

**PENGARUH SELEKSI KARYAWAN DAN MANAJEMEN
TALENTE TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
UNIVERSITAS JABAL GHAFUR**

Khalil Gibran

Universitas Jabal Ghafur, Indonesia

*Corresponding Author: khaliely@gmail.com

Abstract

This study examines the effect of selection and talent management on employee performance at Jabal Ghafur University. This study has the same population and sample size, namely 59 due to the use of proportionate stratified random sampling technique and analyzed through SPSS with multiple linear regression techniques. The results of the research prove that selection has a partial influence on employee performance at Jabal Ghafur University. This means that when the selection process is carried out well, the employees who are accepted tend to have abilities that match the job demands, resulting in better performance. Furthermore, talent management also has a partial influence on employee performance at Jabal Ghafur University. This means that organizational efforts in managing, developing, and retaining talented employees can improve employee abilities, motivation, and work productivity. Then, selection and performance management have a simultaneous influence on employee performance at Jabal Ghafur University. This means that both variables together make a significant contribution to improving performance. In other words, employee performance is not only determined by a good recruitment process, but also by how the employee is managed and developed after being hired.

Keywords: *Selection, Talent Management, Employee Performance.*

Abstrak

Penelitian ini menguji pengaruh seleksi karyawan dan manajemen talenta terhadap kinerja karyawan pada Universitas Jabal Ghafur. Studi ini memiliki jumlah populasi dan sampel yang sama, yaitu 59 dikarenakan menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling* dan dianalisis melalui SPSS dengan teknik regresi linier berganda. Hasil riset membuktikan bahwa seleksi karyawan memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Universitas Jabal Ghafur. Artinya, ketika proses seleksi karyawan dilakukan dengan baik, maka karyawan yang diterima

cenderung memiliki kemampuan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Selanjutnya, manajemen talenta juga berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Universitas Jabal Ghafur. Hal ini berarti bahwa upaya organisasi dalam mengelola, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan berbakat, dapat meningkatkan kemampuan, motivasi, dan produktivitas kerja karyawan. Kemudian, seleksi karyawan dan manajemen kinerja memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Universitas Jabal Ghafur. Ini berarti kedua variabel tersebut secara bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan kinerja. Dengan kata lain, kinerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh proses rekrutmen yang baik saja, tetapi juga oleh bagaimana karyawan tersebut dikelola dan dikembangkan setelah diterima bekerja.

Kata Kunci: Seleksi Karyawan, Manajemen Talenta, Kinerja Karyawan.

1. Pendahuluan

Secara umum di Aceh terdapat banyak perguruan tinggi baik yang berstatus PTN maupun PTS. Universitas Jabal Ghafur Sigli adalah salah satu PTS di Aceh yang berlokasi di Kabupaten Pidie. Di Kabupaten ini tidak ada PTN, yang ada hanya PTS, yaitu Universitas Jabal Ghafur dan Akademi Keperawatan Universitas Jabal Ghafur dan PTI Al-Hilal Sigli, sehingga terjadinya persaingan antar PTS menjadi lebih ketat.

Dalam sebuah organisasi yang dinamis, kinerja (*performance*) menjadi salah satu acuan terwujudnya visi dan misi yang telah ditetapkan. Hal tersebut akan berdampak sangat signifikan pada keberhasilan suatu organisasi. Robbins (2016) mengartikan kinerja karyawan yaitu suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Kinerja karyawan yaitu hasil dari pekerjaan atau kegiatan yang di dalamnya terkandung tiga aspek yaitu: kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi, dan kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud.

Penilaian kinerja di Universitas Jabal Ghafur (UNIGHA) menggunakan cara penilaian perilaku kerja dan penilaian perencanaan kerja atau disebut dengan Sasaran Kerja Karyawan (SKP). Dari hasil penilaian, nilai dikelompokkan berdasarkan predikat, yaitu: sangat baik (≥ 91), baik (76-90), cukup (61-75), kurang (51-60) dan buruk (≤ 50).

Pengaruh Seleksi Karyawan dan Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan pada Universitas Jabal Ghafur

Khalil Gibran

Tabel 1. Sasaran Kerja Karyawan Universitas Jabal Ghafur 2022-2024

No.	Tahun	Jumlah Karyawan	Rata-rata Penilaian Kinerja (%)	Keterangan
1.	2022	50	82,01	Baik
2.	2023	57	84,34	Baik
3.	2024	59	81,03	Baik

Sumber: Universitas Jabal Ghafur (UNIGHA), 2024

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa persentase hasil penilaian kualitas kerja belum sesuai dengan apa yang diharapkan yaitu mendapat predikat sangat baik (≥ 91), bahkan pada tahun 2024 mengalami penurunan tingkat kualitas kinerja ke posisi 81,03%. Hal ini masih membutuhkan perbaikan kualitas kinerja yang diharapkan oleh Universitas Jabal Ghafur.

