

## PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MANAJEMEN BAKAT DENGAN KETAHANAN ORGANISASI SEBAGAI MEDIASI TERHADAP KINERJA ORGANISASI

Agustinus Setyawan<sup>1</sup>; Joenes Anderson<sup>2</sup>; Alden Nelson<sup>3</sup>

Universitas Internasional Batam, Batam<sup>1,2,3</sup>

Email : agustinus.setyawan@uib.edu<sup>1</sup>; 2141137.joenes@uib.edu<sup>2</sup>;  
alden.nelson@uib.edu<sup>3</sup>

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kepemimpinan transformasional, manajemen bakat, dan ketahanan organisasi sebagai faktor peningkatan kinerja organisasi pada industri manufaktur. Industri manufaktur dalam setiap aktivitas pekerjaan dan proses produksi pasti mempunyai resiko yang bahaya. Dalam hal ini, banyak industri manufaktur yang kekurangan tenaga kerja sehingga kesulitan mempertahankan dan mencari tenaga kerja yang terampil. Fokus penelitian ini adalah pekerja di industri manufaktur di Kota Batam. Dalam penelitian ini, data dikumpulkan dari responden melalui kuesioner. Sebanyak 198 responden terkumpul. Penelitian ini menggunakan random sampling dalam pemilihan sampel. Program PLS-SEM digunakan untuk menguji penelitian penulis.

Kata kunci : Kepemimpinan Transformasional; Manajemen Bakat; Ketahanan Organisasi; Kinerja Organisasi

### ABSTRACT

*This research aims to analyze transformational leadership, talent management, and organizational resilience as factors for improving organizational performance in the manufacturing industry. The manufacturing industry in every work activity and production process definitely has dangerous risks. In this case, many manufacturing industries have a shortage of workers, making it difficult to maintain and find skilled workers. The focus of this research is workers in the manufacturing industry in Batam City. In this research, data was collected from respondents through questionnaires. A total of 198 respondents were collected. This research uses random sampling in selecting samples. The PLS-SEM program was used to test the author's research.*

*Keywords : Transformational Leadership; Talent Management; Organizational Resilience; Organizational Performance*

### PENDAHULUAN

Lingkungan bisnis dapat terus berubah dan timbul ketidakpastian yang ekstrim muncul bagi perusahaan yang harus memproyeksikan dan merencanakan pertumbuhan kinerja organisasi (Abdullah, 2018). Di era globalisasi saat ini, persaingan global yang memerlukan ketersediaan sumber daya manusia yang unggul adalah tantangan yang serius dan mendasar bagi setiap negara (Setyawan & Nelson, 2021). Organisasi dihadapkan pada tuntutan untuk beradaptasi dan mencapai kinerja yang unggul. Dalam perjalanan mencapai tujuan tersebut, kepemimpinan transformasional telah muncul

sebagai pendekatan yang efektif dalam menginspirasi tim, mengarahkan perubahan positif, dan menciptakan kinerja organisasi yang optimal. Kinerja organisasi bergantung pada pengalaman karyawan, keterampilan, dan pengetahuan untuk mencapai efektivitas, inovasi karyawan, kualitas produk dan layanan, serta kemampuan untuk mempertahankan orang-orang yang berbakat (Setyawan, 2021).

Manajemen bakat telah menjadi kunci dalam mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan individu berbakat yang dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap kesuksesan organisasi. Oleh karena itu, komitmen karyawan akan meningkat sebagai hasil dari manajemen bakat yang lebih baik (Kontoghiorges, 2015). Menurut (Octavia & Susilo, 2018), kemenangan dalam perang bakat akan mempengaruhi kemampuan untuk menaklukkan pasar. Artinya, manajemen bakat jika dikelola dengan baik dapat mendatangkan manfaat berupa adanya sumber daya manusia yang memadai dan andal untuk mengisi posisi-posisi kunci di perusahaan guna menjamin kinerja bisnis yang berkelanjutan (Kusumowardani & Suharnomo, 2016). Kunci dari manajemen bakat yang efektif harus mampu mengidentifikasi individu berbakat dalam organisasi, mengembangkan potensi mereka, dan menempatkan mereka sesuai dengan kemampuan mereka masing-masing. Hal ini tidak hanya memberikan manfaat bagi masing-masing individu tersebut, namun juga memberikan dampak yang positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kepemimpinan transformasional merupakan jenis kepemimpinan yang bertujuan untuk mencapai perubahan signifikan dalam suatu organisasi. Kepemimpinan transformasional harus memainkan peran kunci dalam menginspirasi karyawan melalui komunikasi nilai dan visi yang jelas, fokus pada masa depan, melalui pidato yang memotivasi, serta tindakan nyata untuk meningkatkan tingkat inovasi dan kinerja organisasi (Musana & Setyawan, 2023). Pemimpin yang transformasional mampu memotivasi bawahannya untuk melakukan lebih dari yang diharapkan, dengan mengembangkan visi yang inspiratif, memberikan dukungan pribadi, dan merangsang pemikiran kreatif (Kim, 2021). Locke berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional bertentangan dengan kepemimpinan saat ini. Kepemimpinan transformasional sebenarnya yang dimaksud dengan kepemimpinan autentik karena kepemimpinan ini benar-benar bergerak menuju tujuan dengan memimpin organisasi menuju tujuan yang belum pernah dicapai sebelumnya.

