



PENGARUH MANAJEMEN TALENTA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA DIPLOMAT DALAM MISI DIPLOMASI EKONOMI DI KEMENTERIAN LUAR NEGERI REPUBLIK INDONESIA

THE INFLUENCE OF TALENT MANAGEMENT AND COMPETENCY ON DIPLOMAT PERFORMANCE IN ECONOMIC DIPLOMACY MISSIONS AT THE MINISTRY OF FOREIGN AFFAIRS OF THE REPUBLIC OF INDONESIA

Yureta Wahyu Caesar¹, Falih Suaedi²

Universitas Airlangga Surabaya

Email: yureta.wahyu@kemlu.go.id¹, falih.suaedi@fisip.unair.ac.id²

ABSTRAK

Peningkatan kualitas sumber daya manusia adalah syarat utama yang harus dipenuhi oleh setiap organisasi di era globalisasi. Organisasi dituntut untuk terus meningkatkan kemampuan pegawai, baik dari segi talenta maupun pengetahuan, agar tercipta pegawai yang memiliki kompetensi yang dibutuhkan. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh manajemen talenta dan kompetensi terhadap kinerja diplomat, dengan fokus pada misi diplomasi ekonomi di sebuah lembaga pemerintahan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan desain statistik deskriptif dan inferensial. Penelitian dilakukan di Kementerian Luar Negeri Republik Indonesia. Variabel independen adalah manajemen talenta dan kompetensi, sedangkan variabel terikat adalah kinerja diplomat. Populasi penelitian meliputi seluruh diplomat yang bertugas di perwakilan RI di luar negeri, dengan sampel sebanyak 87 responden. Analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan bantuan software Smart PLS 3.7.7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen talenta dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diplomat. Kompetensi memiliki pengaruh lebih dominan dibandingkan manajemen talenta terhadap kinerja diplomat dalam misi diplomasi ekonomi.

Kata kunci: manajemen talenta, kompetensi, kinerja diplomat, misi diplomasi ekonomi.

ABSTRACT

Improving human resource quality is a fundamental requirement for organizations in today's global era. Organizations are challenged to continuously enhance employee abilities, both in terms of talent and knowledge, to create employees with the necessary competencies. This study aims to explain the influence of talent management and competencies on diplomat performance, focusing on economic diplomacy missions within a government institution. The research adopts a quantitative approach with descriptive and inferential statistical design. The study was conducted at the Ministry of Foreign Affairs of the Republic of Indonesia. The independent variables are talent management and competencies, while the dependent variable is diplomat performance. The population includes all diplomats serving at Indonesian overseas missions, with a sample of 87 respondents. Data analysis was performed using Partial Least Square (PLS) with the help of Smart PLS version 3.7.7. The results show that talent management and competencies positively and significantly influence diplomat performance. Competencies have a more dominant influence on diplomat performance in economic diplomacy missions than talent management.

Keywords: talent management, competencies, diplomat performance, economic diplomacy mission.

PENDAHULUAN

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi menjadi salah satu hal yang sangat penting, karena SDM dapat menjadi salah satu sumber keunggulan bersaing sebuah organisasi. Meskipun dalam sebuah organisasi terdapat modal materil

yang melimpah ataupun teknologi yang modern, namun pelaksanaannya tetap dikelola dan diurus oleh manusia. Manusia merupakan unsur yang sangat penting dalam sebuah Lembaga, karena manusia memiliki peran sebagai pelaksana, perencana, pengendali, dan mewujudkan visi misi atau



tujuan (Pramukti, 2019). Peningkatan sumber daya manusia terhadap pengembangan manajemen organisasi merupakan syarat utama dalam era globalisasi untuk mampu bersaing dan mandiri. Sebagaimana yang disebutkan Hasibuan (2019), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi. Tingkat keberhasilan organisasi akan sangat tergantung pada kualitas manusia yang ada dalam organisasi. Diantara salah satu upaya yang dapat dilakukan yaitu melalui pengembangan secara terarah dan terencana, sehingga organisasi dapat untuk bersaing (Katidjan, 2018). Menurut Riyadi (2020) bahwa penempatan pegawai pada posisi yang sesuai merupakan salah satu cara dalam menghasilkan SDM yang baik dan berkualitas sesuai dengan kompetensinya.

Kompetensi merupakan sebuah variabel penting yang harus dipetakan oleh organisasi untuk mendapatkan pegawai yang cakap sehingga dapat membantu organisasi untuk mencapai visi misinya (Basori, Prahawati, & Daenulhay, 2017). Mundingsari *et al.* (2019) menyatakan bahwa kompetensi merupakan kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan pekerjaan atau tugas yang didasarkan pada keterampilan, pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memungkinkan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas pekerjaan profesional (Ngebu *et al.*, 2018). Selain

kompetensi, manajemen talenta juga dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja seseorang. Talenta merupakan faktor pembeda kinerja setiap pegawai di dalam sebuah organisasi atau organisasi. Jika sebuah organisasi ingin meningkatkan profit dalam lini bisnis yang sedang dijalani dan terus menumbuhkembangkan organisasi yang ada, maka organisasi wajib memfokuskan pada manajemen talenta, yaitu aktivitas untuk mencari, menarik dan mempertahankan pegawai-pegawai yang terbaik. Organisasi yang baik adalah organisasi yang visi, misi dan nilai organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dijalankan oleh sejumlah pegawai yang bertalenta yang bekerja secara bersama-sama dan bersinergi (Masduki & Sopiyan, 2021)

