



Pengalaman Karyawan: Cara Menarik Bakat, Mempertahankan Karyawan, Berkinerja Terbaik, Dan Mendorong Hasil

Yessica Pauline Riani Purba¹, Abdul Basith Mirahardikusuma², Akhdan Assad Al Hakim³, Linda Purnamasari⁴, Mochammad Isa Anshori⁵

Universitas Trunojoyo Madura

Korespondensi Penulis : paulinechika7@gmail.com

***Abstract Purpose** - This research aims to test how much motivation, rewards, professional or personal closeness, training, education, facilities and infrastructure contribute to improving employee performance. **Findings** - The results of the literature review show that discipline can improve employee performance indirectly through motivation. **Design/methodology/approach**-This research uses a structural equation modeling model which shows that motivation, reward, professional or personal closeness, training, education, facilities and infrastructure have a positive and significant influence on employee performance. **Originality/value**-This research shows an innovative view that companies need to retain top performing employees by using experience, good talent management, and motivation. By focusing on the best results from employees, this article provides insight into the importance of companies carrying out good talent management for their employees to drive results for the company. The value of this article is that it provides practical guidance for companies who want to find the best talent for the company to encourage the best performing employees who produce good results for companies who want to improve employee performance and encourage maximum results for the company.*

Keywords: Performance, Experience, Driving Results, Talent Management

Abstract Purpose-Penelitian ini bertujuan untuk menguji seberapa besar kontribusi Motivasi, reward, kedekatan secara profesional atau personal, training, pendidikan, fasilitas dan prasarana dalam meningkatkan kinerja karyawan. **Findings**-Hasil tinjauan literatur menunjukkan bahwa kedisiplinan dapat meningkatkan kinerja karyawan secara tidak langsung pengaruhnya melalui motivasi. **Design/methodology/approach**-Penelitian ini menggunakan model structural equation modeling yang menunjukkan bahwa motivasi Motivasi, reward, kedekatan secara profesional atau personal, training, pendidikan, fasilitas dan prasarana mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. **Originality/value**-Penelitian ini menunjukkan pandangan inovatif bahwa perusahaan perlu mempertahankan karyawan berkinerja terbaik dengan menggunakan pengalaman, manajemen talenta yang baik, serta motivasi. Dengan berfokus pada hasil yang terbaik dari karyawan, artikel ini menyajikan wawasan mengenai pentingnya perusahaan melakukan manajemen talenta yang baik pada karyawannya untuk mendorong hasil bagi perusahaannya. Nilai dari artikel ini yaitu memberikan panduan praktis bagi perusahaan yang ingin menemukan talenta terbaik bagi perusahaan untuk mendorong karyawan berkinerja terbaik yang membuahkan hasil yang baik bagi perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja karyawan dan mendorong hasil yang maksimal bagi perusahaan.

Kata Kunci : Kinerja, Pengalaman, Mendorong Hasil, Manajemen Talenta

PENDAHULUAN

kinerja karyawan yang baik juga Pengalaman kerja karyawan adalah pengalaman yang dirasakan oleh karyawan ketika bekerja di suatu perusahaan. Pengalaman kerja adalah suatu pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk mengemban tanggung jawab dari pekerjaan sebelumnya. Pengalaman kerja dapat membentuk pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Manulang (1984:84) menyatakan bahwa pengalaman kerja merupakan proses pembentukan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan bagi karyawan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas

pekerjaannya. Semakin lama masa kerja seseorang, maka akan semakin menambah pengetahuan seputar pekerjaan yang dilakukannya. Seorang karyawan dalam bekerja dituntut untuk memiliki kemampuan dan keterampilan guna mendapatkan kinerja yang maksimal agar dapat menyelesaikan tugas dan dibebankan oleh perusahaan dengan baik (Miskiani & Bagia, 2020). Kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan secara langsung ataupun tidak langsung akan memperharuhi kualitas kerja mereka selama bekerja. Oleh sebab itu, suatu perusahaan harus mampu menjaga dan merawat kinerja karyawan dengan baik agar kinerja karyawan dapat berdampak positif bagi Perusahaan. Robbins dan Timothy (2008) dalam Triton PB (2010) mengungkapkan bahwa semakin tinggi pengalaman dan motivasi kerja dalam diri karyawan akan diikuti dengan semakin tingginya kinerja yang dihasilkan karyawan tersebut. Sebaliknya, apabila pengalaman dan motivasi kerja dalam diri karyawan tersebut rendah, maka akan menaruh dampak buruk pada semakin menurunnya kinerja karyawan itu sendiri. Kinerja karyawan itu sendiri. Pengalaman kerja juga penting dalam proses seleksi pegawai karena dapat menunjukkan apa yang dapat dikerjakan oleh calon pegawai. Beberapa aspek yang dapat diukur dari pengalaman kerja antara lain tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki. Kinerja karyawan mengacu pada prestasi seseorang yang nantinya dapat diukur berdasarkan standar kriteria perusahaan yang mana perusahaan juga harus memberikan apresiasi dan dukungan bagi karyawannya agar dapat bekerja dengan maksimal dan memiliki kinerja yang memuaskan bagi perusahaan (Nurhayati & Atmaja, 2021).