Menurut (Wang, 2011) kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja baik di tingkat individu maupun kelompok. Selain itu, kinerja dipengaruhi secara teknis dan kontekstual. Ketahanan organisasi juga mencakup kemampuan organisasi untuk merespons tekanan eksternal dan perubahan internal sedemikian rupa sehingga memungkinkan organisasi beradaptasi, bertahan, dan terus berkembang.

Industri manufaktur bisnis yang bertujuan mengubah bahan yang baku menjadi produk yang jadi dan yang setengah jadi (Mangkunegara, 2016). Selain itu, dalam setiap aktivitas pekerjaan dan proses produksi pasti mempunyai resiko yang bahaya. Dalam hal ini, banyak industri manufaktur yang kekurangan tenaga kerja sehingga kesulitan mempertahankan dan mencari tenaga kerja yang terampil. Tetapi dengan adanya manajemen bakat yang bagus dapat membantu dalam merekrut dan melatih tenaga kerja yang terampil sehingga dapat memenuhi tuntutan perusahaan.

Jenis kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang dapat mengembangkan, memotivasi, dan menginspirasi orang lain sehingga mereka menyadari bahwa mereka dapat mencapai tujuan organisasi. Pada akhirnya, ini akan menghasilkan peningkatan produktivitas dan efektifitas karyawan (Nazari & Emami, 2012). Perubahan dan kemajuan teknologi dapat mengubah cara industri manufaktur memproduksi barang dalam perusahaan. Perusahaan memerlukan kepemimpinan transformasional untuk berinovasi dalam proses produksi dan mengadopsi teknologi baru.

(Almatrooshi & Singh, 2016) membahas bahwa kinerja setiap organisasi tergantung pada evaluasi dari tujuan dan tujuan yang dicapai. Selain itu, kinerja dapat ditentukan dengan membandingkan hasil yang sebenarnya dengan hasil yang diharapkan. Adapun efektivitas organisasi; dapat ditentukan melalui efisiensi karyawannya. Karyawan yang jujur, berdedikasi dan kompeten dapat dikumpulkan dan disimpan jika ada kepemimpinan yang efektif untuk mengelola organisasi. Kinerja karyawan dapat diukur melalui berbagai faktor, beberapa faktor berada di bawah kendali manajemen tetapi mereka tidak dapat mempengaruhi dan memodifikasi semua faktor pada karyawan. Oleh karena itu, elemen utama kinerja organisasi untuk mencapai efisiensi dan efektivitas adalah manajemen bakat dan kepemimpinan transformasional.

Permasalahan penelitian yang akan di bahas pada penelitian ini adalah pengaruh manajemen bakat, kepemimpinan transformasional, ketahanan organisasi terhadap

kinerja organisasi. Selain itu, pada insutri manufaktur dalam setiap proses produksi dan aktivitas dalam pekerjaan mempunyai resiko yang bahaya. Dalam hal ini, banyak industri manufaktur yang kekurangan tenaga kerja sehingga kesulitan mempertahankan dan mencari tenaga kerja yang terampil. Tetapi dengan adanya manajemen bakat yang efektif dapat membantu dalam melatih dan merekrut tenaga kerja yang terampil sehingga dapat memenuhi kinerja organisasi yang baik dan dapat memperkuat ketahanan organisasi.

Tujuan penelitian ini memberikan pandangan tentang bagaimana integrasi dari kepemimpinan transformasional, manajemen bakat, dan ketahanan organisasi dapat menjadi kunci untuk mencapai kinerja organisasi yang unggul di tengah tantangan yang kompleks di industri manufaktur saat ini.

Dengan lebih memahami pentingnya peran manajemen bakat dalam konteks kinerja organisasi, diharapkan penulis dapat memberikan wawasan yang berharga kepada para pemimpin organisasi, manajer SDM, dan praktisi bisnis dalam usaha mereka untuk mencapai hasil yang optimal. Selain itu, penulis akan membahas bagaimana manajemen bakat dapat menjadi faktor kunci dalam menciptakan organisasi yang tangguh dan adaptif di era bisnis yang berkembang dengan cepat ini. Sehingga hipotesis dari penelitian ini:

- H1: Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap ketahanan organisasi.
- H2: Manajemen bakat memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap ketahanan organisasi.
- H3: Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi.
- H4: Manajemen bakat memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi.
- H5: Ketahanan organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi.
- H6: Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi melalui ketahanan organisasi.
- H7: Manajemen bakat memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi melalui ketahanan organisasi.