Untuk meningkatkan kinerja pegawai dan meningkatkan produktivitas organisasi atau Lembaga, organisasi harus memperhatikan manajemen talenta dan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi organisasi untuk terus meningkatkan kemampuan pegawainya baik dari segi kemampuan talenta maupun pengetahuan agar terciptanya pegawai yang memiliki kompetensi yang dibutuhkan, serta menilai kemampuan kinerja mereka dalam melaksanakan segala tugas-tugasnya. Berdasarkan penjelasan diatas maka manajemen talenta dan kompetensi untuk setiap sumber daya manusia sangat penting untuk menjadi bahan pertimbangan dalam melihat bagaimana kinerja seorang pegawai. Penelitian ini tidak hanya akan berfokus pada variabel kinerja secara umum, namun akan berfokus pada kinerja diplomat khususnya dalam menemban misi diplomasi ekonomi. Diplomasi ekonomi berkaitan dengan bagaimana suatu negara membuat dan mengambil keputusan dengan penggunaan



instrumen ekonomi untuk mewujudkan kepentingan ekonomi melalui penyebaran pengaruh terhadap situasional maupun kebijakan ekonomi yang ada negara lain maupun organisasi internasional tertentu (Arystankulova, 2018).

Beberapa tahun terakhir, kinerja diplomasi Indonesia dianggap belum optimal, hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Sari (2023) bahwa Kawasan Afrika menjadi salah satu tujuan pasar non-tradisional yang menjanjikan, namun nilai perdagangan Indonesia dengan negara-negara Afrika masih kecil. Akumulasi nilai perdagangan bilateral Indonesia dengan 54 negara mitra di kawasan Afrika pada tahun 2022 hanya mencapai USD 17,4 miliar, sedangkan pada tahun yang sama, nilai perdagangan bilateral antara Indonesia dan Singapura mencapai USD 33,8 miliar. Surya & Bukhari (2019) menambahkan bahwa Indonesia dalam beberapa tahun terakhir gencar melakukan peningkatan kerjasama ekonomi dengan negara-negara *Visegrad Group* yang berada di ada kawasan Eropa Tengah, yaitu Polandia, Hungaria, Ceko, dan Slovakia. Negara-negara tersebut memiliki potensi kerjasama ekonomi yang besar bagi Indonesia, khususnya dalam hal perdagangan dan investasi. Tetapi meskipun sudah memiliki hubungan kerjasama ekonomi dengan negara-negara *Visegrad*, neraca perdagangan (ekspor dan impor) dan jumlah investasi Indonesia dengan negara-negara *Visegrad* tersebut masih tergolong rendah.

Selain itu terdapat banyak perbedaan proses diplomasi ekonomi dari berbagai negara jika dibandingkan dengan Indonesia. Perbedaan tersebut terjadi pada proses internal ataupun proses eksternal, kemampuan material dan non material salah satunya adalah kemampuan untuk melakukan

negosiasi untuk saling mendapatkan keuntungan satu sama lain, sehingga negosiasi merupakan elemen yang akan menekan proses diplomasi ekonomi menuju kata sepakat dan bukan pada struktur atau isi kebijakan dalam melakukan diplomasi ekonomi (Bayne & Woolcock, 2007). Selain itu penyebab Indonesia mengalami berbagai kegagalan dalam melakukan diplomasi ekonomi karena Indonesia hanya menentukan satu faktor untuk menentukan suksesnya Indonesia dalam melakukan diplomasi ekonomi yaitu adanya peningkatan investasi penjualan (Rana, 2007). Jika kita menganggap bahwa diplomasi ekonomi ini merupakan sebuah upaya negara untuk menunjukkan bagaimana tanggapannya terhadap suatu isu atau mengkomunikasikan kepentingannya, maka hal itu tidak akan terlepas dari kapabilitas dan kompetensi atau kemampuan dari seseorang yang mewakili suatu negara tersebut (Arystankulova, 2018). Indonesia juga masih kurang mampu untuk memanfaatkan keuntungan mayoritas sebagai umat muslim untuk melakukan hubungan kerja sama dengan negara muslim di timur tengah (Kurniawan, 2014).

Berdasarkan pendapat Lisbert (2015), perwakilan diplomasi ekonomi Indonesia adalah perwakilan kementerian luar negeri yang sedang berada di luar negeri. Hal ini menuntut seseorang yang menjadi perwakilan Indonesia dalam melakukan diplomasi ekonomi harus memiliki berbagai kompetensi yang mumpuni untuk mencapai kesepakatan yang berarti, artinya diplomat harus mampu untuk melakukan sebuah pengamatan terhadap pasar, yaitu tentang apa yang dibutuhkan oleh konsumen dan komoditas apa yang memiliki nilai jual yang patut untuk bisa diperjuangkan. Selain itu juga harus mampu melakukan pengamatan



terhadap segala bentuk kebijakan ekonomi yang dikeluarkan oleh pemerintah suatu negara setempat, sebab hal itu bisa menjadi acuan bagi pintu masuk kebijakan terbaik yang bisa diambil oleh Indonesia. Untuk mencapai hal itu, Indonesia perlu melakukan berbagai perubahan atau mengembangkan. Salah satunya adalah mengembangkan sumber daya manusia yang mengarah pada manajemen talenta dan kompetensi untuk menunjang pekerjaan mereka dalam melakukan diplomasi ekonomi.

