

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Talenta

Sumber daya aparatur yang dipandang sebagai hal strategis juga sudah mulai digunakan dalam tata kelola manajemen sumber daya manusia di birokrasi pemerintah Indonesia. menjelaskan bahwa manajemen Aparatur Sipil Negara dikelola berdasarkan talenta yang dimiliki oleh seorang Aparatur Sipil Negara (ASN). Sejalan dengan ini, Berdasarkan Menpan Reformasi dan Birokrasi No. 3 Tahun 2020. Manajemen Talenta Aparat Sipil Negara (ASN) secara Nasional adalah sistem manajemen karier ASN yang meliputi tahapan akuisisi, pengembangan, retensi, dan penempatan talenta yang diprioritaskan untuk menduduki jabatan target berdasarkan tingkatan potensial dan kinerja tertinggi melalui mekanisme tertentu yang dilaksanakan secara efektif dan berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan Instansi Pemerintah secara nasional dalam rangka akselerasi pembangunan nasional.

Sedangkan Manajemen Talenta Aparat Sipil Negara secara Instansi adalah sistem manajemen karier Aparat Sipil Negara (ASN) yang meliputi tahapan akuisisi, pengembangan, retensi, dan penempatan talenta yang diprioritaskan untuk menduduki jabatan target berdasarkan tingkatan potensial dan kinerja tertinggi melalui mekanisme tertentu yang dilaksanakan secara efektif dan berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan Instansi Pusat dan Instansi Daerah.

2.1.1 Pengertian Talenta

Pengertian talenta menurut Wibowo (2017) mengartikan bahwa manajemen talenta adalah sebuah konsep yang dimulai dari bagaimana bisa merencanakan, mengembangkan, dan mempertahankan sebuah bakat dalam organisasi atau perusahaan. Sedangkan, Menurut Wicaksana (2021:42) Manajemen talenta adalah sebuah aktivitas manajemen yang memiliki nilai penting dalam organisasi. Hal ini didasari oleh fakta semakin meningkatnya persaingan antar organisasi, sehingga tiap

organisasi selalu membutuhkan sumber daya manusia unggul yang menjadi pendukung setiap aktivitas organisasi. Keunggulan atau talenta tersebut memerlukan pengelolaan atau manajemen yang dapat mengayomi keberadaan talenta dalam organisasi, sehingga organisasi tidak perlu melakukan perekrutan talenta dari eksternal yang membutuhkan biaya tinggi serta waktu pelatihan yang relatif lama dengan hasil yang belum tentu sesuai dengan harapan.

2.1.2 Tujuan Talenta Aparatur Sipil Negara (ASN)

Berdasarkan Peraturan Menpan RB Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara (ASN), bahwa Tujuan Talenta Aparat Sipil Negara (ASN) adalah untuk:

- 1. Meningkatkan pencapaian tujuan strategis pembangunan nasional dan peningkatan kualitas pelayanan publik.*
- 2. Menemukan dan mempersiapkan talenta terbaik untuk mengisi posisi kunci sebagai pemimpin masa depan (future leaders) dan posisi yang mendukung urusan inti organisasi (core business) dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan organisasi dan akselerasi pembangunan nasional.*
- 3. Mendorong peningkatan profesionalisme jabatan, kompetensi dan kinerja talenta, serta memberikan kejelasan dan kepastian karier talenta dalam rangka akselerasi pengembangan karier yang berkesinambungan.*
- 4. Mewujudkan rencana suksesi (succession planning) yang objektif, terencana, terbuka, tepat waktu, dan akuntabel sehingga dapat memperkuat dan mengakselerasi penerapan Sistem Merit pada Instansi Pemerintah.*
- 5. Memastikan tersedianya pasokan talenta untuk menyelaraskan ASN yang tepat dengan jabatan yang tepat pada waktu yang tepat berdasarkan tujuan strategis, misi dan visi organisasi.*
- 6. Menyeimbangkan antara pengembangan karier ASN dan kebutuhan instansi.*