Gambar dari model penelitian dapat dilihat pada gambar 1.

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

H1: Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap ketahanan organisasi.

Kepemimpinan yang tangguh memainkan peran mediasi yang kuat antara keduanya ketahanan dan kinerja organisasi (Suryaningtyas, 2019). Ketahanan organisasi berakar pada keahlian, kemampuan dan pengetahuan masyarakat, serta dalam rutinitas dan prosedur organisasi yang digunakan untuk memandu organisasi dan memajukannya, serta menciptakan keberagaman dan integrasi, yang memungkinkannya untuk menaklukkan dan mengalahkan hasil dari setiap kejutan yang mengganggu (Lengnick-Hall, 2011). Dalam organisasi di mana budaya ditonjolkan dengan visi dan misi yang jelas, orang-orang yang berkomitmen dan antusias, rasa kebersamaan yang meningkat otonomi, dipimpin oleh pemimpin yang dapat merasakan dan memanfaatkan kekuatan organisasinya mengatasi tantangan yang tiba-tiba, lebih mampu mengatasi keberagaman dan meningkatkan ketahanan (Southwick, 2017).

H2: Manajemen bakat memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap ketahanan organisasi.

Setiap strategi organisasi bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasi, yang dapat mengarah pada kesuksesan (Efendi & Haryati, 2021). Ketika sebuah organisasi ingin membentuk tim yang unggul yang terdiri dari karyawan berbakat, manajemen bakat sangat penting. Menurut Ellitan (2002), organisasi akan menggunakan tim jenis ini untuk memecahkan masalah departemen.

H3: Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi.

Menurut penelitian Orabi (2016), terdapat hubungan antara transformasional kepemimpinan dan kinerja organisasi. Penelitian oleh (Chi et al., 2016) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Dan didukung riset yang diteliti oleh (García-Morales, 2012) membuktikan bahwa, kepemimpinan transformasional memiliki efek positif dan juga signifikan terhadap kinerja organisasi. Temuan penelitian selanjutnya (Bhat, 2013); (Qureshi, 2014); dan (Qureshi, 2015) juga menyatakan kepemimpinan transformasional

merupakan pendekatan kontemporer dan praktis yang membantu seseorang memimpin orang dan membawa perubahan dalam organisasi.

H4: Manajemen bakat memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi.

Studi yang dilakukan oleh Kehinde (2012) manajemen bakat berkorelasi positif dengan kinerja organisasi. Pernyataan ini juga didukung oleh penelitian (Payambarpour & Hooi, 2015) yang melibatkan sampel 498 karyawan dari perusahaan multinasional yang menyelidiki dampak bakat manajemen terhadap kinerja perusahaan. Dengan menggunakan 370 sampel karyawan dari perusahaan industri, Nafei (2016) menyelidiki bagaimana manajemen bakat memengaruhi kinerja organisasi perusahaan Mesir. Sareen dan Mishra (2016) memeriksa pengaruh manajemen bakat terhadap kinerja organisasi dengan sampel 206 profesional dari perusahaan teknologi informasi (TI) India.

H5: Ketahanan organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi.

Ada hubungan antara ketahanan dan kinerja. Kemampuan ketahanan organisasi dapat meningkatkan kinerja organisasi dengan mencegah hal negatif konsekuensi dari masalah yang berhubungan dengan pekerjaan (Mallak, 1998: 150). Kemampuan ketahanan suatu organisasi adalah keterampilan penting yang berkontribusi terhadap kinerja secara normal atau situasi stres di lingkungan kerja. Selain itu, organisasi yang memiliki ketahanan juga merupakan hal yang baik pemain dalam keadaan ekonomi. Oleh karena itu, ketahanan organisasi memiliki implikasi signifikan untuk meningkatkan keberhasilan dan kinerja (Howard dan Johnson, 2000: 322).

H6: Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi melalui ketahanan organisasi.

Kepemimpinan yang tangguh memainkan peran mediasi yang kuat antara keduanya ketahanan dan kinerja organisasi (Suryaningtyas, 2019). Beberapa peneliti menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional sangat memengaruhi kinerja organisasi (Ilmania et al., 2015; İşcan et al., 2014; Nasrul et al., 2011; Samad et al., 2012). Kepemimpinan transformasional membantu subordinat menemukan siapa mereka dan bagian apa yang mereka mainkan dalam membantu organisasi mencapai misinya. (Lengnick-Hall, 2011) membahas bahwa ketahanan organisasi berakar pada keahlian, kemampuan dan pengetahuan masyarakat, serta dalam rutinitas dan prosedur

organisasi yang digunakan untuk memandu organisasi dan memajukannya, serta menciptakan keberagaman dan integrasi, yang memungkinkannya untuk menaklukkan dan mengalahkan hasil dari setiap kejutan yang mengganggu.