Adapun penelitian ini disusun untuk melihat bagaimana pengaruh manajemen talenta dan kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai terhadap kinerja diplomat yang difokuskan pada misi diplomasi ekonomi pada sebuah Lembaga pemerintahan. Peneliti mengambil lokasi penelitian pada Lembaga pemerintahan, karena peneliti ingin melihat apakah pegawai yang bekerja di sebuah Lembaga pemerintahan mampu melakukan diplomasi ekonomi secara efisien dengan dukungan manajemen talenta dari organisasi dan kompetensi yang dimiliki oleh diplomat yang akan menjadi subjek penelitian. Berdasarkan latar belakang diatas, maka judul penelitian ini adalah pengaruh manajemen talenta dan kompetensi terhadap kinerja diplomat dalam misi diplomasi ekonomi.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Talenta

Pengertian *talent management* adalah suatu proses yang dilakukan untuk memastikan bahwa posisi-posisi kunci dalam perusahaan dapat diisi secara internal dengan cara terlebih dahulu, memantapkan suatu kelompok pusat pengembangan *talenta* yang terdiri atas sekumpulan sumber daya manusia perusahaan yang memiliki keterampilan tinggi dan berkualifikas (Mangusho *et al.*,

2015). Pengertian lain dari manajemen talenta adalah sebagai suatu proses komprehensif dan dinamis untuk mengembangkan sekumpulan manusia berpotensi tertinggi dalam organisasi melalui pengembangan yang searah dan terintegrasi, yang praktiknya dilakukan para pemimpin yang terkait dalam perusahaan, berkaitan dengan aktivitas menarik pegawai yang memiliki talenta, menyeleksinya, mengembangkannya dan memeliharanya (Bhatnagar, 2017).

Pegawai-pegawai yang memiliki talenta inilah yang harus dikelola oleh organisasi dengan baik dengan sistem manajemen yang baik pula. Sistem manajemen talenta yang dilaksanakan secara terpadu dan selaras dengan fungsi manajemen lainnya akan memberikan peningkatan kinerja bisnis dan kinerja pegawai yang nyata. Organisasi yang sukses adalah organisasi yang menciptakan budaya pengembangan talenta dengan baik. Budaya pengembangan talenta pegawai terdiri dari program-program yang secara spesifik terdiri dari strategi organisasi dalam memilih pegawai yang tepat, menempatkan pegawai sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki, memberikan pelatihan dan pengembangan pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja di dalam bekerja dan mempertahankan para pegawai dengan memberikan kompensasi (Sudarijati & Setiawan, 2019). Manajemen talenta itu penting dalam sebuah organisasi. Menurut Sule & Wahyuningtyas (2016), keberhasilan dalam mengimplementasikan manajemen talenta secara efektif akan memberikan manfaat bagi organisasi, antara lain: meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan, meningkatkan kepuasan pelanggan, meningkatkan produktivitas dan profit, serta menciptakan keunggulan



bersaing melalui peningkatan kapabilitas karyawan.

Kompetensi

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja yang baik dan tuntutan kerja (Adam *et al.*, 2021). Menurut Hutapea dan Thoaha (2016) kompetensi merupakan kemampuan dan keinginan individu dalam mengerjakan atau melakukan sebuah pekerjaan yang efektif dan efisien untuk mencapai sebuah tujuan organisasi. Kompetensi merupakan sebuah variabel yang sangat penting yang harus dipetakan oleh organisasi untuk mendapatkan pegawai yang cakap sehingga dapat membantu organisasi untuk mencapai visi misinya (Basori, prahiawan, & daenulhay, 2017). Kompetensi yang dalam kaitannya dengan kinerja pegawai dapat digolongkan menjadi dua kelompok yaitu kompetensi ambang dan kompetensi pembeda. Kompetensi ambang adalah sebuah kriteria minimal yang harus dimiliki oleh seorang pegawai agar dapat bekerja dalam sebuah organisasi, sedangkan kompetensi pembeda adalah sebuah kriteria yang membedakan seseorang yang mencapai kinerja superior dan kinerja yang biasa biasa saja (Fatmah, 2017). Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan karakter, sikap dan kemampuan seseorang untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang mempengaruhi performa kerja ketika menghadapi suatu situasi di tempat kerja.

Menurut Hutapea dan Thoaha (2016) ada tiga komponen utama yang mempengaruhi pembentukan kompetensi pada pegawai diantaranya adalah

pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Ketiga aspek tersebut sesuai dengan konsep dari Michigan model yang dimana seorang pegawai harus dikelola seperti halnya sumber daya lain yang dimiliki oleh organisasi. Menurut konsep ini pegawai yang dimiliki oleh organisasi harus memiliki kompetensi yang cakap baik itu dari pengetahuan terkait pekerjaan yang ditekuni, skill terkait pekerjaan yang ditekuni dan attitude atau sikap. Dengan adanya aspek tersebut maka pegawai akan mampu untuk membantu tercapainya visi dan misi organisasi dan mendapatkan keuntungan bagi organisasi tersebut (Andalib *et al.*, 2015). Kompetensi bukan sebuah kemampuan yang dimiliki oleh individu secara mutlak, namun kompetensi juga dipengaruhi oleh beberapa hal. Menurut Zwell dalam (Surianti, 2018) menjelaskan bahwa terdapat beberapa hal yang dapat mempengaruhi kompetensi seseorang diantaranya adalah keyakinan dan nilai-nilai, keterampilan, pengalaman, karakteristik kepribadian, emosional, kemampuan intelektual.

Kinerja Diplomasi Ekonomi

Kinerja adalah suatu pekerjaan yang dilakukan seseorang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam suatu organisasi agar mencapai tujuan organisasi (Jufrizen & Hadi, 2021). Sementara menurut Usman & Akbar (2019), kinerja adalah hasil proses dari pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari pegawai serta organisasi bersangkutan. Dalam penelitian ini, peneliti berfokus pada kinerja diplomasi ekonomi. Diplomasi ekonomi merupakan pengelolaan yang berhubungan dengan negara lain dalam bidang ekonomi dan tidak dibatasi pada kegiatan impor, ekspor, pinjaman, bantuan



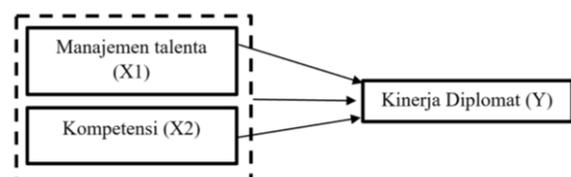
luar negeri, perdagangan, dan investasi (Jemadu *et al.*, 2015). Menurut seorang diplomat ekonomi dan komersial dari Slovakia Pavol Baranay, diplomasi ekonomi merupakan aktivitas resmi diplomatik yang fokus pada tujuan kepentingan ekonomi suatu negara dalam level internasional. Hal ini mencakup upaya peningkatan ekspor, menarik investasi asing, dan partisipasi kerja dalam berbagai organisasi ekonomi internasional (Nabila, 2021). Berdasarkan definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja diplomasi ekonomi merupakan tingkat prestasi yang dicapai oleh pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang berkaitan dengan aktivitas resmi diplomatik yang fokus pada tujuan kepentingan ekonomi suatu negara.

Dalam penelitian ini indikator yang digunakan oleh peneliti adalah indikator yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2006), antara lain: kuantitas, kualitas, keandalan, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama. Terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai menurut Riyadi (2001), yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan variabel-variabel personal lainnya, sedangkan faktor eksternal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yang berasal dari lingkungan, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan social (Riyadi, 2011). Ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai atau pegawai menurut Simanjuntak (2005), pertama faktor individu, faktor individu adalah kemampuan dan

keterampilan melakukan kerja. Faktor kedua yaitu faktor dukungan organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Faktor ketiga yaitu dukungan manajemen, kinerja organisasi dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan Industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi seluruh pegawai untuk bekerja secara optimal.

Kerangka Konseptual dan Pengembangan Hipotesis

Penelitian ini terdiri dari 2 variabel independen (X) yaitu manajemen talenta (X1) dan kompetensi (X2), serta 1 variabel dependen (Y) yaitu *kinerja diplomat*. Untuk itu lebih jelasnya, maka dapat dilihat dalam bentuk bagan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Manajemen talenta merupakan serangkaian proses yang dilakukan perusahaan untuk mengidentifikasi, mengembangkan, mempertahankan dan menempatkan orang yang tepat sehingga kinerjanya dapat meningkat. Kemampuan perusahaan dalam mengelola talenta dapat menjadi suatu strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan agar tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Istikomah *et al.*, 2022). Salah satu cara yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja dapat dilihat dari manajemen talenta, yaitu dengan adanya



pemetaan talenta dan memberikan pengembangan yang baik sehingga dalam penempatan posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan talenta yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri sehingga kinerja mengalami peningkatan (Putri & Sumiati, 2023). Beberapa hasil penelitian menunjukkan kesimpulan bahwa manajemen talenta memberikan kontribusi positif terhadap kinerja karyawan (Istikomah *et al.*, 2022; Rachmadinata & Ayuningtias., 2017; Rahmawati (2018).

Spencer dalam Moeheriono (2014) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan sebuah karakteristik yang mendasari seseorang untuk melakukan sebuah pekerjaan dengan efisien sehingga kompetensi sangat berpengaruh terhadap kinerja seseorang. Kompetensi merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjalankan sebuah pekerjaan dan akan menunjang pegawai dalam sebuah organisasi atau organisasi (Heri & Andayani, 2020). Seorang pegawai yang memiliki kompetensi yang baik akan mampu membantu organisasi atau organisasi dalam mencapai visi misinya, sehingga organisasi akan berkembang secara pesat. Hasil penelitian terdahulu mendapatkan temuan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Heri & Andayani, 2014).

Berdasarkan ulasan tersebut di atas, maka dalam penelitian ini disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

