



## Pengaruh Manajemen Talent dan Kepemimpinan Transformational terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi

Ardi Suyadi<sup>1</sup>, Suwandy Ng<sup>2</sup>, Ferdinandus Sampe<sup>3\*</sup>

<sup>1,2</sup>Magister Akuntansi, Universitas Atma Jaya Makassar, Indonesia

<sup>3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Atma Jaya Makassar, Indonesia

Alamat: Jl. Tanjung Alang No. 23, Makassar, Indonesia

Penulis Korespondensi: [ferdisampe@yahoo.com](mailto:ferdisampe@yahoo.com)

**Abstract.** *This research model is grounded in social identity theory, which posits that an identity can categorize its members into groups and bolster the social identity of the group. The identity elevates both the individual and the group's status. In the perspective of social identity theory, this study was developed. The study aims to examine how organizational commitment shapes managerial performance, as predicted by talent management and transformational leadership. The study population was account representatives of all primary Tax Service Offices in South Sulawesi. Respondents were selected using the purposive sample method. Online survey was applied to collect data. Data analysis was carried out using multiple regression and path analysis. The results of the study reveal that talent management and transformational leadership have a positive and significant influence on organizational commitment. Furthermore, organizational commitment has a positive and significant effect on managerial performance. Likewise, transformational leadership has a positive and significant influence on managerial performance. However, talent management does not have a significant influence on managerial performance. In addition, the results of the Sobel test confirm that organizational commitment mediates the influence of both talent management and transformational leadership on managerial performance.*

**Keywords:** *account representative, managerial performance, organizational commitment, talent management, transformational leadership.*

**Abstrak.** Model penelitian ini dikemas dalam teori identitas sosial yang menggariskan bahwa identitas mampu menggolongkan anggotanya ke dalam kelompok dan identitas sosial kelompok menguatkan seorang anggota menaikkan posisi dirinya dan posisi kelompoknya. Dalam perspektif teori identitas sosial dibangun penelitian ini bertujuan untuk menguji bagaimana komitmen organisasi terbentuk untuk meningkatkan kinerja manajerial yang diprediksi oleh manajemen talenta dan kepemimpinan transformasional. Populasi penelitian adalah account representative pada seluruh Kantor Pelayanan Pajak Pratama di Sulawesi Selatan dengan metode pemilihan sampel purposif. Metode pengumpulan data dilakukan melalui survey online. Analisis data dilakukan dengan regresi berganda dan analisis jalur melalui pengujian sobel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen talenta dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Demikian halnya dengan kepemimpinan transformasional yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Namun tidak demikian halnya dengan

manajemen talenta yang tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Temuan lanjutan dari penelitian ini, berdasarkan hasil perhitungan sobel test mengkonfirmasi bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh baik manajemen talenta maupun kepemimpinan transformasional terhadap kinerja manajerial

**Kata kunci:** account representative, kepemimpinan transformasional, kinerja manajerial, komitmen organisasi, manajemen talenta.

## **1. LATAR BELAKANG**

Peran *Account Representative* (AR) dalam kemajuan organisasi, khususnya Direktorat Jenderal Pajak (DJP) sangat penting (Audretsch et al., 2022). AR yang berkualitas akan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik, sehingga berkontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi (Alhumeisat, 2024). Dalam menghadapi tantangan globalisasi, DJP juga perlu memperhatikan aspek kinerja pegawai sebagai salah satu faktor utama yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Kinerja pegawai menjadi cerminan dari sejauh mana suatu organisasi mencapai tujuan dan visinya (Alleimoun et al., 2022). Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti manajemen talenta/bakat, kepemimpinan transformasional, dan komitmen organisasi (Akdere & Egan, 2020).

Kurang efektifnya pengelolaan manajemen talenta mengakibatkan kurangnya pegawai yang memiliki kompetensi dan keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya, kepemimpinan kurang inspiratif dalam mendorong pegawai untuk memberikan kontribusi terbaiknya serta kurang berkomitmenya pegawai terhadap organisasi/intansi dalam mencapai penerimaan negara yang telah ditetapkan (Bagheri et al., 2020). Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang memiliki dampak besar terhadap kinerja pegawai dan kemajuan organisasi secara keseluruhan (Al-Jubouri, 2023). Gaya kepemimpinan ini tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan dan tugas-tugas rutin, tetapi juga bertujuan untuk menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan potensi pegawai (Al-Jubouri, 2023). Mereka memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan keterampilan dan kompetensi mereka melalui pelatihan, pembinaan, dan pengembangan karier (Akdere & Egan, 2020). Dengan menciptakan lingkungan kerja yang inspiratif, memotivasi pegawai, dan mengembangkan potensi mereka, kepemimpinan transformasional dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja organisasi.