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan (Mangkunegara, 2011). Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain faktor pribadi seperti latar belakang keluarga, usia, pendidikan, kemampuan dan keterampilan, jenis kelamin, pengalaman, dan suku bangsa; faktor lingkungan seperti desain pekerjaan, struktur perusahaan, kebijakan dan peraturan, kepemimpinan, penghargaan dan hukuman, serta sumberdaya perusahaan serta faktor perilaku seperti kemampuan memecahkan masalah, kemampuan berfikir, berkomunikasi, berkepribadian baik serta memicu munculnya motivasi bagi individu terkait (Gibson, Fajar et al., 2018). Pengalaman tersebut diharapkan karyawan mempunyai kualitas sumber daya yang baik dalam meningkatkan prestasi kerja, dan juga pengalaman yang dimiliki karyawan lebih mudah dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik, sehingga akan meningkatkan kemampuan kerja dan hasilnya (Rahmawati, 2016). Kelangsungan sebuah organisasi juga tak lepas pada kinerja karyawan yang baik dan kuantitas dan kualitas pelayanan, jangka waktu dan sikap kooperatif dalam organisasi (Malthis:2006).

Studi terhadap kinerja ini sangatlah penting, untuk dapat memberikan pemahaman kepada semua elemen di dunia kerja mengenai pentingnya produktifitas kerja dalam bekerja. Dapat kita bayangkan bersama seandainya dalam dunia kerja para pekerjanya memiliki pola kerja yang biasa-biasa saja atau mungkin pola kerja yang cenderung malas dan tidak disiplin apa yang akan terjadi terhadap lingkungan pekerjaan tersebut tentunya sesuatu hal yang dapat merugikan semua pihak di lingkungan kerja itu. Apabila kita berbicara tentang sebuah kinerja maka akan sangat erat kaitannya dengan produktifitas kerja yang ditunjukkan SDM (Suber Daya Manusia) yang ada di dalamnya. Penelitian ini akan membahas secara mendasar tentang pentingnya kinerja dalam kajian Manajemen Sumber Daya Manusia. Selain itu, melalui penelitian ini juga akan memberikan manfaat kepada kita tentang apa-apa saja faktor yang dapat mempengaruhi kinerja SDM dalam suatu lingkungan kerja.

1. Employee performance background

Latar belakang Employee performance dalam konteks penelitian “Cara Menarik Bakat, Mempertahankan Karyawan, Berkinerja Terbaik dan Mendorong Hasil” persaingan di era global perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Menurut pendapat French dalam Wa ode et, al. (2019) bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja perusahaan, sangat dibutuhkan pola kepemimpinan yang tepat, dan motivasi kerja karyawan yang tinggi, sehingga diharapkan mampu mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Dari penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa selain motivasi kerja, peran pemimpin dalam menerapkan kepemimpinannya juga menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Selaras dengan pendapat tersebut Yammarino et, al. dalam Rakhmat (2006) mengatakan bahwa faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan adalah kepemimpinan (leadership). Axel (2016) berpendapat bahwa “Kepemimpinan merupakan sebuah proses untuk mempengaruhi suatu kelompok yang terorganisasi untuk mencapai tujuan bersama”. Perusahaan merupakan salah satu organisasi yang menghimpun orang-orang yang biasa disebut dengan karyawan atau pegawai untuk menjalankan kegiatan rumah tangga produksi perusahaan. Hampir di semua perusahaan mempunyai tujuan yaitu memaksimalkan keuntungan dan nilai bagi perusahaan, dan juga untuk meningkatkan kesejahteraan pemilik dan karyawan. Karyawan atau pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Setiap

perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Kemampuan karyawan tercermin dari kinerja, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja karyawan tersebut merupakan salah satu modal bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sehingga kinerja karyawan adalah hal yang patut diperhatikan oleh pemimpin perusahaan. Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Pertanyaan Studi

1. Bagaimana Upaya mengatasi masalah-masalah yang terkait dengan penilaian kinerja karyawan dalam Perusahaan?
2. Apakah Pengaruh Talent Management terhadap Kinerja Karyawan?
3. Bagaimana Kendala - kendala dalam mencari bakat yang tepat bagi Perusahaan?
4. Bagaimana Implementasi manajemen talenta bagi kinerja karyawan?