Hipotesis 1 : Manajemen Talenta berpengaruh terhadap kinerja diplomat

Hipotesis 2 : Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja diplomat

METODE

Jenis penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini ialah penelitian

kuantitatif. Rancangan yang digunakan peneliti dalam penelitian ini ialah statistik deskriptif dan inferensial. Penelitian dilakukan pada Lembaga Negara di lingkungan Kementerian Luar Negeri Republik Indonesia. Variabel independen dalam penelitian ini adalah manajemen talenta dan kompetensi, sedangkan variabel terikat dalam penelitian adalah kinerja diplomat. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kementerian Luar Negeri dengan jabatan fungsional diplomat yang bertugas di perwakilan RI di luar negeri berjumlah 630 orang. Adapun teknik penarikan sampel dari keseluruhan populasi ditetapkan dengan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan sebesar 10%, jumlah sampel penelitian diperoleh sebanyak 87 responden. Responden yang telah ditetapkan akan diberikan sebuah instrumen penelitian berupa kuesioner dengan tingkatan skala likert 5 kategori pengukuran, dengan teknik pengambilan sampel *proportional stratified random sampling*.. Pengumpulan data dilakukan dengan metode survei melalui kuesioner yang didistribusikan secara *online (google form)*. Data yang didapatkan dari hasil pengumpulan data diuji terlebih dahulu tingkat validitas dan reliabilitasnya, untuk selanjutnya dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan statistik inferensial. Analisis deskriptif merupakan analisis untuk memperoleh gambaran data penelitian yang sudah terkumpul, sedangkan analisis inferensial bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian dengan menggunakan metode analisis *Partial Least Square (PLS)* dengan bantuan *software Smart PLS* versi 3.7.7.



HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Tahap awal analisis hasil penelitian diawali dengan melakukan pengujian instrumen (kuisisioner) untuk memastikan ketepatan pengukurannya menggunakan teknik validitas dan reliabilitas. Pengujian validitas dilakukan menguji kekuatan hubungan antara setiap item pernyataan dengan variabel yang diukur. Kriteria suatu item dikatakan valid bilamana memiliki koefisien korelasi positif dan lebih besar dari 0,30, sehingga apabila nilai korelasi pada masing-masing item pernyataan lebih besar dari 0,30, maka item pernyataan tersebut dinyatakan valid (Solimun *et al.*, 2017). Hasil uji validitas pengukuran menunjukkan semua item pernyataan pada kuesioner menghasilkan nilai *corrected item-total correlation* dalam rentang 0,465-0,745, sehingga nilainya lebih besar dari batas minimal 0,30. Dengan demikian semua item pernyataan tersebut memenuhi validitas kriteria, dan dinyatakan valid dalam mengukur variabel manajemen talenta, kompetensi, dan kinerja diplomat. Uji reliabilitas dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Menurut Hair *et al.* (2019), ukuran reliabilitas memiliki rentang mulai dari 0 hingga 1, jika nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar atau sama dengan 0,60 menunjukkan kuesioner reliabel. Hasil uji reliabilitas pada ketiga variabel menghasilkan nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60, yaitu masing-masing sebesar 0,927; 0,918; dan 0,854, sehingga penyusunan item-item pernyataan kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel manajemen talenta, kompetensi, dan kinerja diplomat dapat dinyatakan reliabel

Analisis Deskriptif

Responden pada penelitian ini adalah pegawai Kementerian Luar Negeri dengan Jabatan Fungsional Diplomat yang bertugas di perwakilan Republik Indonesia di luar negeri sebanyak 100 responden. Tabel 1 menyajikan deskripsi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, jenis kelamin, lama bekerja, dan pendidikan terakhir. Berdasarkan Tabel 1, mayoritas diplomat yang bertugas di luar negeri adalah laki-laki, mencerminkan pola rekrutmen dan penempatan yang masih didominasi oleh laki-laki, atau preferensi historis dalam pengisian jabatan-jabatan diplomatik. Usia sebagian besar diplomat lebih dari 45 tahun, menunjukkan bahwa posisi ini sering diisi oleh individu yang sudah matang dalam karir mereka. Rentang usia ini juga terkait dengan pengalaman dan kematangan dalam menjalankan tugas diplomatik, yang penting untuk menangani situasi kompleks di negara asing. Mayoritas diplomat memiliki pengalaman kerja lebih dari 15 tahun. Pengalaman yang panjang ini menunjukkan bahwa mereka memiliki pemahaman mendalam tentang tugas diplomatik dan sistem kerja di Kemenlu, serta memiliki jaringan dan kontak yang luas di dunia internasional, yang sangat berharga dalam melaksanakan misi diplomasi ekonomi. Selanjutnya, tingkat pendidikan yang tinggi (pascasarjana) menunjukkan bahwa diplomat memiliki latar belakang akademis yang cukup kuat, yang penting dalam analisis kebijakan, negosiasi, dan pembuatan keputusan yang efektif. Tingkat pendidikan ini juga menunjukkan komitmen yang kuat dari Kemenlu terhadap pengembangan kompetensi profesional dari para diplomatnya.



Tabel 1. Deskripsi Karakteristik Responden

Profil Responden	Uraian	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	70	70,0
	Perempuan	30	30,0
	Total	100	100,0
Usia	Kurang dari 30 tahun	5	5,0
	31-35 tahun	10	10,0
	36-40 tahun	15	15,0
	41-45 tahun	20	20,0
	46-50 tahun	30	30,0
	Lebih dari 50 tahun	20	20,0
	Total	100	100,0
Lama Bekerja	Kurang dari 5 tahun	5	5,0
	5-10 tahun	15	15,0
	11-15 tahun	10	10,0
	16-20 tahun	25	25,0
	21-25 tahun	25	25,0
	Lebih dari 25 tahun	20	20,0
	Total	100	100,0
Pendidikan Terakhir	SMA atau sederajat	0	0,0
	Diploma	0	0,0
	Sarjana	30	30,0
	Pascasarjana	70	70,0
	Total	100	100,0