Selain manajemen talenta dan kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi juga menjadi elemen kunci dalam membentuk kinerja yang dinamis (Abet et al., 2024). Komitmen organisasi adalah faktor penting dalam pengelolaan sumber daya manusia (Albasal et al., 2022). Hal ini mengacu pada sejauh mana pegawai memiliki loyalitas dan keterikatan emosional terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen organisasi dapat dibagi menjadi tiga karakteristik, yaitu afektif, normatif, dan kontinu (Abasilim et al., 2018). Karakteristik afektif berkaitan dengan perasaan positif pegawai terhadap organisasi, karakteristik normatif berkaitan dengan perasaan berkewajiban untuk tetap tinggal di organisasi, sedangkan karakteristik kontinu berkaitan dengan keterikatan pegawai terhadap organisasi karena keterbatasan atau biaya yang terkait dengan pindah ke organisasi lain (Albdareen et al., 2024). Pegawai yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi cenderung lebih termotivasi, loyal, berusaha untuk mencapai tujuan organisasi serta pretasi kerja yang meningkat.

Telah banyak penelitian yang mempelajari peran AR dalam peningkatan kinerja organisasi (Abdel-Khalek et al., 2024; Banin et al., 2020). Namun masih sangat terbatas penelitian yang peran AR tersebut dalam peningkatan kinerja organisasi dalam institusi perpajakan. Malah dalam penelusuran kepustakaan peneliti, belum pernah ada penelitian secara simultan mempelajari manajemen talenta, kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi dalam konteks DJP. Penelitian ini, dimaksudkan untuk mengisi kekosongan tersebut.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

Penelitian ini akan dikembangkan dengan menggunakan Teori identitas sosial (*Social Identity Theory*) yang mengasumsikan bahwa individu mengkategorikan dunia sosialnya ke dalam kelompok dalam misalnya sebagai tim kerja individu dan kelompok luar misalnya, tim kerja di organisasi lain (Willis et al., 2020). Mereka memperoleh harga diri dari identitas sosial mereka sebagai anggota suatu kelompok, dan konsep diri mereka bergantung pada bagaimana mereka mengevaluasi kelompok mereka dibandingkan dengan kelompok lain (Byrd, 2024). Identitas sosial muncul dari proses kategorisasi diri di mana individu mengelompokkan dirinya dengan orang lain berdasarkan kesamaan (Ilyas et al., 2023). Identifikasi sosial dengan suatu kelompok mempengaruhi bagaimana individu berinteraksi dengan anggota lain dalam kelompok,

menafsirkan informasi tentang kelompok, dan mengambil keputusan yang mempengaruhi kelompok.

Penelitian ini menggunakan teori identitas sosial sebagai dasar untuk memprediksi efektivitas dua sistem saling pemantauan dan insentif dalam lingkungan kerja tim (Willis et al., 2020). Ketika identitas tim kuat, anggota tim cenderung berperilaku kooperatif dengan cara yang terbaik bagi tim mereka dalam mencapai tujuan organisasi.

### **Pengembangan Hipotesis**

#### ***Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Komitmen Organisasi***

Manajemen talenta yang efektif dapat meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi (Bhatnagar, 2007). Ketika organisasi mampu merekrut, mengembangkan, dan mempertahankan individu berbakat, pegawai cenderung merasa dihargai dan diakui, sehingga meningkatkan rasa keterikatan mereka terhadap organisasi (Alleimoun et al., 2022). Selain itu, manajemen talenta yang baik juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan karier, sehingga pegawai merasa lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal (Al-Haraisa et al., 2021). Di sisi lain, komitmen organisasi yang tinggi juga dapat menjadi faktor penentu keberhasilan manajemen talent. Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi cenderung lebih responsif terhadap program-program pengembangan diri yang ditawarkan oleh organisasi, sehingga meningkatkan efektivitas manajemen talenta (Agegnehu et al., 2022). Dengan demikian, manajemen talent dan komitmen organisasi saling mempengaruhi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Berdasarkan Penjelasan di atas dapat di rumuskan hipotesis sebagai berikut:

