

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan tinjauan teori dan hasil penelitian yang menggunakan analisis deskriptif dan kasualitas dengan menggunakan teknik *Structural Equation Model* (SEM) yang telah dilakukan di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat tentang pengaruh tingkat efektivitas manajemen talenta terhadap tingkat kinerja karyawan melalui tingkat keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi, dapat disimpulkan hal berikut:

1. Gambaran tingkat efektivitas manajemen talenta di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat termasuk dalam kategori sangat efektif dengan *talent development* (pengembangan talenta) sebagai dimensi yang memiliki nilai rata-rata tertinggi. Hal ini menunjukkan bahwa PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat telah berhasil melaksanakan program pengembangan talenta secara optimal, di mana perusahaan mampu merancang dan mengimplementasikan strategi yang mendukung pengembangan potensi karyawan secara berkelanjutan, sehingga karyawan memiliki kesempatan untuk meningkatkan kompetensi, keterampilan, dan kesiapan dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Kemudian mengenai gambaran dari tingkat keterlibatan karyawan pada karyawan di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat termasuk dalam kategori sangat tinggi dengan semangat (*vigor*) sebagai dimensi yang memiliki nilai rata-rata tertinggi. Semangat (*vigor*) mengacu pada tingkat energi, daya tahan, dan keuletan karyawan dalam bekerja, yang tercermin dari antusiasme, kesungguhan, serta kemauan kuat untuk menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan, bahkan saat menghadapi tantangan atau tekanan. Selanjutnya, untuk gambaran mengenai tingkat kinerja karyawan pada karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat termasuk dalam kategori tinggi dengan kinerja tugas (*task performance*) sebagai dimensi yang memiliki nilai rata-rata

tertinggi. Kinerja tugas (*task performance*) dapat digambarkan sebagai kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas inti yang menjadi bagian dari pekerjaannya secara efektif dan efisien, termasuk pencapaian target, penyelesaian pekerjaan sesuai standar, serta kontribusi langsung terhadap tujuan organisasi.

2. Pengaruh tingkat efektivitas Manajemen Talenta terhadap tingkat Keterlibatan Karyawan terbukti berpengaruh positif dan signifikan pada karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat.
3. Pengaruh tingkat efektivitas Manajemen Talenta terhadap tingkat Kinerja Karyawan terbukti berpengaruh positif dan signifikan pada karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat.
4. Pengaruh tingkat Keterlibatan Karyawan terhadap tingkat Kinerja Karyawan terbukti tidak berpengaruh positif dan signifikan pada karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat.
5. Tidak terdapat pengaruh antara tingkat Manajemen Talenta terhadap tingkat Kinerja Karyawan melalui tingkat Keterlibatan Karyawan sebagai variabel mediasi pada karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat.

5.2. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, peneliti menyadari bahwa masih terdapat keterbatasan dan kekurangan yang ada pada penelitian ini. Namun, kesimpulan penelitian yang dilakukan di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat, peneliti memberikan rekomendasi berupa saran atau solusi untuk ntuk pengembangan kebijakan manajemen talenta, peningkatan program keterlibatan karyawan, serta penguatan strategi pengelolaan kinerja karyawan, agar perusahaan dapat lebih optimal dalam memanfaatkan potensi sumber daya manusia, menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif, dan mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan sebagai berikut:

1. Mengenai *talent relationship* (hubungan talenta) sebagai dimensi yang memiliki nilai rata-rata terendah dalam manajemen talenta. Oleh karena itu, peneliti menyarankan agar PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat bisa