Sumber: Data, diolah

Analisis Inferensial

Pada penelitian ini, teknik analisis PLS-SEM digunakan untuk menjawab hipotesis penelitian Hair *et al.* (2017:26) menjelaskan, PLS-SEM adalah metode statistika SEM berbasis varian (*variance-based*) yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural, dan didesain untuk menyelesaikan permasalahan SEM ketika terjadi hal-hal spesifik pada data, seperti ukuran sampel penelitian kecil, *missing value*, dan tidak memenuhi asumsi. PLS-SEM menyediakan teknik estimasi yang

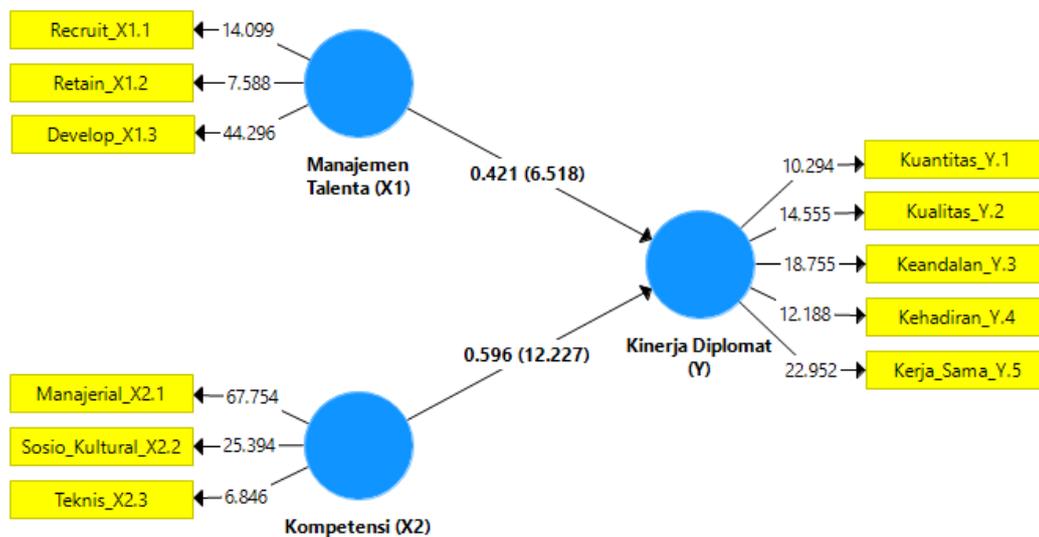
tepat dan efisien untuk serangkaian persamaan (pengukuran maupun struktural) yang di estimasi secara bersamaan. Ini ditandai oleh dua komponen dasar dalam PLS-SEM, yaitu (1) model pengukuran (*outer model*), dan (2) model struktural (*inner model*). *Outer model* memungkinkan peneliti dapat menilai kontribusi setiap indikator dalam mengukur konstruk (*validity*) dan seberapa reliabel skala pengukuran dalam mengukur konstruk (*reliability*), sedangkan *inner model* memungkinkan peneliti menganalisis jalur pengaruh konstruk independen (eksogen)



terhadap konstruk dependen (endogen) (Hair *et al.*, 2017). Evaluasi *outer model* (model pengukuran) memiliki tiga tahap pengujian, yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *internal consistency*. Sedangkan pada evaluasi *inner model* (model struktural) memiliki beberapa langkah, yaitu analisis kolinieritas (*collinearity*), pengukuran level R^2 , pengukuran level Q^2 , dan evaluasi kecocokan model (*model fit*). Berdasarkan

pengolahan data diperoleh hasil bahwa seluruh pengujian pada evaluasi *outer model* dan *inner model* telah memenuhi kriteria.

Selanjutnya pengujian signifikansi jalur pengaruh antar variabel dilakukan dengan menggunakan pendekatan *bootstrapping*. Hasil pengujian hipotesis dengan PLS *bootstrapping* bisa dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Hasil Bootstrapping PLS

Hasil *bootstrapping* menghasilkan informasi mengenai arah dan signifikansi pada setiap jalur pengaruh, yaitu jalur manajemen talenta dan kompetensi terhadap kinerja diplomat. Pada pengujian signifikansi, hipotesis penelitian dapat

diterima jika nilai t hitung (*T-statistic*) $\geq 1,96$ atau *p-value* lebih kecil dari tingkat kesalahan (α) 5%. Berikut adalah nilai koefisien path (*original sample estimate*), nilai t hitung (*t-statistic*), serta *p value* pada model hasil dari *PLS Bootstrapping*:

Tabel 2. Hasil Pengujian Hipotesis

No	Pengaruh	Coeff.	Stdev	T-Stat	P-Values	Ket.
1	Manajemen Talenta (X1) -> Kinerja Diplomat (Y)	0,421	0,065	6,518	0,000	H ₁ diterima
2	Kompetensi (X2) -> Kinerja Diplomat (Y)	0,596	0,049	12,227	0,000	H ₂ diterima

