

**PENGARUH MANAJEMEN TALENTA, PELATIHAN DAN HUBUNGAN
INDUSTRIAL TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA YANG BERDAMPAK PADA
PRESTASI KERJA KARYAWAN
PADA PT ANGKASA PURA II (PERSERO) JAKARTA UNIT KERJA *AIRPORT
RESCUE FIRE FIGHTING***

Husni¹⁾; Nurhadi²⁾; and Kurniawan Eko Septianto³⁾

^{1),2),3)}Universitas Pamulang

Husnisemm@gmail.com¹⁾, nurhadibae11@gmail.com²⁾,
ekurniawans.08@gmail.com³⁾

ABSTRAK. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh manajemen talenta, pelatihan dan hubungan industrial terhadap produktivitas kerja yang berdampak pada prestasi kerja karyawan pada PT Angkasa Pura II (Persero) Jakarta Unit Kerja *Airport Rescue Fire Fighting*.

Metode yang digunakan adalah *explanatory research* dengan sampel sebanyak 90 responden. Teknik analisis menggunakan analisis statistik dengan pengujian regresi, koefisien determinasi dan uji hipotesis.

Hasil penelitian ini manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja sebesar 24,0%, uji hipotesis diperoleh signifikansi $0,000 < 0,05$. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja sebesar 37,4%, uji hipotesis diperoleh signifikansi $0,000 < 0,05$. Hubungan industrial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja sebesar 23,4%, uji hipotesis diperoleh signifikansi $0,000 < 0,05$. Manajemen talenta, pelatihan dan hubungan industrial secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja sebesar 51,1%, uji hipotesis diperoleh signifikansi $0,000 < 0,05$. Produktivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan sebesar 30,7%, uji hipotesis diperoleh signifikansi $0,000 < 0,05$.

Kata Kunci: *Manajemen Talenta, Pelatihan, Hubungan Industrial, Produktivitas Kerja, Prestasi Kerja Karyawan.*

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi, persaingan dalam dunia bisnis semakin ketat, hal itu diakibatkan oleh banyaknya perusahaan yang berkompetisi dalam menguasai pasar, karena globalisasi menantang para pelaku bisnis dalam mempertahankan peluang yang dimilikinya dan merebut peluang baru yang ada di depannya, sehingga tidak dapat dipungkiri lagi bahwa sebuah perusahaan harus mempersiapkan perusahaannya untuk menghadapi berbagai tantangan dalam dunia bisnis dengan membuat strategi-strategi tertentu agar produk dan pelayanan jasa dapat menguasai pasar sedominan mungkin.

Salah satu aset yang penting dalam perusahaan adalah tenaga kerja (*human capital*) yang dimiliki. Pada perusahaan yang memimpin pasar, sebagian besar di dalamnya pasti memiliki tenaga kerja atau SDM (Sumber Daya Manusia) yang berkualitas dan profesional sehingga dapat membuat perusahaan jauh lebih percaya diri dalam menghadapi persaingan bisnis. Oleh karena itu tantangan perusahaan saat ini adalah untuk memenangkan perang talenta (*talent war*), karena kemampuan memenangkan perang talenta berpengaruh kepada kemampuan mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan demikian manajemen talenta dapat menjadi suatu proses untuk memastikan kemampuan perusahaan mengisi posisi kunci pemimpin masa depan perusahaan (*company future leader*) dan posisi yang mendukung kompetensi inti perusahaan (*unique skill and high strategic value*).

Berdasarkan survey yang dilakukan, masih ada karyawan yang belum memiliki talenta sesuai yang diharapkan perusahaan. Oleh karena itu penting bagi perusahaan melakukan identifikasi, mengevaluasi, mengembangkan dan mengalokasikan sumber daya manusia yang bertalenta untuk membantu kegiatan pencapaian produktivitas kerja yang lebih baik.

Produktivitas kerja bukan semata-mata ditujukan untuk mendapatkan hasil kerja sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas untuk kerja juga penting diperhatikan. Produktivitas individu dapat dinilai dan apa yang dilakukan oleh individu tersebut dalam kerjanya. Dengan kata lain, produktivitas individu adalah bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya atau unjuk kerja.

PT Angkasa Pura II (Persero) Jakarta Unit Kerja *Airport Rescue Fire Fighting* dalam usaha meningkatkan produktivitas kerja melaksanakan program diklat bagi karyawannya. Pelatihan adalah dua dimensi upaya optimalisasi sumber daya manusia yang memiliki orientasi tujuan yang berbeda. Pendidikan cenderung lebih bersifat formal, menyangkut antisipasi kemampuan dan keahlian individu yang harus dipersiapkan bagi kepentingan jabatan yang akan datang. Sasaran dari program pendidikan menyangkut aspek yang lebih luas yaitu menyangkut kemampuan individu untuk mengantisipasi perubahan yang mungkin terjadi tanpa direncanakan atau perubahan yang direncanakan. Pelatihan lebih terarah pada peningkatan kemampuan dan keahlian karyawan berkaitan dengan jabatan atau fungsi yang menjadi tanggung jawab individu yang bersangkutan.

PT Angkasa Pura II (Persero) Jakarta Unit Kerja *Airport Rescue Fire Fighting* (ARFF) merupakan kerja yang bertanggung jawab untuk melakukan penyelamatan dan penanggulangan kebakaran di bandara, terutama saat terjadi kecelakaan pesawat terbang. ARFF juga dikenal sebagai Pertolongan Kecelakaan Penerbangan dan Pemadam Kebakaran (PKP-PK).

Dalam mengelola sumber daya manusia, perusahaan harus senantiasa memperhatikan perlunya karyawan diberikan pelatihan kerja agar memiliki cukup

kemampuan yang dapat menunjang pekerjaannya terlebih output produknya juga harus memenuhi standar yang ditentukan. Disamping itu juga perusahaan perlu menjaga pentingnya hubungan industrial yang diterapkan dalam perusahaan, dengan harapan tercapai kerja sama yang serasi dan harmonis antar sesama karyawan maupun antara pihak manajemen perusahaan dan karyawan. Kebijakan yang dilakukan manajemen PT Angkasa Pura II (Persero) Jakarta Unit Kerja *Airport Rescue Fire Fighting* dalam usaha mewujudkan hubungan industrial yang serasi dan harmonis adalah melakukan tindakan yang menguntungkan bagi karyawan terutama bagi karyawan yang berprestasi seperti mengusahakan perbaikan kesejahteraan karyawan sehingga karyawan dapat memenuhi kewajibannya sesuai dengan tugas pekerjaannya untuk kemajuan perusahaan. Selain itu diberikan kesempatan yang sama bagi setiap karyawan untuk memperoleh penghargaan dan mendapatkan promosi jabatan sesuai dengan produktivitasnya. Perusahaan mempunyai ketentuan yang mengatur tentang status pekerja.

Setiap karyawan sudah dianggap sebagai karyawan tetap dan berhak memperoleh upah ditambah beberapa tunjangan, apabila karyawan telah bekerja selama 6 (enam) bulan sebagai masa percobaan. Adanya perhatian dan ditemui permasalahan berkaitan dengan diklat dan hubungan industrial dalam usaha meningkatkan produktivitas kerja maka sangat layak dalam penelitian ini diteliti lebih jauh lagi pengaruh diklat dan hubungan industrial terhadap produktivitas kerja pada PT Angkasa Pura II (Persero) Jakarta Unit Kerja *Airport Rescue Fire Fighting*.

Organisasi tentu mengharapkan prestasi atau hasil kerja terbaik dari para anggotanya. Namun hasil kerjanya itu tidak akan optimal penuh muncul dari anggota dan bermanfaat bagi organisasi. Namun, tanpa adanya laporan kondisi prestasi kerja karyawan, pihak organisasi atau perusahaan juga tidak cukup mampu membuat keputusan yang jernih mengenai karyawan mana yang patut diberi penghargaan atau karyawan mana pula yang harus menerima hukuman selaras dengan pencapaian tinggi rendahnya prestasi kerja Demi memenuhi kepentingan sebagian besar karyawan lainnya serta organisasi yang lebih luas, maka kebijakan penilaian prestasi kerja tetap harus diselenggarakan dengan mengabaikan kepentingan sempit beberapa segelintir individu karyawan yang bermasalah seperti itu. Untuk itulah penilaian prestasi kerja menjadi sangat penting untuk mengevaluasi sejauh mana karyawan tersebut telah melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Penilaian kerja bersifat umpan balik bagi karyawan itu sendiri.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis membuat judul "Pengaruh Manajemen Talenta, Pelatihan dan Hubungan Industrial Terhadap Produktivitas Kerja Yang Berdampak Pada Prestasi Karyawan Pada PT Angkasa Pura II (Persero) Jakarta Unit Kerja *Airport Rescue Fire Fighting*"

2. Rumusan Masalah

- Adakah pengaruh manajemen talenta terhadap produktivitas kerja pada PT Angkasa Pura II (Persero) Jakarta Unit Kerja *Airport Rescue Fire Fighting*?
- Adakah pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja pada PT Angkasa Pura II (Persero) Jakarta Unit Kerja *Airport Rescue Fire Fighting*?
- Adakah pengaruh hubungan industrial terhadap produktivitas kerja pada PT Angkasa Pura II (Persero) Jakarta Unit Kerja *Airport Rescue Fire Fighting*?
- Adakah pengaruh manajemen talenta, pelatihan dan hubungan industrial secara simultan terhadap produktivitas kerja pada PT Angkasa Pura II (Persero) Jakarta Unit Kerja *Airport Rescue Fire Fighting*?
- Adakah pengaruh produktivitas kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada

3. Tujuan Penelitian

- Untuk mengetahui pengaruh manajemen talenta terhadap produktivitas kerja pada PT Angkasa Pura II (Persero) Jakarta Unit Kerja *Airport Rescue Fire Fighting* .
- Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja pada PT Angkasa Pura II (Persero) Jakarta Unit Kerja *Airport Rescue Fire Fighting*.
- Untuk mengetahui pengaruh hubungan industrial terhadap produktivitas kerja pada PT Angkasa Pura II (Persero) Jakarta Unit Kerja *Airport Rescue Fire Fighting*.
- Untuk mengetahui pengaruh manajemen talenta, pelatihan dan hubungan industrial secara simultan terhadap produktivitas kerja pada PT Angkasa Pura II (Persero) Jakarta Unit Kerja *Airport Rescue Fire Fighting*.
- Untuk mengetahui pengaruh produktivitas kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT Angkasa Pura II (Persero) Jakarta Unit Kerja *Airport Rescue Fire Fighting*.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Manajemen Talenta

Menurut Wibowo et al. (2017) manajemen talenta adalah sebuah konsep yang dimulai dari bagaimana bisa merencanakan, mendapatkan, mengembangkan, dan mempertahankan sebuah bakat dalam organisasi atau perusahaan.

2. Pelatihan

Menurut Rivai (2017) pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan terkait dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu karyawan untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

3. Hubungan Industrial

Menurut Payaman J. Simanjuntak (2009) mendefinisikan hubungan industrial adalah hubungan antara semua pihak yang terkait atau berkepentingan atas proses produksi barang dan/atau jasa di suatu perusahaan. Dalam pasal 1 angka 16 mengartikan “Hubungan Industrial adalah suatu sistem hubungan yang terbentuk antara para pelaku dalam proses produksi barang dan/atau jasa yang terdiri dari unsur pengusaha, pekerja/buruh, dan pemerintah yang berdasarkan nilai-nilai Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia.

4. Produktivitas Kerja

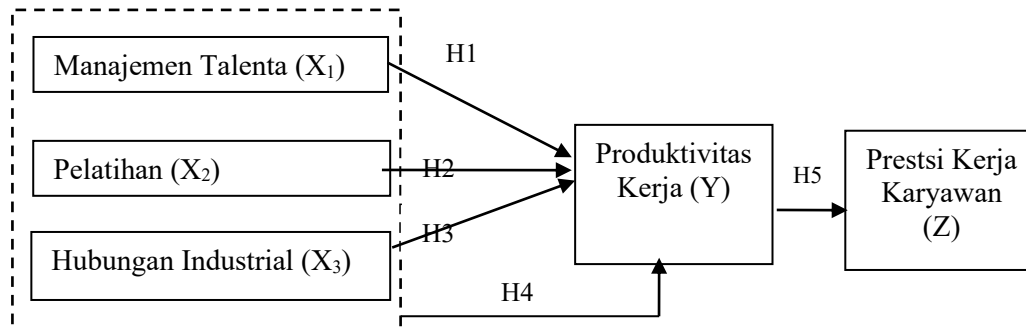
Menurut Tohardi dalam Sutrisno (2018) mengemukakan bahwa produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

5. Prestasi Kerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2015) prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, hasil **kerja** secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas yang diberikan.

6. Model Penelitian

Menurut pendapat Sugiyono (2018) “Model penelitian merupakan sintesa yang mencerminkan keterkaitan antara variabel yang diteliti dan merupakan tuntunan untuk memecahkan masalah penelitian serta merumuskan hipotesis yang berbentuk bagan alur yang dilengkapi penjelasan kualitatif”. Dalam penelitian ini model penelitian yang dibuat sebagai berikut:



Gambar 1. Paradigma Model Penelitian

7. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2018) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah-masalah, karena sifatnya sementara maka perlu dibuktikan kebenarannya melalui data empirik yang terkumpul”. Adapun rumusan hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

- H1 : Terdapat pengaruh yang signifikan manajemen talenta terhadap produktivitas kerja pada PT Angkasa Pura II (Persero) Jakarta Unit Kerja *Airport Rescue Fire Fighting*.
- H2 : Terdapat pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap produktivitas kerja pada PT Angkasa Pura II (Persero) Jakarta Unit Kerja *Airport Rescue Fire Fighting*.
- H3 : Terdapat pengaruh yang signifikan hubungan industrial terhadap produktivitas kerja pada PT Angkasa Pura II (Persero) Jakarta Unit Kerja *Airport Rescue Fire Fighting*.
- H4 : Terdapat pengaruh yang signifikan manajemen talenta, pelatihan dan hubungan industrial secara simultan terhadap produktivitas kerja pada PT Angkasa Pura II (Persero) Jakarta Unit Kerja *Airport Rescue Fire Fighting*.
- H5 : Terdapat pengaruh yang signifikan produktivitas kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT Angkasa Pura II (Persero) Jakarta Unit Kerja *Airport Rescue Fire Fighting*.

METODE PENELITIAN

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini berjumlah 90 responden PT Angkasa Pura II (Persero) Jakarta Unit Kerja *Airport Rescue Fire Fighting*

2. Sampel

Teknik pengambilan sampling dalam penelitian ini adalah sampel jenuh, dimana semua anggota populasi dijamin sebagai sampel. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini berjumlah 90 responden.

3. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dipakai adalah asosiatif, dimana tujuannya adalah untuk mengetahui mencari keterhubungan antara

4. Teknik Analisis Data

Dalam menganalisis data digunakan uji instrumen, uji asumsi klasik, regresi, koefisien determinasi dan uji hipotesis.

a. Uji Instrumen

Pada pengujian ini digunakan uji validitas dan uji reliabilitas.

- 1) Uji Validitas.
- 2) Uji Reliabilitas.

b. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dimaksudkan untuk mengetahui ketepatan sebuah data. Dalam penelitian ini uji asumsi klasik yang digunakan adalah meliputi: Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, Uji Autokorelasi, dan Uji Heterokedastisitas. Adapun hasilnya sebagai berikut:

- 1) Uji Normalitas
- 2) Uji Multikolinieritas
- 3) Uji Autokorelasi
- 4) Uji Heterskedastisitas

c. Uji Statistik

- 1) Regresi Linier
- 2) Koefisien Determinasi
- 3) Uji Hipotesis

HASIL PENELITIAN

1. Hasil Uji Instrumen

- a. Dari hasil pengujian diperoleh seluruh item kuesioner variabel manajemen talenta diperoleh nilai signifikansi 2 tailed sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian instrumen valid.
- b. Dari hasil pengujian diperoleh seluruh item kuesioner variabel pelatihan diperoleh nilai signifikansi 2 tailed sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian instrumen valid.
- c. Dari hasil pengujian diperoleh seluruh item kuesioner variabel hubungan industrial diperoleh nilai signifikansi 2 tailed sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian instrumen valid.
- d. Dari hasil pengujian diperoleh seluruh item kuesioner variabel produktivitas kerja diperoleh nilai signifikansi 2 tailed sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian instrumen valid.
- e. Dari hasil pengujian diperoleh seluruh item kuesioner variabel prestasi kerja karyawan diperoleh nilai signifikansi 2 tailed sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian instrumen valid.
- f. Dari hasil pengujian reliabilitas, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Kritis Alpha	Keterangan
Disiplin (X1)	0,625	0,600	Reliabel
Pelatihan (X2)	0,676	0,600	Reliabel
Hubungan Industrial (X3)	0,638	0,600	Reliabel
Produktivitas Kerja (Y)	0,622	0,600	Reliabel
Prestasi Kerja Karyawan (Z)	0,634	0,600	Reliabel

Berdasarkan hasil pengujian di atas, keseluruhan variabel manajemen talenta (X1), pelatihan (X2), hubungan industrial (X3), produktivitas kerja (Y)

dan prestasi kerja karyawan (Z) diperoleh nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,600. Dengan demikian dinyatakan reliabel.

2. Hasil Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Hasil uji normalitas dengan alat uji *Kolmogorov-Smirnov Test*, sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Normalitas *Kolmogorov-Smirnov Test*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		90
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.31099726
Most Extreme Differences	Absolute	.063
	Positive	.044
	Negative	-.063
Test Statistic		.063
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas diperoleh nilai signifikansi 0,200 dimana nilai tersebut lebih besar dari nilai $\alpha = 0,050$ atau ($0,200 > 0,050$). Dengan demikian maka asumsi distribusi persamaan pada uji ini adalah normal.

b. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance Value* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Adapun hasil pengujiannya sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Multikolonieritas dengan *Collinierity Statistic*.

		Coefficients ^a		Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	Tolerance	VIF
Model		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	5.017	3.600		
	Manajemen Talenta (X1)	.255	.070	.295	.868
	Pelatihan (X2)	.446	.087	.437	.789
	Hubungan Industrial (X3)	.187	.078	.205	.781

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas nilai *tolerance* variabel manajemen talenta (X1) sebesar 0,868, variabel pelatihan (X2) sebesar 0,789 dan variabel hubungan industrial (X3) sebesar 0,781 yang semuanya $< 1,0$ dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) variabel manajemen talenta (X1) sebesar 1,152, variabel pelatihan (X2) sebesar 1,268 dan variabel hubungan industrial (X3) sebesar 1,281 yang semuanya < 10 . Dengan demikian model regresi ini tidak terjadi multikolonieritas.

c. Uji Autokorelasi

Pengujian dilakukan dengan alat uji *Darbin-Watson* (DW test). Adapun hasil pengujiannya sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.715 ^a	.511	.494	2.351	1.566

a. Predictors: (Constant), Hubungan Industrial (X3), Manajemen Talenta (X1), Pelatihan (X2)

b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)

Hasil pengujian pada tabel di atas diperoleh nilai *Durbin-Watson* sebesar 1.566 nilai tersebut berada diantara interval 1.550 – 2.460. Dengan demikian model regresi dinyatakan tidak ada gangguan autokorelasi.

d. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian dilakukan dengan alat uji *Glejser Test Model*. Adapun hasil pengujiannya sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan *Glejser Test Model*

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
1	(Constant)	3.498		1.635	.106
	Manajemen Talenta (X1)	-.012	-.033	-.293	.770
	Pelatihan (X2)	.038	.088	.734	.465
	Hubungan Industrial (X3)	-.070	-.181	-1.506	.136

a. Dependent Variable: RES2

Hasil pengujian dengan menggunakan uji *glejser* diperoleh nilai Sig. > 0,05. Dengan demikian *regression model* tidak ada gangguan heteroskedastisitas.