2.1.3 Prinsip Talenta Aparatur Sipil Negara (ASN)

Dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara. Manajemen Talenta dilaksanakan berdasarkan sistem merit sebagai berikut:

1. Objektif. Yaitu proses dalam Manajemen Talenta ASN sesuai dengan keadaan yang sebenarnya tanpa dipengaruhi oleh pandangan atau penilaian subjektif pribadi;
2. Terencana. Manajemen Talenta ASN mempersiapkan Suksesor pada masing-masing Jabatan Target yang akan lowong dalam perencanaan dan persiapan pada tahun sebelumnya secara sistematis dan terstruktur sesuai target;
3. Terbuka. Informasi Manajemen Talenta ASN yang meliputi tahapan pelaksanaan, kriteria dan informasi penetapan Talenta dapat diakses oleh seluruh Pegawai ASN;
4. Tepat Waktu. Jabatan Target dalam Manajemen Talenta ASN yang lowong dapat segera diisi oleh Suksesor sehingga tidak terdapat jabatan lowong dalam waktu lama dan menjamin persediaan talenta dalam pengisian jabatan target;
5. Akuntabel Dilakukan sesuai standar/pedoman yang berlaku dan dapat dipertanggungjawabkan;
6. Bebas dari Intervensi Politik. Manajemen Talenta ASN bebas dari pengaruh dan/atau tekanan politik;
7. Bersih dari Praktik KKN. Manajemen Talenta ASN bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

2.1.4 Indikator Talenta

Menurut Berger dalam savitri (2018) terdapat lima indikator untuk talenta, yaitu sebagai berikut:

1. Sumber: suatu proses disiplin akuisisi bakat yang difokuskan pada saat mengidentifikasi bakat yaitu :
 - a. Identifikasi potensi kemampuan.
 - b. Menentukan kandidat pegawai sesuai kualifikasi
2. Menyetarakan: suatu proses untuk menyatukan pegawai dengan tujuan intansi serta kebiasaan dalam kantor yaitu:
 - a. Memberikan diklat kepada pegawai baru sehingga efektif.
 - b. Kerjasama pimpinan dengan pegawai mencapai tujuan.
3. Memelihara: yaitu suatu strategi untuk memelihara atau mempertahankan pegawai yang memiliki talenta didalam tempat dirinya bekerja yaitu:
 - a. Penyeleksian pegawai secara internal.
4. Belajar dan Berkembang: suatu proses pegawai untuk mempelajari dan mengembangkan kemampuannya untuk mendapatkan karir yang lebih baik dalam dimana dirinya bekerja. yaitu :
 - a. Perencanaan karir pegawai.
 - b. Pengembangan keahlian dengan diklat terencana.
5. Penghargaan: suatu hasil implemestasi dengan tujuan untuk memberikan imbalan kepada pegawai secara adil, konsisten, serta sejalan dengan nilai keberhasilannya pegawai di intansinya.

2.2 Kinerja Pegawai

2.2.1 Pengertian Kinerja

Dalam bahasa Inggris kata “*performance*” dapat diartikan sebagai kinerja, hasil kerja atau prestasi. Kinerja memiliki makna yang sangat luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi bagaimana juga proses kerja berlangsung. Menurut Wibowo (2014:7) ”Kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses”

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Afandi dalam Marsadhia (2022:166) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Mangku Negara (2017:67) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.”

Menurut Fahmi (2017:188) “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.”

2.2.2 Arti Penting Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai sangat penting untuk kesuksesan instansi pemerintahan secara totalitas agar dapat menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Pimpinan perlu memahami manfaat utama dari

kinerja bawahan sehingga pegawai dapat mengembangkan keterampilan dan bakat untuk dalam pemenuhan profesionalisme kerja serta memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat itu sendiri. Dengan melakukan hal tersebut pegawai dapat leluasa, tanpa tekanan, dan bebas dalam mengembangkan potensi yang ada dalam diri pegawai tersebut dan tertanam prinsip diri pegawai setiap pekerjaan harus di selesaikan dan menjadi tanggung jawab moril.

