

"ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN TALENTA DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PADA UPTD SD NEGERI 070989 HILINAA KOTA GUNUNGSITOLI"

by Zebua Jeliman Netral

Submission date: 16-Nov-2023 10:47PM (UTC-0500)

Submission ID: 2230814835

File name: Skripsi_Bab_I_-_V_ACC.docx (2.08M)

Word count: 19206

Character count: 128313

**ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN TALENTA
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
PADA UPTD SD NEGERI 070989 HILINAA
KOTA GUNUNGSITOLI**

SKRIPSI



**Oleh
JELIMAN NETRAL ZEBUA
NIM. 2319253**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NIAS
2023**

**ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN TALENTA
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
PADA UPTD SD NEGERI 070989 HILINAA
KOTA GUNUNGSITOLI**

SKRIPSI



Diajukan kepada:
Universitas Nias
Untuk memenuhi salah satu persyaratan menyelesaikan
Program sarjana ekonomi

Oleh

**JELIMAN NETRAL ZEBUA
NIM. 2319253**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NIAS**

2023



YAYASAN PERGURUAN TINGGI NIAS
UNIVERSITAS NIAS
FAKULTAS EKONOMI

Alamat: Jalan karet No.30 Kelurahan Ilir, Kec.Gunungsitoli, Kota Gunungsitoli
Homepage:<http://mnj.unias.ac.id> email: mnj@unias.ac.id

PENGESAHAN PEMBIMBING

Skripsi dengan judul Analisis Penerapan Manajemen Talenta dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli disusun oleh Jeliman Netral Zebua dengan NIM 2319253 Program Studi Manajemen, telah dikoreksi dan direvisi oleh pembimbing sehingga dapat dilanjutkan untuk sidang ujian skripsi.

Gunungsitoli, November 2023

Dosen Pembimbing

SYAH ABADI MENDROFA, S.E.,M.M

NIDN. 0111096601



YAYASAN PERGURUAN TINGGI NIAS
UNIVERSITAS NIAS
FAKULTAS EKONOMI

Alamat: Jalan karet No.30 Kelurahan Ilir, Kec.Gunungsitoli, Kota Gunungsitoli
Homepage:<http://mnj.unias.ac.id> email: mnj@unias.ac.id

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Jeliman Netral Zebua
NIM : 2319253
Program : Sarjana
Program Studi : Manajemen

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa:

- (1) Skripsi/tugas akhir yang segera diujikan adalah benar-benar pekerjaan saya sendiri (bukan jiblanan) dan belum pernah dipergunakan atau dipublikasikan untuk keperluan lain oleh siapa pun;
- (2) Semua sumber yang saya gunakan telah saya cantumkan sebagaimana mestinya sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- (3) Apabila dikemudian hari terbukti/dapat dibuktikan bahwa skripsi/Tugas Akhir ini hasil jiblanan, maka saya maka saya menanggung risiko diperkarakan oleh Universitas Nias.

Demikian surat pernyataan ini untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Gunungsitoli, November 2023

Yang Menyatakan

JELIMAN NETRAL ZEBUA
NIM. 2319253

© Hak Cipta Milik Universitas Nias, Tahun 2023
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 Universitas Nias.

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

ABSTRAK

Zebua, Jeliman Netral, 2023 Analisis penerapan manajemen talenta dalam meningkatkan kinerja guru pada UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli. Skripsi prodi manajemen Universitas Nias. Pembimbing Syah Abadi Mendrofa, S.E., M.M

Kinerja guru merupakan prestasi kerja atau capaian prestasi yang telah dilaksanakan dan diperoleh guru pada waktu atau periode tertentu yang berguna dalam pencapaian tujuan organisasi. Pada penelitian ini yang menjadi permasalahan pertama adalah bagaimanakah penerapan manajemen talenta untuk meningkatkan kinerja guru dan apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru pada UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan manajemen talenta untuk meningkatkan kinerja guru dan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru pada UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, teknik pengumpulan data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, dokumentasi, dan observasi. Peneliti melakukan observasi dengan langsung terjun kelapangan untuk melihat objek yang diteliti kemudian peneliti melakukan wawancara untuk menggali informasi kepada sumber data yakni informan kunci, informan utama dan informan pendukung. Teknik analisis data yang di gunakan adalah pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Berdasarkan hasil penelitian di peroleh kesimpulan bahwa penerapan manajemen talenta di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli telah dilakukan oleh guru namun belum maksimal dikarenakan kekurangan guru yang memiliki kemampuan dibidang seni rupa dan seni tari sehingga guru yang tidak memiliki kemampuan dibidang tersebut harus bisa mengajar untuk memenuhi kebutuhan siswanya, dan masih ada guru yang belum memiliki kreativitas dalam mengajar dengan memanfaatkan fasilitas pembelajaran yang ada disekolah tersebut.

Kata kunci : Penerapan manajemen talenta, Pengembangan profesi dan Kinerja guru

ABSTRACT

Zebua, Jeliman Netral, 2023 Analysis of the application of talent management in improving teacher performance at UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Gunungsitoli City. Thesis of management study program at Nias University. Supervisor Syah Abadi Mendrofa, S.E., M.M

Teacher performance is work achievement or achievement that has been carried out and obtained by teachers at certain times or periods that are useful in achieving organizational goals. In this study, the first problem is how to apply talent management to improve teacher performance and what are the factors that affect teacher performance at UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Gunungsitoli City. This study aims to analyze the application of talent management to improve teacher performance and to analyze the factors that affect teacher performance at UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Gunungsitoli City. This research uses a qualitative approach with a type of descriptive research, the data collection techniques used in this study are interviews, documentation, and observation. Researchers make observations by going directly into the field to see the object under study then researchers conduct interviews to explore information to data sources, namely key informants, main informants and supporting informants. Data analysis techniques used are data collection, data reduction, data presentation, and conclusions. Based on the results of the study, it was concluded that the application of talent management at UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Gunungsitoli City has been carried out by teachers but has not been maximized due to the shortage of teachers who have the ability in the field of fine arts and dance so that teachers who do not have the ability in these fields must be able to teach to meet the needs of their students, and there are still teachers who do not have creativity in teaching by utilizing the learning facilities in schools aforementioned.

Keywords: *Application of talent management, Professional development and Teacher performance*

15 KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga saya dapat menyusun proposal skripsi dengan judul **“ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN TALENTA DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PADA UPTD SD NEGERI 070989 HILINAA KOTA GUNUNGSITOLI”**

Proposal skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar Sarjana Manajemen program Strata (S-1) Fakultas Ekonomi Universitas Nias.

Selama saya melakukan penyusunan proposal skripsi ini, peneliti tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi peneliti berkat adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu peneliti ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar- besarnya kepada:

1. Bapak Eliyunus Waruwu, S.Pt., M.Si selaku Pj. Rektor Universitas Nias.
2. Ibu Maria Magdalena Bate'e, SE., MM. selaku Plt. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Nias.
3. Bapak Yupiter Mendrofa, SE., MM selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Nias.
4. Bapak Syah Abadi Mendrofa, S.E., M.M selaku dosen pembimbing yang telah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran untuk membimbing serta memberikan saran dalam menyelesaikan proposal skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu selaku dosen Penelaah yang sudah membantu memberikan kritik dan saran terhadap perbaikan proposal skripsi ini.
6. Seluruh Dosen Pengajar Manajemen yang telah memberikan ilmu bermanfaat kepada peneliti.
7. Kepada kedua orang tua, abang, kakak dan juga orang-orang terdekat yang telah memberikan dukungan dan juga tidak lupa memanjatkan doa demi kelancaran didalam perkuliahan dan terkhusus dalam menyelesaikan proposal skripsi ini.

8. Kepada rekan seangkatan dan terkhusus buat teman-teman terdekat yang memberikan dukungan dan semangatnya dalam menyelesaikan skripsi ini.

Sebagai manusia biasa yang tidak terlepas dari kekurangan dan keterbatasan, peneliti menyadari bahwa proposal skripsi ini masih banyak kekurangan, baik dari segi isi maupun tulisan. Oleh sebab itu peneliti mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan proposal skripsi ini. Semoga Tuhan Yang Maha Esa memberikan kekuatan serta kesehatan yang baik dan semoga laporan ini bermanfaat bagi semua pihak.

Gunungsitoli, November 2023
Peneliti,

JELIMAN NETRAL ZEBUA
NIM. 2319253

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
LEMBAR PERSETUJUAN	
SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIASI	
HAK CIPTA	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Fokus Penelitian	3
1.3 Rumusan Masalah	3
1.4 Tujuan Penelitian	4
1.5 Kegunaan Hasil Penelitian	4
BAB II LANDASAN TEORI	5
2.1 Manajemen Talenta	5
2.1.1 Pengertian Manajemen Talenta	5
2.1.2 Kerangka Kerja Manajemen Talenta	7
2.1.3 Manfaat Manajemen Talenta	8
2.1.4 Proses Manajemen Talenta	9
2.1.5 Faktor yang Mempengaruhi Proses Manajemen Talenta	9
2.1.6 Indikator Manajemen Talenta	10
2.2 Kinerja Guru	11
2.2.1 Pengertian Kinerja Guru	11
2.2.2 Strategi Peningkatan Kinerja Guru	13
2.2.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru	14

	2.2.4	Penilaian Kinerja Guru	15
	2.2.5	Indikator Kinerja Guru	17
	2.3	Penelitian Terdahulu	17
	2.4	Kerangka Berpikir	20
BAB III		METODE PENELITIAN	22
	3.1	Lokasi Penelitian	22
	3.2	Jenis Penelitian	22
	3.3	Identifikasi Variabel	23
	3.4	Instrumen Penelitian	23
	3.5	Sumber Informasi	24
	3.6	Data dan Teknik Pengumpulan Data	24
	3.6.1	Jenis Data.....	24
	3.6.2	Teknik Pengumpulan Data	25
	3.7	Teknik Analisis Data	25
BAB IV		HASIL DAN PEMBAHASAN	27
	4.1	Deskripsi Temuan Penelitian.....	27
	4.1.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	27
	4.1.1.1	Sejarah Singkat Objek Penelitian	27
	4.1.1.2	Struktur Organisasi.....	27
	4.1.1.3	Visi dan Misi UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa	29
	4.1.1.4	Tujuan UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa	29
	4.1.2	Karakteristik Informan Penelitian	30
	4.2	Hasil Penelitian.....	31
	4.2.1	Penerapan manajemen talenta untuk meningkatkan kinerja guru di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli	32
	4.2.2	Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di UPTD SDN 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli	45

	4.3	Pembahasan	54
BAB V		KESIMPULAN DAN SARAN	60
	5.1	Kesimpulan	60
	5.2	Saran	61
		DAFTAR PUSTAKA	62
		LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Sumber Informan	24
Tabel 4.1 Identitas Informan Kunci	30
Tabel 4.2 Identitas Informan Utama	30
Tabel 4.3 Identitas Informan Pendukung.....	31
Tabel 4.4 Hasil Penelitian.....	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir.....	21
Gambar 4.1 Struktur Organisasi UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli	28

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Jadwal Penelitian	L1
Lampiran 2. Daftar serta Hasil Wawancara	L2
Lampiran 3. Surat Izin Meneliti	L3
Lampiran 4. Foto Dokumentasi Penelitian	L4

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu cara untuk mengembangkan kompetensi dan karier pegawai adalah melalui manajemen talenta yang merupakan upaya pengelolaan aparatur sipil negara untuk memperoleh talenta yang diprioritaskan untuk menduduki jabatan tertentu. Berdasarkan Pasal 179 ayat (3) Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS). PNS yang merupakan bagian kelompok rencana suksesi dapat dinominasikan untuk mengisi lowongan sesuai dengan kebutuhan instansi. Pegawai merupakan aktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi, sehingga organisasi harus memiliki sumber daya manusia (SDM) yang mengembangkan pegawai yang sudah dimiliki oleh organisasi. Keberhasilan organisasi dalam pengelolaan talenta dapat dilihat dari pola pikir organisasi yang mengutamakan pengembangan pegawai secara adil, mengimplementasikan *performance culture* untuk menilai dan mengukur keberhasilan pegawai, memiliki *executive sponsorship* dalam mendukung pengembangan pegawai yang memiliki potensi tinggi, dan menerapkan sistem informasi kepegawaian yang lengkap dan akurat terkait data-data kepegawaian.

Pada globalisasi saat ini tidak dapat untuk dihindari lagi bahwa organisasi sekolah perlu menyiapkan sumber daya manusia (SDM) agar dapat beradaptasi dan meningkatkan kinerja sekolah agar mampu bersaing skala global dan salah satu upayanya adalah meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru dapat dicerminkan pada kemampuan guru untuk menguasai kemampuan yang diperlukan, yaitu kemampuan mengajar, kemampuan kepribadian, kemampuan sosial, dan kemampuan profesional (UU No. 14 Tahun 2005). Peningkatan kinerja guru dapat dilakukan dalam berbagai cara, misalnya dengan meningkatkan kualitas kerja para guru dalam menjalankan peran tugasnya sebagai pendidik serta meningkatkan mutu pendidikan pada semua jenjang satuan pendidikan. Contoh upaya peningkatan mutu pendidikan nasional antara lain pengembangan kurikulum nasional dan daerah, peningkatan kapasitas guru melalui pelatihan, pengadaan

buku dan perangkat pembelajaran, pengadaan dan peningkatan sarana dan pengelolaan prasarana pendidikan, serta perbaikan sekolah.

Manajemen talenta adalah serangkaian proses sumber daya manusia terpadu dalam mengidentifikasi, mengelola dan mengembangkan kemampuan seseorang berdasarkan kinerja yang dimiliki dengan tujuan mendapatkan karyawan yang tetap sesuai dengan pekerjaan yang diharapkan oleh perusahaan. Manajemen talenta pada dasarnya adalah gabungan inisiatif yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan keunggulan bisnis dengan mengoptimalkan karyawan bertalenta. Kuncinya pada proses mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan bertalenta untuk dapat terus menciptakan keunggulan bisnis bagi perusahaan. Manajemen talenta selaras dengan keseluruhan upaya serta fungsi sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja. Kinerja guru dilakukan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai seorang pendidik disekolah. Untuk menjadi sekolah unggulan, perlu ada perhatian khusus terhadap faktor-faktor menjadi sekolah unggulan, manajemen talenta adalah pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan dengan menggunakan proses analisis, pengembangan dan pemanfaatan talenta yang berkelanjutan.

Adapun pengertian manajemen talenta, Dixit dan Arrawatia (2018: 426) mengutip bahwa semua definisi manajemen talenta mencakup identitas tugas, memilih, mengembangkan, menilai, memotivasi dan mempertahankan bakat untuk mengamankan keunggulan kompetitif organisasi berkelanjutan. Sedangkan menurut Lewis (2018:133) Manajemen talenta lebih dari sekedar merekrut, rencana suksesi, pelatihan dan menempatkan orang pada pekerjaan yang tepat dan waktu yang tepat, manajemen talenta merupakan strategi yang penting. Menurut Carolina Machado (2018:13) berpendapat bahwa manajemen talenta adalah pendekatan korporat yang terencana dan terstruktur untuk merekrut, mempertahankan dan mengembangkan orang-orang bertalenta dalam organisasi.

Tugas pokok guru berdasarkan Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018 sebenarnya mengatur tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru dalam 12 minggu adalah 40 jam terdiri dari 37,5 jam efektif dan 2,5 jam istirahat. Selanjutnya dalam pasal 3 ayat (1) merinci kegiatan kegiatan pokok guru yaitu merencanakan

pembelajaran atau pembimbingan, melaksanakan pembelajaran atau pembimbingan, menilai hasil pembelajaran atau pembimbingan, membimbing dan melatih siswa-siswi serta melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja guru tersebut. Faktor yang mempengaruhi prestasi sekolah tidak lepas kaitannya dari guru mulai dari rasio siswa-guru, pengalaman guru dan pendidikan guru. Permasalahan yang peneliti telah temukan dilapangan salah satunya kurangnya partisipasi guru dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan diri, kurangnya persiapan guru sebelum mengajar dan kurangnya persiapan guru dalam menguasai materi yang sudah disiapkan misalnya rencana pelaksanaan pembelajaran. Maka dari permasalahan tersebut hendaknya guru harus meningkatkan kinerjanya dengan mengikuti pelatihan dan pengembangan diri dalam mengembangkan manajemen talenta guru tersebut.

Dari fenomena tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan untuk melakukan penelitian mengenai analisis penerapan manajemen talenta dalam meningkatkan kinerja guru. Maka dari hal itu peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Penerapan Manajemen Talenta dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli”**

1.2 Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menentukan fokus penelitian yaitu:

1. Penerapan manajemen talenta untuk meningkatkan kinerja guru di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli,
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli.

1.3 Rumusan Masalah

Sebagai rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah penerapan manajemen talenta untuk meningkatkan kinerja guru di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli?

2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di UPTD SDN 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang akan dicapai dalam pelaksanaan penelitian ini yaitu:

1. Untuk menganalisis penerapan manajemen talenta untuk meningkatkan kinerja guru di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli.
2. Untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di UPTD SDN 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli.

1.5 Kegunaan Hasil Penelitian

Setelah melaksanakan penelitian ini, adapun kegunaan hasil penelitian yang akan diperoleh, antara lain:

1. Bagi Peneliti
Dapat menambah wawasan terhadap penerapan manajemen talenta serta; sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi pada jenjang strata satu di Fakultas Ekonomi Universitas Nias.
2. Bagi Universitas Nias
Sebagai kontribusi untuk pengembangan wawasan keilmuan di masa yang akan datang dan menambah daftar referensi kepustakaan di Perpustakaan Universitas Nias.
3. Bagi Objek Penelitian
Sebagai bahan peningkatan kinerja tenaga pendidik di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli.
4. Bagi Peneliti Lanjutan
Sebagai bahan panduan dan referensi untuk melakukan penelitian selanjutnya terkait dengan penerapan manajemen talenta dalam meningkatkan kinerja guru pada UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli.

BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Talenta

2.1.1 Pengertian Manajemen Talenta

Manajemen talenta adalah gabungan inisiatif yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan keunggulan bisnisnya dengan mengoptimalkan karyawan bertalenta. Dalam kamus bahasa Indonesia, *talent* adalah kecerdasan bawaan sejak lahir. Sedangkan *talent* dalam konteks karyawan berbakat didefinisikan sebagai kemampuan seseorang yang meliputi kelebihan *fundamental*, keterampilan, pengetahuan, pengalaman, kecerdasan, pengambilan keputusan, sikap, karakter, dorongan, serta kemampuan untuk belajar dan berkembang. Menurut Darmin Ahmad Pella & Afifah Inayati dalam bukunya yang berjudul *Talent Management* (2018:82), manajemen talenta juga dapat diartikan sebagai manajemen strategis untuk mengelola aliran *talent* dalam suatu perusahaan dengan tujuan memastikan tersedianya pasokan *talent* untuk menyelaraskan karyawan-karyawan yang tepat dengan pekerjaan yang sesuai pada waktu yang tepat berdasarkan tujuan strategis perusahaan dan prioritas kegiatan perusahaan atau bisnis perusahaan. *Talent* adalah unsur terbesar yang membentuk kekuatan SDM, unsur lainnya adalah pengetahuan dan keterampilan yang dapat diperoleh melalui proses pengembangan SDM. Manajemen talenta penting untuk mempertahankan dan mengembangkan kompetensi serta karier pegawai. Komitmen pimpinan dalam manajemen talent ini sangat besar pengaruhnya dimana perannya dalam menyeleksi dan mempromosikan para talenta untuk menjadi pimpinan dimasa yang akan datang. Selain itu, pimpinan juga harus terlepas dari *conflik of interest* serta adil dan tidak berpihak pada suatu orang atau kelompok tertentu. Pengembangan karier yang *fair* dan *propotional* akan menunjukkan adanya peningkatan posisi atau status seseorang dalam pekerjaannya, yaitu berupa peningkatan jabatan, golongan kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, serta kompetensi mulai

dari pengangkatan pertama pada jabatan tertentu sampai dengan berhenti atau pensiun. Pengembangan karier sangat penting baik bagi individu maupun organisasi dalam mempertahankan pegawai yang bertalenta.