H7: Manajemen bakat memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi melalui ketahanan organisasi.

Menurut penelitian (Whysall et al., 2019) Kinerja organisasi dipengaruhi oleh manajemen bakat. Pendekatan sistemik mengenali manajemen bakat membedakan tujuan dan bakat manajemen untuk memaksimalkan sumber daya organisasi. Dengan melakukan ini, kinerja organisasi menjadi lebih baik. Manajemen bakat berkorelasi positif dengan kinerja organisasi (Kehinde, 2012). Dalam organisasi di mana budaya ditonjolkan dengan visi dan misi yang jelas, orang-orang yang berkomitmen dan antusias, rasa kebersamaan yang meningkat otonomi, dipimpin oleh pemimpin yang dapat merasakan dan memanfaatkan kekuatan organisasinya mengatasi tantangan yang tiba-tiba, lebih mampu mengatasi keberagaman dan meningkatkan ketahanan (Southwick, 2017).

## METODE PENELITIAN

Metode pengumpulan sampel dilakukan secara acak atau random sampling dan analisis data dapat dilakukan secara statistik atau kuantitatif untuk menguji hipotesis yang digunakan dalam penelitian (Sugiono, 2017).

Responden dalam penelitian ini menggunakan perusahaan pada industri manufaktur yang berlokasi di Batam. Metode yang digunakan untuk pengumpulan data penelitian adalah dengan membuat kuesioner dengan Google Form untuk hasil pengumpulan data yang diperoleh dari responden.

Metode pengambilan sampel yang digunakan (Hair J.F. et al., 2010), dengan perbandingan 1:10 dimana setiap satu pertanyaan mewakili 10 responden. Penelitian ini terdiri dari 19 pernyataan, dengan jumlah minimal 190 responden.

Penelitian ini diuji menggunakan aplikasi SPSS dan Smart PLS untuk mengolah data dari kuesioner tentang hasil dan pembahasan pada responden serta mengukur variabel penelitian.

## HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

### Demografi Responden

Data yang telah terkumpul total ada 198 data responden. Jumlah responden yang telah mengisi kuesioner yang disebar adalah 121 orang laki-laki dan 77 orang perempuan. Rentang usia responden 17-20 tahun hingga 36-45 tahun. Mayoritas dari jumlah responden memiliki pendidikan terakhir pada SMA/SMK/Sederajat dengan rentang lama bekerja di perusahaan selama 1 sampai 5 tahun. Tabel demografi responden dapat dilihat pada tabel 1.

### **Hasil Uji CMV**

Berdasarkan hasil *CMV* yang telah dianalisa dengan aplikasi SPSS dengan menggunakan metode *variance*, hasil output pada penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *variance* sebesar 34.025% atau di bawah 50% yang artinya data bebas dari *common method bias*. Tabel CMV dapat dilihat pada tabel 2.

### **Hasil Tes Validitas dan Reliabilitas**

Untuk menguji validitas konvergen nilai outer loadings harus lebih dari 0,6 untuk memenuhi kriteria penilaian outer loadings (Latan and Ghozali, 2012). Beberapa item variabel tidak termasuk ke dalam tabel karena tidak memenuhi kriteria outer loadings. Hasil tes menunjukkan outer loading telah melebihi 0,6, yang berarti bahwa semua outer loading telah valid. Sementara itu, nilai AVE harus lebih dari 0,5, menurut Ghozali (2021). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa nilai AVE untuk setiap variabel telah valid.

Pengujian reliabilitas dilakukan menggunakan metode Composite Reliability. Untuk memenuhi standar reliabilitas, nilai dari setiap indikator harus lebih dari 0,7, tetapi nilai 0,6 masih dapat diterima. (Hair et al., 2014). Hasil pengujian reliabilitas pada tabel menunjukkan bahwa semua variabel telah reliabel karena telah melebihi nilai 0,7. Hasil uji dapat dilihat pada tabel 3.

### **Hasil Uji Fornell-Larcker Criterion**

Nilai akar kuadrat AVE untuk setiap konstruk yang lebih besar daripada korelasi antara konstruk dalam model tersebut menunjukkan kualitas validitas diskriminan yang baik (Fornell and Larcker, 1981). Setiap variabel memenuhi kriteria, seperti yang ditunjukkan dalam tabel. Tabel dapat dilihat pada tabel 4.

### **Hasil Tes Hipotesis**

Untuk menentukan hasil dari uji hipotesis, penting untuk memeriksa apakah nilai statistik T melebihi 1,96 dan apakah nilai P kurang dari 0,05, yang menunjukkan



signifikansi antara variabel-variabel tersebut (Hair et al., 2014). Data pada tabel menggambarkan arah dan besarnya pengaruh masing-masing variabel terhadap satu sama lain. Berdasarkan tabel, dapat diamati bahwa seluruh hipotesis signifikan secara statistik. Tabel dapat dilihat pada tabel 5.