3. Analisis Deskriptif

Pada pengujian ini digunakan untuk mengetahui skor minimum dan maksimum skor tertinggi, rating score dan standar deviasi dari masing-masing variabel. Adapun hasilnya sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Analisis *Descriptive Statistics*

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Manajemen Talenta (X1)	90	29	46	37.71	3.826
Pelatihan (X2)	90	31	45	38.47	3.233
Hubungan Industrial (X3)	90	30	46	38.16	3.616
Produktivitas Kerja (Y)	90	32	46	38.93	3.304
Prestasi Kerja Karyawan (Z)	90	31	50	39.02	3.538
Valid N (listwise)	90				

Manajemen talenta diperoleh *varians* minimum sebesar 29 dan *varians maximum* 46 dengan *rating score* sebesar 3,771 dengan standar deviasi 3,826.

Pelatihan diperoleh *varians* minimum sebesar 31 dan *varians maximum* 45 dengan *rating score* sebesar 3,847 dengan standar deviasi 3,233.

Hubungan industrial diperoleh *varians* minimum sebesar 30 dan *varians maximum* 46 dengan *rating score* sebesar 3,816 dengan standar deviasi 3,304.

Produktivitas kerja diperoleh *varians* minimum sebesar 32 dan *varians maximum* 46 dengan *rating score* sebesar 3,893 dengan standar deviasi 3,371.

Prestasi kerja karyawan diperoleh *varians* minimum sebesar 31 dan *varians*

maximum 50 dengan *rating score* sebesar 3,902 dengan standar deviasi 3,538.

4. Analisis Kuantitatif.

Pada analisis ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun hasil pengujian sebagai berikut:

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Uji regresi ini dimaksudkan untuk mengetahui perubahan variabel dependen jika variabel independen mengalami perubahan. Adapun hasil pengujiannya sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.017	3.600		1.394	.167
Manajemen Talenta (X1)	.255	.070	.295	3.645	.000
Pelatihan (X2)	.446	.087	.437	5.141	.000
Hubungan Industrial (X3)	.187	.078	.205	2.400	.019

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh persamaan regresi $Y = 5,017 + 0,255X_1 + 0,446X_2 + 0,187X_3$. Dari persamaan tersebut dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Konstanta sebesar 5,017 diartikan jika manajemen talenta, pelatihan dan hubungan industrial tidak ada, maka telah terdapat nilai produktivitas kerja sebesar 5,017 *point*.
- 2) Koefisien regresi manajemen talenta sebesar 0,255, angka ini positif artinya setiap ada peningkatan manajemen talenta sebesar 0,255 *point* maka produktivitas kerja juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,255 *point*.
- 3) Koefisien regresi pelatihan sebesar 0,446, angka ini positif artinya setiap ada peningkatan pelatihan sebesar 0,446 *point* maka produktivitas kerja juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,446 *point*.
- 4) Koefisien regresi hubungan industrial sebesar 0,187, angka ini positif artinya setiap ada peningkatan hubungan industrial sebesar 0,187 *point* maka produktivitas kerja juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,187 *point*.

b. Analisis Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi dimaksudkan untuk mengetahui besarnya persentase pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen baik secara parsial maupun simultan. Adapun hasil pengujian sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Manajemen Talenta Terhadap Produktivitas Kerja.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.490 ^a	.240	.232	2.896

a. Predictors: (Constant), Manajemen Talenta (X1)

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai determinasi sebesar 0,240 artinya manajemen talenta memiliki kontribusi pengaruh sebesar 24,0%

terhadap produktivitas kerja.

Tabel 9. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.612 ^a	.374	.367	2.628

a. Predictors: (Constant), Pelatihan (X2)

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai determinasi sebesar 0,374 artinya pelatihan memiliki kontribusi pengaruh sebesar 37,4% terhadap produktivitas kerja.

Tabel 10. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Hubungan Industrial Terhadap Produktivitas Kerja.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.483 ^a	.234	.225	2.909

a. Predictors: (Constant), Hubungan Industrial (X3)

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai determinasi sebesar 0,234 artinya hubungan industrial memiliki kontribusi pengaruh sebesar 23,4% terhadap produktivitas kerja.