*H1: Manajemen talent memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi*

#### ***Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi***

Kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang kuat dengan komitmen organisasi (Akdere & Egan, 2020). Pemimpin transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang inspiratif dan memotivasi pegawai untuk berkomitmen pada visi dan tujuan organisasi (Bastari & Ali, 2020). Melalui komunikasi yang efektif dan model kepemimpinan yang diberikan, pemimpin transformasional dapat meningkatkan

identifikasi pegawai dengan organisasi serta meningkatkan rasa memiliki terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi (Darni, 2023). Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga pada tingkat komitmen pegawai terhadap organisasi secara keseluruhan. Berdasarkan penjelasan di atas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

*H2: Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi*

### ***Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Manajerial***

Manajemen talenta memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai (Alleimoun et al., 2022). Melalui strategi dan kegiatan yang terencana, manajemen talenta dapat membantu mengidentifikasi, mengembangkan, dan memanfaatkan bakat individu secara optimal (Bahuguna et al., 2023). Ketika individu ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan bakat dan potensinya, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik (Anlesinya et al., 2019). Pengembangan karier dan pembinaan kepemimpinan yang dilakukan oleh manajemen talenta juga dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi (Bazeed, 2022). Dengan demikian, manajemen talenta tidak hanya berdampak pada peningkatan kualitas individu, tetapi juga secara langsung berkontribusi terhadap kinerja pegawai dan keseluruhan keberhasilan organisasi. Maka dihipotesiskan sebagai berikut: Berdasarkan penjelasan di atas dapat di rumuskan hipotesis sebagai berikut:

*H3: Manajemen talent memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial*

### ***Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Manajerial***

Kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik. Melalui penciptaan visi yang jelas dan komunikasi yang efektif, pemimpin transformasional mampu membimbing dan membentuk persepsi positif terhadap tujuan organisasi. Pegawai yang dipimpin oleh pemimpin transformasional cenderung merasa lebih terlibat dan bersemangat dalam bekerja, yang berdampak positif pada kinerja mereka. Selain itu, pemimpin transformasional juga mampu mengidentifikasi dan mengembangkan potensi pegawai secara lebih efektif, sehingga memungkinkan mereka untuk mencapai hasil yang lebih baik.

Nurhayati dan Hermaningsih (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. sejalan dengan itu, hasil temuan yang dilakukan oleh Pariaribo (2013), menyatakan kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian lainnya, seperti yang dilakukan oleh Hanum (2019) serta Hernawan (2022), juga menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan suatu organisasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan penjelasan di atas dapat di rumuskan hipotesis sebagai berikut:

*H4: Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial*

#### ***Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial***

Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi cenderung lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Mereka juga cenderung bekerja lebih keras dan lebih bersemangat dalam menjalankan tugas-tugas yang telah diberikan. Komitmen organisasi juga berdampak pada retensi pegawai, di mana pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi cenderung bertahan dalam organisasi dalam jangka waktu yang lebih lama. Hal ini penting karena pegawai yang bertahan dalam organisasi memiliki kesempatan untuk terus mengembangkan keterampilan dan kontribusi mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Sejalan dengan itu, hasil temuan yang dilakukan oleh Agustina (2021), menyatakan komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Mahmud (2020) juga mengemukakan bahwa tingkat komitmen organisasi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja seorang pegawai dalam suatu organisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat di rumuskan hipotesis sebagai berikut:

*H5: Komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.*

#### ***Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Manajerial melalui Komitmen Organisasi***

Manajemen talenta memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai (Alleimoun et al., 2022). Kondisi ini akan tercipta bilamana karyawan memiliki komitmen karena organisasi menganggap mereka sebagai bagian dari keseluruhan identitas social yang tercakup dalam organisasi (Bhatnagar, 2007). Manajemen talenta dapat membantu mengidentifikasi, mengembangkan, dan memanfaatkan bakat individu secara optimal (Abasilim et al., 2018). Ketika individu ditempatkan pada posisi yang

sesuai dengan bakat dan potensinya, mereka cenderung menunjukkan komitmen yang tinggi sehingga kinerja yang akan tercapai menjadi lebih tinggi. Berdasarkan penjelasan di atas di rumuskan hipotesis sebagai berikut:

*H6: Manajemen talenta memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi*