### Hasil Uji R Square

Menurut (Hair et al., 2019) jika nilai R square lebih kecil dari 0,50, ini menunjukkan bahwa hasil prediksi dapat dikategorikan sebagai "lemah". Dapat disimpulkan bahwa *Organizational Performance* memiliki kategori prediksi yang "lemah", dan *Organizational Resilience* memiliki kategori prediksi yang "lemah". Tabel dapat dilihat pada tabel 6.

## KESIMPULAN

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh manajemen bakat, kepemimpinan transformasional, ketahanan organisasi terhadap kinerja organisasi pada industri manufaktur di Kota Batam. Selain itu, pada industri manufaktur dalam setiap proses produksi dan aktivitasnya dalam pekerjaan mempunyai resiko yang bahaya. Dalam hal ini, banyak industri manufaktur yang kekurangan tenaga kerja sehingga kesulitan mempertahankan dan mencari tenaga kerja yang terampil. Tetapi dengan adanya manajemen bakat yang efektif dapat membantu dalam melatih dan merekrut tenaga kerja yang terampil sehingga dapat memenuhi kinerja organisasi yang baik dan dapat memperkuat ketahanan organisasi

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif yang signifikan terhadap ketahanan organisasi dan kinerja organisasi. Selain itu, manajemen bakat juga menunjukkan pengaruh yang positif terhadap ketahanan dan kinerja organisasi. Penelitian ini juga menemukan bahwa ketahanan organisasi berperan positif terhadap kinerja organisasi. Terakhir, ketahanan organisasi terbukti sebagai mediasi perantara antara kepemimpinan transformasional dan manajemen bakat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Khateeb, A., & Al-Louzi, K. S. (2020). An Exploratory Study on the Impact of Work/Life Balance and Employee Engagement on Talent Management and Organization Performance: A Case of Jordan Telecom and IT Sector. *Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS)*, 9(3), 617. <https://doi.org/10.25255/jss.2020.9.3.617.647>
- Al-Shibami, A. H., Alateibi, N., Nusari, M., Ameen, A., Khalifa, G. S. A., & Bhaumik,

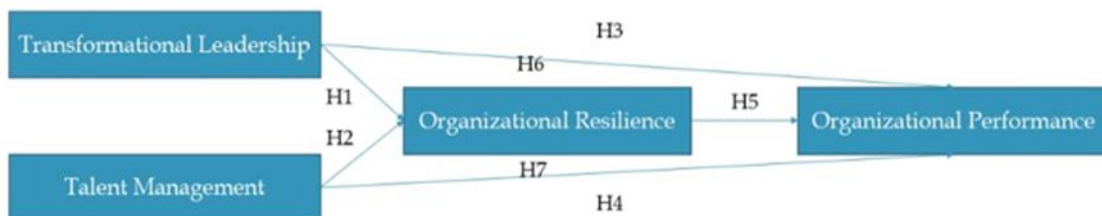
- A. (2019). Impact of organizational culture on transformational leadership and organizational performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2 Special Issue 10), 653–664. <https://doi.org/10.35940/ijrte.B1116.0982S1019>
- Ali Almohtaseb, A., A Kareem Shaheen, H., Mohummed Alomari, K., & Yousef Almahameed, M. A. (2020). Impact of Talent Management on Organizational Performance: The Moderating Role of an Effective Performance Management System. *International Journal of Business and Management*, 15(4), 11. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v15n4p11>
- Alleimoun, A., Bin Othman, M. R., & Bin Saadon, M. S. I. (2022). The Impact of Talent Management Strategies and Entrepreneurial Orientation on Organizational Performance: The Mediating Role of Organizational Learning. *Hunan Daxue Xuebao/Journal of Hunan University Natural Sciences*, 49(7), 114–123. <https://doi.org/10.55463/issn.1674-2974.49.7.12>
- Alrowwad, A., Abualoush, S. H., & Masa'deh, R. (2020). Innovation and intellectual capital as intermediary variables among transformational leadership, transactional leadership, and organizational performance. *Journal of Management Development*, 39(2), 196–222. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2019-0062>
- Angellin. (2018). Pengaruh Service Quality dan Price Perception Maskapai LCC (Low Cost Carrier) terhadap Word of Mouth dan Revisit Intention di Kota Batam. *UIB Respository*, (2016), 1–9.
- Beis, M. A., & Ferinia, R. (2018). Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi (Jeba). *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi (JEBA)*, 20(1), 2–7.
- Čizmić, E., & Ahmić, A. (2021). The influence of talent management on organisational ... the influence of talent management on organisational performance in bosnia & herzegovina as a developing country. *Management (Croatia)*, 26(1), 129–147. <https://doi.org/10.30924/MJCM.26.1.8>
- Didik Surya Kahfi, Imam Wibowo, & Djoko Setyo Widodo. (2022). The Effect of Organizational Culture and Transformational Leadership On Organizational Performance Through Employee Motivation as A Mediation Variable at Mercubuana University. *Journal of Humanities and Social Science Research*, 1(1), 1–9. <https://doi.org/10.47742/jhssr.v1n1p1>
- Efendi, S. (2021). Implementasi Manajemen Bakat Sebagai Sumber Keunggulan Kompetitif Perusahaan. *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional*, 3(2), 36–43. <https://doi.org/10.54783/jin.v3i2.407>
- Ernita, Firmansyah, & Martial, T. (2020). Effect of manager entrepreneurship attitude and member motivation on organizational member participation. *Management Science Letters*, 10(12), 2931–2936. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.4.012>
- Gantasala, P. V., Padmakumar, R., Yasin, A., & Gantasala, S. B. (2010). The role of HR practices and knowledge management on organizational performance. *International Journal of Knowledge, Culture and Change Management*, 10(1), 151–172. <https://doi.org/10.18848/1447-9524/cgp/v10i01/59155>
- Hajjishirzi, R., Costa, C. J., & Aparicio, M. (2022). Boosting Sustainability through Digital Transformation's Domains and Resilience. *Sustainability (Switzerland)*, 14(3), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su14031822>
- Hambali, M., & Idris, I. (2020). Transformational Leadership, Organizational Culture, Quality Assurance, and Organizational Performance: Case Study in Islamic Higher Education Institutions (Iheis). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(3), 572–587.