Kajian Literatur

Pengalaman kerja

Menurut pendapat Martoyo (dalam Wirawan et al., 2018), pengalaman kerja adalah lama waktu karyawan bekerja di tempat kerja mulai saat diterima di tempat kerja hingga sekarang. Sedangkan pengalaman kerja menurut Foster (dalam Sasongko, 2018) adalah sebagai suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik. Menurut pendapat Sutrisno (dalam Suwanto, Kosasih, Nurjaya, Sunarsi, dan Erlangga, 2021), bahwa pengalaman kerja adalah kemampuan seseorang karyawan dalam menjalankan semua tugas dan kewajibannya berdasarkan pada pengalamannya di suatu bidang pekerjaan karyawan tersebut. Menurut Sutrisno Edy (2011:158) mendefinisikan pengalaman kerja sebagai berikut: “Pengalaman kerja adalah suatu dasar/acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil resiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya. Menurut

Hitzman (Muhibbin Syah, 1995) mengatakan “pengalaman yang dapat mempengaruhi tingkah laku organisme dapat dianggap sebagai kesempatan belajar”. Hasil belajar dari pengalaman kerja akan membuat orang tersebut kerja lebih efektif dan efisien. Pengalaman akan membentuk pengetahuan dan ketrampilan serta sikap yang lebih menyatu pada diri seseorang, jika bidang pekerjaan yang ditangani selama masih bekerja merupakan bidang yang sejenis yang pada akhirnya akan membentuk spesialisasi pengalaman kerja diperoleh selama seseorang bekerja pada suatu perusahaan dari mulai masuk hingga saat ini. Selain itu pengalaman dapat diperoleh dari tempat kerja sebelumnya yang memiliki bidang pekerjaan yang sama dengan yang sedang dihadapi. Banyak sedikitnya pengalaman kerja akan menentukan atau menunjukkan bagaimana kualitas dan produktivitas seseorang dalam bekerja, artinya mudah sukarnya atau cepat lambatnya seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan akan dipengaruhi oleh seberapa banyak orang tersebut telah memiliki pengalaman kerja dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Ini berarti pengalaman akan juga mempengaruhi kemampuan dalam bekerja.

Pengalaman kerja adalah kemampuan seseorang karyawan dalam menjalankan semua tugas dan kewajibannya berdasarkan pada pengalamannya di suatu bidang pekerjaan karyawan tersebut. Pengalaman kerja diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia di dalam perusahaan, tujuan hal tersebut untuk mendapatkan hasil kerja yang efektif dan peningkatan produktivitas kerja bagi karyawan itu sendiri. Semakin lama karyawan bekerja pada suatu perusahaan, maka semakin banyak pengalaman yang dimiliki pada karyawan tersebut (Rahmawati, 2016). Pengalaman kerja merupakan suatu modal dari karyawan itu sendiri yang di dapat dari suatu proses pembentukan oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya (Situmeang, 2017).

Menurut Handoko (dalam Khairani, 2019), faktor faktor yang dapat mempengaruhi pengalaman kerja adalah:

1. Latar belakang pribadi

Mengenai setiap individu bertakitan tentang pendidikan, latihan, atau pekerjaan seseorang. Hal ini bisa menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang diwaktu yang lalu.

2. Bakat dan minat

Berkaitan tentang jumlah minat dan kapasitas atau kemampuan yang dimiliki seseorang.

3. Sikap dan kebutuhan

Mengenai tanggung jawab dan wewenang seseorang. Sikap ini mencerminkan perilaku dalam menjalankan sebuah tugas.

4. Kemampuan analisis

Berkaitan tentang mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan seseorang terhadap sebuah pekerjaan.

5. Keterampilan dan kemampuan teknik.

Berkaitan tentang kemampuan seseorang dalam melakukan aspek pelaksanaan dan teknik pekerjaan yang dilakukan.

Manfaat pengalaman kerja

Seseorang yang telah memiliki masa kerja lebih lama apabila dibandingkan dengan orang lain, akan memberikan manfaat sebagai berikut:

- a) Mendapat kepercayaan yang semakin baik dari orang lain dalam pelaksanaan tugasnya.
- b) Kewibawaan akan semakin meningkat
- c) Pelaksanaan pekerjaan akan berjalan lancar
- d) Memperoleh penghasilan yang lebih.

Terdapat indikator pengalaman kerja menurut Foster (dalam Sasongko, 2018), ada beberapa indikator untuk menentukan pengalaman kerja yaitu:

1. Lama waktu atau masa kerja

Mengenai tentang ukuran lama waktu kerja yang telah ditempuh seseorang karyawan agar karyawan tersebut bisa melakukan suatu pekerjaan dan mengetahui pekerjaan tersebut dengan baik.

2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki

Berdasarkan pada pengetahuan yang dimiliki karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan dan juga perusahaan.

3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

Sebuah tingkat kemampuan karyawan dalam menjalankan pekerjaan.

Pengalaman kerja tidak hanya menyangkut jumlah masa kerja, tetapi lebih dari juga memperhitungkan jenis pekerjaan yang pernah atau sering dihadapi. Ladkin (2000) yang menyatakan bahwa pengalaman kerja berfungsi sebagai jalan yang tepat untuk meningkatkan kinerja pegawai. Peningkatan kinerja tersebut pada gilirannya akan menjadi lintasan yang tepat bagi pengembangan karir pegawai tentang penguasaan dalam aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaannya. Sejalan dengan bertambahnya pekerjaan, maka akan semakin bertambah pula pengetahuan dan ketrampilan seseorang dalam bekerja. Hal tersebut dapat dipahami karena terlatih dan sering mengulang suatu pekerjaan sehingga kecakapan dan ketrampilan semakin dikuasai secara mudah, tetapi sebelumnya tanpa latihan, pengalaman-pengalaman yang pernah dimiliki akan menjadi berkurang bahkan terlupakan.

Kinerja karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (*performance*) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi perusahaan yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau kelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya. Sebenarnya karyawan bisa saja mengetahui seberapa besar kinerja mereka melalui sarana informal, seperti komentar atau penilaian yang baik atau buruk dari atasan, mitra kerja, bahkan bawahan, tetapi seharusnya penilaian kinerja juga harus diukur melalui penilaian formal dan terstruktur (*terukur*). Namun, apabila penilaian kinerja tersebut mengacu pada pengukuran formal yang berkelanjutan, maka penilaian justru lebih lengkap dan detail karena sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, standar kerja, perilaku dan hasil kerja bahkan termasuk sistem absensi karyawan dapat dinilai (Moeheriono 2012:95). Pengertian kinerja karyawan: Pada dasarnya, perusahaan tentu membutuhkan karyawan sebagai tenaga kerja yang meningkatkan produk dan layanan yang berkualitas. Mengingat karyawan dianggap merupakan bagian asset perusahaan yang dalam memberikan kontribusi kepada perusahaan untuk memperoleh kinerja yang baik serta mampu berkompetisi. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, Sihombing & Batoebara, 2019). Kinerja karyawan merupakan suatu perilaku nyata yang akan menghasilkan kinerjanya sesuai kemampuan yang dimiliki yang ditunjukkan dengan adanya prestasi kerjanya dengan cara menyelesaikan tugasnya dengan baik dan tanggung jawabnya (Sari, Fatmawati et al., 2020). Kinerja pegawai adalah hasil kerja pegawai secara keseluruhan atau selama periode tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas berdasarkan kriteria yang telah ditentukan dan disepakati terlebih dahulu (Sari & Hadijah, 2016). Kinerja karyawan ialah hasil yang seseorang capai dari pekerjaannya tersebut salah satu bentuk tolak ukur dimana keberhasilan serta kesuksesan perusahaan berasal dari kinerja karyawan tersebut (Wibowo, Saputri & Rachman, 2022). Kinerja Karyawan adalah hasil atau tingkatan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu selama melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati

bersama (Sudarmanto, Septiana & Widjaja, 2020). Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja seperti hasil pengadministrasian, pengolahan sistem, pengeloaan bahan dan lain sebagainya yang dilakukan oleh karyawan dalam upaya membantu perusahaan mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditentukan. Kinerja karyawan pada umumnya merupakan tolak ukur yang digunakan oleh perusahaan di dalam melakukan penilaian terhadap karyawannya. Karyawan yang memiliki kinerja sesuai dengan standar atau bahkan lebihhinya dapat diberikan penghargaan atau sebaliknya, bagi yang belum dapat mencapai standar yang ditentukan dapat dikenakan konsekwensi (Widjaja, 2021).

Pengukuran kinerja karyawan

Menurut Robertson (2002:115) menyatakan pengukuran kinerja merupakan sebuah proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi atas efesiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas, perbandingan hasil kinerja dengan target dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan.

Aspek yang mendasar dan paling pokok dari pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi perusahaan, dengan menetapkan secara umum apa yang diinginkan oleh perusahaan sesuai dengan tujuan, visi dan misinya.
2. Merumuskan indikator kinerja, yang mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, sedangkan indikator kinerja mengacu pada pengukuran kinerja secara langsung yang berbentuk keberhasilan utama (critical success factor) dan indikator kinerja kunci (key performance indicator).

Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 6 (enam) indikator, yaitu (Robbins, 2006:260):

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.
6. Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Mangkunegara (2000: 67) yang merumuskan bahwa:

1. Faktor kemampuan (Ability) Secara psikologis, kemampuan (ability) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, very superior, giften dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.
2. Faktor motivasi (motivation) Motivasi diartikan suatu sikap (attitude) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (situation) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja (Mangkunegara 2005:13).

Menurut Henry Simamora (1995: 500), kinerja (performance) dipengaruhi oleh 3 (tiga) faktor, yaitu:

- a) Faktor individual yang terdiri dari:
 - Kemampuan dan keahlian
 - Latar belakang
 - Demografi
- b) Faktor psikologis yang terdiri dari:
 - Persepsi
 - Attitude
 - Personality
 - Pembelajaran
 - Motivasi
- c) Factor organisasi Perusahaan yang terdiri dari:

- Sumber daya
- Kepemimpinan
- Penghargaan
- Struktur
- Job design

Menurut A. Dale Tingle (1992: 31), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (disposisional) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi perusahaan. Faktor internal dan faktor eksternal ini merupakan jenis-jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang. Jenis-jenis atribusi yang dibuat para karyawan memiliki sejumlah akibat psikologis dan berdasarkan kepada tindakan.