#### *Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Manajerial lewat Komitmen Organisasi*

Model Kepemimpinan transformasional diharapkan dapat menginspirasi dan mendorong pegawai untuk mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik (Bhatnagar, 2007). Melalui penciptaan visi yang jelas dan komunikasi yang efektif, pemimpin transformasional mampu membimbing dan membentuk persepsi positif terhadap tujuan organisasi (Albdareen et al., 2024). Pegawai yang dipimpin oleh pemimpin transformasional cenderung merasa lebih terlibat dan bersemangat dalam bekerja (Akdere & Egan, 2020). Dengan adanya rasa nyaman dalam bekerja akan mendorong pegawai yang bersangkutan timbul ikatan emosional yang positif terhadap organisasi dan kelompok-kelompoknya sehingga akan membawa dampak positif pada kinerja mereka. Berdasarkan penjelasan di atas, di rumuskan hipotesis sebagai berikut:

*H7: Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi*

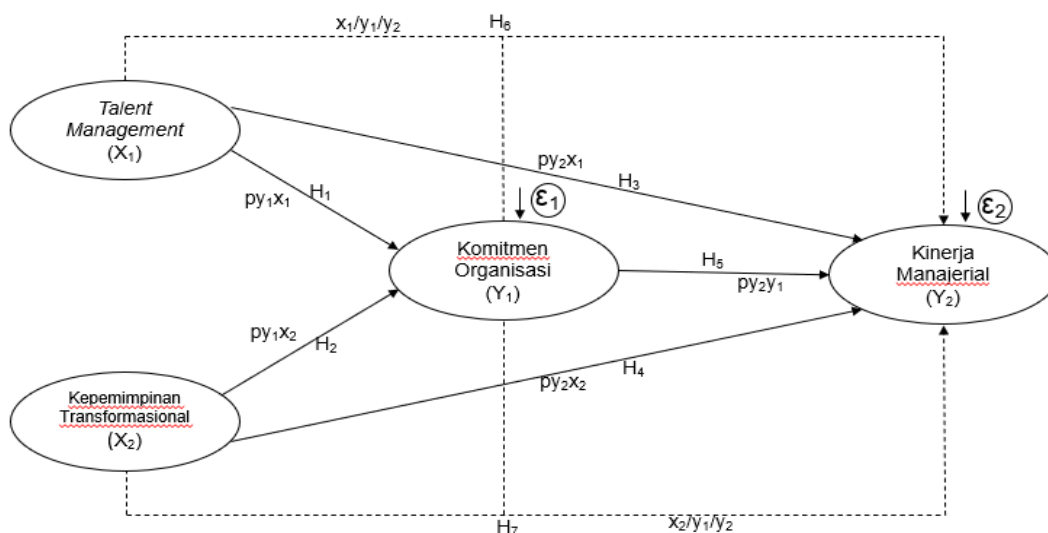
### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan metode verifikatif deskriptif (Aguinis, Herman, 2025). Metode ini digunakan dalam penelitian ini untuk menganalisis pengaruh manajemen talenta dan kepemimpinan transformasional dampaknya pada kinerja manajerial melalui peran komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Data dikumpulkan melalui metode survei, yang merupakan teknik pengumpulan data yang melibatkan pengambilan sampel dari populasi yang diteliti, menggunakan kuesioner sebagai instrumen utama pengumpulan data.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif dengan teknik analisis jalur atau path analysis (Abutabenjeh & Jaradat, 2018). Teknik analisis ini dilakukan terhadap data yang diperoleh dari hasil jawaban kuesioner dan digunakan untuk menalisis data yang berbentuk angka-angka dan perhitungan dengan metode statistik. Analisis jalur merupakan teknik analisis statistik yang merupakan pengembangan dari analisis regresi berganda.

Sampel dalam penelitian ini dipilih dengan metode purposive sampling (pengambilan sampel bertujuan) (Ab Rahman, 2021), yaitu penentuan sampel dari populasi yang ada berdasarkan kriteria tertentu, yaitu AR yang telah menduduki posisi tersebut minimal dua tahun, dengan pertimbangan para AR tersebut telah terbiasa bekerja pada lingkungannya dan telah terbiasa dengan system pengawasan yang diterapkan.

