variabel tersebut dalam menjelaskan konstruk endogen, sehingga analisis ini penting untuk memahami peran masing-masing variabel dalam model penelitian.

d. Analisis Q-Square *Predictive Relevance* ( $Q^2$ )

Analisis  $Q^2$  merupakan pengujian untuk mengukur kemampuan prediksi model terhadap variabel endogen.  $Q^2$  diperoleh melalui prosedur Blindfolding PLS-SEM dan digunakan untuk mengevaluasi seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dibandingkan dengan nilai yang diprediksi. Menurut Hair et al. (2022), jika nilai  $Q^2 > 0$ , maka model memiliki relevansi prediktif terhadap variabel endogen, sedangkan nilai  $Q^2 \leq 0$  menunjukkan bahwa model tidak memiliki kemampuan prediksi. Semakin tinggi nilai  $Q^2$ , semakin baik model dalam

memprediksi data observasi, sehingga analisis ini penting untuk menilai kelayakan dan kekuatan model dalam penelitian.

e. Analisis *Goodness of Fit* (GoF)

GoF menilai seberapa baik model penelitian dapat menjelaskan hubungan antara variabel laten. GoF adalah indeks kesesuaian model yang menggabungkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dan R-Square ( $R^2$ ) dari model struktural. Dalam konteks PLS-SEM, GoF dihitung untuk memberikan gambaran umum tentang validitas model, meskipun penggunaannya bersifat opsional dan lebih sering digunakan sebagai informasi tambahan. Menurut kriteria yang diusulkan oleh Tenenhaus dalam Ghozali (2015), interpretasi nilai GoF dibagi menjadi tiga kategori yaitu nilai 0,10 menunjukkan nilai kecil, 0,25 menunjukkan nilai sedang, dan 0,36 menunjukkan nilai besar. Nilai GoF yang lebih tinggi menunjukkan kesesuaian model, sehingga model dianggap mampu menunjukkan data dengan baik.

$$GoF = \sqrt{\text{rata-rata AVE} \times \text{rata-rata } R^2}$$

### 3.7.3. Uji Hipotesis (*Resampling Bootstrapping*)

Langkah terakhir dalam analisis data menggunakan PLS-SEM adalah uji statistik atau uji t. Uji ini diperoleh melalui hasil *bootstrapping* atau koefisien jalur (*path coefficient*). Nilai t hitung dan t tabel dibandingkan untuk menguji hipotesis ini. Jika t hitung > t tabel, hipotesis dianggap diterima jika t hitung > t tabel. Selain itu, nilai p-value dapat digunakan untuk memeriksa hasil uji hipotesis. Dengan asumsi tingkat signifikansi 5%, nilai p harus lebih kecil dari 0,05 (< 0,05). Jika tidak, hipotesis dianggap keliru (Hair et al., 2022). Berikut adalah rumusan penelitian:

a. Hipotesis Pertama

$H_0 : \beta < 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh antara manajemen talenta terhadap keterlibatan karyawan

$H_a : \beta > 0$ , artinya terdapat pengaruh antara manajemen talenta terhadap keterlibatan karyawan

b. Hipotesis Kedua

$H_0 : \beta < 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh antara manajemen talenta terhadap kinerja karyawan

$H_a : \beta > 0$ , artinya terdapat pengaruh antara manajemen talenta terhadap kinerja karyawan

c. Hipotesis Ketiga

$H_0 : \beta < 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh antara keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan

$H_a : \beta > 0$ , artinya terdapat pengaruh antara keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan

d. Hipotesis Keempat

$H_0 : \beta < 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh antara manajemen talenta terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi

$H_a : \beta > 0$ , artinya terdapat pengaruh antara manajemen talenta terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi