



PENGEMBANGAN STRATEGI MANAJEMEN TALENTA UNTUK MEMPERSIAPKAN KEPEMIMPINAN MASA DEPAN DI BANK SENTRAL

IMAM HARTONO



**DOKTOR MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2024**



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
— Bogor Indonesia —

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Perpustakaan IPB University



PERNYATAAN MENGENAI DISERTASI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa disertasi dengan judul “Pengembangan Strategi Manajemen Talenta untuk Mempersiapkan Kepemimpinan Masa Depan di Bank Sentral” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir disertasi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Agustus 2024

Imam Hartono
NIM K16190034

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

*Pelimpahan hak cipta atas karya tulis dari penelitian kerjasama dengan pihak luar IPB harus didasarkan pada perjanjian kerjasama yang terkait.



RINGKASAN

IMAM HARTONO. Pengembangan Strategi Manajemen Talenta untuk Mempersiapkan Kepemimpinan Masa Depan di Bank Sentral. Dibimbing oleh LUKMAN M. BAGA, RIZAL SYARIEF, dan ANGGRAINI SUKMAWATI.

Kinerja berkelanjutan merupakan suatu kondisi yang dibutuhkan oleh semua organisasi baik yang menghasilkan barang atau jasa, baik organisasi swasta atau organisasi publik. Menghadapi tantangan yang sangat besar dan masa depan yang lebih tidak stabil, tidak pasti, kompleks dan ambigu, mengharuskan bank sentral melakukan adaptasi dengan cepat agar dapat melakukan perannya dengan baik. Bank sentral sebagai *policy maker* harus merespon dengan kebijakan yang terarah, terukur dan adaptif.

Perubahan lingkungan strategis telah mendorong Bank Indonesia (BI), Bank Sentral Republik Indonesia, menetapkan visi baru yaitu menjadi bank sentral digital terdepan dengan tata kelola kuat yang berkontribusi nyata terhadap perekonomian nasional dan terbaik di antara negara *emerging markets* untuk Indonesia Maju. Saat ini BI melakukan transformasi kebijakan dan kelembagaan secara menyeluruh. Transformasi kelembagaan BI mencakup penguatan organisasi dan proses kerja, SDM dan budaya kerja, serta digitalisasi. Manajemen talenta BI menjadi faktor kritical dalam rangka menyiapkan talenta terbaik yang akan menjadi pimpinan BI di masa depan.

Manajemen talenta di BI dilakukan melalui pola *talent pool* dengan memilih pegawai yang termasuk dalam kelompok pegawai potensial dan dikembangkan dalam rangka menduduki jabatan tertentu. Hasil evaluasi atas pelaksanaan manajemen talenta di BI menunjukkan terdapat ruang untuk perbaikan implementasi manajemen talenta. Berdasarkan hasil survei *employee engagement* dan *exit interview* yang dilakukan per 2020-2022 masih dijumpai adanya keluhan pegawai terkait jenjang karir yang panjang, *workload* kerja yang tinggi, fleksibilitas kerja belum optimal, penilaian kinerja yang rigid, komunikasi atasan dengan bawahan yang belum sepenuhnya optimal, dan belum optimalnya *work-life balance*.

Beberapa studi menunjukkan adanya faktor-faktor dari intern organisasi sebagai peubah lain yang dapat berperan menjadi peubah antara dari pengelolaan SDM atau manajemen talenta dan kinerja organisasi antara lain *leadership*, iklim organisasi, budaya organisasi, inovasi dan kapabilitas organisasi, *employee engagement*, dan komitmen organisasi. Dengan demikian penting untuk mengkaji strategi manajemen talenta yang tepat dengan memahami peran peubah antara yang memengaruhi agar mengarah pada hasil organisasi yang diinginkan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk 1) menganalisis karakteristik demografi talenta bank sentral, 2) menganalisis hubungan peran manajemen talenta, *transformational leadership*, *employee engagement*, iklim organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja talenta terhadap kinerja Bank Sentral, 3) memformulasikan pengembangan strategi manajemen talenta untuk mempersiapkan kepemimpinan masa depan di bank sentral.