Untuk memudahkan peneliti dalam menganalisis model jalur dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan software SPSS versi 24. Adapun model analisis jalur dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



**Keterangan:**

- > Pengaruh Langsung
- .....> Pengaruh Tidak Langsung

Berdasarkan gambar 2 tersebut diatas maka dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Persamaan Jalur Pertama  

$$Y_1 = p_{y_1x_1}x_1 + p_{y_1x_2}x_2 + \epsilon_1$$
- b. Persamaan Jalur Kedua  

$$Y_2 = p_{y_2x_1}x_1 + p_{y_2x_2}x_2 + p_{y_2y_1}y_1 + \epsilon_2$$

**Keterangan:**

- X<sub>1</sub> = Manajemen Talenta
- X<sub>2</sub> = Kepemimpinan Transformational
- Y<sub>1</sub> = Komitmen Organisasi
- Y<sub>2</sub> = Kinerja Manajerial
- p = Koefisien jalur
- ε<sub>1</sub> & ε<sub>2</sub> = error term

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Profil Responden

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh AR yang bekerja di KPP. Berikut ini disajikan tabel yang menggambarkan karakteristik responden yaitu demografi responden yang berpartisipasi pada penelitian ini. Demografi responden ini menggambarkan jenis kelamin, pendidikan, usia, lama bekerja dan responden yang bekerja pada KPP. Berikut ini disajikan tabel 1

Tabel 1. Profil Responden

Responden		Total	Persentase
		(Orang)	(%)
Jenis Kelamin	Pria	84	66,14
	Wanita	43	33,86
<b>Total Responden</b>		<b>127</b>	<b>100</b>
Pendidikan	D3	1	0,8
	S1	120	94,5
	S2	6	4,7
<b>Total Responden</b>		<b>128</b>	<b>100</b>
Usia	20-25	0	0
	26-30	14	11,2
	31-35	14	11,02
	36-40	61	48,03
	41-45	12	9,45
	46-50	21	16,54
	51-55	4	3,15
	56-60	1	0,79
<b>Total Responden</b>		<b>127</b>	<b>100</b>
Lama Bekerja	1-5 tahun	6	4,72
	6-10 tahun	21	16,54
	11-15 tahun	14	11,02
	16-20 tahun	52	40,94
	21-25 tahun	14	11,02
	26-30 tahun	20	15,75
	31-35 tahun	0	0
<b>Total Responden</b>		<b>127</b>	<b>100</b>

Sumber: Hasil olahan data yang dikumpulkan untuk penelitian ini

### **Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

Analisis penelitian dilakukan terhadap jawaban responden dari 4 variabel dalam 27 item pernyataan yang telah memenuhi syarat untuk diolah lebih lanjut. Hasil pengolahan data mengenai statistik deskriptif terlihat pada tabel 2 dibawah ini:

**Tabel 2: Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

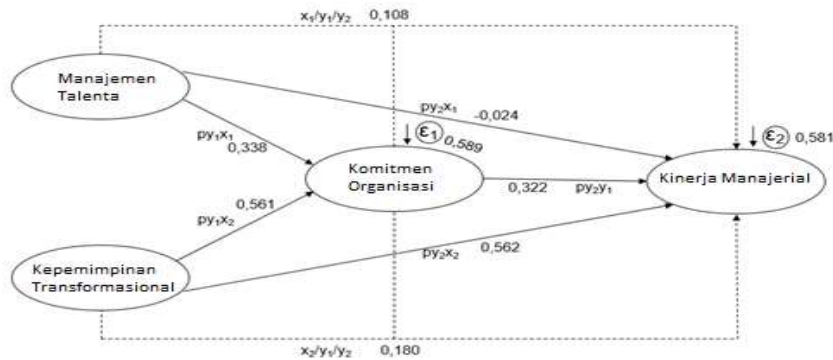
<b>Variabel</b>	<b>Mean</b>	<b>Standar Deviasi</b>	<b>Kisaran aktual</b>	<b>Kisaran Teoritis</b>
Manajemen Talenta	26,929	2,8345	14-30	6-30
Kepemimpinan Transformasional	32,591	3,2838	22-35	7-35
Komitmen Organisasi	27,299	2,9394	16-30	6-30
Kinerja Manajerial	36,866	3,8819	25-40	8-40

Sumber: Data Olahan (2024)

Jawaban yang diberikan oleh responden untuk variabel Manajemen Talenta berkisar 14-30, dimana kisaran teoritis sebesar 6-30. Nilai rata-rata sebesar 26,929 dan standar deviasi sebesar 2,8345. Ini mengindikasikan bahwa jawaban responden cenderung setuju hingga sangat setuju mengenai variabel Manajemen Talenta. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden cenderung memiliki kemampuan dalam menghadapi Manajemen Talenta yang dialami.