Manajemen Talenta (Talent Management)

Menurut (Pella, Darmin A & Inayati), 2011) : Manajemen talenta adalah suatu proses untuk memastikan suatu perusahaan mengisi posisi kunci pemimpin masa depan (future leaders) dan posisi yang mendukung kompetensi inti perusahaan (unique skill and high strategic value). Kemudian (Pella, Darmin A & Inayati, 2011) menambahkan mengenai manajemen talenta, yaitu Talent adalah manusia-manusia yang ingin dipelihara perusahaan karena kelebihanannya, talent juga dapat diartikan karyawan yang diidentifikasi memiliki potensi menjadi pemimpin masa depan perusahaan. Manajemen talenta adalah cara pengelolaan talenta dalam organisasi secara efektif, perencanaan dan pengembangan suksesi di perusahaan, realisasi pengembangan diri karyawan secara maksimal dan pemanfaatan bakat secara optimal (Rampershad, 2006). Dari pengertian ini, dapat disimpulkan bahwa karyawan bertalenta jika ingin diperuntukkan terhadap keberhasilan organisasi, maka diperlukan program pelatihan yang membangun, membina dan melatih karyawan tersebut agar kinerjanya meningkat. Ini menjadi kewajiban organisasi agar dapat menganalisa dan mengembangkan talent yang dimiliki karyawannya. Talent Management dicetuskan pertama oleh McKinsey & Company following melalui satu dari banyak studi yang telah dilakukan pada tahun 1997 (Endratno, 2010). Kata talent dalam versi Bahasa Indonesia adalah talenta yang diartikan sebagai faktor pembeda kinerja setiap karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Armstrong dalam

(Rejeki, 2016) talent management adalah seluruh rangkaian kegiatan organisasi yang bertujuan untuk menarik, mempertahankan, memotivasi serta mengembangkan bakat orang-orang di dalam organisasi baik untuk saat sekarang maupun masa depan. Kesimpulan dari pernyataan-pernyataan diatas, management talent merupakan serangkaian aktivitas meliputi pencarian SDM yang bertalenta, memilih talent, mengembangkan talent, dan mengelola atau mempertahankan talent yang disesuaikan dengan kualifikasi dalam mencapai goal perusahaan. Indikator yang bisa dijadikan tolak ukur menurut (Harmen, 2018) adalah Perekrutan dan Seleksi, Perencanaan Sukses, Pelatihan dan Pengembangan, Proses Manajemen Kinerja, Kompensasi dan Retensi.

Hubungan talent management dengan kinerja

Talent management merupakan hal yang penting berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia sebagai aset perusahaan atau organisasi Peningkatan kinerja karyawan tidak lepas kaitannya dengan talent management. Jika talent management dapat dilaksanakan secara terpadu dan tepat dapat meningkatkan kinerja karyawan. Begitu pun sebaliknya jika talent management tidak dilaksanakan dengan baik, maka kinerja karyawan akan menurun. Kondisi tersebut tercermin pada salah satu hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Harmen (2018), beliau mengatakan bahwa variabel talent management memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Metode Penelitian

Metode dalam artikel ini adalah metode kualitatif dengan studi literature atau Library Research. Tujuan dari artikel ini adalah menganalisis teori-teori yang ada dengan melihat perbandiannya pada teorinya pada literatur hasil penelitian. Semua artikel yang digunakan adalah bersumber dari mesin elektronik pencarian data literasi Google scholar. Kajian Pustaka secara konsisten dengan metode pendekatan metodologi tepat adalah jenis dari penelitian kualitatif jenis penelitian literature. Alasan dilakukan penelitian kualitatif adalah penelitian tersebut memiliki sifat eksploratif. Artikel ini menjelaskan bagaimana dampak dari manajemen talenta terhadap kinerja karyawan yang dapat mendorong hasil terbaik bagi perusahaan.

Hipotesis

Berdasarkan permasalahan yang muncul dan kajian Pustaka pendukung yang dimiliki, maka dapat ditemukan dua hipotesis

- Menemukan talenta yang tepat akan mendorong hasil terbaik bagi perusahaan (H1)
- Perusahaan perlu melakukan manajemen talenta agar kinerja karyawan terus meningkat. (H2)

Results and Discussion

Upaya mengatasi mengatasi masalah-masalah yang terkait dengan penilaian kinerja karyawan dalam perusahaan.