Penelitian ini dilaksanakan di BI, meliputi kantor pusat dan kantor perwakilan dengan waktu pengumpulan dan analisis data mulai dari bulan November 2023 sampai Januari 2024. Penelitian dilakukan terhadap 600 contoh pegawai di 30 satuan kerja di kantor pusat, 46 kantor perwakilan dalam negeri dan 5 kantor

@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

perwakilan luar negeri. Metodologi penelitian menggunakan pendekatan campuran (*mixed method*) kualitatif dan kuantitatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari responden terpilih langsung melalui kuesioner dan wawancara. Data sekunder diperoleh dari studi pustaka serta data internal dan eksternal BI. Wawancara mendalam dengan responden pakar dilakukan terhadap pihak-pihak yang ahli, berkompeten dan memahami pengelolaan SDM dan manajemen talenta, baik dari internal maupun eksternal BI. Pelaksanaan in-depth *interview* dilakukan dari bulan Februari sampai Maret 2024. Analisis deskriptif dalam penelitian ini terdiri dari dua tahap yaitu: (1) melakukan analisis data secara eksploratif untuk mendapatkan gambaran secara rinci mengenai persepsi pegawai dan (2) melakukan analisis deskriptif dengan pengelompokan dan modus/median (*statistic modus/median*). Analisis *chi-square* digunakan untuk menunjukkan hubungan antara profil responden terhadap indikator penelitian dari peubah *employee engagement*, *employee performance* dan *organizational performance*. Analisis kausalitas SEM digunakan untuk menganalisis pengaruh pengelolaan SDM berbasis talenta, kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, *employee engagement*, kinerja pegawai, komitmen organisasi, dan kinerja organisasi. Analisis pendekatan *Fuzzy AHP* digunakan untuk menyusun pengembangan strategi manajemen talenta untuk mempersiapkan kepemimpinan masa depan di bank sentral.

Hasil penelitian dengan analisis deskriptif menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara beberapa karakteristik pegawai berupa generasi, pangkat, masa kerja, usia, status kepegawaian, sektor dengan *employee engagement*, *employee performance* dan *organizational performance*. Manajemen talenta memiliki pengaruh positif pada kinerja pegawai melalui iklim organisasi yang positif, *employee engagement*, dan komitmen organisasi, serta dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang transformasional yang mendukung manajemen talenta dan peningkatan kinerja pegawai dan kinerja organisasi. Hasil penelitian dengan *Fuzzy AHP* menunjukkan bahwa manajemen BI harus mampu merancang model kebijakan suksesi kepemimpinan dengan mempertimbangkan faktor kebijakan organisasi. Aktor yang diprioritaskan adalah Dewan Gubernur BI. Sementara tujuan implisit yang ingin dicapai dari strategi (*goal*) adalah terpenuhinya kebutuhan organisasi dengan menetapkan perencanaan suksesi kepemimpinan.

Penelitian ini memiliki implikasi manajerial yaitu: (1) Bank sentral dapat mengembangkan strategi manajemen talenta yang disinergikan dengan karakteristik profil talenta; (2) Bank sentral dapat mengembangkan model manajemen talenta yang terintegrasi dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi; (3) Bank sentral dapat mendorong iklim organisasi, *employee engagement* dan komitmen organisasi sebagai faktor yang mendukung peningkatan kinerja pegawai menuju peningkatan kinerja organisasi; (4) Bank sentral dapat melakukan transformasi dalam manajemen talenta melalui kebijakan suksesi kepemimpinan dalam memenuhi kebutuhan organisasi.

Kata kunci: Fuzzy AHP, Kinerja Pegawai, Kinerja Organisasi, Manajemen Talenta, SEM.



SUMMARY

IMAM HARTONO. Talent Management Strategy Development for Future Leadership at the Central Bank. Supervised by LUKMAN M. BAGA, RIZAL SYARIEF, and ANGGRAINI SUKMAWATI.

Sustainable performance is an essential requirement for all types of organizations, regardless of their focus on goods or services, and irrespective of being privately or publicly operated. Currently, central banks are particularly challenged by an increasingly volatile, uncertain, complex, and ambiguous future, necessitating swift adaptations through well-conceived proposals. As pivotal policymakers, central banks are urged to develop responsive, quantifiable, and flexible strategies.

In response to shifts in environmental strategy, Bank Indonesia (BI), the nation's central bank, has embarked on an ambitious agenda to emerge as a digital front-runner in central banking. This goal is underpinned by robust governance aimed at significantly enhancing the national economy, setting a standard for emerging markets towards progressing Indonesia. This vision predicates upon an extensive transformation in policy and institutional frameworks, incorporating organizational strengthening, procedure refinement, human resource enhancement, cultural development, and comprehensive digitalization. Talent management emerges as a crucial facet in grooming future leaders for BI.

Talent management within BI operates through a methodical selection process within a predefined 'talent pool', earmarking potential candidates for strategic development aligned with specific roles. Despite these efforts, recent evaluations (2020-2022) from employee engagement and exit interviews highlight areas for improvement in talent management, identifying issues such as prolonged career progression, excessive workloads, limited flexibility, rigid performance evaluations, inadequate superior-subordinate communication, and an imbalance between work and life.