- <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.03.18>
- Haqqi, A., & Daud, I. (2021). Peran Mediasi Keterlibatan Karyawan Pada Pengaruh Manajemen Bakat Terhadap Kinerja PT Bank Kalbar. *Proceeding Seminar Bisnis Seri V*, 101–108.
- Hilton, S. K., Madilo, W., Awaah, F., & Arkorful, H. (2023). Dimensions of transformational leadership and organizational performance: the mediating effect of job satisfaction. *Management Research Review*, 46(1), 1–19. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2021-0152>
- Hoai, T. T., Hung, B. Q., & Nguyen, N. P. (2022). The impact of internal control systems on the intensity of innovation and organizational performance of public sector organizations in Vietnam: the moderating role of transformational leadership. *Heliyon*, 8(2), e08954. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e08954>
- Idrus, S., Ruhana, F., Amalia, M. R., Rosyid, A. F., & Kuswandi, D. (2023). Implementasi Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Efektif Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Di Era Bisnis Global. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(1), 72–89. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i1.2879>
- Ii, B. A. B., Teori, A. L., Sumber, M., & Manusia, D. (2015). *Bab 2 Manajemen Talent*. (2010), 10–31.
- Imam Wibowo, Laras Putri Sari Dewi, & Hary Indratjahyo. (2022). The Influence of Transformational Leadership and Work Discipline On Organizational Performance Through Motivation at Perum Percetakan Negara Republic of Indonesia. *Journal of Humanities and Social Science Research*, 1(1), 34–39. <https://doi.org/10.47742/jhssr.v1n1p4>
- Irani, F., Rahimizhian, S., Eluwole, K. K., & Lasisi, T. T. (2023). Proactive personality and organisational performance of hotels in Cyprus. *European Journal of Tourism Research*, 34, 1–21. <https://doi.org/10.54055/ejtr.v34i.2541>
- Iv, B. A. B., Konsep, A. D. A. N., Rancangan, K., & Massa, T. (2014). *Bab iv analisis dan konsep 4.1*. 52–74.
- Jufrizen, J. (2018). Efek Moderasi Etika Kerja pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 18(2), 145–158. <https://doi.org/10.29103/e-mabis.v18i2.180>
- Khajehpour, M., Sedaghatparast, E., & Rabieh, M. (2022). Designing a comprehensive model of organizational resilience in the banking industry of Iran. *Asian Journal of Economics and Banking*, 6(1), 69–87. <https://doi.org/10.1108/ajeb-01-2021-0011>
- Khan, H. ur R., Ali, M., Olya, H. G. T., Zulqarnain, M., & Khan, Z. R. (2018). Transformational leadership, corporate social responsibility, organizational innovation, and organizational performance: Symmetrical and asymmetrical analytical approaches. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(6), 1270–1283. <https://doi.org/10.1002/csr.1637>
- Kim, M. H. (2022). Transformational, Transactional Leadership, and Perceptions of Organizational Performance: the Moderating Role of Relational Authenticity As a Leader. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 2022(65 E), 64–86. <https://doi.org/10.24193/tras.65E.4>
- Kılıç, M., & Uludağ, O. (2021). The effects of transformational leadership on organizational performance: testing the mediating effects of knowledge management. *Sustainability (Switzerland)*, 13(14). <https://doi.org/10.3390/su13147981>