Menurut Mangkunegara (2017:67), arti penting kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

- 1). Mencapai tujuan
- 2). Menciptakan lingkungan kerja yang positif
- 3). Mengukur Pertumbuhan pegawai
- 4). Menetapkan Tim

2.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Adapun kinerja karyawan dalam suatu organisasi, dipengaruhi oleh banyak faktor, baik faktor dari dalam pegawai itu sendiri maupun faktor instansi itu sendiri. Menurut Mangkunegara (2017:67) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah

1. Faktor kemampuan, secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge + skill)*. Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.
2. Faktor motivasi Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Kasmir (2016:189) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Kemampuan dan keahlian Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
2. Pengetahuan Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan kerja Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.
4. Kepribadian Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang.
5. Motivasi kerja Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

2.2.4 Dimensi Yang Menunjang Kinerja

Kinerja juga memiliki dimensi yang dapat menunjang kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Dimensi dalam hal ini memiliki pengaruh yang kuat terhadap objek yang akan diteliti. Bila dipakai secara baik dapat mempercepat pencapaian tujuan bagi organisasi.

Menurut Miner dalam Fahmi (2017:134), untuk mencapai atau menilai kinerja, ada dimensi yang menjadi tolak ukur, yaitu :

1. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan pekerjaan yang dihasilkan.
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidak hadirannya, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

2.2.5 Evaluasi Kinerja Pegawai

Untuk mencapai kinerja yang optimal, diperlukan evaluasi kinerja. Evaluasi dilakukan guna mengetahui seberapa jauh kinerja pegawai tersebut sudah dilaksanakan.

Menurut Hamali (2016:110) evaluasi kinerja terdapat delapan evaluasi kinerja yaitu :

1. Penilai
2. Mengumpulkan informasi
3. Kinerja
4. Ternilai
5. Dokumentasi
6. Membandingkan kinerja ternilai dengan standar atasannya
7. Dilakukan secara periodik
8. Pengambilan keputusan manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut adalah penjelasan dari evaluasi kinerja diatas :

1. Penilai
Penilai adalah karyawan yang mempunyai hak dan kewajiban untuk menilai kinerja ternilai. Hak dan kewajiban penilai untuk menilai kinerja karyawan ternilai umumnya ditentukan oleh

- peraturan perusahaan, deskripsi kerja, dan undang-undang ketenagakerjaan.
2. Mengumpulkan Informasi
Evaluasi kinerja merupakan proses mengumpulkan informasi mengenai kinerja ternilai. Evaluasi kinerja merupakan bagian ilmu penelitian, oleh karena itu proses pengumpulan informasi mengenai kinerja ternilai harus dilakukan dengan menggunakan kaidah-kaidah ilmu penelitian atau riset.
 3. Kinerja
Keluaran kerja ternilai yang disyaratkan oleh organisasi tempat kerja ternilai yang dapat terdiri dari hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan.
 4. Ternilai
Adalah karyawan dinilai oleh penilai. Ternilai adalah seorang karyawan, kelompok karyawan, atau tim kerja.
 5. Dokumentasi
Dokumentasi kinerja adalah apa saja yang ditulis pada atasan dan pengawas dalam meneliti bawahannya yang melukiskan, mengevaluasi, dan mengomentari apa yang dilakukan bawahannya dan bagaimana melakukannya dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.
 6. Membandingkan
Kinerja Ternilai Dengan Standar Atasannya Standar kinerja adalah ukuran, tolak ukur untuk mengukur baik buruknya kinerja karyawan ternilai. Evaluasi kinerja tidak mungkin dilaksanakan tanpa standar kinerja karyawan.
 7. Dilakukan Secara Periodik
pemasaran, contohnya, dilaksanakan secara rutin dalam waktu pendek (target penjualan, enam bulanan, dan tahunan).
 8. Pengambilan Keputusan Manajemen SDM
Hasil evaluasi kinerja adalah informasi mengenai kinerja karyawan. Informasi ini digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan tentang ternilai. Evaluasi kinerja hanya merupakan tujuan antara dan bukan tujuan akhir. Nilai evaluasi kinerja yang baik digunakan untuk memberikan promosi, sedangkan kinerja yang buruk untuk memberikan demosi.

2.2.6 Indikator Kinerja

Adapun indikator yang dapat meningkatkan kinerja pegawai menurut Wibowo (2017:85) untuk itu perlu mengetahui perkembangan pencapaian standart, target, dan waktu yang tersedia. Indikator kinerja atau *performance* indikator kadang-kadang digunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja (*performance measure*), tetapi banyak pula yang membedakannya. Terdapat tujuh indikator kinerja yaitu:

1. Tujuan
Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan. Atas arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok, dan organisasi.

2. Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan akan dicapai dan kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan oleh kesepakatan bersama antara atasan dan bawahan.

3. Umpan balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penting penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Atasan memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan mendatang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif.

7. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

Secara umum, indikator kinerja memiliki fungsi sebagai berikut:

1. Memperjelas tentang apa, berapa dan kapan kegiatan dilaksanakan
2. Menciptakan konsensus yang dibangun oleh berbagai pihak terkait untuk menghindari kesalahan interpretasi selama pelaksanaan kebijakan program dan dalam menilai kinerjanya.
3. Membangun dasar bagi pengukuran, analisis, dan evaluasi kinerja organisasi kerja.

Menurut Sedarmayanti (2014:198) ada beberapa syarat indikator kinerja, yaitu sebagai berikut:

- 1) Spesifikasi dan jelas, sehingga dapat dipahami dan tidak ada kemungkinan kesalahan interpretasi.
- 2) Dapat diukur secara obyektif, baik yang bersifat kuantitatif

- maupun kualitatif, yaitu: dua atau lebih yang mengukuhkan indikator kinerja mempunyai kesimpulan sama.
- 3) Relevan, harus melalui aspek obyektif yang relevan.
 - 4) Dapat dicapai, penting dan harus berguna untuk menunjukkan keberhasilan *input*, *output*, hasil, manfaat, dan dampak serta proses.
 - 5) Harus fleksibel dan sensitif terhadap perubahan/penyesuaian, pelaksanaan dan hasil pelaksanaan kegiatan
 - 6) Efektif, data/informasi yang berkaitan dengan indikator kinerja yang bersangkutan dapat dikumpulkan, diolah dan dianalisis dengan biaya yang tersedia.

2.3 Aparatur Sipil Negara

2.3.1 Pengertian Aparatur Sipil Negara

Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi Profesi Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang bekerja pada Instansi Pemerintah. Pegawai Aparatur Sipil Negara (atau disingkat jadi Pegawai ASN) adalah Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang diangkat oleh Pejabat Pemerintah atau diserahi tugas Negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Menurut pendapat A.W. Widjaja dalam David (2019) Pegawai adalah merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniyah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi). Selanjutnya berpendapat juga bahwa Pegawai adalah orang-orang yang dikerjakan dalam suatu badan tertentu, baik lembaga-lembaga pemerintah maupun dalam badan-badan usaha.

Aparatur Sipil Negara mempunyai peran yang amat penting dalam rangka menciptakan masyarakat madani yang taat hukum, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi dalam menyelenggarakan pelayanan kepada masyarakat secara adil dan merata, menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dengan penuh kesetiaan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar Tahun 1945.

Hal tersebut dilakukan guna mencapai tujuan yang dicita-citakan oleh bangsa Indonesia.

“Pegawai Aparatur Sipil Negara terdiri dari Pegawai Negeri Sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas Negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan”. Pegawai Aparatur Sipil Negara berkedudukan sebagai unsur aparat Negara dan melaksanakan kebijakan yang ditetapkan oleh Instansi Pemerintah serta harus terbebas dari pengaruh dan intervensi semua golongan dan partai politik. Pegawai Aparatur Sipil Negara dilarang menjadi anggota dan/atau pengurus partai politik. Selain untuk menjauhkan birokrasi dari pengaruh politik, hal ini dimaksudkan untuk menjamin keutuhan, kekompakan dan persatuan Aparatur Sipil Negara, serta dapat memusatkan segala perhatian, pikiran, dan tenaga pada tugas yang dibebankan. Pegawai Aparatur Sipil Negara berfungsi sebagai :

- a. Pelaksana kebijakan publik
- b. Pelayanan publik
- c. perekat dan pemersatu bangsa

Pegawai Aparatur Sipil Negara bertugas:

- a. Melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh pejabat Pembina kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
- b. Memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas
- c. Mempererat persatuan dan kesatuan Negara republik Indonesia

Pegawai Aparatur Sipil Negara juga berperan sebagai perencana, pelaksana dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014. Aparatur Sipil Negara juga memiliki beberapa fungsi jabatan, diantaranya:

1. Jabatan Administrasi

Jabatan Administrasi adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Setiap jabatan administrasi ditetapkan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan. Jabatan administrasi terdiri atas:

- a. Jabatan administrator, bertanggung jawab memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan pelayanan public serta administrasi pemerintahan dan pembangunan
- b. Jabatan pengawas, bertanggung jawab mengendalikan pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pelaksana
- c. Jabatan pelaksana, bertanggung jawab melaksanakan kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan

2. Jabatan Fungsional

Jabatan fungsional adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu. Jabatan fungsional dalam Aparatur Sipil Negara terdiri atas:

- a. Jabatan fungsional keahlian, terdiri dari 4 (empat) tingkatan yakni ahli utama, ahlimadya, ahli muda, dan ahli pertama
- b. Jabatan fungsional keterampilan, terdiri dari 4 (empat) tingkatan yakni penyelia mahir, terampil dan pemula

3. Jabatan Pimpinan Tinggi

Jabatan pimpinan tinggi adalah sekelompok jabatan tinggi pada instansi pemerintah. Jabatan pimpinan tinggi terdiri atas:

- a. Jabatan pimpinan tinggi utama
- b. Jabatan pimpinan tinggi madya
- c. Jabatan pimpinan tinggi pratama

Jabatan pimpinan tinggi berfungsi untuk memimpin dan memotivasi setiap Pegawai Aparatur Sipil Negara pada Instansi Pemerintah melalui:

- a. Kepeloporan dalam bidang:
 1. Keahlian professional
 2. Analisis dan rekomendasi kebijakan
 3. Kepemimpinan manajemen
- b. Pengembangan kerja sama dalam instansi lain
- c. Keteladanan dalam mengamalkan nilai dasar Aparatur Sipil Negara dan melaksanakan kode etik dan kode perilaku Aparatur Sipil Negara
- d. Untuk setiap Jabatan Pimpinan Tinggi ditetapkan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan dan integritas, serta persyaratan lain yang dibutuhkan.