Tabel 11. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Manajemen Talenta, Pelatihan dan Hubungan Industrial Secara Simultan Terhadap Produktivitas Kerja.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.715 ^a	.511	.494	2.351

a. Predictors: (Constant), Hubungan Industrial (X3), Manajemen Talenta (X1), Pelatihan (X2)

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai determinasi sebesar 0,511 artinya manajemen talenta, pelatihan dan hubungan industrial secara simultan memiliki kontribusi pengaruh sebesar 51,1% terhadap produktivitas kerja, sedangkan sisanya sebesar 48,9% dipengaruhi faktor lain.

Tabel 12. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Produktivitas Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.554 ^a	.307	.299	2.962

a. Predictors: (Constant), Produktivitas Kerja (Y)

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai determinasi sebesar 0,307 artinya produktivitas kerja memiliki kontribusi pengaruh sebesar 30,7% terhadap prestasi kerja karyawan.

c. Uji Hipotesis

Uji hipotesis Parsial (Uji t)

Pengujian hipotesis dengan uji t digunakan untuk mengetahui hipotesis parsial mana yang diterima. Adapun hasil pengujian sebagai berikut:

Tabel 13. Hasil Uji Hipotesis Manajemen Talenta Terhadap Produktivitas Kerja.

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	22.972	3.042		7.552	.000
Manajemen Talenta (X1)	.423	.080	.490	5.274	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh nilai t hitung $> t$ tabel atau ($5,274 > 1,986$), dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara manajemen talenta terhadap produktivitas kerja diterima.

Tabel 14. Hasil Uji Hipotesis Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja.

Model	Coefficients ^a		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error			
1 (Constant)	14.879	3.326		4.474	.000
Pelatihan (X2)	.625	.086	.612	7.258	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh nilai t hitung $> t$ tabel atau ($7,258 > 1,986$), dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap produktivitas kerja diterima.

Tabel 15. Hasil Uji Hipotesis Hubungan industrial Terhadap Produktivitas Kerja.

Model	Coefficients ^a		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error			
1 (Constant)	22.084	3.268		6.758	.000
Hubungan Industrial (X3)	.442	.085	.483	5.179	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh nilai t hitung $> t$ tabel atau ($5,179 > 1,986$), dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara hubungan industrial terhadap produktivitas kerja diterima.

Tabel 16. Hasil Uji Hipotesis Produktivitas Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan.

Model	Coefficients ^a		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error			
1 (Constant)	15.936	3.713		4.291	.000
Produktivitas Kerja (Y)	.593	.095	.554	6.239	.000

a. Dependent Variable: Prestasi Kerja Karyawan (Z)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh nilai t hitung $> t$ tabel atau ($6,239 > 1,986$), dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara produktivitas kerja terhadap prestasi kerja karyawan diterima.

Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Pengujian hipotesis dengan uji F digunakan untuk mengetahui hipotesis simultan yang mana yang diterima.

Hipotesis keempat Terdapat pengaruh yang signifikan antara manajemen talenta, pelatihan dan hubungan industrial terhadap produktivitas kerja.

Tabel 17. Hasil Uji Hipotesis Manajemen Talenta, Pelatihan dan Hubungan Industrial Secara Simultan Terhadap Produktivitas Kerja.

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	496.277	3	165.426	29.930	.000 ^b

Residual	475.323	86	5.527		
Total	971.600	89			

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Hubungan Industrial (X3), Manajemen Talenta (X1), Pelatihan (X2)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh nilai F hitung > F tabel atau (29,930 > 2,700), dengan demikian hipotesis keempat yang diajukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara manajemen talenta, pelatihan dan hubungan industrial terhadap produktivitas kerja diterima.

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

1. Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Produktivitas Kerja

Manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dengan nilai koefisien determinasi sebesar 24,0%. Pengujian hipotesis diperoleh nilai t hitung > t tabel atau (5,274 > 1,986). Dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat berpengaruh signifikan antara Manajemen Talenta terhadap produktivitas kerja diterima.

2. Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja

Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dengan nilai koefisien determinasi sebesar 37,4%. Pengujian hipotesis diperoleh nilai t hitung > t tabel atau (7,258 > 1,986). Dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat berpengaruh signifikan antara pelatihan terhadap produktivitas kerja diterima.