Research indicates several internal organizational factors - including leadership style, organizational climate and culture, innovations, employee involvement, and organizational commitment - play significant roles affecting human resources and organizational performance. Therefore, understanding these influencing variables is vital for developing effective talent management strategies to achieve improved organizational outcomes.

This study aims to: 1) explore the demographic attributes of central bank talents, 2) examine the interplay between talent management practices, transformational leadership, employee engagement, organizational climate and commitment, and their collective impact on organizational performance, and 3) propose development of a talent management strategy to prepare future leadership at the central bank.

This research was carried out at Bank Indonesia, including the head office and representative offices, with data collection and analysis from November 2023 to January 2024. The research was conducted on 600 samples of employees in 30 work units at the head office, 45 domestic representative offices, and 5 representative offices abroad. The research methodology used a mixed qualitative and quantitative approach. The data used in this research are primary and secondary

@Hak cipta milik IPB University

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



data. Primary data was obtained from directly selected respondents through questionnaires and interviews. Secondary data was obtained from literature studies and BI's internal and external data. In-depth interviews with expert respondents were conducted with parties who are experts, competent, and understand HR management and talent management, both internal and external to BI. In-depth interviews were conducted from February to March 2024.

Descriptive analysis in this research consisted of two stages: (1) conducting exploratory data analysis to get a detailed picture of employee perceptions and (2) conducting descriptive analysis using grouping and mode/ median (mode/median statistics). Chi-square analysis was used to show the relationship between respondent profiles and research indicators of employee engagement, employee performance, and organizational performance. SEM causality analysis was used to analyze the relationship between talent-based HR management, transformational leadership, organizational climate, employee involvement, employee performance, organizational commitment, and organizational performance. The Fuzzy AHP approach analysis was used to develop a talent management strategy development to prepare future leadership at the central bank. The research results using descriptive analysis show that there is a significant relationship between several employee characteristics in the form of generation, rank, length of service, age, employment status, sector and employee engagement, employee performance and organizational performance. Talent management has a positive impact on employee performance through several intermediary factors such as positive organizational climate, employee engagement, and organizational commitment, and is influenced by a transformational leadership style that supports talent management and increases employee performance and organizational performance. The research results using Fuzzy AHP showed that BI management must be able to design a leadership succession policy model by considering organizational policy factors. The prioritized actor is the BI Board of Governors. Meanwhile, the implicit objective of the strategy (goal) is to fulfill organizational needs by establishing leadership succession planning

Managerially, these findings suggest that central banks could: 1) develop talent management strategies aligned with talent demographics, 2) conceive an integrated talent management framework to boost organizational performance, 3) foster a supportive organizational atmosphere, employee engagement, and commitment to enhance employee performance for organizational growth, and 4) innovate talent management through leadership succession planning to address organizational needs effectively.

Keywords: Employee Performance, Fuzzy AHP, Organizational Performance, SEM, Talent Management.



- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2024¹
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.



PENGEMBANGAN STRATEGI MANAJEMEN TALENTA UNTUK MEMPERSIAPKAN KEPEMIMPINAN MASA DEPAN DI BANK SENTRAL

IMAM HARTONO

Disertasi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Doktor pada
Program Studi Doktor Manajemen dan Bisnis

**DOKTOR MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2024**



@Hak cipta milik IPB University

IPB University

Penguji Luar Komisi pada Ujian Tertutup:

- 1 Prof. Dr. Ir. M. Syamsul Maarif, M.Eng
- 2 Dr. Muhammad Aditya Warman, MBA

Anggota Promosi Luar Komisi pada Sidang Promosi Terbuka:

- 1 Prof. Dr. Ir. M. Syamsul Maarif, M.Eng
- 2 Dr. Muhammad Aditya Warman, MBA



IPB University
— Bogor Indonesia —

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Perpustakaan IPB University



Judul Disertasi : Pengembangan Strategi Manajemen Talenta untuk Mempersiapkan
Kepemimpinan Masa Depan di Bank Sentral

Nama : Imam Hartono
NIM : K16190034

Disetujui oleh

Pembimbing 1:
Prof. Dr. Ir. Lukman M. Baga, MA.Ec



Pembimbing 2:
Prof. Dr. Ir. Rizal Syarif, DESS



Pembimbing 3:
Dr. Ir. Anggraini Sukmawati, MM



Diketahui oleh

Ketua Program Studi Pascasarjana
Manajemen dan Bisnis:
Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan, M.Sc.
NIP 196009161986011001



Dekan Sekolah Bisnis:
Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, MS.
NIP 196812291992031016