Pimpinan yang dihadapkan dengan berbagai masalah terkait dengan hasil penilaian kinerja karyawan menjadikan suatu pemikiran yang dalam untuk bisa mengatasi terjadinya penurunan kinerja karyawan setelah penilaian yang dilakukan cukup rendah. Ini yang dihadapi karyawan yang menurun kualitas kerjanya, tidak memiliki motivasi, sering melakukan kesalahan, dan berbagai masalah lainnya yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja tim. Hal ini pula dapat mempengaruhi secara langsung terhadap pencapaian tim atau perusahaan. Pimpinan dalam perusahaan setidaknya harus mengetahui masalah yang terjadi di dalam diri karyawan. Untuk mengatasi permasalahan tersebut dibutuhkan penanganan yang serius oleh perusahaan agar hal tersebut tidak terjadi lagi dan menjadi hal yang biasa dilakukan di perusahaan. Banyak cara sederhana yang dapat perusahaan lakukan untuk mengatasi hal tersebut, berikut ini merupakan beberapa cara yang dapat dilakukan ketika karyawan kita bermalasan saat sedang bekerja. Penelitian Sari dan Hadijah (2016), bahwa meningkatkan kinerja pegawai terlebih dahulu harus meningkatkan faktor-faktor penyebab peningkatan kinerja. Semakin tinggi faktor-faktor yang digunakan sebagai pendukung penilaian kinerja, semakin kuat hasil kinerja karyawan menjadi lebih baik. Sebagai solusi dalam menyelesaikan permasalahan yang dapat digunakan untuk penerapan dalam menghadapi karyawan yang terbukti memiliki penurunan kerjanya, maka perlu dilakukan cara penilaian atau mengevaluasi sebagaimana berikut:

1. Berikan feedback yang jelas Sebelum pimpinan mengomeli atau menegur karyawan atas pekerjaannya, berikan feedback terhadap kerjanya sebanyak mungkin. Jika kualitas kerjanya menurun, Anda harus memberitahukan hal ini kepada mereka. Beritahukan bagian mana yang berubah, apa yang harus diperbaiki dan berapa lama yang dibutuhkan untuk menghasilkan hasil yang lebih baik.
2. Tunjukkan perhatian perusahaan Jika permasalahan yang serupa dapat mempengaruhi karyawan lainnya, pastikan pimpinan untuk segera menanganinya. Jika salah karyawan merasa terlalu banyak bekerja, tidak memungkinkan karyawan lainnya juga merasakan hal yang sama. Untuk menangani situasi seperti ini pimpinan harus membuat meeting dengan salah satu perwakilan dari departemen untuk mendiskusikan mengenai budaya perusahaan: apa yang harus diperbaiki dan bagaimana cara mengatasinya? Sebelum memulai meeting.
3. Cari tahu mengapa karyawan menurun kerjanya Ini adalah pertanyaan umum dan pimpinan harus pastikan untuk mengetahui tujuan jangka panjang dan aspirasi karyawan

terhadap masa depan karir mereka dalam 3 tahun mendatang. Dengan pengetahuan ini, pastikan bahwa setiap karyawan ditugaskan pekerjaan dan jabatan yang tepat. Pimpinan pun harus mengetahui bagaimana cara mereka menangani stress pekerjaan yang harus dihadapi. Berikan mentor atau dukungan moral kepada mereka ketika masalah pekerjaan sedang menghadang.

4. Ciptakan tujuan performa bersama Pimpinan harus mengikutsertakan karyawan dalam menentukan target performa dari setiap individu. Tanyakan kepada karyawan bagian mana yang bisa diperbaiki, apa yang ingin diraih, dan kemampuan baru yang ingin dipelajari.
5. Akui dan hargai setiap perbaikan Salah satu cara untuk menangani karyawan berkinerja rendah adalah meminta mereka untuk melakukan perubahan. Pastikan selalu mengucapkan terima kasih atas usaha atau pekerjaan yang karyawan lakukan. Lanjutkan dengan memberikan feedback setiap performa dan berikan insentif jika performa mereka sangat bagus.
6. Lakukan langkah formal selanjutnya Jika tidak ada perubahan dalam diri karyawan, maka pimpinan harus menanganinya dengan tepat. Selanjutnya anggota tim akan merasa terganggu jika terdapat karyawan yang semena-mena tanpa adanya akibat atau sanksi tertentu.

Dengan memperhatikan beberapa cara dalam menyelesaikan permasalahan akan menurunnya kinerja karyawan setelah dilakukan penilaian, maka pimpinan bisa mempertimbangkan untuk memutasi atau mem-PHK mereka. Jika hal ini benar-benar diperlukan dan segala cara telah dilakukan karena hal ini dapat mengakibatkan sisi negatif, moral yang rendah dan kualitas kerja yang menurun jika dibiarkan terus menerus, akan terjadi stress.