Menurut Dixit & Arrawatia (2018:88) Manajemen talenta adalah unit fungsional dari sebuah organisasi yang digunakan untuk meningkatkan produktivitas karyawan dengan menggunakan perencanaan sumber daya manusia. Manajemen talenta juga merupakan aspek penting dalam organisasi yang berkaitan dengan tata kelola anggota organisasi dengan tujuan membentuk maupun mendapatkan talent terbaik untuk dapat mengisi posisi-posisi kunci di dalam organisasi. Sehingga Manajemen talenta sebagai proses yang dilakukan oleh manajemen perusahaan yang mengelola talenta agar mereka dapat kompetitif dengan perusahaan lain. Manajemen talenta ini terdiri dari berbagai proses atau faktor yakni perekrutan, pelatihan, kompensasi, dan kompetensi. Apabila manajemen talenta dilakukan dengan baik maka tujuan organisasi baik organisasi swasta maupun organisasi publik dapat tercapai sesuai dengan harapan dan tujuan yang ditetapkan. Salah satu upaya untuk memperoleh, mengembangkan serta mempertahankan pegawai yang memiliki kompetensi tinggi dan kinerja yang baik yaitu melalui manajemen talenta. Manajemen talenta pada dasarnya merupakan suatu proses yang dilakukan oleh organisasi untuk menjawab kebutuhan tersebut. Manajemen talenta tidak hanya berbicara mengenai pengembangan dan pengelolaan karir pegawai, namun juga bagaimana organisasi dapat menarik dan mengelola sumber daya manusia pilihannya. Pada lingkup yang lebih luas, manajemen talenta juga berarti bagaimana sebuah organisasi mengelola sumber dayanya mulai dari proses rekrutmen, penempatan pegawai, penilaian kinerja, pelatihan dan pengembangan karir, sampai pegawai meninggalkan perusahaan sehingga pada akhirnya tujuan-tujuan organisasi dapat tercapai. Pandangan mengenai manajemen talenta datang dari berbagai ahli:

- a. Dixit dan Arrawatia (2018:426) mengutip bahwa semua definisi manajemen talenta mencakup identitas tugas, memilih,

- mengembangkan, menilai, memotivasi dan mempertahankan bakat untuk mengamankan keunggulan kompetitif organisasi berkelanjutan.
- b. Menurut Harmen (2018:115) Manajemen talenta adalah serangkaian proses yang dilakukan untuk mengidentifikasi, mengembangkan dan menempatkan orang yang tepat di tempat yang tepat.
 - c. Selain itu Hanna dan Heru (2018:189) mengatakan bahwa manajemen talenta secara umum memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan dan jika variabel manajemen talenta diperbaiki maka kinerja pun akan ikut meningkat.

2.1.2 Kerangka Kerja Manajemen Talenta

Kerangka kerja manajemen talenta adalah rencana, proses dan sumber daya proaktif yang dimiliki organisasi untuk melaksanakan strategi manajemen talenta secara efektif. Kerangka kerja manajemen talenta yang tepat dapat membantu menyiapkan sumber daya manusia dan manajemen talenta untuk kesuksesan jangka panjang, tanpa adanya kerangka kerja, mengukur efektivitas upaya pengelolaan talenta dan mengidentifikasi peluang perbaikan dapat menjadi sebuah tantangan. Talenta yang dimiliki seorang karyawan dapat melibatkan semua jenis elemen, mulai dari kualifikasi pendidikan dan keterampilan, pengalaman sebelumnya, kekuatan diketahui dan pelatihan tambahan yang telah dilakukan, sampai kepada kemampuan, potensi dan motif, kualitas dan kepribadian mereka. Oleh karenanya, sudah menjadi kewajiban setiap perusahaan untuk menganalisa dan mengembangkan talent yang dimiliki oleh setiap karyawannya. Talenta adalah unsur terbesar yang membentuk kekuatan sumber daya manusia, unsur lainnya adalah pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*) yang dapat diperoleh melalui proses pengembangan sumber daya manusia. Menurut Darmin Ahmad Pella dan Afifah Inayati dalam bukunya talent management (2018:84) kerangka kerja manajemen talenta yang umumnya meliputi beberapa komponen kunci:

- a. Proses perekrutan dan seleksi
Terkait dengan bagaimana organisasi mengidentifikasi keterampilan teknis, perilaku kompetensi, komitmen, karakter, dan unsur talenta lain yang diperlukan untuk posisi-posisi penting dalam organisasi, lalu bergerak untuk mencari manusia-manusia yang memiliki talenta tersebut.
- b. Proses orientasi
Terkait dengan bagaimana organisasi merancang program untuk menyambut talenta baru dalam organisasi melalui orientasi formal dan program *on-boarding* informal untuk karyawan segera produktif pada tahun pertama kerja.

- c. **Proses manajemen kinerja**
Terkait dengan bagaimana organisasi mengelola kinerja secara konsisten di seluruh level organisasi untuk memaksimalkan kontribusi dan produktivitas karyawan dalam jangka pendek, menengah, dan panjang.
- d. **Proses pengakuan dan retensi**
Terkait dengan bagaimana organisasi mengenali dan memanfaatkan insentif dan imbalan untuk menghargai talenta, menjaga komunikasi sesuai perbedaan preferensi individual karyawan.
- e. **Proses pendidikan dan pelatihan**
Terkait dengan bagaimana organisasi mengembangkan karyawan dengan memberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan untuk memenuhi prioritas bisnis saat ini. Didalamnya terkait dengan bagaimana organisasi berinvestasi dalam program-program pengembangan yang merespons kebutuhan karier karyawan dan memaksimalkan potensi mereka.
- f. **Proses pengembangan kaderisasi (*Succession Planning*)**
Terkait bagaimana organisasi mengembangkan rencana strategis untuk meminimalkan gangguan yang dihasilkan dari kosongnya posisi penting, kritis, dan memiliki dampak tinggi bagi naik-turunnya kinerja organisasi. Terkait juga dengan bagaimana organisasi berinvestasi dalam pengembangan pemimpin masa depan dalam rangka memenuhi kesenjangan yang ada antara suplai dan permintaan talenta dalam organisasi.

2.1.3 Manfaat Manajemen Talenta

Manajemen talenta adalah proses dimana organisasi mengidentifikasi, mengelola dan mengembangkan orang-orangnya sekarang dan untuk masa depan. Manajemen talenta bermanfaat untuk menempatkan pegawai pada posisi yang tepat berdasarkan kemampuan dan keahliannya, memberikan motivasi, melibatkan pegawai dan mempertahankan pegawai agar dapat bekerja dengan lebih baik. Pella dan Inayati (2018:139) mengungkapkan bahwa secara garis besar ada tiga manfaat utama dari keberadaan dan pelaksanaan proses manajemen talenta didalam organisasi diantaranya:

1. Hasil manajemen talenta yang baik akan mendukung dalam persaingan organisasi.
2. Adanya kepastian ketersediaan talent atau sumber daya manusia berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan mengisi posisi kunci di organisasi.
3. Manajemen talenta yang baik akan membentuk persepsi yang baik dari masyarakat terhadap organisasi yang mempunyai reputasi yang baik, sekaligus mendorong anggota organisasi untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Berdasarkan penjelasan tersebut, menurut Pella dan Inayati manfaat manajemen talenta didalam organisasi mempunyai tiga manfaat, itu merupakan manfaat dari manajemen talenta yang mana jika penerapan

manajemen talenta disuatu organisasi tepat maka dapat memberikan manfaat yang sangat berguna bagi organisasi tersebut.

2.1.4 Proses Manajemen Talenta

Manajemen talenta adalah upaya untuk memahami bagaimana talenta seseorang cocok dan selaras dengan keseluruhan upaya dan fungsi sumber daya manusia untuk meningkatkan talenta individu, suatu perusahaan ataupun organisasi. Manajemen talenta juga berarti suatu proses untuk memastikan suatu organisasi mengisi posisi kunci pemimpin masa depan dan posisi yang mendukung kompetensi inti organisasi. Menurut Berger (2018:133) proses manajemen talenta sangat berkaitan antara satu dengan yang lainnya, proses manajemen talenta tersebut terdiri dari:

- a. Inklusi adalah keadaan dimana individu merasa sebagai bagian proses organisasi.
- b. Keterlibatan adalah hubungan dimana organisasi dengan karyawan. Pada proses ini, model manajemen talenta adalah memastikan bahwa karyawan antusias dalam mengerjakan pekerjaan mereka dan mengambil langkah positif untuk meningkatkan reputasi organisasi.
- c. Kompetensi adalah memastikan bahwa karyawan memiliki kompetensi yang tepat untuk bekerja dalam organisasi dan memenuhi tujuannya.
- d. Retensi adalah memastikan bahwa karyawan tetap bertahan di organisasi dan tidak pindah ke perusahaan lain.

Berdasarkan penjelasan diatas, proses manajemen talenta memiliki empat proses yang terdiri dari inklusi, keterlibatan, kompetensi dan retensi, setiap proses yang ada harus dilakukan secara beruntun agar memiliki pengaruh terhadap organisasi. Melalui implementasi efektif dari proses manajemen talenta ini, sekolah dapat memastikan bahwa guru-guru mereka terus berkembang, terlibat, dan berkontribusi pada pencapaian tujuan pendidikan mereka. Ini juga membantu menciptakan budaya sekolah yang mendukung pengembangan bakat dan kinerja yang tinggi.

2.1.5 Faktor yang Mempengaruhi Proses Manajemen Talenta

Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan manajemen talenta termasuk komitmen kepemimpinan, standar kompetensi kerja, pemetaan kompetensi pegawai, perencanaan karir dan perencanaan suksesi. Menurut

Berger dan Berger (2018:41) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi jalannya proses manajemen talenta, yaitu:

- a. Nilai tenaga kerja, adalah sebuah kesempatan mencari tenaga kerja dan menyeimbangkan kehidupan tenaga kerja dengan kehidupan diluar kerja.
- b. Keadaan demografi, demografi dunia yang berpengaruh terhadap *talent pool* dan cara organisasi beradaptasi terhadap tenaga kerja beragam latar belakang budayanya. Dan juga penggantian eksekutif dimana terjadinya mengidentifikasi para *superkeeper* sedini mungkin, memasukkannya ke dalam *talent pool* di awal karir mereka dan mengembangkannya agar lebih cepat mewakili karir eksekutif mereka
- c. Perubahan peran profesional SDM, dalam era globalisasi ini tidak dapat dihindari. Perannya jauh lebih luas, yaitu mulai dari peran sederhana memberi pelayanan kepada karyawan antara lain pelatihan, *coaching* dan *conceling* sampai dengan cara mengimplementasikan *worklife programs inovatif* dalam rangka untuk menarik dan mempertahankan beberapa karyawan kunci. Tanggung jawab utama dalam perubahan peran para profesional SDM yaitu dalam bidang pengelolaan talenta SDM. Disamping itu, harus sejalan dengan fungsi-fungsi spesifik SDM yang lain seperti kompetensi, *benefit*, *worklife programs*, permasalahan tentang kinerja dan pelatihan yang berkesinambungan.
- d. Strategi perubahan untuk melaksanakan manajemen talenta:
 - Bimbingan (*coaching*) untuk mempertahankan karyawan
 - Merupakan sebuah upaya untuk mempertahankan para karyawan berpotensi tinggi dengan memberikan pengembangan yang sesuai untuk meningkatkan efektifitas kerjanya.
 - Subkontrak dan subkontraktor.
 - Rencana suksesi.
 - Proses perencanaan suksesi yang disertai dengan penetapan kebutuhan mentoring, pelatihan dan pembimbingan (*coaching*) merupakan keharusan untuk meminimalisasi kesenjangan, sekaligus menunjukkan terjadinya mobilitas karir (terutama bagi para *superkeeper*).
- e. Mengembangkan kepemimpinan melalui kompetensi:
 - Strategi *empoloyment branding*, menciptakan citra sebagai perusahaan yang memiliki “kondisi lingkungan kerja yang nyaman” melalui *branding* (penciptaan merk), merupakan cara ideal yang digunakan oleh perusahaan untuk menarik dan mempertahankan *superkeeper*.
 - Meningkatkan perhatian pemimpin puncak pada rencana suksesi, suksesi harus menjadi prioritas dan tanggung jawab utama para pemimpin puncak.

Memahami dan mengelola faktor-faktor ini dengan baik dapat membantu sekolah menciptakan lingkungan yang mendukung proses manajemen talenta yang efektif, meningkatkan kualitas pengajaran, dan memberikan pengalaman pendidikan yang lebih baik bagi siswa.

2.1.6 Indikator Manajemen Talenta

Indikator manajemen talenta adalah metrik yang digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi efektivitas manajemen talenta dalam sebuah organisasi, hal ini juga dapat menjadi acuan apa saja yang harus dipenuhi

oleh organisasi dengan mengidentifikasi, mengembangkan dan mempertahankan talenta serta meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan. Menurut Harmen (2018:115) Manajemen talenta adalah serangkaian proses yang dilakukan untuk mengidentifikasi, mengembangkan dan menempatkan orang yang tepat di tempat yang tepat. Sistem manajemen talenta yang dikelola perusahaan harus dikaitkan dengan misi, visi, strategi dan nilai-nilai perusahaan. Menurut Widiyana (2019:20) Indikator merupakan alat ukur yang digunakan untuk mengendalikan variabel agar dapat melihat perubahan yang terjadi pada variabel penelitian. Karena itu, perusahaan harus menetapkan indikator manajemen talenta sehingga merefleksikan kepentingan perusahaan. Menurut Yarnall dalam Anshori (2019:22) manajemen talenta memiliki beberapa indikator yaitu:

- a. Seleksi
Usaha pertama yang dilakukan perusahaan untuk memperoleh karyawan yang kualifikasi dan kompeten yang akan menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan pada perusahaan.
- b. Penempatan
Penempatan adalah suatu rekomendasi atau keputusan untuk mendistribusikan para calon pada pekerjaan yang berbeda-beda berdasarkan suatu dugaan tentang kemungkinan-kemungkinan dari calon untuk berhasil pada setiap pekerjaan yang berbeda.
- c. Pengembangan
Pengembangan adalah proses dimana karyawan dalam sebuah perusahaan dibantu secara terencana untuk meningkatkan kemampuan sehingga bisa menyelesaikan berbagai macam tugas yang berhubungan dengan peran mereka di masa depan.

2.2 Kinerja Guru

2.2.1 Pengertian Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan prestasi kerja atau capaian prestasi yang telah dilaksanakan dan diperoleh guru pada waktu atau periode tertentu yang berguna dalam pencapaian tujuan organisasi. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran. Kinerja guru dapat dilihat saat dia melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk persiapannya baik dalam bentuk program semester maupun

persiapan mengajar. Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru. Alat penilaian kemampuan guru, meliputi: rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), prosedur pembelajaran (*classroom procedure*) dan hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*).

⁸ Menurut Kasmir (2018:182), kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Sedangkan menurut W. Enny, (2019:114) kinerja adalah keterampilan yang sulit dan sangat penting dari seorang *supervisor*. Dan menurut Chairunnisah (2021:2) kinerja adalah pegawai yang menjalankan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan berhasil secara kualitas dan kuantitas.

Proses belajar mengajar tidak sesederhana seperti yang terlihat pada saat guru menyampaikan materi pelajaran di kelas, tetapi dalam melaksanakan pembelajaran yang baik seorang guru harus mengadakan persiapan yang baik agar pada saat melaksanakan pembelajaran dapat terarah sesuai tujuan pembelajaran yang terdapat pada indikator keberhasilan pembelajaran. Proses pembelajaran adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh seorang guru mulai dari persiapan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran sampai pada tahap akhir pembelajaran yaitu pelaksanaan evaluasi dan perbaikan untuk siswa yang belum berhasil pada saat dilakukan evaluasi. Menurut ⁹ Azhra dalam Albert Evendi Pohan (2020:1) menjelaskan bahwa pembelajaran adalah segala sesuatu yang membawa informasi dan pengetahuan dalam interaksi yang berlangsung antara pendidik dan peserta didik.

UU Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Sedangkan berdasarkan Permendiknas

No. 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Menengah dijabarkan beban kerja guru mencakup kegiatan pokok antara lain merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik dan melaksanakan tugas tambahan.

Dari berbagai pengertian diatas, dapat disimpulkan definisi konsep kinerja guru merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan membina hubungan antar pribadi dengan siswanya. Penilaian kinerja seorang guru akan nampak pada situasi dan kondisi belajar mengajar selama satu tahun ajaran. Aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh seseorang guru dalam melaksanakan pekerjaannya, menggambarkan bagaimana dia berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.2.2 Strategi Peningkatan Kinerja Guru

Rendahnya kinerja guru tentu akan membuat kepala sekolah gundah, Rendahnya kinerja guru dapat menurunkan mutu pendidikan dan menghambat tercapainya visi di suatu sekolah. Sekolah yang seperti itu, tidak akan mampu menghasilkan lulusan yang unggul dan memiliki daya saing di kancah global seperti sekarang ini. Oleh karena itu, kinerja guru harus dikelola dengan baik dan dijaga agar tidak mengalami penurunan. Bahkan, seharusnya selalu diperhatikan agar mengalami peningkatan secara terus menerus. Ada dua strategi penting yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru, yaitu:

a. Pelatihan

Program pelatihan harus diberikan berdasarkan kebutuhan. Artinya, jenis pelatihan yang diprogramkan harus sesuai dengan jenis kemampuan apa yang masih rendah. Pelatihan diberikan kepada guru untuk mempermudah guru dalam melakukan pembelajaran terkait dengan tugas pekerjaannya. Program pelatihan harus dapat meningkatkan kinerja guru. Tidak sedikit pelatihan-pelatihan yang hanya membuang uang saja sehingga merugikan anggaran sekolah. Guru memang berangkat untuk mengikuti pelatihan, tetapi begitu ia sampai di sekolah, kembali lagi pada kebiasaan lama pada saat sebelum

7 pelatihan. Pelatihan akan berlangsung optimal jika dirancang sesuai dengan kebutuhan, metode dan waktu yang tepat.

7 b. Motivasi

Fenomena pegawai berkualitas, tetapi memiliki kinerja rendah sering ditemui di sejumlah organisasi. Tidak sedikit para guru bekerja di bawah standar kinerja yang telah ditetapkan bukan karena tidak mampu, melainkan karena tidak mau. Kondisi seperti itu disebabkan oleh rendahnya gairah kerja yang berdampak pada penurunan kinerja. Oleh karena itu, penanganan yang paling tepat ialah melalui peningkatan motivasi kinerja. Motivasi kinerja merupakan upaya untuk memberikan dorongan kepada guru agar bekerja sesuai standar atau bahkan melebihi standar kinerja yang telah ditetapkan. Motivasi kinerja memiliki empat tahap, yakni penerapan standar kinerja, audit kinerja, pemberian umpan balik secara langsung dan motivasi kinerja.

Pelatihan digunakan untuk menangani rendahnya kemampuan guru, sedangkan motivasi kinerja digunakan untuk menangani rendahnya semangat dan gairah kerja. Intensitas penggunaan kedua strategi tersebut tergantung dari kondisi guru itu sendiri. Bahkan, jika memang diperlukan, keduanya dapat digunakan secara simultan.

2.2.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja guru tidak terwujud dengan begitu saja, tetapi dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu. Baik faktor internal maupun eksternal sama-sama membawa dampak terhadap kinerja guru. Faktor internal kinerja guru adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya ialah kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan dan latar belakang keluarga. Faktor eksternal kinerja guru adalah faktor yang datang dari luar, guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya ialah gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik dan kepemimpinan. Kinerja seorang guru adalah tolak ukur kesuksesan dalam melaksanakan profesinya untuk mengajar dan mendidik generasi muda. Faktor internal maupun eksternal dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan profesinya.

Kinerja guru dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran merupakan faktor yang utama dalam mencapai tujuan pembelajaran, dan sangat berkaitan erat dengan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pengajar, pendidik, fasilitator belajar siswa. Menurut Imron (2018:6)

menyatakan bahwa kinerja guru banyak dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor internal diantaranya persepsi, sikap, komitmen, motivasi, kepuasan dan emosi dan faktor eksternal diantaranya kepemimpinan, struktur, budaya, lingkungan orang dan imbalan. Artinya bahwa naik turunnya kinerja mengajar guru disebabkan oleh kondisi internal eksternal. Dan menurut Widya (2019:19) faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu, rasa dedikasi dan kepribadian personal guru, pengembangan profesi, komunikasi, hubungan dengan masyarakat, kedisiplinan dan kesejahteraan.

Dengan demikian, dapat diartikan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh faktor internal yaitu kemampuan berpikir, motivasi, pengalaman, sikap, kedisiplinan, latar belakang pendidikan dan etos kerja sedangkan faktor eksternalnya yaitu lingkungan fisik sekolah, sarana dan prasarana, insentif dan gaji serta kebijakan sekolah.

2.2.4 Penilaian Kinerja Guru

Penilaian kinerja guru merupakan suatu proses yang bertujuan untuk mengetahui atau memahami tingkat kinerja guru satu dengan tingkat kinerja guru yang lainnya atau dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja guru sangat penting karena hal ini dapat menjawab pertanyaan mendasar tentang seberapa baik kualitas pengajaran mereka, guru juga merupakan tenaga profesional dengan tugas pokok mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik.

Menurut Priansa (2019:23), penilaian kinerja guru adalah suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan memetakan sifat-sifat yang berkaitan dengan perilaku, pekerjaan serta hasil kerja yang dicapai guru terkait dengan tugas dari tanggung jawab yang diembannya. Terdapat berbagai model instrumen yang dapat dipakai dalam penilaian kinerja guru, namun demikian ada dua model yang paling

sesuai dan dapat digunakan sebagai instrumen utama, yaitu skala penilaian dan lembar observasi atau penilaian. Skala penilaian mengukur penampilan atau perilaku orang lain melalui pernyataan perilaku dalam suatu kontinum atau kategori yang memiliki makna atau nilai. Observasi merupakan cara mengumpulkan data yang biasa digunakan untuk mengukur tingkah laku individu ataupun proses terjadinya suatu kegiatan yang dapat diamati baik dalam situasi yang alami sebenarnya maupun situasi buatan. Tingkah laku guru dalam mengajar, merupakan hal yang paling cocok dinilai dengan observasi.

Menilai kinerja guru adalah suatu proses menentukan tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pokok mengajar dengan menggunakan patokan-patokan tertentu. Bagi para guru, penilaian kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan dan potensinya. Bagi sekolah hasil penilaian para guru sangat penting arti dan perannya dalam pengambilan keputusan. Dari kesimpulan tersebut, dapat disimpulkan bahwa penilaian atau indikator kinerja guru adalah sesuatu yang mengukur kemampuan guru itu sendiri dalam menjalankan tugasnya disekolah.

¹¹ Berdasarkan uraian di atas dapat dilihat bahwa penilaian kinerja penting dilakukan oleh suatu sekolah untuk perbaikan kinerja guru itu sendiri maupun untuk sekolah dalam hal menyusun kembali rencana atau strategi baru untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Penilaian yang dilakukan dapat menjadi masukan bagi guru dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya. Selain itu penilaian kinerja guru membantu guru dalam mengenal tugas-tugasnya secara lebih baik sehingga guru dapat menjalankan pembelajaran seefektif mungkin untuk kemajuan peserta didik dan kemajuan guru sendiri menuju guru yang profesional.

Penilaian kinerja guru tidak dimaksudkan untuk mengkritik dan mencari kesalahan, melainkan sebagai dorongan bagi guru dalam pengertian konstruktif guna mengembangkan diri menjadi lebih profesional dan pada akhirnya nanti akan meningkatkan kualitas

pendidikan peserta didik. Hal ini menuntut perubahan pola pikir serta perilaku dan kesediaan guru untuk merefleksikan diri secara berkelanjutan.

2.2.5 Indikator Kinerja Guru

Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi, karena guru mengemban sebuah tugas profesional. Artinya, tugas-tugas tersebut hanya dapat dikerjakan oleh orang yang memiliki kompetensi khusus. Kinerja guru juga merupakan proses pembelajaran sebagai upaya mengembangkan kegiatan yang ada menjadi kegiatan yang lebih baik, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dicapai dengan baik melalui suatu kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru sesuai dengan target dan tujuan. Adapun indikator kinerja guru menurut Priansa (2018:78) yakni: merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran dan membimbing serta melatih siswa. Menurut Widya (2019:19) indikator kinerja guru mencakup:

- a. Kemampuan guru membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP)
- b. Penguasaan materi yang akan diberikan pada saat kegiatan belajar mengajar.
- c. Penguasaan serta pemilihan pendekatan, metode dan strategi.
- d. Pemberian tugas yang berbobot kepada siswa.
- e. Kemampuan mengelola kelas.
- f. Kemampuan mengevaluasi dalam setiap pembelajaran.

Indikator tersebut menunjukkan bahwa standar kinerja guru merupakan suatu bentuk kualitas atau patokan yang menunjukkan adanya jumlah dan mutu kerja yang harus dihasilkan guru. Indikator kinerja guru juga merupakan acuan untuk melihat bagaimana hasil mengajar yang dilakukan oleh guru tersebut.

2.3 Penelitian Terdahulu

1. Citra Savitri, Enjang Suherman/ 2018 dengan judul pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja pegawai ubp Karawang, dengan variabel manajemen talenta (x) kinerja karyawan (y), menggunakan alat analisis regresi linier sederhana dan hasil dari analisis dan pembahasan sebelumnya maka dapat

disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan manajemen talenta terhadap kinerja karyawan sebesar 37,8%.

2. Kardo, Sri Wilujeng, Dianawati Suryaningty/ 2020 dengan judul pengaruh manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan ditransformer center Kabupaten Batu, dengan variabel manajemen talenta (x1), manajemen pengetahuan (x2), kinerja karyawan (y), menggunakan alat analisis regresi linier berganda dan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel manajemen talenta dan manajemen pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang ada ditransformer center Kota Batu. variabel manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ditransformer center Kota Batu, variabel manajemen pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ditransformer center Kota Batu. artinya semakin tinggi manajemen talenta dan manajemen pengetahuan dimiliki transformer center Kota Batu maka semakin baik pula kedua variabel mempengaruhi kinerja yang ada di perusahaan. bagi penelitian selanjutnya: diharapkan melakukan penelitian menggunakan variabel yang berbeda, misalnya disiplin kerja, pelatihan dan pengembangan karyawan, yang termasuk mempengaruhi kinerja yang belum di teliti dalam penelitian. berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas tentang pengaruh manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan yang ada ditransformer center Kota Batu, dapat disimpulkan bahwa manajemen talenta dan manajemen pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang ada ditransformer center Kota Batu, manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang ada ditransformer center Kota Batu.
3. Silvi Sri Nugraha Tamala, Dadan Ahmad Fadili/ 2021 dengan judul pengaruh manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan PT. Mahati Karawang, dengan variabel manajemen talenta (x1), manajemen pengetahuan (x2), kinerja karyawan (y), menggunakan alat analisis jalur (path analysis), pengujian hipotesis uji t dan uji f, serta koefisien determinasi melalui software spss 25 dan berdasarkan hasil dan pembahasan yang dapat menjawab tujuan penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa: implementasi

manajemen talenta, manajemen pengetahuan, dan kinerja karyawan berada pada interval yang menunjukkan baik; manajemen talenta dengan manajemen pengetahuan memiliki tingkat korelasi sebesar 0.606 yang berarti bahwa manajemen talenta dan manajemen pengetahuan memiliki tingkat korelasi yang kuat, positif, dan signifikan; hasil uji t menyimpulkan bahwa manajemen talenta dan manajemen pengetahuan berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja karyawan; dan kemudian hasil uji f menyimpulkan bahwa manajemen talenta dan manajemen pengetahuan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 50,1%.

4. Wiwik Mulia Perdana, Hani Gita Ayuningtias, S.Psi.,M.M/2019 dengan judul pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan pada PT. Pindad (Persero) dengan variabel manajemen talenta (x), kinerja karyawan (y) menggunakan alat analisis deskriptif, regresi linear sederhana, uji hipotesis (uji t), dan koefisien determinasi (r^2) dan berdasarkan hasil uji parsial manajemen talenta memiliki pengaruh secara parsial terhadap turnover intentions. sedangkan berdasarkan hasil koefisien determinasi besar pengaruh manajemen talenta adalah sebesar 31,7% terhadap kinerja karyawan pada PT. Pindad (Persero). untuk manajemen talenta, diharapkan PT. Pindad (Persero) dapat melaksanakan program pelatihan yang efektif, itu dari segi fasilitas maupun kerjasama antar rekan kerja.
5. Niko Satria Rachmadin Ata, Hani Gita Ayuningtias / 2017 dengan judul pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan Lintasarta Kota Jakarta, dengan variabel manajemen talenta (x), kinerja karyawan (y) dan menggunakan alat analisis deskriptif dan analisis regresi linier sederhana dan hasil penelitian dimensi perencanaan talenta merupakan dimensi terendah jika dibandingkan dengan dimensi yg lain yaitu sebesar 72.81%, namun perusahaan belum menyiapkan talent pool sebagai langkah awal melakukan talent management. dimensi efektif pada variable kinerja menempati presentase terendah artinya perusahaan belum dengan baik memilih talenta. tingkat manajemen talenta pada perusahaan Lintasarta berada dalam kategori tinggi., dimensi terendah dimiliki oleh dimensi perencanaan talenta (point ketersediaannya talent pool) dengan persentase sebesar 72.81%. tingkat

kinerja pada perusahaan Lintasarta termasuk dalam kategori tinggi. dimensi terendah dimiliki oleh dimensi efektifitas dengan persentase sebesar 77.39%. Hasil penelitian berdasarkan uji t menunjukkan bahwa “variabel manajemen talenta dalam dengan signifikan memberikan kontribusi terhadap variabel kinerja” sedangkan dalam teknik analisis regresi linear sederhana menunjukkan pengaruh perubahan pada variabel manajemen talenta terhadap variabel kinerja sebesar 63.8%.

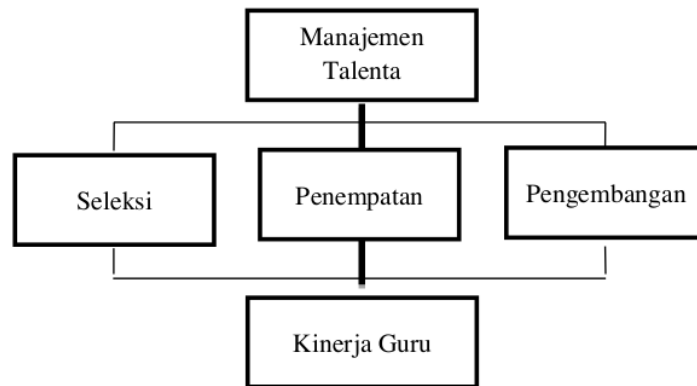
2.4 Kerangka Berpikir

Kerangka berfikir pada penelitian ini berawal dari permasalahan permasalahan yang peneliti temukan dilapangan yaitu kurangnya kreativitas guru dalam mengajar karena kurang mampu memahami penggunaan teknologi, kurangnya guru berinovasi dalam menyampaikan materi pelajaran, kurangnya persiapan guru sebelum mengajar atau menguasai materi yang sudah disiapkan seperti rencana pelaksanaan pembelajaran dan kurangnya partisipasi guru dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan diri.

Dalam menerapkan manajemen talenta yang baik maka talenta yang dimiliki oleh seorang guru mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kinerja guru dalam menjalankan tugas sebagai pengajar. Maka guru harus memaksimalkan penerapan manajemen talenta untuk meningkatkan kinerja guru dengan tugas pokok yaitu mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Guru diwajibkan menggunakan teknologi yang berupa laptop, infokus dan alat bantu lainnya dalam pembelajaran yang berdampak pada siswa ketika mengikuti ujian yang berbasis komputer seperti halnya asesmen nasional berbasis komputer. Guru juga harus senantiasa bekerja keras atau lebih kreatif lagi dalam mengajar dengan cara mengikuti seminar-seminar atau workshop serta bertukar pikiran dan pengalaman dengan sesama guru supaya lebih banyak ilmu dan meningkatkan kinerja guru tersebut.

Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesional, artinya tugas-tugas tersebut hanya dapat dikerjakan dengan talenta khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Talenta yang

dimiliki oleh seorang guru menjelaskan bahwa keprofesionalan dari seorang guru tidak hanya ditunjukkan pada saat guru berada dalam proses pembelajaran atau pada saat proses belajar mengajar berlangsung, namun keprofesionalan guru ditunjukkan lebih dari itu, dalam arti mampu dan senantiasa melaksanakan tugas-tugas keguruannya sesuai dengan bidangnya. Dengan kata lain, talenta profesional guru diduga dapat mempengaruhi kinerja guru itu sendiri. Sistematis dapat dilihat kerangka berfikir dalam penelitian ini sebagai berikut:



Sumber: diolah peneliti 2023
Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, manajemen talenta memiliki indikator yakni, seleksi, penempatan dan pengembangan. Dengan adanya manajemen talenta disekolah dapat mempengaruhi kinerja guru, karena guru mengemban sebuah tugas profesional seperti pada indikator kinerja guru yaitu kemampuan guru dalam membuat rencana pelaksanaan pembelajaran, kemampuan guru dalam menguasai materi yang diberikan, kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi, pemberian tugas yang berbobot kepada siswa, kemampuan mengelola kelas dan kemampuan mengevaluasi dalam setiap pembelajaran.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini lokasi atau objek penelitian adalah sangat penting karena dijadikan sebagai suatu tempat untuk pengambilan data. Penelitian ini dilakukan pada UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Jln. Fondrako Km 2,1 Kota Gunungsitoli.

3.2 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendeskripsikan dan fokus pada penelitian. Menurut Sugiyono (2019:2) metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Dengan demikian, dalam melakukan penelitian perlu adanya suatu metode penelitian yang sesuai untuk memperoleh sebuah data yang akan diteliti dalam sebuah penelitian. Sedangkan Menurut Arikunto (2019:136) metode penelitian adalah cara utama yang digunakan peneliti untuk mencapai tujuan dan menentukan jawaban atas masalah yang diajukan.

¹⁴ Menurut Sugiyono (2019:25), Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Metode kualitatif adalah metode penelitian digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dimana peneliti sebagai instrumen kunci. Teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan observasi, wawancara, dokumentasi) data yang diperoleh cenderung data kualitatif analisis data bersifat induktif dan hasil penelitian kualitatif dapat bersifat temuan potensi dan masalah keunikan objek makna suatu peristiwa proses dan interaksi sosial kepastian kebenaran data kontruksi fenomena temuan hipotesis. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Penelitian ini dilakukan pada kondisi yang alamiah serta menggunakan kenyataan yang sebenarnya bisa disebut penelitian naturalistik. Pada penelitian kualitatif teknik pengumpulan data secara triangulasi gabungan antara observasi, wawancara dan dokumentasi.

3.3 Identifikasi Variabel

Menurut Sugiyono (2019:38), variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini menggunakan variabel tunggal, yaitu manajemen talenta. Manajemen talenta adalah serangkaian proses sumber daya manusia terpadu dalam mengidentifikasi, mengelola dan mengembangkan kemampuan seseorang berdasarkan kinerja yang dimiliki dengan tujuan mendapatkan karyawan yang tetap sesuai dengan pekerjaan yang diharapkan oleh perusahaan. Penelitian ini juga mempunyai pengaruh manajemen talenta, profesionalisme dan kepemimpinan terhadap kinerja guru.

3.4 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap, dan sistematis sehingga lebih mudah diolah. Pada penelitian ini data yang di kumpulkan merupakan data kualitatif dengan instrumen pengumpul data kualitatif. Sugiyono (2019:224) mengemukakan bahwa dalam penelitian kuantitatif, analisis data adalah suatu kegiatan dimana semua sumber data dan responden lainnya terkumpul. Analisis data membuat pengelompokan data variabel untuk semua respnden, data variabel untuk responden ditabulasi, variabel yang diteliti digunakan untuk penyajian data, menguji hipotesis yang telah diajukan untuk melakukan perhitungan.

Penelitian ini menggunakan jenis kualitatif, sehingga dalam penelitian kualitatif, alat atau instrumen utama pengumpulan data adalah manusia atau peneliti itu sendiri dengan cara mengamati, bertanya, mendengar, meminta dan mengambil data penelitian. Untuk memperoleh hasil yang akurat, maka peneliti harus mendapatkan data yang valid sehingga tidak sembarang narasumber yang diwawancarai.

3.5 Sumber Informasi

Dalam penelitian kualitatif sumber data adalah manusia yang mempunyai peran sangat penting sebagai individu yang memiliki sumber informasi. Menurut Moleong (2018:132) Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar belakang penelitian. Adapun sumber informasi yang digunakan peneliti adalah:

Tabel 3.1
Sumber Informan

No.	Nama	Jabatan
1.	Idrianus Telaumbanua, S.Pd	Kepala Sekolah
2.	Anita Mulawarni Hulu, S.Pd.SD	Guru Kelas
3.	Emiliana Zebua, S.Pd.SD	Guru Kelas
4.	Arliana Zebua, S.Pd.SD	Guru Kelas
5.	Masania Harefa, S.Pd.SD	Guru Kelas
6.	Elvi Lase, S.Pd	Guru Kelas
7.	Desieli Halawa, S.Th.,M.Pd	Guru Agama KP
8.	Karyani Zebua, S.Ag	Guru Agama KK

Sumber: diolah peneliti 2023

3.6 Data dan Teknik Pengumpulan Data

3.6.1 Jenis Data

Data adalah keterangan mengenai suatu keadaan pada responden. Data kualitatif merupakan data yang berbentuk kata, kalimat, gerak tubuh, ekspresi wajah, bagan, gambar dan foto. Sumber data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah subjek dari mana data diperoleh. Dalam pengumpulan sumber data pada penelitian ini dapat menggunakan dua cara yaitu:

1. Sumber data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data atau kepada peneliti secara langsung dengan langsung meneliti objeknya dilapangan. Dalam penelitian ini menjadi sumber data primer adalah Tenaga Pendidik dan Pendidik di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa.
2. Sumber data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau melalui dokumen. Data sekunder dalam hal ini dapat diperoleh dari dokumen-dokumen kinerja pegawai.

3.6.2 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2019:137) teknik pengumpulan data adalah langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Berdasarkan jenis penelitian diatas yaitu penelitian kualitatif, maka teknik pengumpulan data yang diperlukan sangat tergantung pada masalah yang dihadapi, oleh karena itu penelitian ini akan menggunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu wawancara, dokumentasi dan observasi.

1. Wawancara

Wawancara atau *interview* merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Dalam penelitian ini wawancara ditujukan kepada Tenaga Pendidik dan Pendidik di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli.

2. Dokumen

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya *monumental* dari seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Dokumentasi dilakukan untuk memperoleh data tentang manajemen talenta untuk meningkatkan kinerja guru pada UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli.

3. Observasi

Pengamatan atau *Observasi* adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi atau pengamatan. Begitu juga dengan peneliti yang menggunakan observasi untuk memperoleh data secara langsung tanpa melalui perantara. Pengamatan dilakukan untuk memperoleh data tentang bagaimana penerapan manajemen talenta tenaga pendidik di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli dalam mengembangkan talentanya dengan mengamati secara langsung kinerja tenaga pendidik, hal tersebut dimaksudkan agar penelitian dapat memperoleh data yang akurat dan faktual.

3.7 Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2019:147) analisis data adalah kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisa data

yaitu mengelompokan data berdasarkan variabel dan jenis *responden* data berdasarkan variabel dari seluruh *responden*, menyajikan data variabel yang teliti, melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. Analisis data adalah proses yang digunakan untuk mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Tahap analisis data antara lain:

1. Pengumpulan Data

Sugiyono (2019:322) mengemukakan bahwa dalam penelitian kualitatif pengumpulan datanya dengan melakukan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, atau gabungan ketiganya (triangulasi).

2. Reduksi Data

Menurut Sugiyono (2019:323) mereduksi data berarti merangkum, memilih dan memilah hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah peneliti. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti komputer, dengan memberikan kode pada aspek tertentu.

3. Penyajian Data

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Dengan menyajikan data, maka peneliti akan dimudahkan untuk memahami apa yang terjadi, dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

4. Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Temuan Penelitian

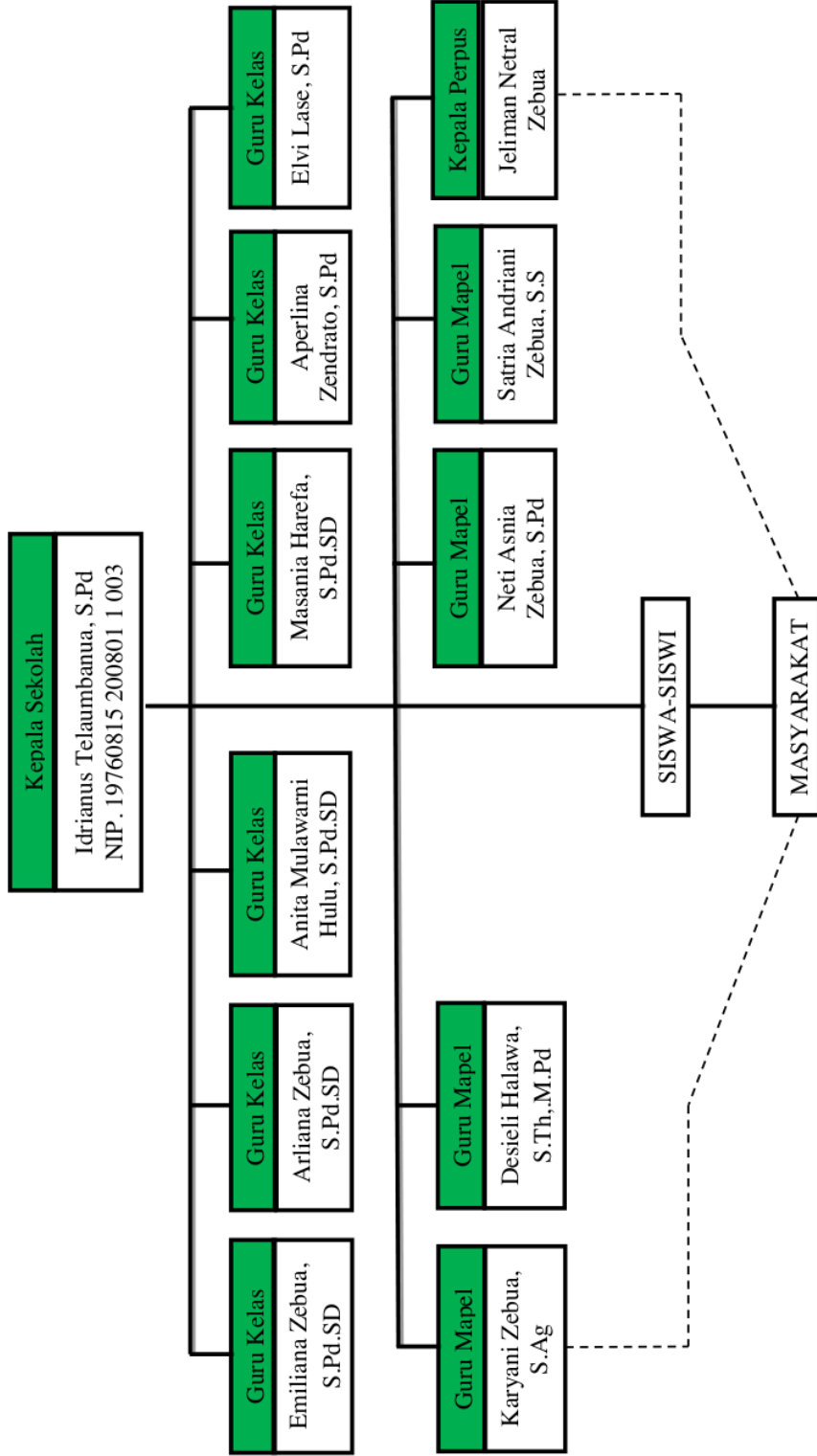
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1.1 Sejarah Singkat Objek Penelitian

UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa yang terletak di Jln. Fondrako Km 2,1 Hilinaa Kec. Gunungsitoli, Kota Gunungsitoli, Provinsi Sumatera Utara. UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa berdiri pada tahun 1910. Sejak bulan Maret 2022 sampai saat ini UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa dipimpin oleh Bapak Idranus Telaumbanua, S.Pd sebagai kepala sekolah. Adapun jumlah guru 7 orang, GTT berjumlah 4 orang dan jumlah siswa sebanyak 79 orang (siswa laki – laki 48 orang dan siswa perempuan 31 orang). Di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa ada rumah dinas sekolah, ruangan kelas, perpustakaan, dan ada beberapa bangunan yang baru dibangun di tahun 2023 ini yakni kantor guru, ruang laboratorium dan ruang UKS.

4.1.1.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan sekelompok aturan, peran, hubungan, dan tanggungjawab yang menguraikan bagaimana aktivitas perusahaan diarahkan untuk mencapai tujuannya. Struktur organisasi menjelaskan bagaimana tugas kerja akan dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan secara formal. Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan. Struktur organisasi berfungsi sebagai alat untuk membimbing ke arah efisiensi dalam penggunaan pekerja dan seluruh sumber daya yang dibutuhkan dalam meraih tujuan organisasi. Struktur organisasi sekolah juga merupakan suatu bentuk yang berupa urutan atau daftar yang berfungsi sebagai suatu upaya dalam menjelaskan tugas dan fungsi dari setiap komponen penyelenggara pendidikan yang bersangkutan dengan sekolah tersebut.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi
Sumber: UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa

4.1.1.3 Visi dan Misi UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa

- a. Visi
“Mewujudkan Pembelajaran yang kondusif, berprestasi, berakhlak mulia dan imtak serta berbudaya lingkungan”
- b. Misi
 1. Meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas dan profesional
 2. Meningkatkan sistem manajemen dan disiplin warga sekolah
 3. Melengkapi sarana prasarana pendidikan sesuai dengan kebutuhan
 4. Menjalin hubungan dengan orang tua dan masyarakat yang harmonis dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan ekstrakurikuler
 5. Membangun karakter peserta didik yang cerdas, kreatif dan mandiri
 6. Menumbuhkembangkan minat baca/literasi dan gemar menulis yang berwawasan budaya
 7. Menciptakan lingkungan sekolah yang asri melalui pemeliharaan yang berkesinambungan

4.1.1.4 Tujuan UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa

1. Pendidik dan tenaga kependidikan mampu melaksanakan tugas secara profesional dan berkualitas.
2. Warga sekolah mampu melaksanakan manajemen dan disiplin.
3. Sekolah mampu menyediakan sarana prasarana pendidikan sesuai dengan kebutuhan.
4. Sekolah dapat menjalin hubungan yang harmonis dengan orang tua dan masyarakat dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan ekstrakurikuler.
5. Siswa mampu berkembang dengan potensinya dalam menguasai ilmu dan pengetahuan yang berkarakter, cerdas, kreatif dan mandiri.
6. Satuan pendidikan mampu mengembangkan minat baca/literasi dan gemar menulis yang berwawasan budaya.
7. Satuan pendidikan mampu mengelola lingkungan sekolah yang asri dan menyenangkan melalui pemeliharaan yang berkesinambungan.

4.1.2 Karakteristik Informan Penelitian

Pada bab ini peneliti mengemukakan data penelitian yang merupakan hasil yang peneliti dapatkan di lokasi penelitian, yaitu: UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa, khususnya menjelaskan dan menganalisis penerapan manajemen talenta dalam meningkatkan kinerja guru pada UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli. Data yang disajikan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari hasil wawancara yang dijawab sendiri oleh beberapa pihak informan. Informan penelitian ini terdiri dari 8 orang informan, antara lain: 1 informan kunci yaitu Kepala UPTD sekaligus pimpinan yang ada di UPTD SDN 070989 Hilinaa tersebut, 5 orang untuk informan utama yaitu guru-guru kelas dan 2 orang informan pendukung terdiri dari guru mata pelajaran.

Pada bab ini peneliti menguraikan pembahasan secara teoritis maupun secara langsung pada objek penelitian. Pada penelitian ini yang menjadi identitas narasumber adalah: nama, usia, pendidikan terakhir dan jabatan. Berikut adalah tabel identitas informan tersebut:

Tabel 4.1
Identitas Informan Kunci

No.	Nama	Usia	Pendidikan Terakhir	Jabatan	Inisial
1.	Idrianus Telaumbanua, S.Pd	47 Tahun	S-1	Kepala UPTD SDN 070989 Hilinaa	IT

Sumber: Peneliti 2023

Tabel 4.2
Identitas Informan Utama

No.	Nama	Usia	Pendidikan Terakhir	Jabatan	Inisial
2.	Anita Mulawarni Hulu, S.Pd.SD	51 Tahun	S-1	Guru Kelas	AMH
3.	Emiliana Zebua, S.Pd.SD	47 Tahun	S-1	Guru Kelas	EZ
4.	Arliana Zebua, S.Pd.SD	37 Tahun	S-1	Guru Kelas	AZ

5.	Masania Harefa, S.Pd.SD	39 Tahun	S-1	Guru Kelas	MH
6.	Elvi Lase, S.Pd	32 Tahun	S-1	Guru Kelas	EL

Sumber: Peneliti 2023

Tabel 4.3
Identitas Informan Pendukung

No.	Nama	Usia	Pendidikan Terakhir	Jabatan	Inisial
7.	Desieli Halawa, S.Th.,M.Pd	41 Tahun	S-2	Guru Mapel	DH
8.	Karyani Zebua, S.Ag	41 Tahun	S-1	Guru Mapel	KZ

Sumber: Peneliti 2023

4.2 Hasil Penelitian

Pada bab sebelumnya, peneliti telah menjelaskan latar belakang penelitian, teori-teori yang menguatkan penelitian dan metode penelitian yang digunakan. Maka pada bagian ini, dipaparkan mengenai hasil penelitian dan peneliti datang secara langsung ke UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa untuk mengumpulkan data-data yang dibutuhkan.

Seperti yang telah diuraikan, peneliti terlebih dahulu melaksanakan observasi guna mengetahui keadaan lapangan. Seterusnya, peneliti melaksanakan wawancara untuk menghimpun segala informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Peneliti melaksanakan wawancara kepada pimpinan UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa sebagai informan kunci, serta kepada tujuh orang guru sebagai informan utama dan pendukung. Metode wawancara yang dilakukan adalah metode bebas terpimpin; peneliti bertemu langsung kepada informan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara bebas dan tetap berpedoman pada pedoman pertanyaan yang telah dibuat dan berdasarkan judul penelitian.

4.2.1 Penerapan manajemen talenta untuk meningkatkan kinerja guru di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli

Seperti yang dipaparkan pada bab sebelumnya, bahwa penerapan manajemen talenta merupakan implementasi dari strategi-strategi untuk meningkatkan kondisi lingkungan kerja dengan mengembangkan proses dalam seleksi, penempatan dan pengembangan. Manajemen talenta guru merupakan proses seleksi, pengembangan dan pemberian insentif kepada guru yang berkualitas. Menurut Dixit & Arrawatia (2018:88) Manajemen talenta adalah unit fungsional dari sebuah organisasi yang digunakan untuk meningkatkan produktivitas karyawan dengan menggunakan perencanaan sumber daya manusia. Adapun indikator manajemen talenta yakni, seleksi, penempatan dan pengembangan.

1. Seleksi

Seleksi merupakan suatu proses dalam pembuatan perkiraan pelamar yang mempunyai kemungkinan besar untuk berhasil dalam pekerjaannya setelah diangkat menjadi guru. Proses seleksi juga merupakan tahapan yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima di suatu organisasi, proses tersebut dimulai dari ketika pelamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Menurut Kamsir (2018:101) “seleksi merupakan proses untuk memilih calon karyawan yang sesuai dengan persyaratan atau standar yang telah ditetapkan”. Manajemen talenta juga merupakan sistem penilaian yang dapat dikembangkan terhadap setiap sumber daya manusia pendidikan disekolah, serta bagaimana sekolah bisa mendapatkan orang yang tepat atau menempatkan orang sesuai dengan posisi atau talenta yang mereka miliki.

Berdasarkan pengertian tersebut Ibu AMH selaku informan utama menjelaskan bagaimana proses seleksi guru yang dilakukan disekolah:

“Di sekolah ini, proses seleksi guru melalui beberapa tahap yaitu seleksi, administrasi, wawancara dan tes praktek mengajar guru. Tentunya juga jika sekolah sedang membutuhkan guru maka pelamar tersebut diseleksi dan jika tidak sedang dibutuhkan maka file pelamar disimpan.”

Bapak IT sebagai informan kunci juga menambahkan informan kepada peneliti tentang proses seleksi guru yang dilakukan di sekolah:

“Sekolah ini tentunya berada dibawah naungan Dinas Pendidikan, sehingga proses seleksi guru di sekolah diketahui oleh Dinas Pendidikan. Proses seleksi yang pertama yang dilakukan sekolah bermula dari calon guru yang datang memberikan surat lamaran beserta berkas-berkas lainnya ke sekolah, kemudian kepala sekolah segera memproses lamaran tersebut jika sekolah sedang membutuhkan guru namun jika sekolah sedang tidak membutuhkan guru maka sekolah akan menyimpan berkas lamaran pada file khusus.”

Proses seleksi sangat penting dilakukan untuk memperoleh guru yang berkualitas baik dan disesuaikan dengan kebutuhan sekolah supaya seleksi yang dilakukan tidak hanya sekedar mengisi kekosongan pegawai atau sekedar mendapatkan sumber daya manusia yang biasa saja, tetapi sumber daya manusia yang dapat berdedikasi dan profesional dibidangnya dengan tujuan sekolah dapat mencapai visi dan misi sekolah dapat terus meningkatkan mutu pendidikan. Tentunya kriteria dalam proses seleksi yang dilakukan sangat berpengaruh, maka peneliti menanyakan kepada informan utama Ibu EZ tentang apa yang menjadi kriteria utama dalam seleksi guru di sekolah ini, beliau menjawab:

“Kriteria utama dalam seleksi guru di sekolah ini antara lain memiliki gelar sarjana, memiliki pengalaman dalam mengajar, memiliki kemampuan dalam berkomunikasi, memiliki kemampuan beradaptasi dan komitmen terhadap pendidikan”

Hal ini juga ditambahkan oleh Bapak IT sebagai informan kunci, bahwa kriteria utama dalam seleksi guru ialah guru harus memiliki gelar sarjana atau lebih tinggi dalam bidang yang relevan dengan mata pelajaran yang akan diajarkan, pengalaman mengajar, kemampuan berkomunikasi, kemampuan beradaptasi, keahlian dalam pengelolaan kelas dan kepribadian atau sikap yang profesional:

“Kriteria utama dalam seleksi guru ialah guru harus memiliki gelar sarjana yang relevan dengan mata pelajaran yang diajarkan, guru harus memiliki pengalaman mengajar atau

catatan kinerja yang baik, guru juga mampu berkomunikasi dengan baik atau memiliki kemampuan dalam beradaptasi dengan perubahan kurikulum, memiliki kemampuan dalam menyampaikan materi pelajaran secara jelas dan efektif, memiliki kemampuan dalam mengelola kelas dan patuh terhadap etika dan norma disekolah.”

Dari hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa untuk memperoleh guru yang berkualitas baik maka dilakukan seleksi untuk calon guru yang akan mengajar dan disesuaikan dengan kebutuhan guru di UPTD SDN 070989 Hilinaa. Seleksi yang dilakukan memiliki kriteria yaitu guru harus memiliki gelar sarjana yang relevan, memiliki pengalaman dalam mengajar, memiliki kemampuan dalam berinteraksi, memiliki kemampuan beradaptasi dengan perubahan kurikulum, memiliki kemampuan dalam menyampaikan materi pembelajaran, dapat menciptakan lingkungan belajar yang aman serta komitmen terhadap pendidikan.

2. Penempatan

Penempatan adalah proses yang dilakukan setelah seleksi guna menempatkan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru dengan tepat sesuai dengan bidang dan keahliannya. Menurut Harmen (2018:115) manajemen talenta adalah serangkaian proses yang dilakukan untuk mengidentifikasi, mengembangkan dan menempatkan orang yang tepat di tempat yang tepat. Sedangkan menurut Warman (2020:134) jika dalam perusahaan mempunyai karyawan dengan talenta yang tepat dan ditempatkan di tempat yang seharusnya akan membuat perusahaan lebih produktif dan dapat bersaing dengan pesaingnya.

Berdasarkan teori tersebut, peneliti menanyakan kepada Ibu AMH sebagai informan kunci tentang bagaimana cara mengatur penempatan guru disekolah, beliau menjawab:

“Penempatan guru biasanya diatur oleh kepala sekolah, lalu kepala sekolah membuat SK pembagian tugas guru berdasarkan hasil rapat dengan bapak/ibu guru.”

Hal ini juga ditambahkan oleh salah satu informan pendukung Bapak DH, bahwa penempatan guru diatur oleh pimpinan yang berdasarkan hasil rapat dengan guru, penempatan guru juga dapat dilihat dari SK pembagian tugas guru yang dimana didalamnya termuat posisi guru yang sesuai dengan bidangnya masing-masing:

“Penempatan guru biasanya diatur oleh pimpinan berdasarkan hasil rapat dengan bapak/ibu guru dan dapat dilihat dari SK pembagian tugas guru yang dimana didalamnya termuat posisi guru yang sesuai dengan bidangnya masing-masing.”