Tanggal Ujian Tertutup: 24 Juni 2024

Tanggal Lulus:

Tanggal Sidang Promosi Terbuka: 25 Juli 2024

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah *subhaanahu wa ta'ala* atas segala karunia-Nya sehingga disertasi yang berjudul “Pengembangan Strategi Manajemen Talenta untuk Mempersiapkan Kepemimpinan Masa Depan di Bank Sentral” ini dapat diselesaikan. Disertasi ini disusun berdasarkan penelitian di Bank Indonesia dengan metode analisis deskripsi, *cross tabulation* dan *Chi-square*, *Structural Equation Modeling* dan *Fuzzy Analytical Hierarchy Process*. Penulis menyadari bahwa proses penyelesaian penelitian ini memerlukan waktu yang lama, namun juga memetik hikmah karena mendapatkan bimbingan yang cukup dan proses belajar yang intensif dari dosen pembimbing, ekspertis dan masukan dari berbagai pihak. Untuk itu, melalui halaman prakata ini perkenankan penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Pimpinan Bank Indonesia, yang telah memberikan kesempatan, mendukung dan memfasilitasi penulis hingga penelitian disertasi ini dapat diselesaikan.
2. Prof. Dr. Ir. Lukman M. Baga MA.Ec selaku ketua komisi pembimbing dan Prof. Dr. Ir. Rizal Syarieff, DESS serta Dr. Ir. Anggraini Sukmawati, MM selaku anggota komisi pembimbing, yang telah memberikan bimbingan, saran, dorongan dan empati yang tiada terhingga kepada penulis.
3. Prof. Dr. Ir. M. Syamsul Maarif, M.Eng, DEA dan Dr. M. Aditya Warman, MBA, yang telah banyak memberikan kritik dan masukan perbaikan, hingga disertasi ini menjadi lebih komprehensif.
4. Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, MS dan Dr. Zenal Asikin, SE, M.Si selaku pemimpin sidang pada ujian tertutup dan sidang promosi, serta Dr. Nur Hasanah, S.Kom, M.Eng dan Prof. Dr. Ir. Hartoyo, M.Sc yang mewakili Ketua Program Studi MB IPB pada ujian tertutup dan sidang promosi .
5. Dr. Solikin M Juhro, Dr. Yoga Affandi, Dr. Yulian Wihantoro, Bapak Dicky Kartikoyono, Ibu Putri Nurul, Bapak Arief Budiman, Dr. Yunus Triyonggo, Dr. Naufal Mahfudz, dan Dr. Yayan Hadiyat selaku responden pakar penelitian.
6. Pimpinan dan Pejabat di Departemen Sumber Daya Manusia Bank Indonesia yang telah membantu dan mendukung selama pengumpulan data penelitian.
7. Ibunda Hj Kus Indiyah ayahanda mertua H. Anggardjito Budiwiryo, yang selalu mendoakan penulis, serta ayah Gitosabroto (alm) dan Ibu Neinita (alm).
8. Keluarga tercinta, istri Irna Wiryanie Syahdewi; ananda Dellarosa, Anindya, Novianita, Salsabila, Benaverd, cucunda Arsalan, atas doa, dukungan dan kasih sayangnya, merelakan waktu tersita untuk penyelesaian studi penulis.
9. Teman-teman diskusi yang luar biasa, Mbak Is Bandriyati, mas Mega Wilastomo, mas Yulian Wihantoro, mbak Andriani Teti, mas Abdel, Mas Hamzah, Mas Fery, Mas Mawan dan mbak Muthohharoh.
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, dengan tiada lelah telah membantu penulis untuk menyelesaikan disertasi ini.

Akhir kata, penulis berharap agar karya ilmiah ini bermanfaat bagi seluruh pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Agustus 2024

Imam Hartono

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan	5
1.4 Manfaat	5
1.5 Ruang Lingkup	5
1.6 Kebaruan (<i>Novelty</i>)	6
II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Kajian Teori	7
2.2 Manajemen Talenta	9
2.3 Strategi Pengembangan Talenta di Bank Indonesia	14
2.4 Kinerja Organisasi	18
2.5 Peubah Lain	20
2.6 Kontribusi Penelitian	41
2.7 Kerangka Pemikiran Penelitian	42
III METODE PENELITIAN	44
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian	44
3.2 Data dan Sumber	44
3.3 Teknik Analisis Data	45
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	56
4.1 Analisis Deskriptif	56
4.2 Hasil Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM)	67
4.3 Pengembangan Strategi Manajemen Talenta di Bank Sentral	83
4.4. Model Pengembangan Strategi Manajemen Talenta untuk Mempersiapkan Kepemimpinan Masa Depan di Bank Sentral	92
4.5. Implikasi Manajerial	97
V SIMPULAN DAN SARAN	101
5.1 Simpulan	101
5.2 Saran	102
DAFTAR PUSTAKA	105
LAMPIRAN	129
RIWAYAT HIDUP	194