Berdasarkan survei awal terkait persepsi responden terhadap kinerja di Universitas Jabal Ghafur menunjukkan bahwa terdapat beberapa indikator dari dimensi kinerja menurut Dwiyanto (2016:23) yang masih memperoleh respons rendah. Pada dimensi produktivitas, masih ditemukan bahwa sebagian karyawan belum mampu memenuhi target kerja sesuai dengan input dan output yang diharapkan institusi. Selanjutnya, pada dimensi responsivitas, terdapat indikasi bahwa pelayanan yang diberikan belum sepenuhnya mampu memenuhi harapan sivitas akademika dan pemangku kepentingan universitas.

Penelitian sebelumnya yang menyatakan adanya hubungan antara kinerja karyawan dengan kinerja karyawan dapat dilihat pada riset yang dilakukan oleh Marzuki et al. (2020) dan Abriansyah et al. (2022), yang menunjukkan bahwa peningkatan kinerja individu berkontribusi langsung terhadap pencapaian kinerja karyawan secara keseluruhan.

Berdasarkan survei awal terkait persepsi responden terhadap kinerja karyawan menurut indikator Permenpan-RB No. 37 Tahun 2017, terdapat beberapa aspek yang masih perlu ditingkatkan di Universitas Jabal Ghafur, yaitu tingkat kerja sama antarpegawai yang belum optimal, komunikasi yang belum terjalin secara harmonis, serta belum maksimalnya pengembangan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan maupun membantu rekan kerja dalam menghadapi kesulitan.

Dalam upaya mencapai visi dan misi institusi, Universitas Jabal Ghafur tentu membutuhkan sumber daya manusia yang profesional, kompeten, dan berdedikasi tinggi. Salah satu langkah strategis untuk menghasilkan sumber daya yang berkualitas adalah melalui proses seleksi karyawan yang ketat dan berbasis kompetensi.

Pengaruh Seleksi Karyawan dan Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan pada Universitas Jabal Ghafur

Khalil Gibran

Berdasarkan survei awal terkait persepsi responden terhadap proses seleksi karyawan menurut indikator yang dikemukakan oleh Jackson, Schuler, dan Werner (2016), ditemukan bahwa masih terdapat indikator yang perlu diperbaiki, yaitu sebagian karyawan yang direkrut belum memiliki pengalaman kerja dan pengalaman organisasi yang memadai sesuai dengan kebutuhan jabatan di lingkungan universitas.

Penelitian sebelumnya yang menguatkan hubungan antara manajemen talenta terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada penelitian Syamsudin dan Ressia (2020) yang menyimpulkan bahwa manajemen talenta dan organizational citizenship behaviour berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan data survei awal terkait persepsi responden terhadap manajemen talenta menurut indikator Capelli (2018), menunjukkan bahwa di Universitas Jabal Ghafur masih terdapat beberapa aspek yang perlu dibenahi, antara lain belum optimalnya perancangan program untuk mendukung karyawan agar segera produktif pada tahun pertama bekerja, serta belum maksimalnya strategi dalam mengelola kontribusi dan produktivitas pegawai dalam jangka pendek, menengah, maupun panjang.

2. Studi Literatur

Kinerja Karyawan

Menurut Aguinis (2023), kinerja karyawan adalah hasil perilaku kerja yang relevan dengan tujuan organisasi dan dapat diukur melalui standar yang telah ditetapkan. Sementara itu, DeNisi & Murphy (2021) mendefinisikan kinerja sebagai seperangkat perilaku yang berada di bawah kendali individu yang berkontribusi pada tujuan organisasi. Selanjutnya, Sonnentag & Spychala (2022) menjelaskan bahwa kinerja mencakup dimensi *task performance*, *contextual performance*, dan *adaptive performance*. Campbell dan Wiernik (2020) menekankan bahwa kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan untuk berkontribusi. Selain itu, Pulakos et al. (2019) menyatakan bahwa sistem kinerja modern harus adaptif dan berorientasi pada pengembangan berkelanjutan.