Terkait hal tersebut, peneliti menanyakan kepada pimpinan disekolah dengan bapak IT sebagai informan kunci, bagaimana cara mengatur penempatan guru disekolah dan apakah pembagian tugas guru sudah sesuai dengan bidang bapak/ibu guru, beliau pun menjelaskan:

“Penempatan guru di sekolah memang diatur oleh pimpinan atau kepala sekolah namun berdasarkan hasil rapat dengan bapak/ibu guru. Guru yang baru direkrut ataupun guru yang sudah lama mengajar disekolah ditempatkan sesuai dengan keahlian atau bidangnya masing-masing. Untuk kesesuaian, memang sudah sesuai tetapi tidak 100% dikarenakan masih ada kekurangan guru yang berpotensi/bertalenta dibidang seni rupa dan seni tari namun disekolah ini hanya ada guru yang memiliki keahlian dibidang seni musik saja”

Maka dapat dikatakan bahwa, penempatan guru didasari dengan hasil rapat dengan guru-guru dan ditempatkan sesuai dengan bidangnya masing-masing, sehingga dengan sesuainya penempatan guru dengan bidang atau keahliannya masing-masing dapat membantu sekolah dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Penempatan guru juga dapat dilihat dari SK pembagian tugas guru, hal ini membuat peneliti menanyakan kepada salah satu informan pendukung Ibu KZ, tentang apakah pembagian tugas guru sudah sesuai dengan bidang bapak/ibu guru, beliau menjawab:

“Pembagian tugas guru belum sesuai, adanya guru yang belum bertalenta dibidang seni rupa dan seni tari tetapi

dibidang seni musik sudah dibimbing siswa/i karena adanya guru yang bertalenta dibidang tersebut”

Ibu EL sebagai informan utama juga menambahkan pernyataan kepada peneliti, menjelaskan bahwa:

“Sejauh ini pembagian tugas guru masih belum sesuai dengan posisi-posisi guru yang ditempatkan, karena disekolah ini masih kekurangan guru yang memiliki keahlian dalam seni rupa dan seni tari sehingga guru yang ada disekolah dan tidak memiliki keahlian dibidang tersebut harus mengisi posisi tersebut.”

Hal ini juga ditambahkan oleh Ibu AMH sebagai informan utama, bahwa pembagian tugas guru masih belum sesuai karena kekurangan guru yang memiliki kemampuan atau berpotensi khususnya dibidang seni rupa dan seni tari:

“Ya, masih belum sesuai, disekolah harusnya ada tiga seni yaitu seni rupa, tari dan musik. Namun disekolah ini masih belum ada guru yang bertalenta dibidang seni rupa dan seni tari, hanya ada guru yang memiliki kemampuan atau berpotensi dibidang seni musik.”

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa penempatan termasuk pendukung dalam penerapan manajemen talenta, namun penempatan guru dengan pembagian tugas masih belum sesuai dikarenakan kekurangan guru yang belum berpotensi khususnya dibidang seni rupa dan seni tari sehingga guru yang ada disekolah atau yang tidak memiliki keahlian dibidang tersebut harus bisa mengisi posisinya untuk memenuhi kebutuhan siswanya. Pembagian tugas guru juga termasuk tanggung jawab setiap guru dalam menyusun rencana pembelajaran, membimbing siswa, memberikan pengajaran yang berkualitas ataupun melaksanakan tugas-tugas tambahan lainnya. Dalam pembagian tugas guru tentunya ada guru yang ingin pindah posisi atau tidak cocok dengan posisi yang diberikan kepadanya. Maka peneliti menanyakan kepada Bapak IT sebagai informan kunci, apakah guru yang sudah mengajar dapat mengajukan permintaan perubahan penempatan, beliau menjawab:

“Ya, dapat mengajukan perubahan jika ada guru yang tidak sesuai kemampuannya dengan posisi yang diberikan atau ditempatkan pada posisi tersebut. Namun, perubahan penempatan tidak dilakukan tanpa adanya persetujuan dari kepala sekolah dan guru-guru.”

Ibu EL selaku informan utama dalam penelitian ini juga menambahkan pernyataan terkait dengan permintaan perubahan penempatan:

“Terkadang, guru yang sudah mengajar dapat mengajukan perubahan penempatan ketika guru tersebut tidak memiliki kemampuan atau keahlian dibidang yang ditempatkan. Perubahan penempatan juga harus disetujui oleh kepala sekolah dan diketahui oleh guru-guru yang ada disekolah.”

Begitu pula yang disampaikan oleh Bapak DH sebagai informan pendukung penelitian:

“Ya, terkadang ada guru yang tidak sesuai dengan penempatan yang dilakukan karena guru tersebut tidak berkompetensi atau tidak sesuai bidangnya dengan penempatan yang dilakukan, sehingga guru yang sudah mengajar dapat mengajukan perubahan penempatan namun perubahan penempatan juga harus diketahui oleh guru-guru dan kepala sekolah.”

Dari pernyataan tersebut, dapat diketahui bahwa guru yang sudah mengajar dapat mengajukan permintaan perubahan penempatan, namun harus ada alasan yang kuat seperti perubahan dalam situasi pribadi dan apabila guru tersebut tidak sesuai dengan bidangnya atau kompetensi yang dimilikinya. Perubahan penempatan juga dilakukan dengan dasar persetujuan dari pimpinan dan guru-guru yang ada disekolah tersebut.

3. Pengembangan

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral sesuai dengan kebutuhan melalui pendidikan dan pelatihan. Pelatihan dan pengembangan dapat meningkatkan efektivitas dan juga efisiensi kinerja guru dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang akan dicapai, dapat meningkatkan mutu kerja tenaga ataupun mengembangkan

keahlian tenaga pendidikan dengan adanya pelatihan dan pengembangan maka tenaga pendidikan dapat menghindari adanya ketertinggalan dengan segala perkembangan dunia pendidikan dari berbagai sisi dan dapat melaksanakan suatu pekerjaan dengan lebih baik. Menurut Dubrin dalam Ramli & Yudhistira (2018:812) pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Pengembangan guru di sekolah adalah suatu proses yang berkelanjutan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan praktik pengajaran. Berdasarkan pengertian tersebut, peneliti menanyakan kepada salah seorang informan utama Ibu MH tentang bagaimana cara bapak/ibu guru dalam meningkatkan kemampuan mengajar dikelas, beliau menjawab:

“Ya, tentunya dalam meningkatkan kemampuan mengajar dikelas yang saya lakukan adalah dengan terus belajar seperti membaca buku guru sebelum proses belajar mengajar dan mengikuti beberapa pelatihan dan pengembangan, saya juga memanfaatkan fasilitas pembelajaran yang telah tersedia disekolah untuk membuat pembelajaran lebih menarik dan interaktif dan saya juga bekerja sama dengan rekan-rekan guru dalam bertukar ide dan pemikiran.”

Ibu AZ sebagai informan utama juga menambahkan pernyataan terkait cara guru dalam meningkatkan kemampuan mengajar:

“Dengan cara memanfaatkan fasilitas yang ada disekolah berupa laptop dan infokus untuk membantu saya dalam menyiapkan materi dan perangkat pembelajaran lebih menarik, saya juga mengikuti beberapa pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kemampuan pengajaran saya, saya juga bekerja sama dengan guru-guru dalam berkolaborasi dan saling bertukar pemikiran atau ide.”

Hal ini juga ditambahkan oleh Bapak IT sebagai informan kunci, bahwa ada banyak cara guru dalam meningkatkan kemampuan mengajar:

“Ada banyak cara guru dalam meningkatkan kemampuan mengajarnya, salah satunya adalah dengan memanfaatkan fasilitas atau teknologi yang ada disekolah berupa laptop dan

infokus, guru juga mengikuti beberapa pelatihan dan pengembangan, guru juga saling bekerja sama atau saling bertukar pemikiran dalam meningkatkan kemampuan mengajar mereka.”

Dari pernyataan tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa dalam meningkatkan kemampuan mengajar guru, guru memiliki cara yakni, mengikuti pelatihan dan pengembangan untuk menambah wawasan, skill serta kemampuan guru dalam mengajar, guru juga saling bekerja sama ataupun berbagi pengalaman dan strategi pengajaran dengan rekan guru sehingga dapat memperkaya wawasan dan memberikan ide baru, guru yang berusaha terus belajar dan beradaptasi dengan perkembangan dalam pendidikan akan menjadi pendidik yang lebih efektif dan berpengaruh dalam kehidupan siswa, guru juga memanfaatkan fasilitas yang ada disekolah seperti laptop dan infokus untuk membantu guru dalam menyiapkan rencana pelaksanaan pembelajaran ataupun untuk membuat pembelajaran lebih menarik sehingga membantu meningkatkan minat belajar bagi peserta didik. Terkait dengan penggunaan fasilitas yang dapat membantu guru, peneliti menanyakan kepada salah seorang informan utama Ibu MH, apakah dengan memanfaatkan fasilitas yang ada disekolah dapat meningkatkan kemampuan mengajar guru, beliau menjawab:

“Ya, tentunya dengan memanfaatkan fasilitas yang ada disekolah, guru-guru dapat terbantu baik dalam membuat rencana pelaksanaan pembelajaran, dalam menyajikan materi pembelajaran dengan berbagai cara maupun dalam mengajar untuk lebih efektif.”

Bapak DH selaku informan pendukung juga menambahkan informasi kepada peneliti terkait memanfaatkan fasilitas yang ada disekolah dapat meningkatkan kemampuan mengajar guru:

“Ya, tentunya dengan memanfaatkan fasilitas yang ada disekolah kemampuan mengajar guru dapat meningkat dan dapat membantu guru dalam membuat rencana pelaksanaan pembelajaran, menyajikan materi pembelajaran dengan berbagai cara.”

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat diketahui bahwa fasilitas juga dapat berpengaruh dalam proses belajar mengajar, dengan

memanfaatkan fasilitas yang ada di sekolah secara efektif, guru dapat menciptakan pengalaman belajar yang lebih beragam dan relevan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kemampuan mengajar mereka dan memotivasi siswa untuk belajar. Dengan berinovasi dalam penggunaan fasilitas, guru dapat menciptakan lingkungan pembelajaran yang lebih menarik dan berdampak. Pengembangan dan menerapkan manajemen talenta guru sangat terkait dan saling melengkapi dalam upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan, penerapan manajemen talenta juga merupakan salah satu bentuk usaha dari lembaga pendidikan atau yayasan dalam mempertahankan tenaga pendidik, hal ini bagian dari langkah strategi untuk mampu menjaga dan mengembangkan talenta guru sehingga peneliti menanyakan kepada salah satu informan utama ibu AZ, mengenai bagaimana cara guru dalam menerapkan manajemen talenta disekolah, beliau menyampaikan:

“Dengan cara memanfaatkan fasilitas untuk kreatif dalam menyampaikan materi pelajaran contohnya mengajar dengan menggunakan media video atau media gambar dan diperlihatkan atau mendengarkan kepada siswa bahan pembelajaran yang telah disiapkan sebelum kegiatan belajar mengajar berlangsung. Dan dengan cara mengidentifikasi bakat, minat, dan keterampilan unik serta membimbing siswa”

Ada pula tenaga pendidik yang termasuk informan pendukung, menambahkan tanggapan dalam wawancara peneliti, yakni Ibu KZ:

“Dengan cara menggunakan laptop dan infokus untuk kreatif dalam hal mengajar salah satunya ialah menggunakan media gambar contohnya membagi siswa dengan berkelompok lalu guru memberikan lembar kerja berupa gambar yang akan dilukis oleh siswa tersebut”

Bapak IT selaku informan kunci juga menambahkan pernyataan terkait penerapan manajemen talenta disekolah:

“Ada banyak cara bapak/ibu guru dalam menerapkan manajemen talenta disekolah seperti menggunakan media gambar, media video dengan alat bantu laptop dan infokus ataupun dengan belajar menggunakan barang untuk menghitung atau mengenal huruf sehingga siswa mudah memahami dan tidak merasa bosan ketika kegiatan belajar mengajar berlangsung, dan guru juga saling bekerjasama

dalam bertukar pengetahuan dan pengalaman untuk mengidentifikasi bakat, minat, dan keterampilan unik siswa.”

Dari pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa bapak/ibu guru sangat kreatif dalam menerapkan manajemen talenta disekolah dengan memanfaatkan fasilitas yang ada disekolah sehingga dapat mengembangkan talenta guru dan menarik minat siswa untuk belajar ataupun menambah wawasan bagi siswa, bapak/ibu guru juga saling bekerjasama atau saling tukar pikiran dalam hal pengetahuan dan pengalaman dalam mengidentifikasi bakat atau keterampilan siswanya. Menerapkan manajemen talenta di sekolah melibatkan identifikasi, pengembangan, dan pemanfaatan bakat dan keterampilan guru secara efektif untuk meningkatkan pengajaran dan hasil belajar siswa.

Dalam proses belajar mengajar media pembelajaran kreatif merupakan hal penting agar siswa bisa lebih mudah memahami materi yang dijelaskan. UUD RI No. 20 tahun 2003 menjelaskan pendidik sebagai SDM profesional memiliki peranan menjalankan tugas dalam perencanaan pembelajaran, melaksanakan kegiatan proses pembelajaran, melaksanakan penilaian, pembimbingan, pelatihan dan evaluasi pembelajaran. Dalam menerapkan manajemen talenta disekolah tentunya ada kendala-kendala yang dihadapi bapak/ibu guru sehingga peneliti menanyakan kepada ibu EZ sebagai informan utama, apa saja kendala dalam menerapkan manajemen talenta untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah, beliau menjawab:

“Ya, tentunya ada banyak kendala-kendala yang kami hadapi dalam penerapan manajemen talenta untuk meningkatkan kinerja guru disekolah ialah saya masih kurang dalam mengoperasikan fasilitas yang ada disekolah, dan dengan adanya perubahan kurikulum juga kami kurang persiapan dalam menyusun materi pelajaran atau pembuatan rencana pelaksanaan pembelajaran.”

Ibu MH selaku informan utama dalam penelitian ini juga menambahkan pernyataan terkait kendala-kendala dalam menerapkan manajemen talenta disekolah:

“Kendala-kendala yang kami hadapi dalam penerapan manajemen talenta disekolah yaitu, kami kurang persiapan dalam menyusun materi pelajaran atau pembuatan rencana pelaksanaan pembelajaran karena adanya perubahan kurikulum, kurangnya sarana dan prasarana pembelajaran yang dapat menunjang kegiatan belajar mengajar.”

Terkait dengan kendala-kendala tersebut, bapak IT sebagai informan kunci juga menambahkan bahwa kendala yang sering bapak/ibu guru hadapi ialah kurangnya persiapan guru dalam melaksanakan pembelajaran, kurangnya kreativitas guru dalam membimbing atau mengembangkan bakat siswa, kurangnya keikutsertaan guru dalam pelatihan dan pengembangan dan kurangnya sarana prasarana pembelajaran:

“Ada banyak kendala yang sering dihadapi bapak/ibu guru dalam penerapan manajemen talenta untuk meningkatkan kinerja guru disekolah yaitu kurangnya persiapan guru dalam pembuatan rencana pelaksanaan pembelajaran atau melaksanakan pembelajaran dikelas dalam menghadapi perubahan kurikulum, kurangnya kreativitas guru dalam membimbing atau mengembangkan bakat siswa, kurangnya partisipasi guru dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan, kurangnya sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan belajar mengajar dan masih ada beberapa guru yang belum bisa mengoperasikan fasilitas yang ada disekolah.”

Maka dapat disimpulkan bahwa ada beberapa kendala yang dihadapi guru baik dari sudut pandang guru yang melaksanakan maupun dari sudut pandang pimpinan yang menilai kinerja guru yaitu kurangnya persiapan guru dalam melaksanakan pembelajaran atau membuat rencana pelaksanaan pembelajaran dalam menghadapi perubahan kurikulum, kurangnya keikutsertaan guru dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan, kurangnya kreativitas guru dalam membimbing atau mengembangkan bakat siswanya, kurangnya sarana dan prasarana pembelajaran dan kurangnya guru dalam mengoperasikan fasilitas yang ada.

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti, guru masih belum beradaptasi dengan adanya perubahan kurikulum namun mereka masih berusaha untuk menghadapinya karena perubahan kurikulum berguna untuk menghasilkan siswa-siswa yang berprestasi dan dibimbing juga oleh guru-guru yang berkualitas baik. Peran guru sangat penting dalam menyikapi perubahan kurikulum di sekolah. Sebagai tenaga pendidik, guru harus memahami dengan baik isi dan tujuan dari kurikulum baru tersebut, serta berupaya untuk mengimplementasikannya dengan baik dalam proses pembelajaran, juga masih ada beberapa guru yang memang kreatif dalam mengajar dengan menggunakan teknologi berupa laptop dan infokus dan masih ada juga satu atau dua orang guru yang kurang dalam mengoperasikan fasilitas yang ada di sekolah sehingga metode pembelajaran yang dilakukan monoton ataupun tidak adanya kreativitas guru tersebut dalam menerapkan manajemen talentanya sehingga siswa yang menerima pembelajaran merasa bosan dan kurangnya wawasan ataupun pengetahuan siswa tentang informasi teknologi, dan masih belum sesuai penempatan guru pada peran atau tugasnya dikarenakan kekurangan guru yang berpotensi atau yang memiliki keahlian dibidangnya sehingga guru yang ada harus bisa mengajar dibidang lain untuk memenuhi kebutuhan siswanya.

Penerapan manajemen talenta juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru, sehingga peneliti menanyakan kepada salah seorang informan utama Ibu AZ, apakah dengan menerapkan manajemen talenta guru dapat berpengaruh terhadap kinerja guru, beliau menjawab:

“Ya, penerapan manajemen talenta guru dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, karena ketika guru kurang persiapan dalam menyusun materi pelajaran dan melaksanakan pembelajaran maka berdampak pada kinerja guru, dan hasilnya dapat dilihat di sasaran kinerja pegawai (SKP).

Ibu KZ juga sebagai salah satu informan pendukung menambah pernyataan kepada peneliti terkait dalam menerapkan manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja guru:

“Ya, berpengaruh terhadap kinerja bapak/ibu guru, dengan perubahan kurikulum guru diharuskan untuk dapat memanfaatkan fasilitas pembelajaran yang ada disekolah sehingga berdampak dalam proses pembelajarannya dan berdampak pada juga pada sasaran kinerja pegawai.”

Hal ini juga ditambahkan oleh Bapak IT sebagai informan kunci tentang pengaruh menerapkan manajemen talenta terhadap kinerja guru, beliau menjelaskan:

“Ya, tentunya berpengaruh pada kinerja bapak/ibu guru, karena ketika bapak/ibu guru kurang persiapan dalam menyusun materi pelajaran dan melaksanakan pembelajaran maka berdampak pada sasaran kinerja pegawai (SKP) guru tersebut dengan hasil sesuai ekspektasi atau tidak sesuai ekspektasi, sasaran kinerja pegawai ini adalah rencana dan target kinerja yang dibuat oleh pegawai kemudian harus dicapai dalam kurun waktu tertentu, target tersebut telah ditentukan, diketahui serta disetujui oleh pimpinan pegawai yang berdasarkan tugas pokok dan fungsi masing-masing guru”

Dari pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa dengan menerapkan manajemen talenta sangat berpengaruh pada kinerja bapak/ibu guru, ketika bapak/ibu guru kurang persiapan dalam menyusun materi pembelajaran dan melaksanakan pembelajaran maka hasilnya tidak sesuai ekspektasi ataupun sebaliknya dan dapat dilihat dari sasaran kinerja pegawai tersebut dan dengan adanya perubahan kurikulum guru diharuskan untuk dapat memanfaatkan fasilitas pembelajaran yang ada disekolah sehingga berdampak dalam proses pembelajarannya dan kinerja guru. Melalui pengembangan keterampilan, penempatan yang tepat, dan pemetaan kebutuhan dan keterampilan individu, manajemen talenta dapat secara langsung berkontribusi pada peningkatan kualitas pengajaran. Guru yang merasa didukung dan terlibat dalam pengembangan pribadi mereka cenderung memberikan pengajaran yang lebih baik.

4.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di UPTD SDN 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli

Faktor yang mempengaruhi proses manajemen talenta adalah kinerja seseorang dalam organisasi tersebut, kinerja guru dapat dilihat dari proses penerapan manajemen talenta nya dalam hal mengajar dan membimbing siswa. Kinerja guru dalam proses pembelajaran adalah hasil kerja seorang guru, baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan. Kinerja seorang guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor internal maupun eksternal, dan faktor-faktor ini dapat memiliki dampak positif atau negatif terhadap kinerja guru. Menurut Widya (2019:19) faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu, rasa dedikasi dan kepribadian personal guru, pengembangan profesi, komunikasi, hubungan dengan masyarakat, kedisiplinan dan kesejahteraan. Berikut diuraikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa.

1. Rasa dedikasi dan kepribadian personal guru

Dedikasi sering dimaknai dengan nilai tanpa pamrih yang memiliki makna bekerja dengan tulus, ikhlas dan penuh dedikasi. Dedikasi dan kepribadian personal seorang guru memiliki dampak besar pada pengalaman pendidikan siswa. Guru yang memiliki dedikasi yang tinggi dan kepribadian yang mendukung dapat menciptakan lingkungan belajar yang positif dan memotivasi siswa untuk meraih kesuksesan. Dan guru yang memiliki kepribadian yang efektif dapat berupa antara lain, mampu berperilaku sebagai teman, mampu menjadi panutan kepada siswanya, mampu memahami pembelajaran dengan baik, adanya disiplin dalam mengajar, menghargai siswa dan memperlakukan siswa ataupun tidak memihak dalam hal sanksi.

Hasil wawancara peneliti bersama Bapak IT sebagai informan kunci menjelaskan bahwa yang memotivasi seorang guru untuk menjadi begitu dedikasi dalam profesinya yaitu:

“Dedikasi seorang guru sering kali didorong oleh hasrat untuk membantu siswa mencapai potensi mereka sehingga guru merasa bangga dan puas ketika mereka melihat dampak positif yang mereka hasilkan terhadap siswanya, guru juga merasa terdorong oleh cinta mereka terhadap mata pelajaran yang mereka ajarkan dan keinginan untuk berbagi pengetahuan dengan siswanya, sebagian guru juga termotivasi untuk terus meningkatkan diri dan mengembangkan keterampilan mereka sebagai pendidik, mereka ingin menjadi guru yang lebih baik dan memberikan pengalaman belajar yang lebih baik kepada siswa dan perasaan tanggung jawab terhadap perkembangan pendidikan siswa.”

Informasi yang disampaikan oleh informan kunci menunjukkan bahwa dedikasi guru dalam profesi ini sering kali muncul dari hasrat yang mendalam untuk membantu siswa mencapai potensinya sehingga guru puas ketika melihat dampak positif terhadap hasil yang mereka dapatkan dari siswanya dan guru juga termotivasi untuk terus mengembangkan keterampilannya sebagai pendidik serta ingin menjadi guru yang lebih baik dan memberikan pengalaman belajar yang lebih baik kepada siswa dan perasaan tanggung jawab terhadap perkembangan pendidikan siswanya.

2. Pengembangan Profesi

Pengembangan profesional adalah investasi dalam diri guru dan masa depan pendidikan. Pengembangan profesi dapat membantu guru untuk terus berkembang, menghadapi tantangan, dan memberikan pengalaman belajar yang berkualitas bagi siswa. Pengembangan profesi guru juga dapat membangun kemandirian di kalangan guru sehingga mampu untuk mengaktualisasikan dirinya guna mewujudkan pendidikan yang berkualitas. Dengan adanya peningkatan guru akan diikuti pula dengan peningkatan kinerja guru, dan dalam jangka panjang juga berdampak positif pada peningkatan pendidikan secara keseluruhan.

Selanjutnya informan utama Ibu AMH menjelaskan kepada peneliti, cara guru mengukur keberhasilan pengembangan profesionalnya:

“Dengan memantau bagaimana peningkatan hasil belajar siswa dengan melaksanakan penilaian sumatif tiap akhir semester, dan dengan cara meminta umpan balik dari rekan guru untuk mengevaluasi bagaimana kinerja kami selama ini.”

Bapak IT selaku informan kunci dalam penelitian juga menambahkan informasi, cara guru dalam mengukur keberhasilan pengembangan profesionalnya:

“Dengan cara memantau peningkatan hasil belajar siswa, juga dengan mengikuti beberapa program pengembangan profesional seperti mengikuti tes atau evaluasi pengetahuan untuk mengukur pemahaman guru terhadap materi pelajaran yang diajarkan selama program tersebut, meminta umpan balik dari rekan guru untuk mengevaluasi perubahan dalam pengajaran, memahami perubahan kurikulum untuk tetap relevan dan selaras dengan perkembangan atau perubahan kurikulum.”

Informasi yang disampaikan dan dijelaskan oleh informan utama dan informan kunci, bahwa dalam mengukur keberhasilan pengembangan profesional guru yaitu dengan melihat dampak dari peningkatan hasil belajar siswa dengan melaksanakan penilaian sumatif setiap akhir semester, dengan cara mengikuti program pengembangan untuk mengukur pemahaman guru terhadap materi yang diajarkan, dan dengan cara meminta umpan balik dengan rekan kerja untuk mengevaluasi perubahan dalam pendekatan pengajaran dan memahami perkembangan atau perubahan kurikulum.

3. Komunikasi

Komunikasi guru memiliki hubungan yang erat dengan pengembangan profesi guru. Komunikasi yang efektif dalam konteks pengembangan guru adalah kunci untuk membantu guru tumbuh dan berkembang dalam perannya sebagai tenaga pendidik. Pengembangan

guru memerlukan komunikasi yang efektif dengan berbagai pihak, termasuk rekan guru, siswa dan kepala sekolah. Komunikasi yang terbuka, jujur, dan kolaboratif adalah kunci dalam memastikan bahwa guru terus tumbuh dan meningkatkan kinerja mereka dalam pengajaran dan pembelajaran. Komunikasi guru yang efektif di dalam kelas juga memungkinkan guru untuk memahami kebutuhan siswa, menjelaskan konsep dengan jelas, dan menjaga siswa terlibat dalam pembelajaran, sehingga menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan serta perkembangan siswa.

Ibu EZ selaku informan utama menyampaikan bahwa cara guru berkomunikasi yang efektif dengan siswa di dalam kelas dengan:

“Dengan menggunakan bahasa yang jelas dan mudah dimengerti atau menggunakan bahasa yang sederhana dan jelas dalam menyampaikan materi pembelajaran, memberikan waktu kepada siswa untuk memberikan pertanyaan supaya siswa tersebut aktif dalam proses belajar mengajar dan dengan cara membentuk kelompok-kelompok untuk mempermudah siswa dalam berkomunikasi dengan siswa lainnya tentang pembelajaran.”

Informan kunci Bapak IT juga menjelaskan bagaimana cara guru berkomunikasi yang efektif dengan siswa di dalam kelas:

“Dengan cara memotivasi siswa untuk bertanya atau melibatkan siswa dalam berdialog dan guru akan merespon pertanyaan dari siswa tersebut, juga dengan cara menggunakan bahasa yang jelas dalam menyampaikan materi pembelajaran sehingga siswa lebih mudah memahami apa yang disampaikan oleh guru, dan dengan cara menggunakan metode pengajaran yang interaktif seperti bermain peran, diskusi kelompok sehingga dapat meningkatkan komunikasi dan keterlibatan siswa.”

Seperti yang disampaikan oleh informan utama dan informan kunci, menjelaskan bahwa cara berkomunikasi yang efektif dengan siswa di dalam kelas yaitu dengan cara menggunakan bahasa yang sederhana dan jelas dalam menyampaikan materi pembelajaran supaya siswa lebih mudah mengerti dan memahaminya, guru juga memberikan kesempatan kepada siswa untuk bertanya dan merespon

pertanyaan untuk melibatkan siswa tersebut dalam berdialog, dan dengan cara menggunakan metode belajar dengan diskusi kelompok sehingga meningkatkan komunikasi siswa.

4. Hubungan dengan Masyarakat

Hubungan yang baik antara guru dan masyarakat adalah kunci untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang sukses dan mendukung pembelajaran siswa. Komunikasi, kerjasama, dan pemahaman adalah unsur-unsur penting dalam membangun hubungan yang positif dan produktif. Hubungan guru dengan masyarakat adalah tentang membangun jembatan antara sekolah dan komunitas sekitar dan menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan, perkembangan, dan pembelajaran siswa. Oleh karena itu, hubungan ini memiliki peran penting dalam dunia pendidikan.

Informan kunci Bapak IT menjelaskan kepada peneliti bahwa hubungan dengan masyarakat dapat meningkatkan kinerja guru:

“Ya, hubungan dengan masyarakat dapat meningkatkan kinerja guru, hubungan ini memiliki dampak besar pada pengalaman belajar siswa dan kesuksesan sekolah secara keseluruhan. Hubungan yang baik antara guru dan orang tua memungkinkan orang tua untuk terlibat lebih dalam dalam pendidikan anak-anak mereka, orang tua yang terlibat dulunya cenderung memantau perkembangan siswa, namun dengan adanya hubungan dengan guru maka orangtua dapat memberikan dukungan kepada anaknya di rumah. Hubungan yang baik antara guru dan orang tua juga dapat memungkinkan komunikasi terbuka dan kolaborasi untuk mendukung pembelajaran siswa. Hubungan positif dengan masyarakat dapat menciptakan hubungan yang berkelanjutan di mana sekolah dan masyarakat bekerja bersama untuk tujuan pendidikan yang lebih baik.”

Dari hasil wawancara tersebut dengan informan kunci Bapak IT, bahwa hubungan dengan masyarakat dapat mempengaruhi kinerja guru yang dimana hubungan yang baik antara guru dan orang tua memungkinkan orang tua untuk terlibat lebih dalam dalam pendidikan anak-anak mereka, dapat berkomunikasi secara terbuka atau

pertemuan orang tua dengan guru untuk mendukung pembelajaran siswa, dan hubungan dengan masyarakat juga dapat menciptakan hubungan yang berkelanjutan atau saling bekerjasama untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan lebih baik.

5. Kedisiplinan dan Kesejahteraan

Disiplin merupakan salah satu keberhasilan guru untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan dalam kegiatan proses belajar mengajar, dengan disiplin kerja yang tinggi maka dapat meningkatkan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, menjaga suasana ketertiban kelas dan guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Kedisiplinan juga merupakan faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan profesional dan penyampaian pengajaran yang efektif.

Kesejahteraan guru juga penting bagi guru, karena hal tersebut dapat meningkatkan produktivitas baik hidupnya maupun produktivitas pendidikan. Kesejahteraan guru merupakan pemberian kemakmuran hidup kepada orang yang bekerja dilingkungan pendidikan, baik berupa material maupun spiritual sehingga terpenuhi kehidupan yang layak dan lebih baik sebagai timbal balik atau balas jasa dari tanggung jawab yang dipikulnya. Dengan menjaga kedisiplinan dan kesejahteraan yang seimbang, guru dapat meningkatkan kinerja mereka dan memberikan pengalaman belajar sehingga dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih positif, produktif, dan mendukung pertumbuhan dan perkembangan siswa.

Terkait hal ini, peneliti mendapatkan informasi dari Bapak IT selaku informan kunci, tentang pengaruh kedisiplinan dan kesejahteraan dalam meningkatkan kinerja guru:

“Kedisiplinan dan kesejahteraan guru dapat saling mendukung, guru yang disiplin dalam manajemen waktu dan beban kerja memiliki lebih banyak kesempatan untuk merawat kesejahteraan pribadi mereka dan memiliki

kemampuan untuk merencanakan pelajaran dengan baik, mengelola waktu, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia. Sebaliknya juga, jika kesejahteraan guru baik dapat memengaruhi kedisiplinan yang positif, artinya guru yang merasa bahagia dan sehat dapat termotivasi untuk menjaga disiplin dalam pengajaran dan berinteraksi dengan siswa. Dan guru yang merasa puas dengan pekerjaannya atau merasa dihargai akan lebih termotivasi untuk mengajar dikelas.”

Dari pernyataan tersebut, dapat diketahui bahwa kedisiplinan dan kesejahteraan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru, guru yang disiplin dalam manajemen waktu dan beban kerja memiliki kemampuan untuk merencanakan pelajaran dengan baik, mengelola waktu, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia, kesejahteraan guru juga dapat memengaruhi kedisiplinan yang positif, yang artinya guru yang merasa bahagia dan sehat cenderung lebih termotivasi untuk menjaga disiplin dalam pengajaran dan interaksi dengan siswa dan guru yang merasa puas dengan pekerjaannya atau merasa dihargai dalam lingkungan kerja akan lebih termotivasi untuk melakukan yang terbaik dalam pengajaran dan pembelajaran disekolah.

Tabel 4.4
Hasil Penelitian

No.	Indikator	Hasil Wawancara
1.	Seleksi	Proses seleksi yang dilakukan di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa disesuaikan dengan kebutuhan sekolah supaya mendapatkan pegawai atau sumber daya manusia yang berpotensi dan profesional dibidangnya. Seleksi yang dilakukan memiliki kriteria yaitu guru harus memiliki gelar sarjana yang relevan, memiliki pengalaman dalam mengajar, memiliki kemampuan dalam berinteraksi, memiliki kemampuan beradaptasi dengan perubahan kurikulum, memiliki kemampuan dalam menyampaikan materi pembelajaran dan dapat menciptakan lingkungan belajar yang aman serta komitmen terhadap pendidikan
2.	Penempatan	Penempatan guru di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa didasari dengan hasil rapat dengan guru-guru dan ditempatkan sesuai dengan bidangnya masing-masing, namun penempatan guru dalam

		<p>pembagian tugas masih belum sesuai dikarenakan kekurangan guru yang belum memiliki keahlian atau berpotensi khususnya dibidang seni rupa dan seni tari sehingga guru yang ada disekolah atau yang tidak memiliki keahlian dibidang tersebut harus bisa mengisi posisinya untuk memenuhi kebutuhan siswanya. Dan guru yang sudah mengajar dapat mengajukan permintaan perubahan penempatan dalam pembagian tugasnya dengan alasan yang kuat seperti perubahan dalam situasi pribadi dan apabila guru tersebut tidak sesuai dengan bidangnya atau potensi yang dimilikinya.</p>
3.	Pengembangan	<p>Pengembangan guru di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa dalam meningkatkan kemampuan mengajar guru memiliki cara yakni, mengikuti pelatihan dan pengembangan untuk menambah wawasan, skill serta kemampuan dalam mengajar, juga saling bekerja sama ataupun berbagi pengalaman dan strategi pengajaran dengan rekan guru sehingga dapat memperkaya wawasan dan memberikan ide-ide baru, dan memanfaatkan fasilitas pembelajaran yang ada disekolah seperti laptop dan infokus untuk membantu guru dalam menyiapkan rencana pelaksanaan pembelajaran. Fasilitas pembelajaran juga berpengaruh dalam proses belajar mengajar, dengan memanfaatkan fasilitas yang ada di sekolah secara efektif, guru dapat menciptakan pengalaman belajar yang lebih beragam dan relevan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kemampuan mengajar mereka dan memotivasi siswa untuk belajar. Guru juga sangat kreatif dalam menerapkan manajemen talenta disekolah dengan memanfaatkan fasilitas yang ada disekolah sehingga dapat mengembangkan talenta guru dan menarik minat siswa untuk belajar ataupun menambah wawasan bagi siswa, guru juga saling bekerjasama atau saling tukar pikiran dalam hal pengetahuan dan pengalaman dalam mengidentifikasi bakat atau keterampilan siswanya. Diketahui bahwa ada beberapa kendala yang dihadapi guru baik dari sudut pandang guru yang melaksanakan maupun dari sudut pandang pimpinan yang menilai kinerja guru yaitu kurangnya persiapan guru dalam melaksanakan pembelajaran atau membuat rencana pelaksanaan pembelajaran dalam menghadapi perubahan kurikulum, kurangnya keikutsertaan guru dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan, kurangnya kreativitas guru dalam</p>

		membimbing atau mengembangkan bakat siswanya, kurangnya sarana dan prasarana pembelajaran dan kurangnya guru dalam mengoperasikan fasilitas yang ada. Dengan menerapkan manajemen talenta tentunya berpengaruh pada kinerja guru, ketika guru kurang persiapan dalam menyusun materi pembelajaran dan melaksanakan pembelajaran maka hasilnya tidak sesuai ekspektasi ataupun sebaliknya dan dapat dilihat dari sasaran kinerja pegawai tersebut dan dengan adanya perubahan kurikulum guru diharuskan untuk dapat memanfaatkan fasilitas pembelajaran yang ada di sekolah.
4.	Rasa dedikasi dan kepribadian personal guru	Guru di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa memiliki rasa dedikasi dalam dalam mengajar, adanya hasrat yang mendalam untuk membantu siswa mencapai potensinya sehingga guru merasa puas ketika melihat dampak positif terhadap hasil yang mereka dapatkan dari siswanya dan guru juga termotivasi untuk terus mengembangkan keterampilannya sebagai pendidik serta ingin menjadi guru yang lebih baik dan memberikan pengalaman belajar yang lebih baik kepada siswa dengan perasaan tanggung jawab terhadap perkembangan pendidikan siswa. Kepribadian guru juga harus berusaha memilih dan melakukan perbuatan yang positif, dan mampu mengimplementasikan nilai-nilai tinggi dalam proses belajar mengajar.
5.	Pengembangan Profesi	Untuk meningkatkan mutu pendidikan di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa, guru harus mengukur keberhasilan pengembangan profesinya yaitu dengan melihat dampak dari peningkatan hasil belajar siswa dengan melaksanakan penilaian sumatif setiap akhir semester, dengan cara mengikuti program pengembangan untuk mengukur pemahaman guru terhadap materi yang diajarkan, dan dengan cara meminta umpan balik dengan rekan kerja untuk mengevaluasi perubahan dalam pendekatan pengajaran dan memahami perkembangan atau perubahan kurikulum.
6.	Komunikasi	Guru di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa memiliki cara berkomunikasi yang efektif dengan siswa di dalam kelas, dengan cara menggunakan bahasa yang sederhana dan jelas dalam menyampaikan materi pembelajaran supaya siswa lebih mudah mengerti dan memahaminya, dengan cara memberikan kesempatan kepada siswa untuk bertanya dan guru tersebut merespon pertanyaan

		untuk melibatkan siswa tersebut dalam berdialog, dan dengan cara menggunakan metode belajar dengan diskusi kelompok sehingga meningkatkan komunikasi siswa.
7.	Hubungan dengan masyarakat	Hubungan dengan masyarakat dapat mempengaruhi kinerja guru di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa yang dimana hubungan yang baik antara guru dan orang tua memungkinkan orang tua untuk terlibat lebih dalam dalam pendidikan anak-anak mereka, dapat berkomunikasi secara terbuka atau pertemuan orang tua dengan guru untuk mendukung pembelajaran siswa dan hubungan dengan masyarakat juga dapat menciptakan hubungan yang berkelanjutan atau saling bekerjasama untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan lebih baik.
8.	Kedisiplinan dan kesejahteraan	Kedisiplinan dan kesejahteraan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa, guru yang disiplin dalam manajemen waktu dan beban kerja memiliki kemampuan untuk merencanakan pelajaran dengan baik, mengelola waktu, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia, kesejahteraan guru juga dapat memengaruhi kedisiplinan yang positif, yang artinya guru yang merasa bahagia dan sehat cenderung lebih termotivasi untuk menjaga disiplin dalam pengajaran dan interaksi dengan siswa, dan ketika guru yang merasa puas dengan pekerjaannya atau merasa dihargai dalam lingkungan kerja akan lebih termotivasi untuk melakukan yang terbaik dalam pengajaran dan pembelajaran disekolah.