- Madi Odeh, R. B. S., Obeidat, B. Y., Jaradat, M. O., Masa'deh, R., & Alshurideh, M. T. (2023). The transformational leadership role in achieving organizational resilience through adaptive cultures: the case of Dubai service sector. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(2), 440–468. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2021-0093>
- Mutahar, A. Y., Rasli, A. M., & Al-Ghazali, B. M. (2015). Relationship of transformational leadership, organizational learning and organizational performance. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 5, 406–411.
- Naresh Babu, M., Suryanarayana Reddy, M., Gnanaprasuna, E., Madhavi, Y., & Susendiran, S. (2022). Impact Of Talent Management On Organisational Performance-Mediating Role Of Talent Acquisition, Talent Retention, And Employee Engagement. *Journal of Positive School Psychology*, 2022(11), 700–706. Retrieved from <http://journalppw.com>
- Nguyen, T. T. N., & Luu, T. M. N. (2019). Linking transformational leadership and organizational performance: An empirical investigation of manufacturing firms in Vietnam. *Economics and Sociology*, 12(2), 170–191. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2019/12-2/10>
- Nugroho, M., & Pamungkas Putro, B. D. (2021). Peningkatan Kinerja Berbasis Manajemen Bakat, Servant Leadership Dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 1–16. <https://doi.org/10.30596/jimb.v22i1.5147>
- Nugroho, S. H., & Pudiastuti, E. T. (2021). Analysis of Organizational Performance Through Transformational Leadership and Organizational Culture. *Journal Asro*, 12(01), 46. <https://doi.org/10.37875/asro.v12i01.380>
- Putra, I. A., Rofiaty, R., & Djumahir, D. (2020). INVESTIGATING the INFLUENCE of ENTREPRENEURIAL ORIENTATION and TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP on ORGANISATIONAL PERFORMANCE with the MEDIATION of INNOVATION: EVIDENCES from A STATE-OWNED ELECTRICITY COMPANY in INDONESIA. *International Journal of Innovation Management*, 24(7). <https://doi.org/10.1142/S1363919620500851>
- Rusli, R., Basri, Y. Z., & Arafah, W. (2020). Role of Ceo Leadership Towards the Performance of Indonesian Soes. *International Review of Management and Marketing*, 10(2), 96–106. <https://doi.org/10.32479/irmm.9215>
- Setyawan, A. (2021). the Effect of Knowledge Management and Talent Management on Organizational Performance With Organizational Culture As a Mediating Variable. *Manajemen Bisnis*, 11(1), 1–11. <https://doi.org/10.22219/mb.v11i1.16300>
- SHAH, G. M., MEMON, N. A., & TUNIO, G. (2021). Need for Talent Management and Investigating Its Impact on Organizational Performance of Higher Education Institutes. *International Review of Management and Business Research*, 10(1), 168–182. [https://doi.org/10.30543/10-1\(2021\)-13](https://doi.org/10.30543/10-1(2021)-13)
- Sinaga, J. R., & Lubis, T. A. (2022). Kepemimpinan Transformasional Dalam Peningkatan Kinerja Organisasi Melalui Penerapan Manajemen Bakat (Talent Management) Di Polsek Maro Sebo Ilir Batanghari. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 10(02), 233–246. <https://doi.org/10.22437/jmk.v10i02.13061>
- Society, T. (2020). \* 1 \*1 \*2 2020. 26(1), 11–23.
- Soomro, B. A., Mangi, S., & Shah, N. (2020). Strategic factors and significance of organizational innovation and organizational learning in organizational performance. *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 481–506. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2019-0114>

- sugiyono (2018, P. 13. (2018). Bab III - Metode Penelitian Metode Penelitian. *Metode Penelitian*, 32–41.
- Supardi, & Aulia Anshari. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Ptpn Ix Batujamus. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 1(1), 85–95. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243>
- Suryaningtyas, D., Sudiro, A., Troena, E., & Irawanto, D. (2019). *Organizational Resilience: As Mediating Effect of Organizational Culture and Organizational Performance*. 1–7. <https://doi.org/10.4108/eai.6-12-2018.2286329>
- Sutrisno. (2019). Pengertian Lingkungan Kerja. *Media Mahardhika*, 17(2), 396–411. Retrieved from <https://ojs.stiemahardhika.ac.id/index.php/mahardhika/article/view/216>
- Theng, B. P., Wijaya, E., Juliana, J., Eddy, E., & Putra, A. S. (2021). The role of transformational leadership, servant leadership, digital transformation on organizational performance and work innovation capabilities in digital era. *JPPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 7(2), 225–238. <https://doi.org/10.29210/020211164>
- Triraharjo, J., Aima, H., Sutawijaya, A., & Ahmad. (2020). Effect of Transformational Leadership and Breakthrough Leadership on Organizational Performance through the Variable of Employee Satisfaction: A Case Study. *International Journal of Economics and Business Administration*, VIII(Issue 3), 554–568. <https://doi.org/10.35808/ijeba/554>
- Yuniati, E., Soetjipto, B. E., Wardoyo, T., Sudarmiati, S., & Nikmah, F. (2021). Talent management and organizational performance: The mediating role of employee engagement. *Management Science Letters*, 11(9), 2341–2346. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2021.5.007>
- Yusuf, M., Bernardianto, R. B., Satia, H. M. R., Nurhasanah, N., Irwani, I., Setyoko, P. I., & Saputra, A. S. (2023). Investigating the Role Transformational Leadership, Innovative Work Behavior, and Team Member Exchange on Public Service Organization Performance. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(6), 1–21. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i6.868>