Seleksi Karyawan

Menurut Nikolaou (2021), seleksi karyawan adalah proses evaluasi kandidat menggunakan berbagai metode seperti tes psikometrik, wawancara terstruktur, dan assessment center untuk memprediksi kinerja masa depan. Ryan dan Tippins (2020) menyatakan bahwa efektivitas seleksi karyawan bergantung pada validitas alat ukur yang digunakan. Selanjutnya, Sackett et al. (2021) menekankan pentingnya evidence-based selection untuk meningkatkan akurasi prediksi kinerja. Deros & De Fruyt

Pengaruh Seleksi Karyawan dan Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan pada Universitas Jabal Ghafur

Khalil Gibran

(2022) menjelaskan bahwa seleksi karyawan berbasis kompetensi dan teknologi digital meningkatkan objektivitas proses rekrutmen. Villeda & McCamey (2019) menambahkan bahwa penggunaan teknologi dalam seleksi karyawan meningkatkan efisiensi dan kualitas keputusan perekrutan.

Manajemen Talenta

Menurut Gallardo-Gallardo et al. (2020), manajemen talenta adalah proses sistematis untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan individu berbakat guna mendukung strategi organisasi. Collings et al. (2022) menjelaskan bahwa manajemen talenta berfokus pada posisi kunci yang memiliki dampak strategis terhadap kinerja karyawan. Vaiman et al. (2021) menyatakan bahwa manajemen talenta mencakup perencanaan suksesi, pengembangan kepemimpinan, dan retensi karyawan unggul. King dan Vaiman (2019) menekankan bahwa manajemen talenta yang efektif meningkatkan komitmen dan kinerja individu. Meyers et al. (2020) menyebutkan bahwa pendekatan inklusif dalam manajemen talenta dapat meningkatkan kinerja kolektif organisasi.

3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh seleksi karyawan dan manajemen talenta terhadap kinerja karyawan pada Universitas Jabal Ghafur. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan metode survei, karena penelitian ini berfokus pada pengujian hubungan antarvariabel berdasarkan data numerik yang diperoleh dari responden. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada Universitas Jabal Ghafur. Populasi tersebut mencakup seluruh karyawan tetap yang terlibat langsung dalam operasional, baik pada bagian layanan maupun administrasi yang berjumlah 59 karyawan. Mengingat jumlah populasi relatif terbatas, maka seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Dengan demikian, penelitian ini menggunakan metode sensus, sehingga jumlah sampel sama dengan jumlah populasi yang ada di Universitas Jabal Ghafur. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh (sensus), yaitu teknik pengambilan sampel dengan cara menjadikan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian. Teknik ini dipilih untuk memperoleh gambaran yang menyeluruh dan akurat mengenai kondisi seleksi karyawan, manajemen talenta, dan kinerja karyawan di Universitas Jabal Ghafur, serta untuk meminimalkan kesalahan pengambilan sampel.

Pengaruh Seleksi Karyawan dan Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan pada Universitas Jabal Ghafur

Khalil Gibran

Data penelitian dikumpulkan menggunakan kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak statistik. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh seleksi karyawan dan manajemen talenta secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan. Model regresi linier berganda dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

di mana Y adalah kinerja karyawan, X₁ adalah seleksi karyawan, X₂ adalah manajemen talenta, a adalah konstanta, b₁ dan b₂ adalah koefisien regresi, serta e adalah error term.

4. Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini menganalisis pengaruh seleksi karyawan dan manajemen talenta terhadap kinerja karyawan pada Universitas Jabal Ghafur menggunakan regresi linier berganda. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, model regresi diuji melalui uji asumsi klasik untuk memastikan kelayakan model.

Uji Asumsi Klasik

Tabel 2.
Hasil Uji Normalitas (Kolmogorov–Smirnov)

Variabel	Sig. (Asymp. Sig.)
Residual Tidak Standar	0,200

Sumber: Hasil Olah Data, 2026

Nilai signifikansi sebesar 0,200 (>0,05) menunjukkan bahwa data berdistribusi normal.

Tabel 3.
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
Seleksi karyawan	0,712	2,368
Manajemen talenta	0,712	2,368

Sumber: Hasil Olah Data, 2026

Pengaruh Seleksi Karyawan dan Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan pada Universitas Jabal Ghafur

Khalil Gibran

Nilai tolerance >0,10 dan VIF <10 menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 4.
Hasil Uji Heteroskedastisitas (Glejser Test)

Variabel	Sig.
Seleksi karyawan	0,112
Manajemen talenta	0,219

Sumber: Hasil Olah Data, 2026

Nilai signifikansi >0,05 menunjukkan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

Uji Parsial (Uji t)

Tabel 5.
Hasil Uji t

Variabel	Koefisien (β)	t hitung	Sig.
Seleksi karyawan	0,576	2,779	0,005
Manajemen talenta	0,623	4,101	0,002

Sumber: Hasil Olah Data, 2026

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa seleksi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Sig. 0,0065< 0,05). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Putri dan Suharnomo (2021) menemukan bahwa sistem seleksi karyawan berbasis kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Rahman et al. (2022) menyatakan bahwa kualitas proses seleksi karyawan memiliki hubungan langsung dengan peningkatan produktivitas kerja.