Pengaruh Talent Management terhadap Kinerja Karyawan

Talent management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang bermakna semakin tinggi talent management dapat meningkatkan kinerja karyawan. Talent management merupakan serangkaian proses untuk mengidentifikasi, mempertahankan dan menempatkan orang yang tepat ditempat yang tepat. Indikator talent management yang memberikan kontribusi terbesar terhadap peningkatan kinerja karyawan adalah recruitment tercermin dari mengisi jabatan sesuai keahlian dengan memberikan informasi lowongan melalui media massa. Dengan adanya informasi lowongan melalui media massa maka akan dapat memperoleh kandidat yang memiliki talent untuk mengisi jabatan sesuai keahlian. Ketika sudah memperoleh kandidat yang bertalenta maka akan dilakukan orientasi, pelatihan yang sesuai dengan keahlian untuk mendukung ketrampilan karyawan agar siap bekerja. Ketika

talenta yang dimiliki karyawan dapat dikelola dengan baik oleh organisasi maka setiap karyawan mampu menghasilkan kinerja yang optimal, sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Harmen dan Tri (2018), Aula (2019) menyatakan bahwa talent management berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Diperkuat dengan temuan dari penelitian yang dilakukan oleh Kardo, dkk (2020) dan Tri, dkk (2020) menyatakan bahwa talent management berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kendala - kendala dalam mencari bakat yang tepat bagi Perusahaan

Kendala-kendala yang dihadapi setiap perusahaan tidak sama, tetapi pada umumnya adalah:

1. Kebijakan-kebijakan organisasi;

Kebijakan organisasi yang mempengaruhi perekrutan itu adalah:

a. Kebijakan Kompensasi dan Kesejahteraan.

Jika perusahaan dapat memberikan kompensasi dan kesejahteraan yang cukup besar serta adil maka pelamar yang serius akan semakin banyak, tetapi sebaliknya jika gaji dan kesejahteraan rendah maka pelamar menjadi sedikit.

b. Kebijakan Promosi; Apabila kesempatan untuk promosi diberikan cukup luas maka pelamar yang serius semakin banyak, sebaliknya jika kesempatan untuk promosi sangat terbatas maka pelamar akan menjadi sedikit. Promosi merupakan idaman setiap karyawan, karena dengan promosi berarti status dan pendapatan akan bertambah besar.

c. Kebijakan Status Karyawan; Jika status karyawan menjadi karyawan tetap/full-time maka pelamar semakin banyak, tetapi jika status karyawannya honorer/harian/part-time maka pelamar akan semakin sedikit.

d. Kebijakan Sumber Tenaga Kerja; jika tenaga kerja yang akan diterima hanya bersumber dari tenaga kerja local maka pelamar yang serius akan sedikit, tetapi sebaliknya bila tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh Nusantara, maka pelamar akan semakin banyak.

2. Persyaratan-persyaratan jabatan; Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar akan menjadi sedikit, sebaliknya jika jumlah persyaratannya sedikit maka pelamarnya akan semakin banyak.

3. Metode pelaksanaan perekrutan; Semakin terbuka perekrutan maka pelamarnya akan semakin banyak, sebaliknya apabila perekrutannya semakin tertutup maka pelamarnya semakin sedikit.

4. Kondisi pasar tenaga kerja; Semakin besar penawaran tenaga kerja maka akan semakin banyak pula pelamar yang serius. Tetapi sebaliknya jika penawaran tenaga kerja sedikit maka pelamarnya juga menjadi sedikit.

5. Soliditas perusahaan; Soliditas perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan Masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

6. Kondisi-kondisi lingkungan eksternal; Jika kondisi perekonomian tumbuh dengan cepat dan saingannya juga banyak maka pelamar akan sedikit, tetapi jika tingkat pertumbuhan perekonomian kecil/depresi, maka pelamarnya akan semakin banyak.

Implementasi manajemen talenta bagi kinerja karyawan

Implementasi Manajemen Talenta umumnya dilaksanakan oleh satu bagian khusus yang berada langsung di bawah naungan bidang SDM dan Organisasi. Definisi manajemen talenta menurut perusahaan ialah pengelolaan aset SDM yang memiliki nilai tambah atau kontribusi untuk kinerja perusahaan. Manajemen ini bertujuan untuk memilih orang-orang yang dianggap tepat dan berpotensi untuk memberikan kontribusi dalam upaya peningkatan kinerja perusahaan. Adapun implementasi manajemen talenta umumnya terdiri dari beberapa tahapan, meliputi :

1. Pemetaan Talenta Karyawan Berfungsi untuk mengidentifikasi karyawan yang memiliki potensi dan kompetensi sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Pengembangan Karyawan Bertalenta Pengembangan dan pembinaan karyawan bertalenta dilakukan agar karyawan sesuai dengan harapan perusahaan serta memiliki kesiapan untuk menduduki jabatan struktural yang dicalonkan.

3. Penempatan Karyawan Bertalenta Karyawan ditempatkan sesuai talenta, potensi dan kompetensi yang dimiliki sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi yang maksimal untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

4. Mempertahankan Karyawan Bertalenta Perusahaan memberikan penghargaan finansial dan non finansial berdasarkan kinerja sebagai upaya untuk mempertahankan motivasi dan loyalitas karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil literatur research yang telah dijabarkan dalam pembahasan studi literatur kami, maka dapat ditarik kesimpulan dari penulisan ini sebagai berikut: Melalui

penelitian ini, dapat menjadi media untuk mendeskripsikan pengalaman kerja, implementasi manajemen talenta serta motivasi dan dampaknya terhadap kinerja karyawan.