Sumber: Peneliti 2023

4.3 Pembahasan

Penelitian ini telah memaparkan data tentang bagaimana penerapan manajemen talenta untuk meningkatkan kinerja guru di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli serta apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di UPTD SDN 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli, peneliti terlebih dahulu membahas temuan tentang bagaimana penerapan manajemen talenta untuk meningkatkan kinerja guru di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Kota

Gunungsitoli, penelitian ini menemukan tiga indikator manajemen talenta, temuan ini akan dipaparkan sebagai berikut:

1. Seleksi

UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa dalam proses seleksi masih belum terlaksana dengan optimal yang dimana masih terdapat tenaga pendidik yang tidak sesuai potensinya dengan posisi yang ditetapkan, dan masih ada tenaga pendidik yang sudah lama bertugas namun belum memiliki skill atau kemampuan dalam mengajar, hal ini sejalan juga dengan teori Sri Larasati (2018:59) Seleksi adalah proses indentifikasi dan pemilihan orang atau orang-orang dari sekelompok pelamar yang ada melalui serangkaian tahapan tes, sehingga diperoleh tenaga kerja yang paling sesuai atau yang paling memenuhi syarat dan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan untuk menempati suatu jabatan atau posisi tertentu yang telah tersedia berdasarkan kondisi yang ada saat ini, yang dilakukan perusahaan tersebut. Seleksi yang ketat juga dapat memastikan bahwa disekolah tersebut memiliki tenaga pendidik yang berkualitas dan tidak hanya fokus pada keahlian akademik, tetapi juga pada kemampuan mengajar, kemampuan beradaptasi, serta komitmen terhadap pendidikan siswa.

2. Penempatan

UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa masih kekurangan guru yang berpotensi khususnya dibidang seni rupa dan seni tari sehingga penempatan guru atau pembagian tugas guru belum sesuai sehingga guru yang ada disekolah harus bisa mengajar di bidang tersebut atau mengisi posisi sementara untuk memenuhi kebutuhan siswanya, hal ini juga sejalan dengan teori Warman (2020:134) jika dalam perusahaan mempunyai karyawan dengan talenta yang tepat dan ditempatkan ditempat yang seharusnya akan membuat perusahaan lebih produktif dan dapat bersaing dengan pesaingnya.

3. Pengembangan

Dari sisi pengembangan, tenaga pendidik di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa memiliki kendala dalam pengembangan antara lain,

kurangnya persiapan guru dalam melaksanakan pembelajaran atau membuat rencana pelaksanaan pembelajaran dalam menghadapi perubahan kurikulum, kurangnya partisipasi guru dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan, kurangnya kreativitas guru dalam membimbing atau mengembangkan bakat siswanya, kurangnya sarana dan prasarana pembelajaran dan masih ada juga satu atau dua orang guru yang kurang dalam mengoperasikan fasilitas yang ada di sekolah, hal ini juga sejalan dengan Dubrin dalam Ramli & Yudhistira (2018:812) pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Menerapkan manajemen talenta dalam meningkatkan kinerja guru adalah suatu pendekatan yang dapat membantu sekolah memaksimalkan potensi pengajar mereka, manajemen talenta guru juga merupakan alat yang efektif untuk meningkatkan kinerja guru dan secara tidak langsung berdampak positif pada pendidikan siswa, dan dapat membantu guru menjadi lebih efektif dalam pekerjaannya.

Selanjutnya penelitian ini juga telah menemukan apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di UPTD SDN 070989 Hilina Kota Gunungsitoli antara lain, rasa dedikasi dan kepribadian personal guru, pengembangan profesi, komunikasi, hubungan dengan masyarakat, kedisiplinan dan kesejahteraan, yang akan dibahas dalam beberapa poin berikut ini:

1. Rasa dedikasi dan kepribadian personal guru

Guru sebagai teladan bagi siswanya harus memiliki sikap dan kepribadian utuh yang tepat dijadikan tokoh panutan dalam seluruh segi kehidupan. Karena guru harus selalu berusaha memilih dan melakukan perbuatan yang positif, disamping itu guru juga harus mampu mengimplementasikan nilai-nilai tinggi terutama yang diambil dari ajaran agama. Misalnya jujur dalam perbuatan dan perkataan, tidak munafik. Dengan hadirnya kepribadian yang positif seperti dedikasi, tanggung jawab, disiplin, kasih sayang dan lainnya maka hal apapun yang berkaitan dengan materi tidak menjadi tujuan utama, karena tugas

utama guru sejatinya adalah mendidik dengan penuh dedikasi. Tenaga pendidik di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa memiliki rasa dedikasi dengan adanya dorongan dari kepribadian personal guru untuk membantu siswa mencapai potensinya, memberikan pengalaman belajar yang lebih baik kepada siswa dan perasaan tanggung jawab terhadap perkembangan pendidikan siswanya. Dampak positif terhadap hasil yang guru dapatkan dari siswa dapat memotivasi guru untuk terus mengembangkan keterampilannya sebagai pendidik.

2. Pengembangan Profesi

Salah satu upaya dalam pengembangan profesi guru dengan cara peningkatan dan pengembangan keterampilan dapat diperoleh melalui proses pembelajaran. Pengembangan profesi guru dapat membangun kemandirian di kalangan guru sehingga mampu untuk mengaktualisasikan dirinya guna mewujudkan pendidikan yang berkualitas. Pengembangan profesi guru juga merupakan kegiatan guru dalam pengamalan ilmu dan pengetahuan, teknologi dan keterampilan untuk meningkatkan mutu, baik bagi proses belajar mengajar dan profesionalisme tenaga kependidikan lainnya. Dalam mengukur keberhasilan pengembangan profesi, tenaga pendidik di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa melakukan cara dengan melihat dampak dari peningkatan hasil belajar siswa, dengan mengikuti program pengembangan untuk mengukur pemahaman guru terhadap materi yang diajarkan, saling meminta umpan balik dengan rekan kerja untuk mengevaluasi perubahan dalam pendekatan pengajaran dan memahami perkembangan atau perubahan kurikulum.

3. Komunikasi

Komunikasi yang efektif dalam konteks pengembangan guru adalah kunci untuk membantu guru tumbuh dan berkembang dalam perannya sebagai tenaga pendidik. Komunikasi guru yang efektif di dalam kelas juga memungkinkan guru untuk memahami kebutuhan siswa, menjelaskan konsep dengan jelas, dan menjaga siswa terlibat dalam

pembelajaran, sehingga menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan serta perkembangan siswa. Dalam berkomunikasi yang efektif, tenaga pendidik di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa menggunakan bahasa yang sederhana dan jelas dalam menyampaikan materi pembelajaran supaya siswa lebih mudah mengerti dan memahaminya, juga memberikan kesempatan kepada siswa untuk bertanya dan merespon pertanyaan untuk melibatkan siswa tersebut dalam berdialog dan menggunakan metode belajar dengan berdiskusi kelompok sehingga meningkatkan komunikasi siswa tersebut.

4. Hubungan dengan Masyarakat

Tenaga pendidik di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa dengan masyarakat sudah menjalin hubungan yang baik, karena hubungan ini memiliki dampak besar pada pengalaman belajar siswa dan kesuksesan sekolah secara keseluruhan. Masyarakat juga dapat memberikan dukungan dan sumber daya tambahan kepada sekolah seperti kontribusi finansial atau bantuan dalam penyediaan fasilitas disekolah. Hubungan positif dengan masyarakat dapat menciptakan hubungan yang berkelanjutan di mana sekolah dan masyarakat bekerja bersama untuk tujuan pendidikan yang lebih baik. Hubungan yang baik antara guru dengan orangtua juga sangat penting untuk melibatkan orangtua dalam pendidikan anaknya dan dapat memberikan motivasi kepada anaknya di rumah untuk belajar lebih giat lagi.

5. Kedisiplinan dan Kesejahteraan

Tenaga pendidik di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa juga disiplin dalam manajemen waktu dan beban kerja, memiliki kemampuan untuk merencanakan pelajaran dengan baik, mengelola waktu, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia. Guru yang merasa bahagia dan sehat dapat termotivasi untuk menjaga disiplin dalam pengajaran dan berinteraksi dengan siswa. Dan guru yang merasa puas dengan pekerjaannya atau merasa dihargai akan lebih termotivasi untuk mengajar dikelas. Disiplin merupakan salah satu keberhasilan guru untuk

mencapai tujuan yang sudah direncanakan dalam kegiatan proses belajar mengajar, dengan disiplin kerja yang tinggi maka dapat meningkatkan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, menjaga suasana ketertiban kelas dan guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Dengan menjaga kedisiplinan dan kesejahteraan yang seimbang, guru dapat meningkatkan kinerja mereka dan memberikan pengalaman belajar sehingga dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih positif, produktif, dan mendukung pertumbuhan dan perkembangan siswa.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini telah menjelaskan tentang Analisis penerapan manajemen talenta dalam meningkatkan kinerja guru pada UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa Kota Gunungsitoli. Berdasarkan uraian pada bab sebelumnya, maka simpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penerapan manajemen talenta dalam meningkatkan kinerja guru didukung dengan adanya seleksi untuk tenaga pendidik, namun masih belum terlaksana dengan baik dikarenakan masih terdapat tenaga pendidik yang tidak sesuai potensinya dengan posisi yang ditetapkan, dan masih ada tenaga pendidik yang sudah lama bertugas namun belum memiliki kreativitas dalam mengajar dan menggunakan fasilitas pembelajaran yang ada disekolah.
2. Dalam penerapan manajemen talenta, penempatan juga mendukung dalam meningkatkan kinerja guru yakni pembagian tugas guru, namun pembagian tugas guru masih belum sesuai dikarenakan kekurangan guru yang memiliki basic atau talenta di bidang seni rupa dan seni tari sehingga guru yang ada disekolah atau yang tidak memiliki kemampuan dibidang tersebut harus bisa mengajar untuk memenuhi kebutuhan siswanya.
3. Tenaga pendidik mempunyai cara untuk menerapkan manajemen talenta disekolah dengan cara berkreaitif dalam mengajar dengan menggunakan metode gambar, video ataupun menggunakan barang untuk menghitung atau mengenal huruf dengan memanfaatkan teknologi sehingga siswa/i tertarik atau mudah memahami dan tidak merasa bosan ketika kegiatan belajar mengajar berlangsung dan didukung juga dengan teknologi yang ada disekolah seperti laptop dan infokus. Namun masih ada kendala-kendala yang dihadapi guru dalam menerapkan manajemen talenta disekolah yaitu kurangnya persiapan dalam menguasai materi pembelajaran atau pembuatan RPP dengan adanya perubahan kurikulum, masih ada guru yang kurang dalam menggunakan fasilitas pembelajaran,

kurangnya sarana dan prasarana dalam menunjang kegiatan belajar mengajar, dan kurangnya kreativitas guru dalam membimbing atau mengembangkan bakat siswa.

5.2 Saran

Dari hasil analisis dan kesimpulan yang berkaitan dengan penelitian ini, maka peneliti bermaksud memberikan saran yang mudah-mudahan dapat bermanfaat bagi lembaga maupun bagi peneliti selanjutnya:

1. Bagi Tenaga Pendidik di UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa sebaiknya mampu beradaptasi dengan adanya perubahan kurikulum agar dapat mengimplementasikannya dengan baik dalam proses pembelajaran, dan tenaga pendidik juga harus menguasai penggunaan fasilitas pembelajaran yang telah tersedia untuk membantu dalam proses belajar mengajar dan sebaiknya tenaga pendidik juga lebih kreatif dalam membimbing siswanya untuk menghasilkan siswa yang berprestasi.
2. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan menjadi landasan awal terkait analisis penerapan manajemen talenta dalam meningkatkan kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Haeba Ramli, Rizki Yudhistira. 2018. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi pada PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta.
- Ajabar. 2020. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Grup Penerbit CV Budi Utama.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Aprinawati, Agustini, F., & Harmen, H. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya Terhadap Kinerja Individu Perawat Pada Beberapa Rumah Sakit Swasta di Kota Medan.
- Arif Bondan Rudianto. 2018. pengaruh disiplin kerja dan penempatan pegawai terhadap semangat kerja di PT. Taspem (PERSERO) KCU Bandung. Bandung.
- Berger Lance, Berger Dorothy. 2017. The Talent Management. Third Edition. London: Kogan Page.
- Enny, Mahmudah. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.
- Hamali, A. Y. (2018). Pemahaman Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Penerbit CAPS (Center for Academic Publishing Service), Jakarta.
- Harmen, Hilma. 2018. "Pengaruh *Talenta Management Dan Knowledge Management* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara II (Survei Pada Kantor Direksi Tanjung Morawa)." *Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)* 4(2). Institute for, L.L. 2018. "Talenta Management."
- Hasibuan, Malayu Sp. 2019. Manajemen SDM. Edisi Revisi, Cetakan Ke. Tigabelas. Bumi Aksara, Jakarta.
- Katili, P. B., Wahyuni, N., & Wildan, M. (2015). Pengaruh Manajemen Talenta Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional IENACO*. 2337 – 434. 618–625.
- Nurdyansyah, N. (2018). Pengembangan Bahan Ajar Modul Ilmu Pengetahuan Alambagi Siswa Kelas Iv Sekolah Dasar. Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.

- Nurdyansyah, N., & Fitriyani, T. (2018). Pengaruh Strategi Pembelajaran Aktif Terhadap Hasil Belajar Pada Madrasah Ibtidaiyah. Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.
- Mulyasa. 2010. Menjadi Guru *Profesional* (Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan). Bandung Rosda. Cetakan kesembilan
- Pella, D. A., & Inayati, A. (2011). Talent Management: Mengembangkan SDM untuk Mencapai Pertumbuhan dan Kinerja Prima. In Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Perdana W. M., & ayuningtias, H. G. (2019). Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pindad (Persero), 2589.
- Priansa, Donni Juni. 2018. Perencanaan & Pengembangan SDM. Bandung. Alfabeta.
- Rintho, Rante Rerung., 2018, E-Commerce Menciptakan Daya Saing Melalui Teknologi Informasi. Yogyakarta: Deepublish
- Savitri, C., & Suherman, E. (2018). Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Pegawai Ubp Karawang. Buana Ilmu, 2(2), 130–144.
- Sedarmayanti. (2017). Manajemen Sumber daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: Refika Aditama.
- Silaen, Novia Ruth., Syamsuransyah., Reni Chairunnisah., dkk (2021) Kinerja Karyawan (Edisi 1, Cetakan Pertama) Bandung: Widina Bhakti Persada
- Sri, Larasati. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama. Cetakan Pertama. CV.Budi Utama: Yogyakarta.
- Sudarso Widya Prakoso Joyo Widakdo D, Holik A, Nur Iska L. Efek Usia dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Tenaga Bantu Penyuluh Pertanian. J Penyul. 2021;17(1):52–9.

Lampiran

Jadwal Penelitian

Kegiatan	Bulan																																			
	April			Mei				Juni				Juli				Agustus			September			Oktober			Nove mber											
Penyusunan Proposal	█	█	█																																	
Konsultasi kepada Dosen Pembimbing				█	█	█	█	█	█	█	█	█																								
Pendaftaran Seminar Proposal												█	█																							
Revisi Proposal													█	█	█																					
Pengambilan data awal															█	█	█	█																		
Penulisan naskah skripsi																											█	█	█	█						
Konsultasi kepada Dosen Pembimbing																																				
Penyempurnaan naskah dan persiapan ujian skripsi																																			█	
Penyerahan naskah dan persiapan meja hijau																																				█

Sumber: diolah oleh peneliti 2023

PERMOHONAN UNTUK MENJADI INFORMAN/SUMBER DATA

Nama : Idrianus Telaumbanua, S.Pd (Kepala Sekolah)
Umur : 47 Tahun
Jenis Kelamin : Laki-laki
Pendidikan Terakhir : S1

1. Bagaimana proses seleksi guru dilakukan disekolah ini?
Jawaban: Sekolah ini tentunya berada dibawah naungan Dinas Pendidikan, sehingga proses seleksi guru disekolah diketahui oleh Dinas Pendidikan. Proses seleksi yang pertama yang dilakukan sekolah bermula dari calon guru yang datang memberikan surat lamaran beserta berkas-berkas lainnya ke sekolah, kemudian kepala sekolah segera memproses lamaran tersebut jika sekolah sedang membutuhkan guru namun jika sekolah sedang tidak membutuhkan guru maka sekolah akan menyimpan berkas lamaran pada file khusus.
2. Apa yang menjadi kriteria utama dalam seleksi guru di sekolah ini?
Jawaban: Kriteria utama dalam seleksi guru ialah guru harus memiliki gelar sarjana yang relevan dengan mata pelajaran yang diajarkan, guru harus memiliki pengalaman mengajar atau catatan kinerja yang baik, guru juga mampu berkomunikasi dengan baik atau memiliki kemampuan dalam beradaptasi dengan perubahan kurikulum, memiliki kemampuan dalam menyampaikan materi pelajaran secara jelas dan efektif, memiliki kemampuan dalam mengelola kelas dan patuh terhadap etika dan norma disekolah.
3. Bagaimana cara mengatur penempatan guru disekolah dan apakah pembagian tugas guru sudah sesuai dengan bidang bapak/ibu guru?
Jawaban: Penempatan guru di sekolah memang diatur oleh pimpinan atau kepala sekolah namun berdasarkan hasil rapat dengan bapak/ibu guru. Guru yang baru direkrut ataupun guru yang sudah lama mengajar disekolah ditempatkan sesuai dengan keahlian atau bidangnya masing-masing. Untuk kesesuaian, memang sudah sesuai tetapi tidak 100% dikarenakan masih ada kekurangan guru yang berpotensi/bertalenta dibidang seni rupa dan seni tari namun disekolah ini hanya ada guru yang memiliki keahlian dibidang seni musik saja.
4. Apakah guru yang sudah mengajar dapat mengajukan permintaan perubahan penempatan?
Jawaban: Ya, dapat mengajukan perubahan jika ada guru yang tidak sesuai kemampuannya dengan posisi yang diberikan atau ditempatkan pada posisi tersebut. Namun, perubahan penempatan tidak dilakukan tanpa adanya persetujuan dari kepala sekolah dan guru-guru.
5. Bagaimana cara guru dalam meningkatkan kemampuan mengajar dikelas?
Jawaban: Ada banyak cara guru dalam meningkatkan kemampuan mengajarnya, salah satunya adalah dengan memanfaatkan fasilitas atau teknologi yang ada disekolah berupa laptop dan infokus, guru juga mengikuti

beberapa pelatihan dan pengembangan, guru juga saling bekerja sama atau saling bertukar pemikiran dalam meningkatkan kemampuan mengajar mereka.

