

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Manajemen Talenta dan Perencanaan Suksesi terhadap *workforce readiness* melalui Pengembangan Kompetensi pada PT SUCOFINDO (Persero) Cabang Batam. Berdasarkan hasil analisis menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS), diperoleh kesimpulan sebagai berikut.

1. Manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan kompetensi karyawan PT SUCOFINDO (Persero) Cabang Batam. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan manajemen talenta, maka semakin tinggi pula pengembangan kompetensi karyawan. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) diterima.
2. Perencanaan suksesi tidak berpengaruh signifikan terhadap pengembangan kompetensi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan perencanaan suksesi di perusahaan belum mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kompetensi karyawan. Oleh karena itu, hipotesis kedua (H2) ditolak.
3. Manajemen talenta tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *workforce readiness*. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan manajemen talenta belum secara langsung meningkatkan kesiapan tenaga kerja tanpa didukung oleh peningkatan kompetensi. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) ditolak.
4. Perencanaan suksesi tidak berpengaruh signifikan terhadap *workforce readiness*. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi perencanaan suksesi yang ada belum memberikan

dampak langsung terhadap kesiapan karyawan dalam menghadapi kebutuhan organisasi di masa mendatang. Oleh karena itu, hipotesis keempat (H4) ditolak.

5. Pengembangan Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *workforce readiness*. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan mampu meningkatkan kesiapan mereka dalam menghadapi perubahan organisasi maupun tuntutan pekerjaan. Dengan demikian, hipotesis kelima (H5) diterima.
6. Pengembangan Kompetensi mampu memediasi pengaruh manajemen talenta terhadap *workforce readiness*. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen talenta akan memberikan dampak terhadap peningkatan *workforce readiness* apabila diikuti oleh program pengembangan kompetensi yang efektif. Oleh karena itu, hipotesis keenam (H6) diterima.
7. Pengembangan kompetensi tidak mampu memediasi pengaruh perencanaan suksesi terhadap *workforce readiness*. Hasil ini menunjukkan bahwa perencanaan suksesi yang diterapkan belum mampu mendorong peningkatan kompetensi maupun kesiapan tenaga kerja secara signifikan. Dengan demikian, hipotesis ketujuh (H7) ditolak.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi merupakan faktor yang berperan penting dalam meningkatkan *workforce readiness* karyawan PT SUCOFINDO (Persero) Cabang Batam. Temuan ini juga menunjukkan bahwa implementasi manajemen talenta akan lebih efektif dalam meningkatkan *workforce readiness* apabila didukung oleh program pengembangan kompetensi yang berkelanjutan. Sementara itu, implementasi

perencanaan suksesi belum menunjukkan pengaruh yang signifikan baik secara langsung maupun melalui pengembangan kompetensi.

5.2 Implikasi Penelitian

Hasil penelitian ini memberikan implikasi teoritis maupun praktis.

5.2.1 Implikasi Teoritis

Penelitian ini memperkuat pandangan *Resource-Based View* (RBV) yang menyatakan bahwa sumber daya manusia yang memiliki kompetensi unggul merupakan salah satu keunggulan kompetitif organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi menjadi mekanisme penting dalam menghubungkan penerapan manajemen talenta dengan peningkatan *workforce readiness*.

Temuan ini memperluas penerapan teori *Resource-Based View* dalam konteks perusahaan jasa *Testing, Inspection, and Certification* (TIC), khususnya mengenai pentingnya pengembangan kompetensi sebagai kapabilitas strategis yang mendukung kesiapan tenaga kerja.

Di sisi lain, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa perencanaan suksesi belum memberikan pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan kompetensi maupun *workforce readiness*, sehingga masih diperlukan penguatan implementasi perencanaan suksesi dalam konteks organisasi jasa inspeksi, pengujian, dan sertifikasi.

5.2.2 Implikasi Praktis

Bagi PT SUCOFINDO (Persero) Cabang Batam, hasil penelitian ini memberikan beberapa implikasi praktis.

1. Perusahaan perlu memperkuat sistem manajemen talenta melalui proses identifikasi talenta, pemetaan potensi, pengembangan karier, dan pemberian kesempatan pengembangan yang lebih terstruktur.
2. Program pengembangan kompetensi perlu disusun secara berkelanjutan berdasarkan kebutuhan jabatan, perkembangan teknologi, dan tuntutan bisnis sehingga mampu meningkatkan kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi.
3. Perencanaan suksesi perlu dilaksanakan secara lebih sistematis dengan menetapkan kriteria kandidat suksesi, program pembinaan calon pemimpin, serta evaluasi berkala terhadap kesiapan kandidat untuk menduduki posisi strategis.
4. Perusahaan perlu mengintegrasikan manajemen talenta, pengembangan kompetensi, dan perencanaan suksesi ke dalam sistem pengelolaan sumber daya manusia agar proses regenerasi kepemimpinan berjalan lebih efektif.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan.

1. Penelitian hanya dilakukan pada PT SUCOFINDO (Persero) Cabang Batam sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan pada seluruh kantor cabang PT SUCOFINDO maupun perusahaan jasa *Testing, Inspection, and Certification* lainnya.

2. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen kuesioner sehingga jawaban responden sangat bergantung pada persepsi masing-masing individu.
3. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini hanya meliputi manajemen talenta, perencanaan suksesi, pengembangan kompetensi, dan *workforce readiness*, sehingga masih terdapat faktor lain yang berpotensi memengaruhi *workforce readiness* namun belum dianalisis dalam penelitian ini.
4. Penelitian ini menggunakan desain penelitian cross-sectional sehingga hanya menggambarkan kondisi responden pada satu periode waktu dan belum dapat menjelaskan perubahan *workforce readiness* secara berkelanjutan.

5.4 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut.

5.4.1 Bagi PT SUCOFINDO (Persero) Cabang Batam

1. Memperkuat implementasi manajemen talenta melalui pemetaan potensi karyawan, penyusunan *Individual Development Plan* (IDP), serta pengembangan karier yang terarah.
2. Meningkatkan efektivitas program pengembangan kompetensi melalui pelatihan berbasis kebutuhan jabatan, *coaching*, *mentoring*, rotasi pekerjaan, dan pembelajaran berbasis pengalaman.

3. Menyusun sistem perencanaan suksesi yang lebih terstruktur dengan menetapkan kriteria calon pemimpin, mekanisme evaluasi kesiapan, serta program pengembangan kepemimpinan bagi kandidat potensial.
4. Melakukan evaluasi berkala terhadap kesiapan tenaga kerja untuk memastikan tersedianya sumber daya manusia yang mampu mendukung keberlanjutan organisasi.

5.4.2 Bagi Peneliti Selanjutnya

1. Memperluas objek penelitian pada beberapa kantor cabang PT SUCOFINDO atau perusahaan lain yang bergerak pada sektor *Testing, Inspection, and Certification* sehingga hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih baik.
2. Menambahkan variabel lain yang diduga memengaruhi *workforce readiness*, seperti *employee engagement, organizational learning, knowledge management*, budaya organisasi, atau kepemimpinan.
3. Menggunakan pendekatan *mixed methods* atau penelitian longitudinal agar mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika pengembangan kompetensi dan *workforce readiness* dalam jangka panjang.