Dari temuan-temuan hasil studi literatur ini diketahui pula bahwa pencarian bakat terbaik terhadap Perusahaan, pengalaman kerja, serta penilaian kinerja mempunyai pengaruh secara langsung terhadap kompetensi karyawan, juga mempunyai pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Manajemen talenta dari Perusahaan mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

REFERENSI

- AKBAR R, A. R. (2020). *Pengaruh pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk. KANTOR CABANG POLEWALI* (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR).
- Aulia, N., & Anshori, M. I. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilaku Kreatif Pemimpin Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan KSPPS BMT NU Jawa Timur Di Kec. Gapura Kabupaten Sumenep). *Jurnal Kajian Ilmu Manajemen (JKIM)*, 2(3).
- Bili, W., Resmawan, E., & Kondorura, D. (2018). Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Kecamatan Laham Kabupaten Mahakam Ulu. *Ejournal Pemerintahan Integratif*, 6(3), 465-474.
- Christy, N. A., & Amalia, S. (2017). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(2), 74-83.
- Hutama, A., Hamid, D., & Mayowan, Y. (2016). *Pengaruh Pengalaman Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada karyawan bagian produksi CV. MEGAH SEJAHTERA)* (Doctoral dissertation, Brawijaya University).
- Ilham, M. (2022). Peran Pengalaman Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan: Suatu Tinjauan Teoritis Dan Empiris. *Jmm Unram-Master Of Management Journal*, 11(1), 13-20.
- Mulyadi, A., & Pancasasti, R. (2022). Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *Technomedia Journal*, 7(1 Juni), 11-21.
- Nisa, R. C., Astuti, E. S., & Prasetya, A. (2016). *Pengaruh Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur, Surabaya)* (Doctoral dissertation, Brawijaya University).
- Nurrofi, A. (2012). PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA DEPARTEMEN PRODUKSI PT. LEO AGUNG RAYA SEMARANG. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*, 3(1).
- Purnawan, R. T., Permata, R., Muthmainnah, S., & Muljadi, M. (2023). PENGARUH TALENT MANAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Comparative: Ekonomi dan Bisnis*, 5(1), 25-33.

- Putra, I. B. G. S., & Rahyuda, A. G. (2016). *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Perceived Organizational Support (POS) Terhadap Retensi Karyawan* (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Ramadhani, F. E., Harsono, H., & Sunardi, S. (2020). Talent Management dan Knowledge Management terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Retention Sebagai Variabel Moderator. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 7(2), 126-132.
- Rombe Maria & Dongoran Johnson, 2021
- Safitri, D. N., & Hanifuddin, I. (2022). ANALISIS STRATEGI MEMPERTAHANKAN LOYALITAS KERJA KARYAWAN PADA TOKO BATIK SOEMOWARSO SURODIKRAMAN PONOROGO. *Niqosiya: Journal of Economics and Business Research*, 2(1), 87-104.
- Setiani, B. (2013). Kajian sumber daya manusia dalam proses rekrutmen tenaga kerja di perusahaan. *Jurnal Ilmiah Widya*, 1(1), 38-44.
- Sihombing, P. L. T., & Batoebara, M. U. (2019). Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Pencapaian Tujuan Perusahaandi CV Multi Baja Medan. *Publik Reform*, 6, 1-16.
- Sopiyon, P. (2021). Peningkatan Kinerja Karyawan Berbasis Talent Management dan Knowledge Management. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(2), 151-162.
- Supihati, S. (2014). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Karyawan perusahaan Sari Jati di Sragen. *Jurnal Paradigma Universitas Islam Batik Surakarta*, 12(01), 115677.
- Sutrisno, S., Herdiyanti, H., Asir, M., Yusuf, M., & Ardianto, R. (2022). Dampak Kompensasi, motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan: Review Literature. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 3(6), 3476-3482.
- Tingkat kinerja karyawan dan fakto – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.
- Triemiaty, T., Maarif, M. S., Affandi, M. J., & Pawenary, P. (2019). Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan. *Benefit: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(1), 54-68.
- Wahyono, T. E. (2022). Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 2(2), 251-262.
- Widyaningrum, M. E., & Widiana, M. (2020). Evaluasi Kinerja: Untuk meningkatkan produktifitas karyawan perusahaan.
- Amy Nurhudal, Wulan Purnamasari¹, Nico Irawan¹, Fitri Nurhidayati¹, Siti Mahmudah¹, Mochammad Anshori¹, Khoirul Ngibad¹, Achmad Fathoni Rodli¹, Syarif Hidayatullah¹ and Dhofirul Yahya¹. Effect of Transformational Leadership Style, Work-Discipline, Work Environment on Employee Motivation and Performance