### **Analisis Jalur**

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan model regresi dalam analisis jalur (path analysis) untuk memprediksi hubungan antara variabel eksogenus dan variabel endogenus. Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah diperoleh untuk model penelitian ini, maka digambarkan model diagram jalur sebagai berikut :



### Hasil Pengolahan Analisis Jalur

Persamaan substruktur 1

$$Y_1 = 0,338 X_1 + 0,561 X_2 + 0,589$$

Persamaan substruktur 2

$$Y_2 = 0,024 X_1 + 0,562 X_2 + 0,322 Y_1 + 0,581$$

Keterangan:

$$\varepsilon_1 = \sqrt{1 - \text{Adjusted } R \text{ Square}} = \sqrt{1 - 0,653} = 0,580$$

$$\varepsilon_2 = \sqrt{1 - \text{Adjusted } R \text{ Square}} = \sqrt{1 - 0,662} = 0,581$$

Keterangan :

\* = *Signifikan*

ns = *Not Signifikan*

$\varepsilon$  = *Error*

Hasil analisis dari mode jalur menunjukkan hasil pengolahan data untuk model analisis dalam penelitian ini Pengaruh variabel Manajemen Talenta (X1) terhadap Komitmen Organisasi (Y1) diperoleh nilai koefisien jalur positif sebesar 0,338 pada probabilitas signifikansi sebesar 0,000. Dengan demikian, dapat disimpulkan secara statistik bahwa Manajemen Talenta memiliki pengaruh positif sebesar  $0,338 \times 100\% = 33,8\%$  terhadap pengaruh inovatif. Hal ini menunjukkan bahwa Manajemen Talenta yang baik cenderung meningkatkan Komitmen Organisasi.

Pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional (X2) terhadap Komitmen Organisasi (Y1) diperoleh nilai koefisien jalur positif sebesar 0,561 pada probabilitas signifikansi sebesar 0,000. Dengan demikian, dapat disimpulkan secara statistic bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif sebesar  $0,561 \times 100\% = 56,1\%$  terhadap pengaruh inovatif. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional yang baik cenderung meningkatkan Komitmen Organisasi. Pengaruh variabel Manajemen Talenta (X1) terhadap kinerja manajerial (Y2) diperoleh nilai koefisien jalur negatif sebesar -0,024 pada probabilitas signifikansi sebesar 0,333.

Dengan demikian, dapat disimpulkan secara statistic bahwa Manajemen Talenta memiliki pengaruh positif sebesar  $-0,333 \times 100\% = -33,3\%$  terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa Manajemen Talenta yang baik cenderung menurunkan kinerja manajerial.

Pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional (X2) terhadap kinerja manajerial (Y2) diperoleh nilai koefisien jalur positif sebesar 0,562 pada probabilitas signifikansi sebesar 0,000. Dengan demikian, dapat disimpulkan secara statistic bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif sebesar  $0,562 \times 100\% = 56,2\%$  terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional yang baik cenderung lemah dalam meningkatkan kinerja manajerial.

Pengaruh variabel Komitmen Organisasi (Y1) terhadap kinerja manajerial (Y2) diperoleh nilai koefisien jalur positif sebesar 0,322 pada probabilitas signifikansi sebesar 0,000. Dengan demikian, dapat disimpulkan secara statistic bahwa Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif sebesar  $0,322 \times 100\% = 32,2\%$  terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi yang baik cenderung meningkatkan kinerja manajerial.

#### **4. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan pengujian dan analisis data yang telah dilakukan, diperoleh sejumlah kesimpulan yang memperlihatkan pengaruh manajemen talenta, kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan kinerja manajerial. Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen talenta yang efektif dapat meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi. Selanjutnya penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang kuat dengan komitmen organisasi. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Pegawai yang dipimpin oleh pemimpin transformasional cenderung merasa lebih terlibat dan bersemangat dalam bekerja, yang berdampak positif pada kinerja manajerial. Demikian pula dengan komitmen organisasi yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini menunjukkan bahwa ketika mereka merasa terikat dengan organisasi, mereka mungkin lebih percaya diri dan optimis dalam mengambil keputusan, yang berdampak positif pada kinerja manajerial. Namun, hal menarik dari temuan penelitian ini adalah manajemen talenta