Sumber: Data, diolah



Analisis pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja diplomat menghasilkan koefisien 0,421 (positif), *T-statistics* 6,518 (lebih dari 1,96), dan *p-value* 0,000 (kurang dari α 5%), sehingga diputuskan manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diplomat. Berdasarkan hasil ini, hipotesis pertama yang menyatakan terdapat pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja diplomat dalam misi diplomasi ekonomi, dapat diterima (H_1 diterima). Hasil pengujian hipotesis yang menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diplomat, konsisten dengan teori dan temuan empiris dari penelitian terdahulu. Istikomah dkk. (2022) dan Putri & Sumiati (2023) mengemukakan bahwa manajemen talenta yang melibatkan identifikasi, pengembangan, dan penempatan talenta yang tepat dapat meningkatkan kinerja karyawan. Diplomat yang dikelola dengan baik dalam hal talenta mereka juga mengalami peningkatan kinerja, sehingga mendukung hasil peneliti saat ini. Selain itu, temuan empiris dari penelitian seperti Istikomah dkk. (2022), Rachmadinata & Ayuningtias (2017), dan Rahmawati (2018) menunjukkan bahwa manajemen talenta memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian saat ini sejalan dengan temuan penelitian-penelitian tersebut, karena menunjukkan bahwa diplomat di Kemenlu yang terlibat dalam program manajemen talenta yang efektif akan mendorong kinerja yang lebih baik. Dengan demikian, penelitian ini konsisten dan mendukung bukti-bukti yang ada bahwa manajemen talenta yang baik dapat meningkatkan kinerja.

Analisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja diplomat menghasilkan koefisien 0,595 (positif), *T-statistics* 12,227 (lebih dari 1,96), dan *p-value* 0,000 (kurang dari α 5%), sehingga diputuskan kompetensi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diplomat. Berdasarkan hasil ini, hipotesis kedua yang menyatakan terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja diplomat dalam misi diplomasi ekonomi, juga dapat diterima (H_2 diterima). Hasil pengujian hipotesis yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diplomat, konsisten dengan temuan empiris dari penelitian terdahulu. Heri & Andayani (2020) menekankan pentingnya kompetensi dalam menunjang pegawai untuk mencapai visi dan misi organisasi. Spencer dalam Moehariono (2014) juga menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan efisien, yang berarti kompetensi sangat berpengaruh terhadap kinerja individu. Hasil penelitian ini mendukung pandangan tersebut, menunjukkan bahwa diplomat dengan kompetensi yang baik mampu menjalankan tugas mereka lebih efektif, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Penelitian Heri dan Andayani (2014) menemukan bahwa pegawai dengan kompetensi yang baik memiliki kinerja yang baik, sementara pegawai dengan kompetensi rendah memiliki kinerja yang kurang. Temuan ini konsisten dengan hasil pengujian hipotesis dalam konteks diplomat, di mana peningkatan kompetensi diplomat berbanding lurus dengan peningkatan kinerja. Penelitian ini mengonfirmasi bahwa kompetensi yang baik memungkinkan diplomat untuk mengatasi



tantangan dalam diplomasi dan menjalankan tugas-tugas mereka dengan lebih efisien, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja keseluruhan. Selain itu, penelitian Amellya *et al.* (2022) juga mendukung hasil penelitian dengan menunjukkan bahwa ada hubungan antara kompetensi dan kinerja; ketika kompetensi meningkat, kinerja juga meningkat, dan juga sebaliknya. Penelitian ini sejalan dengan temuan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja diplomat. Kesimpulan dari penelitian ini, bahwa kompetensi yang baik menghasilkan kinerja yang baik, konsisten dengan hasil pengujian hipotesis, menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi diplomat di Kemenlu akan membawa dampak positif pada kinerja mereka dalam misi diplomasi ekonomi.

Hasil perbandingan pengaruh antara manajemen talenta dan kompetensi menunjukkan bahwa kompetensi memiliki nilai koefisien lebih besar, *T-statistics* lebih besar, dan *p-value* lebih kecil (lebih signifikan), ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja diplomat dibandingkan manajemen talenta, walaupun keduanya sama-sama berpengaruh signifikan.

SIMPULAN

Penelitian ini memiliki tujuan untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh manajemen talenta dan kompetensi terhadap kinerja diplomat dalam misi diplomasi ekonomi. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diplomat dalam misi diplomasi ekonomi. Proses manajemen talenta yang baik, seperti perekrutan yang tepat, retensi, dan pengembangan,

memastikan bahwa diplomat memiliki talenta yang diperlukan untuk menjalankan tugas lebih efektif. Dengan rekrutmen yang baik, ketepatan penempatan posisi, serta pengembangan berkelanjutan, diplomat dapat meningkatkan talenta mereka, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja dalam misi diplomasi ekonomi. Selanjutnya juga diperoleh temuan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diplomat dalam misi diplomasi ekonomi. Diplomat yang memiliki kompetensi tinggi, termasuk kompetensi manajerial, sosio kultural, dan teknis, akan mampu menjalankan tugas diplomasi dengan lebih efektif dan efisien. Dengan kompetensi yang kuat, diplomat dapat merumuskan dan melaksanakan strategi diplomasi ekonomi dengan lebih efektif, mencapai hasil yang lebih baik, dan akhirnya meningkatkan kinerja dalam misi diplomasi ekonomi. Variabel kompetensi memiliki pengaruh lebih dominan terhadap kinerja diplomat dalam misi diplomasi ekonomi dibandingkan manajemen talenta.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, P. S. & Usman, H. 2017. Metodologi Penelitian. Sosial. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Adam, W. N., Suryani, W., & Tarigan, E. S. (2021). The Effect Of Human Resource Development And Competency On Performance At Niagara Parapat Employees Hotels. *Jurnal Ilmiah Management Bisnis*.
- Albert, Kurniawan. 2014, Metode Riset untuk Ekonomi & Bisnis. Bandung: Alfabeta.
- Amellya, A. Fitriyuri, and Efan Elpanso. 2022. "Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelola Keuangan Dan