3. Pengaruh Hubungan Industrial Terhadap Produktivitas Kerja

Hubungan industrial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dengan nilai koefisien determinasi sebesar 23,4%. Pengujian hipotesis diperoleh nilai t hitung > t tabel atau (5,179 > 1,986). Dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat berpengaruh signifikan antara pelatihan terhadap produktivitas kerja diterima.

4. Pengaruh Manajemen Talenta, Pelatihan dan Hubungan Industrial Terhadap Produktivitas Kerja

Manajemen talenta, pelatihan dan hubungan industrial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dengan diperoleh persamaan regresi $Y = 5,017 + 0,255X_1 + 0,446X_2 + 0,187X_3$, dengan nilai koefisien determinasi sebesar 51,1% sedangkan sisanya sebesar 48,9% dipengaruhi faktor lain. Pengujian hipotesis diperoleh nilai F hitung > F tabel atau (29,930 > 2,700). Dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat berpengaruh signifikan antara manajemen talenta, pelatihan dan hubungan industrial terhadap produktivitas kerja diterima.

5. Pengaruh Produktivitas kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Produktivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 30,7%. Pengujian hipotesis diperoleh nilai t hitung > t tabel atau (6,239 > 1,986). Dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat berpengaruh signifikan antara produktivitas kerja terhadap prestasi kerja karyawan diterima.

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

a. Manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dengan kontribusi pengaruh sebesar 24,0%. Uji hipotesis diperoleh nilai t hitung > t tabel atau (5,274 > 1,986).

- b. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dengan kontribusi pengaruh sebesar 37,4%. Uji hipotesis diperoleh nilai t hitung $> t$ tabel atau $(7,258 > 1,986)$.
- c. Hubungan industrial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dengan kontribusi pengaruh sebesar 23,4%. Uji hipotesis diperoleh nilai t hitung $> t$ tabel atau $(5,179 > 1,986)$.
- d. Manajemen talenta, pelatihan dan hubungan industrial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dengan kontribusi pengaruh sebesar 51,1% sedangkan sisanya sebesar 48,9% dipengaruhi faktor lain. Uji hipotesis diperoleh nilai F hitung $> F$ tabel atau $(29,930 > 2,700)$.
- e. Produktivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dengan kontribusi pengaruh sebesar 30,7%. Uji hipotesis diperoleh nilai t hitung $> t$ tabel atau $(6,239 > 1,986)$.

2. Saran

- a. Terkait manajemen talenta, perusahaan hendaknya dapat memastikan karyawan memiliki *tools* dan sistem yang dibutuhkan, - Berikan pelatihan untuk meningkatkan *skill* dan kompetensi dan sediakan mentor/pembimbing untuk *knowledge sharing*
- b. Terkait pelatihan, perusahaan hendaknya dalam melaksanakan program pelatihan dilakukan dengan cermat, divisi mana yang perlu diberikan pelatihan dan pemilihan instruktur yang kompeten.
- c. Terkait hubungan industrial, perusahaan hendaknya dapat mengajarkan teknik prioritas pekerjaan, mendorong penggunaan *tools* manajemen waktu dan meminimalisir distraksi di tempat kerja
- d. Terkait produktivitas, perusahaan hendaknya dapat memastikan pembagian tugas merata dan fair dan meninjau ulang target bila dirasa tidak realistis serta menambah SDM bila diperlukan
- e. Terkait prestasi kerja, perusahaan hendaknya mampu meningkatkan efisiensi proses kerja dan optimalkan penggunaan resources

DAFTAR PUSTAKA

- Algifari (2015) *Analisis Regresi untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: BPFE.
- Arikunto. S. (2014) *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Freed. Luthans (2016) *Organizational Behavior*, McGraw-Hill, New York.
- Gerry Dessler (2016) *Human Resources Management*, Prenticehall, London: International Inc.
- Ghozali. I. (2017) *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi Kelima. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Handoko (2016) *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Haji Masagung. Jakarta.
- Henry Simamora (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN Bandung.
- Istijanto (2014) *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka
- Kartini Kartono (2011) *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rajawaliagrafindo Persada.
- Kharis. I. F. (2018) *Studi Mengenai Impulse Buying dalam Penjualan Online*. Semarang: Skripsi Universitas Diponegoro
- Mangkunegara. A. P. (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*.