memiliki pengaruh negative walau tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. Dalam konteks DJP, ada indikasi bahwa pengelolaan talenta memiliki ada risiko bahwa individu mungkin ditempatkan pada posisi yang tidak sesuai, yang bisa menyebabkan kebingungan dan gangguan dalam tim kerja yang berakibat pada penurunan kinerja manajerialnya.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan oleh peneliti selanjutnya yang berminat untuk melanjutkan dan mengembangkan penelitian ini, yakni hasil persamaan sub struktur 1 dan sub struktur 2 dalam penelitian ini mengalami gangguan normalitas. Hal ini mengindikasikan bahwa skala pengukuran dalam indikator pernyataan dari setiap variabel dengan skala 1 sampai 5 belum cukup detail dalam memberikan penjelasan terhadap pernyataan dalam indikator kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini dan penelitian ini hanya meneliti AR di seluruh KPP Pratama di Sulawesi Selatan. Maka untuk menjawab keterbatasan pada penelitian ini, maka diharapkan pada penelitian di masa yang akan datang perlu mempertimbangkan untuk menggunakan indikator kuesioner dengan skala 1 sampai 7 untuk setiap variable yang akan di teliti. Hal ini akan membuat pengukuran atas setiap variable menjadi lebih mendetail serta tidak hanya meneliti pada AR tetapi juga pada para fungsional pemeriksa yang mungkin memiliki tugas dan tanggung jawab yang sama dalam hal penerimaan negara, tetapi proses dan standar kerja yang berbeda.

## DAFTAR REFERENSI

- Ab Rahman, J. (2021). Quantitative Methods in Global Health Research. In *Handbook of Global Health: With 362 Figures and 152 Tables* (pp. 191–212). Scopus. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-45009-0\\_9](https://doi.org/10.1007/978-3-030-45009-0_9)
- Abasilim, U. D., Gberevbie, D. E., & Osibanjo, A. (2018). *Do leadership styles relate to personnel commitment in private organisations in Nigeria?* 323–327. Scopus. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85073774465&partnerID=40&md5=3ce23fdb3fd1c38fc564d17511b2c964>
- Abdel-Khalek, E., El-Tahhan, S., & Arabia, S. (2024). Environmental Awareness of Employees as a Mediating Variable in the Relationship between the Marketing Orientation of Green Star Hotels and Sustainable Tourism in Egypt. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 21, 248–265. Scopus. <https://doi.org/10.37394/23207.2024.21.23>
- Abet, Z., Mohd Anuar, M. A., Arshad, M. M., & Ismail, I. A. (2024). Factors affecting turnover intention of Nigerian employees: The moderation effect of organizational commitment. *Heliyon*, 10(1). Scopus. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e23087>