DAFTAR TABEL

2.1 Dimensi manajemen talenta	13
3.1 Distribusi jumlah sampel penelitian	45
3.2 Metode analisis sesuai dengan tujuan penelitian	45
3.3 Skala pengukuran pada SEM	47
3.4 Hipotesis penelitian	48
3.5 Peubah laten penelitian	49
3.6 Kriteria kesesuaian model struktural	51
3.7 Nilai kualitatif dari skala perbandingan Saaty	53
3.8 Contoh matriks komparasi pendapat berpasangan	54
4.1 Hubungan profil responden dengan <i>employee engagement</i>	64
4.2 Hubungan antara profil responden terhadap <i>employee performance</i>	65
4.3 Hubungan antara demografi responden terhadap kinerja organisasi	66
4.4 Pedoman <i>cut-off</i> untuk interpretasi hasil pengujian model pengukuran	67
4.5 Nilai SLF dan <i>t-value</i> model	68
4.6 Pedoman <i>cut-off</i> untuk interpretasi hasil pengujian model struktural	69
4.7 Analisis kesesuaian (<i>goodness of fit index</i>) model keseluruhan	69
4.8 Nilai <i>t-value path diagram</i>	70
4.9 Hasil pengujian hipotesis	73
4.10 Bobot faktor terhadap pengembangan strategi manajemen talenta di bank sentral	84
4.11 Bobot aktor terhadap faktor dalam pengembangan strategi manajemen talenta di bank sentral	85
4.12 Bobot tujuan terhadap aktor dalam pengembangan strategi manajemen talenta di bank sentral	86
4.13 Bobot alternatif terhadap tujuan dalam pengembangan strategi manajemen talenta di bank sentral	88
4.14 Alternatif strategi pengembangan manajemen talenta di bank sentral	89

@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

DAFTAR GAMBAR

2.1	Elemen manajemen talenta dan keterkaitannya	12
2.2	<i>Employee engagement</i> memediasi dampak manajemen talenta terhadap komitmen organisasi	21
2.3	Komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional memediasi dampak manajemen talenta terhadap kinerja organisasi	22
2.4	<i>Employee engagement</i> berperan sebagai mediasi parsial antara peubah independen dan dependen	23
2.5	Hubungan antara gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kinerja pegawai	23
2.6	Manajemen talenta sebagai mediator antara kepemimpinan transformasional dan <i>work engagement</i>	24
2.7	Model hubungan antara <i>talent management</i> , <i>climate</i> dan <i>organizational performance</i>	24
2.8	Model <i>strategic engagement</i>	25
2.9	Kerangka pemikiran penelitian	42
3.1	Model struktural penelitian	48
3.2	Dimensionalisasi pengukuran peubah penelitian	50
3.3	Contoh struktur hirarki dalam AHP	53
3.4	Langkah-langkah FAHP	55
4.1	Profil demografi responden	56
4.2	Sebaran responden berdasarkan jabatan	58
4.3	<i>Output</i> model struktural penelitian	71
4.4	<i>Output</i> dimensionalisasi peubah penelitian	71
4.5	<i>Sobel test</i> Pengaruh TM terhadap OP melalui OC	82
4.6	<i>Sobel test</i> Pengaruh TM terhadap EP melalui EE	82
4.7	<i>Sobel test</i> Pengaruh TM terhadap EP melalui OCL	83
4.8	Hirarki FAHP Pengembangan Strategi Manajemen Talenta untuk Mempersiapkan Kepemimpinan Masa Depan di Bank Sentral	84
4.9	Struktur hirarki hasil pengolahan FAHP	92
4.10	Model Pengembangan Strategi Manajemen Talenta untuk Mempersiapkan Kepemimpinan Masa Depan di Bank Sentral	94



DAFTAR LAMPIRAN

1	Peubah penelitian	130
2	Sebaran responden berdasarkan satker	134
3	Rekapitulasi tabulasi silang antara demografi responden dengan peubah <i>employee engagement</i> , kinerja pegawai dan kinerja organisasi	135
4	Peubah manajemen talenta	184
5	Peubah transformasi kepemimpinan	186
6	Peubah iklim kerja organisasi	187
7	Peubah <i>employee engagement</i>	189
8	Peubah komitmen organisasi	190
9	Peubah kinerja pegawai	191
10	Peubah kinerja organisasi	192

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.