Melisa Nur Azizah, 2025

PENGARUH MANAJEMEN TALENTA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KETERLIBATAN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT PLN (PERSERO) UNIT INDUK DISTRIBUSI JAWA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

mengambil langkah strategis yang aplikatif untuk memperkuat hubungan dengan talenta, baik yang sudah bekerja maupun calon karyawan potensial. Perusahaan dapat mulai dengan menyelenggarakan program *career talks* secara berkala sebagai wadah komunikasi dua arah untuk mendengarkan aspirasi karier karyawan dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Selain itu, penting untuk membangun sistem komunikasi internal yang aktif dan terstruktur, seperti melalui platform digital khusus karyawan yang memungkinkan penyampaian ide, saran, atau keluhan secara terbuka. Untuk menciptakan pengalaman kerja yang positif, perusahaan juga dapat mengembangkan *employee experience program* yang mencakup suasana kerja yang nyaman, kegiatan pengembangan diri non-formal, serta program kesejahteraan karyawan. Di sisi lain, membentuk komunitas internal berbasis minat dan menjalin kolaborasi eksternal dengan perguruan tinggi atau komunitas profesional dapat memperkuat keterikatan emosional dan memperluas jaringan talenta potensial. Pemberian penghargaan yang personal dan bermakna atas kontribusi individu juga penting untuk membangun loyalitas jangka panjang. Terakhir, perusahaan disarankan untuk melatih para manajer agar tidak hanya menjadi pengawas, tetapi juga berperan aktif sebagai pembina dan pengembang talenta (*people developer*) yang mampu membangun hubungan interpersonal yang kuat. Dengan menerapkan langkah-langkah tersebut, perusahaan dapat memperkuat dimensi hubungan talenta secara menyeluruh dan memastikan semua aspek manajemen talenta berjalan secara seimbang serta memberikan kontribusi maksimal terhadap pengembangan sumber daya manusia.

2. Mengenai dimensi dengan nilai rata-rata terendah dari keterlibatan karyawan yaitu penyerapan (*absorption*). Oleh karena itu, peneliti menyarankan agar PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat bisa menciptakan suasana kerja yang mendukung fokus dan kenyamanan karyawan melalui langkah-langkah konkret. Pertama, perusahaan dapat menata ulang ruang kerja agar lebih nyaman, rapi, dan bebas dari gangguan visual atau suara yang mengganggu konsentrasi. Kedua, penting untuk mengatur beban kerja dan alokasi tugas yang

Melisa Nur Azizah, 2025

PENGARUH MANAJEMEN TALENTA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KETERLIBATAN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT PLN (PERSERO) UNIT INDUK DISTRIBUSI JAWA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

selaras dengan minat serta kompetensi individu, sehingga karyawan dapat lebih menikmati pekerjaannya dan merasa tertantang secara positif. Selain itu, perusahaan dapat menyediakan ruang hening atau *focus zone* bagi pekerjaan yang membutuhkan konsentrasi tinggi, serta memperbolehkan fleksibilitas kerja pada waktu-waktu tertentu untuk meningkatkan produktivitas. Pelatihan manajemen waktu dan pengelolaan stres juga dapat diberikan secara berkala agar karyawan mampu menyatu dalam pekerjaannya dengan lebih optimal. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan penuh ini, diharapkan karyawan tidak hanya merasa nyaman secara fisik, tetapi juga lebih antusias dan fokus dalam menjalankan perannya, sehingga keterlibatan kerja pada level penyerapan dapat ditingkatkan secara signifikan.

3. Mengenai dimensi dengan nilai rata-rata terendah dari kinerja karyawan yaitu perilaku kerja kontraproduktif (*counterproductive work behavior*). Oleh karena itu, peneliti menyarankan agar PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat bisa mengambil langkah-langkah konkret dan proaktif. Pertama, memperkuat pengawasan manajerial dengan meningkatkan keterlibatan atasan langsung dalam memantau dan memberikan bimbingan kepada bawahannya secara berkala. Kedua, membangun budaya kerja yang positif dan inklusif melalui kegiatan internal seperti *team building*, apresiasi rutin atas kinerja baik, dan penciptaan nilai-nilai bersama yang disepakati oleh seluruh karyawan. Ketiga, perusahaan dapat mengadakan pelatihan rutin mengenai etika kerja, tanggung jawab profesional, dan komunikasi efektif guna membentuk perilaku kerja yang lebih sehat dan konstruktif. Selain itu, pembentukan sistem pelaporan yang aman dan bebas dari intimidasi juga penting untuk mendorong transparansi dan menyelesaikan konflik sejak dini. Dengan menerapkan upaya-upaya ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, produktif, dan mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan di seluruh unit kerja.