- Abutabenjeh, S., & Jaradat, R. (2018). Clarification of research design, research methods, and research methodology: A guide for public administration researchers and practitioners. *Teaching Public Administration*, 36(3), 237–258. Scopus. <https://doi.org/10.1177/0144739418775787>
- Agegnehu, W., Abdissa, D., & Alemayehu, D. (2022). Confirmatory and Exploratory Factor Analysis for Validating Allen and Meyer Organizational Commitment Questionnaire for Health Professionals in Ethiopia—Amharic Language. *Journal of Healthcare Leadership*, 14, 99–111. Scopus. <https://doi.org/10.2147/JHL.S364973>
- Aguinis, Herman. (2025). *Research Methodology—Best Practices for Rigorous, Credible, and Impactful Research*. Sage.
- Akdere, M., & Egan, T. (2020). Transformational leadership and human resource development: Linking employee learning, job satisfaction, and organizational performance. *Human Resource Development Quarterly*, 393–421. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21404>
- Albasal, N. A., Eshah, N., Minyaw, H. E., Albashtawy, M., & Alkhaldeh, A. (2022). Structural and psychological empowerment and organizational commitment among staff nurses in Jordan. *Nursing Forum*, 57(4), 624–631. Scopus. <https://doi.org/10.1111/nuf.12721>
- Albdareen, R., Al-Gharaibeh, S., Alraqad, R. M. R., & Maswadeh, S. (2024). The impact of ethical leadership on employees' innovative behavior: The mediating role of organizational commitment. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(1), 521–532. Scopus. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2023.8.019>
- Al-Haraisa, Y. E., Al-Ma'aitah, N., Al-Tarawneh, K., & Abuzaid, A. (2021). Talent management practices and competitive advantage: Evidence from the Jordanian insurance sector. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 12(5), 102–115. Scopus. <https://doi.org/10.4018/IJSSMET.2021090107>
- Alhumeisat, E. K. I. (2024). The Impact Of Strategic Human Resource Management (Shrm) On Organizational Performance: Mediating Role Of It Infrastructure. *Quality - Access to Success*, 25(200), 48–58. Scopus. <https://doi.org/10.47750/QAS/25.200.06>
- Al-Jubouri, Z. T. K. (2023). The Role of Transformational Leadership for Human Resource Managers in Training and Development. *International Journal of Professional Business Review*, 8(4). Scopus. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.1376>
- Alleimoun, A., Bin Othman, M. R., & Bin Saadon, M. S. I. (2022). The Impact of Talent Management Strategies and Entrepreneurial Orientation on Organizational Performance: The Mediating Role of Organizational Learning. *Hunan Daxue Xuebao/Journal of Hunan University Natural Sciences*, 49(7), 114–123. Scopus. <https://doi.org/10.55463/issn.1674-2974.49.7.12>
- Anlesinya, A., Amponsah-Tawiah, K., & Dartey-Baah, K. (2019). Talent management research in Africa: Towards multilevel model and research agenda. *African Journal of Economic and Management Studies*, 10(4), 440–457. Scopus. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-12-2018-0371>
- Audretsch, D. B., Belitski, M., Chowdhury, F., & Desai, S. (2022). Necessity or opportunity? Government size, tax policy, corruption, and implications for entrepreneurship. *Small Business Economics*, 58(4), 2025–2042. Scopus. <https://doi.org/10.1007/s11187-021-00497-2>

- Bagheri, M., Baum, T., Ebrahimi, A., & Abbasi, A. (2020). Talent Management in the Tourism and Hospitality Industry: Evidence from Iran. *Anatolia*, 31(1), 88–98. Scopus. <https://doi.org/10.1080/13032917.2019.1708423>
- Bahuguna, P. C., Bangwal, D., & Kumar, R. (2023). Talent Management and Its Impact on Organizational Commitment: An Empirical Investigation of Indian Hospitality Industry. *FIIIB Business Review*, 12(2), 176–192. Scopus. <https://doi.org/10.1177/23197145221101436>
- Banin, Q. A., Eliyana, A., & Latifiyah, E. R. (2020). Enhancing employee performance with work motivation as a mediation variable. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(9), 333–346. Scopus. <https://doi.org/10.31838/srp.2020.9.50>
- Bastari, A., & Ali, H. (2020). Service performance model through work motivation: Analysis of transformational leadership, managerial coaching, and organizational commitments (at the regional development bank of South Kalimantan). *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(12), 827–838. Scopus. <https://doi.org/10.31838/srp.2020.5.122>
- Bazeed, K. F. (2022). The impact of talent management on promoting organizational innovation in the institutions working in the petroleum sector in Egypt. *Res Militaris*, 12(2), 6869–6888. Scopus.
- Bhatnagar, J. (2007). Predictors of organizational commitment in India: Strategic HR roles, organizational learning capability and psychological empowerment. *International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1782–1811. Scopus. <https://doi.org/10.1080/09585190701570965>
- Byrd, M. Y. (2024). Social Identity Diversity and Leadership in the Workforce. In *Diversity in the Workforce: Current Issues and Emerging Trends, Third Edition* (pp. 279–297). Scopus. <https://doi.org/10.4324/9781003279518-16>
- Darni, M. O. (2023). Influence of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior and Organizational Task Performance Cross Level Analysis on Micro Small and Medium Enterprises in Indonesia. *Quality - Access to Success*, 24(193), 46–60. Scopus. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.193.06>
- Ilyas, M. S. D., Humaira, A., & Adhha, N. (2023). An Identity Capital Model Perspective for Social Entrepreneurship Education. *International Journal of Membrane Science and Technology*, 10(2), 1066–1082. Scopus. <https://doi.org/10.15379/ijmst.v10i2.1412>
- Willis, L., Lee, E., Reynolds, K. J., & Klik, K. A. (2020). The theory of planned behavior and the social identity approach: A new look at group processes and social norms in the context of student binge drinking. *Europe's Journal of Psychology*, 16(3), 357–383. Scopus. <https://doi.org/10.5964/ejop.v16i3.1900>