2.4. Penelitian Terdahulu

Table : 2.1
Peneliti Terdahulu

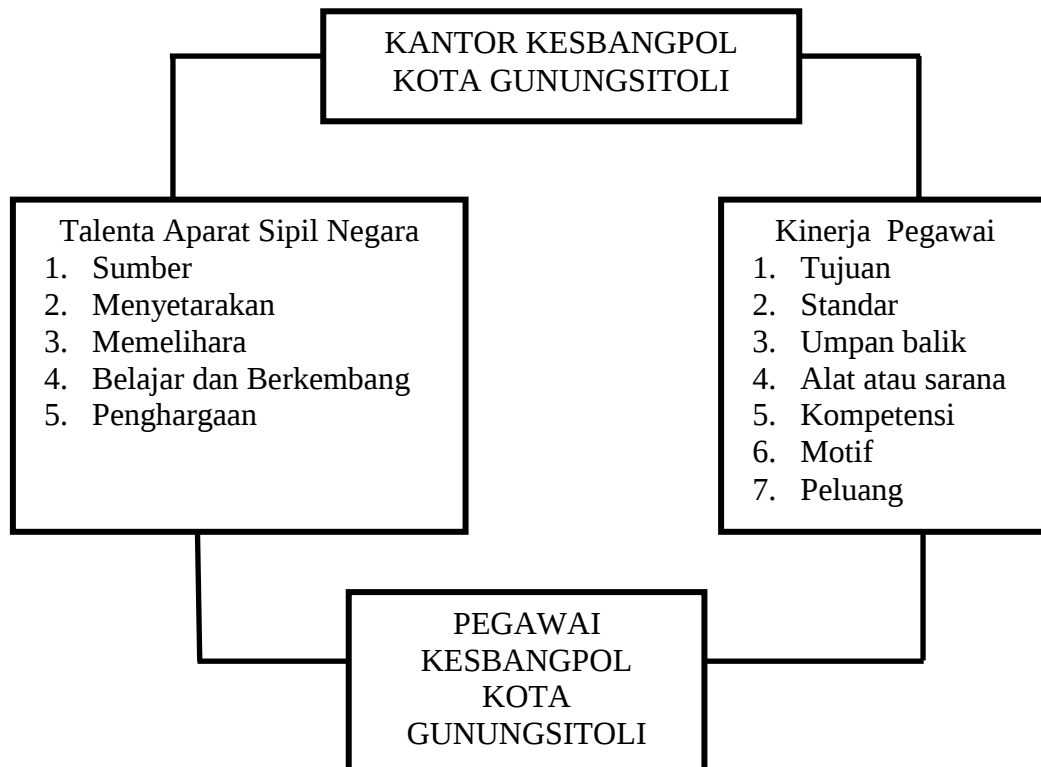
No.	Nama Penulis	Dwi Ayu Novriyanti
1.	Judul Penelitian	Pengaruh Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Studi Kasus Karyawan Kelurahan Marunda Jakarta Utara
	Tahun Penelitian	2021
	Variabel	Manajemen Talenta Dan Kinerja
	Metode Analisis Data	Deskriptif Kuantitatif
	Hasil Penelitian	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel daya tarik bakat berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 49.6%. Pengembangan talenta tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Retensi bakat berpengaruh secara positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 14.2%. Manajemen Pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan sebesar 36.7%. Tergolong cukup baik.
No.	Nama Penulis	Citra Savitri, Enjang Suherman
	Tahun Penelitian	2018
2.	Judul Penelitian	Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Pegawai UBP Karawang
	Variabel	Manajemen Talenta Dan Kinerja Karyawan
	Metode Analisis Data	Deskriptif Kuantitatif
	Hasil Penelitian	Hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat pengaruh signifikan manajemen talenta terhadap kinerja pegawai sebesar 37,8%. Adapun regresi sederhana nya adalah berarti

		bahwa satu kenaikan manajemen talenta meningkatkan 0,592 kinerja pegawai.
	Nama Penulis	Aghni Rahmawati Setyadi
	Tahun Penelitian	2022
	Judul Penelitian	Pengaruh Manajemen Talenta Dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Soon Poh Technologies Jakarta
	Variabel	Manajemen Talenta Dan Kinerja Karyawan
	Metode Analisis Data	Deskriptif Kuantitatif
	Hasil Penelitian	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa Manajemen Talenta dan Keterlibatan Karyawan secara simultan memiliki kontribusi pengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien determinasi yaitu sebesar 23,2%. Kontribusi pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 18% dan kontribusi pengaruh Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 5,2%. Sisanya 76,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Maka keragaman Manajemen Talenta dan Keterlibatan Karyawan berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara simultan maupun parsial.

Sumber: Olahan Peneliti, 2023

2.5 Kerangka Berpikir

Menurut Usman (2018:34) “Kerangka berpikir adalah penjelasan sementara terhadap gejala yang menjadi objek permasalahan kita”. Maka, kerangka pemikiran tersebut adalah hasil dari pemikiran oleh peneliti dan dapat dikembangkan lebih luas lagi. Kerangka pemikiran juga digunakan sebagai dasar untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan serta membuktikan kecermatan penelitian dari dasar teori yang perlu diperkuat dengan hasil penelitian-penelitian terdahulu yang relevan. Dan menjadi tolak ukur seberapa jauh penelitian itu sudah dilakukan, apakah sudah tepat sasaran atau tidak. Ada pun kerangka pemikiran yang peneliti gunakan dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Sumber : Diolah Oleh Peneliti, 2023