Selain itu, manajemen talenta juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Sig. 0,002<0,05). Temuan mengenai manajemen talenta didukung oleh Mensah (2019) menyatakan bahwa praktik manajemen talenta berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan. Aljunaibi (2020) menemukan bahwa manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan individu.

Pengaruh Seleksi Karyawan dan Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan pada Universitas Jabal Ghafur

Khalil Gibran

Uji Simultan (Uji F)

Tabel 6.
Hasil Uji F

Model	F hitung	Sig.
Regresi	28,614	0,000

Sumber: Hasil Olah Data, 2026

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa seleksi karyawan dan manajemen talenta secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Sig. 0,000 < 0,05). Secara simultan, hasil penelitian ini konsisten dengan studi Bakker & Demerouti (2017), Kim et al. (2018), serta Alfes et al. (2013) yang membuktikan bahwa kombinasi perilaku proaktif dan keterikatan emosional karyawan memperkuat kinerja karyawan, khususnya pada sektor jasa keuangan

Referensi

Aguinis, H. (2023). Performance management for dummies. Wiley.
<https://doi.org/10.1002/9781119845363>

Aljunaibi, M. (2020). The impact of talent management on employees' performance. *Journal of Management Development*, 39(5), 655–671.
<https://doi.org/10.1108/JMD-07-2019-0286>

Budi, M. A. S. (2024). Implikasi penerapan aplikasi sistem informasi manajemen kinerja dan good government terhadap komitmen organisasi. *Jurnal Saudagar Indonesia*, 3(1), 462-474.

Budi, M. A. S., Zahira, T., Kamalia, Farizal, R., & Ansari. (2025). Pengaruh budaya organisasi dan kinerja pegawai terhadap komitmen organisasi PT. Bank Syariah Indonesia. *Jurnal Saudagar Indonesia*, 4(1), 600-614.

Budi, M. A. S., Faril, M., Dja'far, T. M., & Dandi, A. (2025). Pengaruh self-efficacy dan employee engagement terhadap komitmen organisasi PT. PLN (Persero) Wilayah Aceh. *Jurnal Saudagar Indonesia*, 4(1), 550-562.

Budi, M. A. S., Andi, M., & Maulana, M. T. (2025). Marketing technology and literacy as key drivers of SME market penetration in the digital era. *Journal of Innovation in Business and Economics*, 9(2), 165 – 174.

Pengaruh Seleksi Karyawan dan Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan pada Universitas Jabal Ghafur

Khalil Gibran

- Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2020). The modeling and assessment of work performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 47–74. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044747>
- Collings, D. G., McDonnell, A., & Scullion, H. (2022). Talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 32(2), 100789. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100789>
- DeNisi, A., & Murphy, K. (2021). Performance appraisal and performance management. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 207–228. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-055221>
- Derous, E., & De Fruyt, F. (2022). Personnel selection in the digital age. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(3), 345–358. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.1959211>
- Gallardo-Gallardo, E., Thunnissen, M., & Scullion, H. (2020). Talent management: Context matters. *International Journal of Human Resource Management*, 31(4), 457–473. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1642645>
- King, K. A., & Vaiman, V. (2019). Enabling effective talent management. *Human Resource Management Review*, 29(2), 100–113. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2018.05.001>
- Mensah, J. K. (2019). Talent management and employee outcomes. *Journal of Human Resource Management*, 7(3), 95–105. <https://doi.org/10.11648/j.jhrm.20190703.12>
- Nikolaou, I. (2021). What is the role of technology in recruitment and selection? *International Journal of Selection and Assessment*, 29(1), 1–8. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12322>
- Putri, R., & Suharnomo. (2021). The effect of recruitment and selection on employee performance. *Jurnal Manajemen*, 25(2), 210–223. <https://doi.org/10.24912/jm.v25i2.742>
- Rahman, A., Kurniawan, D., & Sari, M. (2022). Recruitment system and employee performance. *International Journal of Business and Management*, 17(4), 45–56. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v17n4p45>
- Ryan, A. M., & Tippins, N. T. (2020). Evidence-based selection. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 389–413. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044939>
- Vaiman, V., Collings, D. G., & Scullion, H. (2021). Contextualizing talent management. *Human Resource Management Review*, 31(2), 100–120. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100708>
- Villeda, M., & McCamey, R. (2019). Use of social networking sites for recruiting. *Journal of Business Research*, 102, 70–79. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.04.041>