6. Bagaimana cara guru dalam menerapkan manajemen talenta di sekolah?

Jawaban: Ada banyak cara bapak/ibu guru dalam menerapkan manajemen talenta disekolah seperti menggunakan media gambar, media video dengan alat bantu laptop dan infokus ataupun dengan belajar menggunakan barang untuk menghitung atau mengenal huruf sehingga siswa mudah memahami dan tidak merasa bosan ketika kegiatan belajar mengajar berlangsung, dan guru juga saling bekerjasama dalam bertukar pengetahuan dan pengalaman untuk mengidentifikasi bakat, minat, dan keterampilan unik siswa.

7. Apa saja kendala dalam menerapkan manajemen talenta untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah?

Jawaban: Ada banyak kendala yang sering dihadapi bapak/ibu guru dalam penerapan manajemen talenta untuk meningkatkan kinerja guru disekolah yaitu kurangnya persiapan guru dalam pembuatan rencana pelaksanaan pembelajaran atau melaksanakan pembelajaran dikelas dalam menghadapi perubahan kurikulum, kurangnya kreativitas guru dalam membimbing atau mengembangkan bakat siswa, kurangnya partisipasi guru dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan, kurangnya sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan belajar mengajar dan masih ada beberapa guru yang belum bisa mengoperasikan fasilitas yang ada disekolah.

8. Apakah dengan menerapkan manajemen talenta guru dapat berpengaruh terhadap kinerja guru?

Jawaban: Ya, tentunya berpengaruh pada kinerja bapak/ibu guru, karena ketika bapak/ibu guru kurang persiapan dalam menyusun materi pelajaran dan melaksanakan pembelajaran maka berdampak pada sasaran kinerja pegawai (SKP) guru tersebut dengan hasil sesuai ekspektasi atau tidak sesuai ekspektasi, sasaran kinerja pegawai ini adalah rencana dan target kinerja yang dibuat oleh pegawai kemudian harus dicapai dalam kurun waktu tertentu, target tersebut telah ditentukan, diketahui serta disetujui oleh pimpinan pegawai yang berdasarkan tugas pokok dan fungsi masing-masing guru.

9. Apa yang memotivasi seorang guru untuk menjadi begitu dedikasi dalam profesinya?

Jawaban: Dedikasi seorang guru sering kali didorong oleh hasrat untuk membantu siswa mencapai potensi mereka sehingga guru merasa bangga dan puas ketika mereka melihat dampak positif yang mereka hasilkan terhadap siswanya, guru juga merasa terdorong oleh cinta mereka terhadap mata pelajaran yang mereka ajarkan dan keinginan untuk berbagi pengetahuan dengan siswanya, sebagian guru juga termotivasi untuk terus meningkatkan diri dan mengembangkan keterampilan mereka sebagai pendidik, mereka ingin menjadi guru yang lebih baik dan memberikan pengalaman belajar yang lebih baik kepada siswa dan perasaan tanggung jawab terhadap perkembangan pendidikan siswa.

10. Bagaimana guru mengukur keberhasilan pengembangan profesionalnya?
Jawaban: Dengan cara memantau peningkatan hasil belajar siswa, juga dengan mengikuti beberapa program pengembangan profesional seperti mengikuti tes atau evaluasi pengetahuan untuk mengukur pemahaman guru terhadap materi pelajaran yang diajarkan selama program tersebut, meminta umpan balik dari rekan guru untuk mengevaluasi perubahan dalam pengajaran, memahami perubahan kurikulum untuk tetap relevan dan selaras dengan perkembangan atau perubahan kurikulum.
11. Bagaimana cara guru berkomunikasi yang efektif dengan siswa di dalam kelas?
Jawaban: Dengan cara memotivasi siswa untuk bertanya atau melibatkan siswa dalam berdialog dan guru akan merespon pertanyaan dari siswa tersebut, juga dengan cara menggunakan bahasa yang jelas dalam menyampaikan materi pembelajaran sehingga siswa lebih mudah memahami apa yang disampaikan oleh guru, dan dengan cara menggunakan metode pengajaran yang interaktif seperti bermain peran, diskusi kelompok sehingga dapat meningkatkan komunikasi dan keterlibatan siswa.
12. Apakah hubungan dengan masyarakat dapat meningkatkan kinerja guru?
Jawaban: Ya, hubungan dengan masyarakat dapat meningkatkan kinerja guru, hubungan ini memiliki dampak besar pada pengalaman belajar siswa dan kesuksesan sekolah secara keseluruhan. Hubungan yang baik antara guru dan orang tua memungkinkan orang tua untuk terlibat lebih dalam dalam pendidikan anak-anak mereka, orang tua yang terlibat dulunya cenderung memantau perkembangan siswa, namun dengan adanya hubungan dengan guru maka orangtua dapat memberikan dukungan kepada anaknya di rumah. Hubungan yang baik antara guru dan orang tua juga dapat memungkinkan komunikasi terbuka dan kolaborasi untuk mendukung pembelajaran siswa. Hubungan positif dengan masyarakat dapat menciptakan hubungan yang berkelanjutan di mana sekolah dan masyarakat bekerja bersama untuk tujuan pendidikan yang lebih baik.
13. Apakah kedisiplinan dan kesejahteraan dapat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru?
Jawaban: Kedisiplinan dan kesejahteraan guru dapat saling mendukung, guru yang disiplin dalam manajemen waktu dan beban kerja memiliki lebih banyak kesempatan untuk merawat kesejahteraan pribadi mereka dan memiliki kemampuan untuk merencanakan pelajaran dengan baik, mengelola waktu, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia. Sebaliknya juga, jika kesejahteraan guru baik dapat memengaruhi kedisiplinan yang positif, artinya guru yang merasa bahagia dan sehat dapat termotivasi untuk menjaga disiplin dalam pengajaran dan berinteraksi dengan siswa. Dan guru yang merasa puas dengan pekerjaannya atau merasa dihargai akan lebih termotivasi untuk mengajar dikelas.

Nama : Anita Mulawarni Hulu, S.Pd.SD (Guru Kelas)
Umur : 51 Tahun
Jenis Kelamin : Perempuan
Pendidikan Terakhir : S1

1. Bagaimana proses seleksi guru dilakukan disekolah ini?
Jawaban: Di sekolah ini, proses seleksi guru melalui beberapa tahap yaitu seleksi, administrasi, wawancara, tes praktek mengajar guru, pembinaan, orientasi dan penempatan. Tentunya juga jika sekolah sedang membutuhkan guru maka pelamar tersebut diseleksi dan jika tidak sedang dibutuhkan maka file pelamar disimpan.
2. Bagaimana cara mengatur penempatan guru disekolah?
Jawaban: Penempatan guru biasanya diatur oleh kepala sekolah, lalu kepala sekolah membuat SK pembagian tugas guru berdasarkan hasil rapat dengan bapak/ibu guru.
3. Apakah pembagian tugas guru sudah sesuai dengan bidang bapak/ibu guru?
Jawaban: Ya, masih belum sesuai, disekolah harusnya ada tiga seni yaitu seni rupa, tari dan musik. Namun disekolah ini masih belum ada guru yang bertalenta dibidang seni rupa dan seni tari, hanya ada guru yang memiliki kemampuan atau berpotensi dibidang seni musik.
4. Bagaimana guru mengukur keberhasilan pengembangan profesionalnya?
Jawaban: Dengan memantau bagaimana peningkatan hasil belajar siswa dengan melaksanakan penilaian sumatif tiap akhir semester, dan dengan cara meminta umpan balik dari rekan guru untuk mengevaluasi bagaimana kinerja kami selama ini.

Nama : Emiliana Zebua, S.Pd.SD (Guru Kelas)
Umur : 47 Tahun
Jenis Kelamin : Perempuan
Pendidikan Terakhir : S1

1. Apa yang menjadi kriteria utama dalam seleksi guru di sekolah ini?

Jawaban: Kriteria utama dalam seleksi guru di sekolah ini antara lain memiliki gelar sarjana, memiliki pengalaman dalam mengajar, memiliki kemampuan dalam berkomunikasi, memiliki kemampuan beradaptasi dan komitmen terhadap pendidikan.

2. Apa saja kendala dalam menerapkan manajemen talenta untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah?

Jawaban: Ya, tentunya ada banyak kendala-kendala yang kami hadapi dalam penerapan manajemen talenta untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah ialah saya masih kurang dalam mengoperasikan fasilitas yang ada di sekolah, dan dengan adanya perubahan kurikulum juga kami kurang persiapan dalam menyusun materi pelajaran atau pembuatan rencana pelaksanaan pembelajaran.

3. Bagaimana cara guru berkomunikasi yang efektif dengan siswa di dalam kelas?

Jawaban: Dengan menggunakan bahasa yang jelas dan mudah dimengerti atau menggunakan bahasa yang sederhana dan jelas dalam menyampaikan materi pembelajaran, memberikan waktu kepada siswa untuk memberikan pertanyaan supaya siswa tersebut aktif dalam proses belajar mengajar dan dengan cara membentuk kelompok-kelompok untuk mempermudah siswa dalam berkomunikasi dengan siswa lainnya tentang pembelajaran.

Nama : Arliana Zebua, S.Pd.SD (Guru Kelas)
Umur : 37 Tahun
Jenis Kelamin : Perempuan
Pendidikan Terakhir : S1

1. Bagaimana cara guru dalam meningkatkan kemampuan mengajar dikelas?

Jawaban: Dengan cara memanfaatkan fasilitas yang ada disekolah berupa laptop dan infokus untuk membantu saya dalam menyiapkan materi dan perangkat pembelajaran lebih menarik, saya juga mengikuti beberapa pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kemampuan pengajaran saya, saya juga bekerja sama dengan guru-guru dalam berkolaborasi dan saling bertukar pemikiran atau ide.

2. Bagaimana cara guru dalam menerapkan manajemen talenta di sekolah?

Jawaban: Dengan cara memanfaatkan fasilitas untuk berkreasi dalam menyampaikan materi pelajaran contohnya mengajar dengan menggunakan media video atau media gambar dan diperlihatkan atau mendengarkan kepada siswa bahan pembelajaran yang telah disiapkan sebelum kegiatan belajar mengajar berlangsung. Dan dengan cara mengidentifikasi bakat, minat, dan keterampilan unik serta membimbing siswa.

3. Apakah dengan menerapkan manajemen talenta guru dapat berpengaruh terhadap kinerja guru?

Jawaban: Ya, penerapan manajemen talenta guru dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, karena ketika guru kurang persiapan dalam menyusun materi pelajaran dan melaksanakan pembelajaran maka berdampak pada kinerja guru, dan hasilnya dapat dilihat di sasaran kinerja pegawai (SKP).

Nama : Masania Harefa, S.Pd.SD (Guru Kelas)
Umur : 39 Tahun
Jenis Kelamin : Perempuan
Pendidikan Terakhir : S1

1. Bagaimana cara guru dalam meningkatkan kemampuan mengajar dikelas?
Jawaban: Ya, tentunya dalam meningkatkan kemampuan mengajar dikelas yang saya lakukan adalah dengan terus belajar seperti membaca buku guru sebelum proses belajar mengajar dan mengikuti beberapa pelatihan dan pengembangan, saya juga memanfaatkan fasilitas pembelajaran yang telah tersedia disekolah untuk membuat pembelajaran lebih menarik dan interaktif dan saya juga bekerja sama dengan rekan-rekan guru dalam bertuker ide dan pemikiran.
2. Apakah dengan memanfaatkan fasilitas yang ada disekolah dapat meningkatkan kemampuan mengajar guru?
Jawaban: Ya, tentunya dengan memanfaatkan fasilitas yang ada disekolah, guru-guru dapat terbantu baik dalam membuat rencana pelaksanaan pembelajaran, dalam menyajikan materi pembelajaran dengan berbagai cara maupun dalam mengajar untuk lebih efektif.
3. Apa saja kendala dalam menerapkan manajemen talenta untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah?
Jawaban: Kendala-kendala yang kami hadapi dalam penerapan manajemen talenta disekolah yaitu, kami kurang persiapan dalam menyusun materi pelajaran atau pembuatan rencana pelaksanaan pembelajaran karena adanya perubahan kurikulum, kurangnya sarana dan prasarana pembelajaran yang dapat menunjang kegiatan belajar mengajar.

Nama : Elvi Lase, S.Pd (Guru Kelas)
Umur : 32 Tahun
Jenis Kelamin : Perempuan
Pendidikan Terakhir : S1

1. Apakah pembagian tugas guru sudah sesuai dengan bidang bapak/ibu guru?
Jawaban: Sejauh ini pembagian tugas guru masih belum sesuai dengan posisi-posisi guru yang ditempatkan, karena disekolah ini masih kekurangan guru yang memiliki keahlian dalam seni rupa dan seni tari sehingga guru yang ada disekolah dan tidak memiliki keahlian dibidang tersebut harus mengisi posisi tersebut.
2. Apakah guru yang sudah mengajar dapat mengajukan permintaan perubahan penempatan?
Jawaban: Terkadang, guru yang sudah mengajar dapat mengajukan perubahan penempatan ketika guru tersebut tidak memiliki kemampuan atau keahlian dibidang yang ditempatkan. Perubahan penempatan juga harus disetujui oleh kepala sekolah dan diketahui oleh guru-guru yang ada disekolah.

Nama : Desieli Halawa, S.Th.,M.Pd (Guru Mata Pelajaran)
Umur : 41 Tahun
Jenis Kelamin : Laki-laki
Pendidikan Terakhir : S2

1. Bagaimana cara mengatur penempatan guru disekolah?
Jawaban: Penempatan guru biasanya diatur oleh pimpinan berdasarkan hasil rapat dengan bapak/ibu guru dan dapat dilihat dari SK pembagian tugas guru yang dimana didalamnya termuat posisi guru yang sesuai dengan bidangnya masing-masing.
2. Apakah guru yang sudah mengajar dapat mengajukan permintaan perubahan penempatan?
Jawaban: Ya, terkadang ada guru yang tidak sesuai dengan penempatan yang dilakukan karena guru tersebut tidak berkompetensi atau tidak sesuai bidangnya dengan penempatan yang dilakukan, sehingga guru yang sudah mengajar dapat mengajukan perubahan penempatan namun perubahan penempatan juga harus diketahui oleh guru-guru dan kepala sekolah.
3. Apakah dengan memanfaatkan fasilitas yang ada disekolah dapat meningkatkan kemampuan mengajar guru?
Jawaban: Ya, tentunya dengan memanfaatkan fasilitas yang ada disekolah kemampuan mengajar guru dapat meningkat dan dapat membantu guru dalam membuat rencana pelaksanaan pembelajaran, menyajikan materi pembelajaran dengan berbagai cara.

Nama : Karyani Zebua, S.Ag (Guru Mata Pelajaran)
Umur : 41 Tahun
Jenis Kelamin : Perempuan
Pendidikan Terakhir : S1

1. Apakah pembagian tugas guru sudah sesuai dengan bidang bapak/ibu guru?
Jawaban: Pembagian tugas guru belum sesuai, adanya guru yang belum bertalenta dibidang seni rupa dan seni tari tetapi dibidang seni musik sudah dibimbing siswa/i karena adanya guru yang bertalenta dibidang tersebut.
2. Bagaimana cara guru dalam menerapkan manajemen talenta di sekolah?
Jawaban: Dengan cara menggunakan laptop dan infokus untuk berkreasi dalam hal mengajar salah satunya ialah menggunakan media gambar contohnya membagi siswa dengan berkelompok lalu guru memberikan lembar kerja berupa gambar yang akan dilukis oleh siswa tersebut.
3. Apakah dengan menerapkan manajemen talenta guru dapat berpengaruh terhadap kinerja guru?
Jawaban: Ya, berpengaruh terhadap kinerja bapak/ibu guru, dengan perubahan kurikulum guru diharuskan untuk dapat memanfaatkan fasilitas pembelajaran yang ada disekolah sehingga berdampak dalam proses pembelajarannya dan berdampak pada juga pada sasaran kinerja pegawai.

FOTO DOKUMENTASI PENELITIAN



Wawancara kepada Kepala Sekolah (Idrianus Telaumbanua, S.Pd)
24 Oktober 2023
UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa



Wawancara kepada Guru Kelas (Anita Mulawarni Hulu, S.Pd.SD)
24 Oktober 2023
UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa



Wawancara kepada Guru Kelas (Emiliana Zebua, S.Pd.SD)
24 Oktober 2023
UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa



Wawancara kepada Guru Kelas (Arliana Zebua, S.Pd.SD)
24 Oktober 2023
UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa



Wawancara kepada Guru Kelas (Masania Harefa, S.Pd.SD)
24 Oktober 2023
UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa



Wawancara kepada Guru Kelas (Elvi Lase, S.Pd)
24 Oktober 2023
UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa



Wawancara kepada Guru Mapel (Desieli Halawa, S.Th.,M.Pd)
24 Oktober 2023
UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa



Wawancara kepada Guru Mapel (Karyani Zebua, S.Ag)
24 Oktober 2023
UPTD SD Negeri 070989 Hilinaa

"ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN TALENTA DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PADA UPTD SD NEGERI 070989 HILINAA KOTA GUNUNGSITOLI"

ORIGINALITY REPORT

17%

SIMILARITY INDEX

18%

INTERNET SOURCES

5%

PUBLICATIONS

11%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1 repository.unpas.ac.id 2%
Internet Source

2 digilibadmin.unismuh.ac.id 2%
Internet Source

3 repo.iain-tulungagung.ac.id 2%
Internet Source

4 repository.unsri.ac.id 1%
Internet Source

5 eprints.uny.ac.id 1%
Internet Source

6 www.djkn.kemenkeu.go.id 1%
Internet Source

7 repository.uinjambi.ac.id 1%
Internet Source

8 repository.uhn.ac.id 1%
Internet Source

repository.stiegici.ac.id

9	Internet Source	1 %
10	konsultasiskripsi.com Internet Source	1 %
11	repository.unwim.ac.id Internet Source	1 %
12	repository.wima.ac.id Internet Source	1 %
13	journal.feb.unmul.ac.id Internet Source	1 %
14	repository.stkippacitan.ac.id Internet Source	1 %
15	repository.sari-mutiara.ac.id Internet Source	1 %

Exclude quotes Off

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography Off

"ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN TALENTA DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PADA UPTD SD NEGERI 070989 HILINAA KOTA GUNUNGSITOLI"

GRADEMARK REPORT

FINAL GRADE

GENERAL COMMENTS

/0

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9

PAGE 10

PAGE 11

PAGE 12

PAGE 13

PAGE 14

PAGE 15

PAGE 16

PAGE 17

PAGE 18

PAGE 19

PAGE 20

PAGE 21

PAGE 22

PAGE 23

PAGE 24

PAGE 25

PAGE 26

PAGE 27

PAGE 28

PAGE 29

PAGE 30

PAGE 31

PAGE 32

PAGE 33

PAGE 34

PAGE 35

PAGE 36

PAGE 37

PAGE 38

PAGE 39

PAGE 40

PAGE 41

PAGE 42

PAGE 43

PAGE 44

PAGE 45

PAGE 46

PAGE 47

PAGE 48

PAGE 49

PAGE 50

PAGE 51

PAGE 52

PAGE 53

PAGE 54

PAGE 55

PAGE 56

PAGE 57

PAGE 58

PAGE 59

PAGE 60

PAGE 61

PAGE 62

PAGE 63

PAGE 64

PAGE 65

PAGE 66

PAGE 67

PAGE 68

PAGE 69

PAGE 70

PAGE 71

PAGE 72

PAGE 73

PAGE 74

PAGE 75

PAGE 76

PAGE 77

PAGE 78

PAGE 79

PAGE 80

PAGE 81

PAGE 82

PAGE 83

PAGE 84

PAGE 85

PAGE 86

PAGE 87

PAGE 88

PAGE 89

PAGE 90

PAGE 91