- Aset Daerah Kabupaten Banyuasin.”
Mbia 21(1):98–110.
- Andalib, T. W., Darun, M. R., & Azizan, N. A. (2015). Western Trends Of Human Resources Management. *International Journal Of Industrial Management*.
- Arystankulova, G. (2018). Economic Diplomacy - Important Component of Foreign Policy of Modern State. *The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication*, 2864–2873.
- Basori, M. A. N., Prahiawan, W., & Daenulhay. (2017). Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Krakatau Bandar Samudera). *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 1(2), 149–157.
- Bayne, N., & Woolcock, S. (2007). *The New Economic Diplomacy: Decisionmaking and Negotiation in International Economic Relations*. Ashgate Publishing : London.
- Bhatnagar, Jyotsna. (2007). Talent Management Strategy of Employee Engagement in Indian ITES Employees: Key to Retention. *Employee Relations International Journal*. Vol.29. No.6
- Fatmah, D. (2017). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Cv Percetakan Fajar Mojokerto. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*.
- Hair J.F., Hult G.T., Ringle C.M., Sarstedt M. (2017) *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Second Edition. Los Angeles: SAGE Publications, Inc.
- Hair J.F., Black W.C., Babin B.J., Anderson R.E. (2019) *Multivariate Data Analysis*. Eight Edition. England: Pearson Education Limited
- Hasibuan, H. M. (2019). Manajemen Sumberdaya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heri, H., & Andayani, F. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bidang Kepemudaan Dinas Pemuda Dan Olahraga Kota Bandung. *Neo Politea*, 1(2), 17-29.
- Hutapea dan Nurianna Thoha, 2018. *Kompetensi Plus*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka. Utama.
- Istikomah, Leni Hartiati, Irfan Dzulfiqar (2022). Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di Kota Bandung. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*. Volume 5, Number 4, Page 1555-1562
- Jemadu, A., Tekunan, S., Fernando, O., Limenta, M., & Candra, S. (2015). *Kinerja Diplomasi Ekonomi: Evaluasi atas Perjanjian Perdagangan dan Investasi* (F. Cassidy (ed.)). BPPK Kemlu RI.
- Jufrizen, & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*, 35-54.
- Katidjan, P. (2018). The effect of competence, training, and compensation to employment performance. *European Research Studies Journal*, 21(3), 280–292.



- Lisbet, Adirini Pujayanti, dan Humphrey Wangke. 2015. *Tantangan dan Peluang Diplomasi Ekonomi Presiden Joko Widodo*. Jakarta: Pusat Pengkajian, Pengolahan Data dan Informasi (P3DI).
- Mathis L. Robert dan John Jackson. 2006. *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Masduki, & Sopiyan, P. (2021). Peningkatan Kinerja Pegawai Berbasis Talent Management Dan Knowledge Management. *Jurnal Ilmiah Manajemen*.
- Ngebu, W. D., Sintaasih, D. K., & Subudi, M. (2018). Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Pegawai Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Pegawai. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 2555–2570.
- Mangusho, Y. S., Murei, R. K., Nelima, Eunice. (2015), Evaluation of Talent Management on Employees Performance in Beverage Industry: A Case of Delmonte Kenya Limited, *Jurnal. Kenya*.
- Moeheriono, 2014, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* Edisi Revisi., Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Nabila, N. (2021). Strategi Diplomasi Ekonomi Indonesia Dalam Menjaga Stabilitas Neraca Perdagangan Di Tengah Pandemi Covid-19 . *Jurnal Sosial Politik*.
- Pramukti, A. 2019. Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen organisasional Dan Kinerja Pegawai. *Celebes Equilibrium Jurnal* Vol 1, No, 1.
- Putri, V. J. D. & Sumiati (2023). Memahami Dampak Manajemen Talenta Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sapta Sentosa Jaya Abadi Muko-Muko. *Jurnal Riset Manajemen Dan Ekonomi*. Vol.1, No.2, Hal 149-167.
- Rana (2007) 'Economic Diplomacy: The Experience of Developing Countries', Chapter 11, Nicholas Bayne, and Stephen Woolcock, *The New Economic Diplomacy: Decision Making and Negotiation in International Economic Relations*, 2nd edition, London: Ashgate
- Riyadi, S. (2020). The mediating role of technology competences, supply chain technology between supply chain management, total quality management and firms supply chain performance in Indonesian textile sector. *International Journal of Supply Chain Management*, 9(2), 452–459.
- Sari, L. N. (2023). Diplomasi Ekonomi Indonesia ke Afrika: Tantangan dan Peluang
- Solimun, Achmad, Adji. R. F, Nurjannah. 2017. Metode Statistika Multivariat. Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) Pendekatan WarpPLS. Malang : UB Press.
- Sudarijati, & Setiawan, B. (2019). The Effect Of Talent Management And Work Motivation On Employee Performance In Pt BDG Bogor. *Jurnal Visionida*.
- Sule , E. T & Wahyuningtyas, R. 2016. *Manajemen Talenta Terintegrasi*. Yogyakarta: Andi.
- Surianti. (2018). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT PLN Persero Rayon



Sungguminasa. *Skripsi Universitas Muhammadiyah Makassar.*

Surya, A., & Bukhari, A. S. (2019). Peluang Dan Tantangan Kerjasama Investasi Indonesia Dengan Negara-Negara Visegrad. *Jurnal Ilmu Politik dan Komunikasi*, 9.