### GAMBAR, GRAFIK DAN TABEL



Gambar 1. Model Penelitian

Tabel 1. Demografi Responden

No.	Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)
1.	Jenis Kelamin		
	Laki-Laki	121	61.1
	Perempuan	77	38.9

	Total	198	100
2.	Usia		
	17-20 Tahun	46	23.2
	21-26 Tahun	97	49
	27-35 Tahun	54	27.3
	36-45 Tahun	1	0.5
	>45 Tahun	0	0
	Total	198	100
3.	Status Perkawinan		
	Menikah	158	79.8
	Belum Menikah	40	20.2
	Total	198	100
4.	Pendidikan Terakhir		
	SMA/SMK/Sederajat	97	49
	Diploma (D1/D2/D3)	0	0
	Sarjana (S1)	98	49.5
	Magister (S2)	3	1.5
	Doktoral (S3)	0	0
	Total	198	100
5.	Jabatan di Perusahaan		
	Manager	17	8.6
	Staff	158	79.8
	Teknisi	8	4
	Engineer	8	4
	Operator	7	3.6
	Total	198	100
6.	Lama Bekerja di Perusahaan		
	< 1 Tahun	40	20.2
	1 - 5 Tahun	126	63.6
	6 - 10 Tahun	32	16.2
	11 - 15 Tahun	0	0
	> 15 Tahun	0	0
	Total	198	100

Tabel 2. Hasil CMV  
Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total.	% of Variance	Cumulative %.	Total.	% Of Variance	Cumulative %.
1	6,465	34,025	34,025	6,465	34,025	34,025
2	1,442	7,588	41,613			
3	1,366	7,192	48,805			
4	1,098	5,778	54,584			
5	1,066	5,610	60,194			
6	0,838	4,411	64,605			
7	0,796	4,188	68,793			
8	0,768	4,045	72,837			
9	0,748	3,937	76,774			
10	0,696	3,662	80,437			
11	0,670	3,525	83,962			
12	0,534	2,812	86,774			
13	0,515	2,710	89,484			
14	0,435	2,291	91,775			
15	0,392	2,065	93,840			
16	0,367	1,932	95,772			

17	0,309	1,625	97,396			
18	0,262	1,380	98,776			
19	0,232	1,224	100,000			

Tabel 3. Hasil Tes Validitas dan Reliabilitas

Variable	Outer Loadings	AVE	Composite Reliability
Transformational Leadership		0,667	0,889
TL_1	0,815		
TL_2	0,839		
TL_3	0,783		
TL_4	0,828		
Talent Management		0,551	0,830
TM_1	0,797		
TM_2	0,801		
TM_3	0,662		
TM_4	0,699		
Organizational Resilience		0,559	0,835
OR_1	0,731		
OR_2	0,756		
OR_3	0,784		
OR_4	0,717		
Organizational Performance		0,698	0,822
OP_6	0,847		
OP_7	0,824		

Tabel 4. Fornell-Larcker Criterion

	Organizational Performance	Organizational Resilience	Talent Management	Transformational Leadership
Organizational Performance	0,836			
Organizational Resilience	0,601	0,748		
Talent Management	0,464	0,501	0,742	
Transformational Leadership	0,534	0,569	0,448	0,817

Tabel 5. Hasil Tes Hipotesis

Hipotesis	Sample Mean (M)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values	Kesimpulan

Transformational Leadership -> Organizational Resilience	0,429	6,377	0,000	Terbukti
Talent Management -> Organizational Resilience	0,309	4,713	0,000	Terbukti
Transformational Leadership -> Organizational Performance	0,242	3,496	0,000	Terbukti
Talent Management -> Organizational Performance	0,165	2,696	0,007	Terbukti
Organizational Resilience -> Organizational Performance	0,382	6,023	0,000	Terbukti
Transformational Leadership -> Organizational Resilience -> Organizational Performance	0,165	3,856	0,000	Terbukti
Talent Management -> Organizational Resilience -> Organizational Performance	0,117	3,977	0,000	Terbukti

Tabel 6. R Square

	Sample Mean (M)
OP	0,443
OR	0,406