Mengapa Pengelolaan Talenta Masih Setengah Hati

Priatna Agus Setiawan

Program Studi Doktor Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir Pascasarjana Universitas PTIQ Jakarta
Jl. Lebak Bulus Raya No.21 4, RT.4/RW.2, Lb. Bulus, Kec. Cilandak, Kota Jakarta Selatan, DKI Jakarta 12440
Email: priagusetia@gmail.com

Received 10 February 2024, Revised 08 April 2025, Accepted 11 April 2025

ABSTRAK

Pengelolaan talenta merupakan faktor krusial dalam memastikan keberlanjutan dan daya saing organisasi. Namun, banyak perusahaan masih menerapkannya secara setengah hati, tanpa strategi yang terintegrasi dan berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang menyebabkan lemahnya implementasi pengelolaan talenta serta dampaknya terhadap keberlanjutan dan daya saing organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan analisis studi kasus pada beberapa organisasi di berbagai sektor industri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan talenta masih dilakukan secara setengah hati akibat kurangnya komitmen kepemimpinan, keterbatasan anggaran, serta kurangnya kesadaran akan dampak strategis pengelolaan talenta terhadap kinerja jangka panjang. Selain itu, banyak organisasi masih memandang investasi dalam pengembangan sumber daya manusia sebagai biaya, bukan sebagai aset strategis yang dapat meningkatkan produktivitas dan profitabilitas. Temuan ini mengindikasikan perlunya perubahan paradigma dalam strategi pengelolaan talenta, dengan menekankan pentingnya dukungan dari manajemen puncak serta alokasi sumber daya yang lebih optimal guna meningkatkan daya saing organisasi.

Kata kunci: Pengelolaan Talenta, Manajemen SDM, Turnover Karyawan, Produktivitas, Daya Saing Organisasi.

ABSTRACT

Talent management is a crucial factor in ensuring the sustainability and competitiveness of an organization. However, many companies still implement it half-heartedly, without an integrated and sustainable strategy. This study aims to analyze the factors that cause weak implementation of talent management and its impact on the sustainability and competitiveness of the organization. The research method used is a qualitative approach with case study analysis in several organizations in various industrial sectors. The results of the study indicate that talent management is still carried out half-heartedly due to a lack of leadership commitment, budget constraints, and a lack of awareness of the strategic impact of talent management on long-term performance. In addition, many organizations still view investment in human resource development as a cost, not as a strategic asset that can increase productivity and profitability. These findings indicate the need for a paradigm shift in talent management strategy, by emphasizing the importance of support from top management and more optimal resource allocation to improve organizational competitiveness.

Keywords: Talent Management, HR Management, Employee Turnover, Productivity, Organizational Competitiveness.

Pendahuluan

Pengelolaan talenta (*talent management*) telah menjadi komponen strategis yang esensial bagi keberhasilan organisasi modern. Di era kompetisi yang semakin ketat dan penuh ketidakpastian, organisasi tidak lagi hanya bersaing dalam produk, layanan, atau teknologi, tetapi juga dalam kemampuan mereka mengelola sumber daya manusia. Pengelolaan talenta bukan lagi sekadar pilihan, melainkan kebutuhan strategis bagi organisasi modern. Dengan memprioritaskan talenta, organisasi dapat memastikan keberlanjutan, daya saing, dan pertumbuhan mereka di masa depan. Sebaliknya, organisasi yang mengabaikan pengelolaan talenta berisiko kehilangan momentum dalam persaingan global.

Di era modern, organisasi di seluruh dunia semakin menyadari bahwa talenta manusia adalah aset utama yang menentukan keberhasilan dan daya saing mereka. Hal ini tercermin dalam berbagai tren global yang menunjukkan peningkatan investasi pada pengelolaan dan pengembangan talenta.

Dalam menghadapi persaingan bisnis yang ketat, peningkatan kinerja organisasi menjadi prioritas utama. Salah satu cara efektif untuk mencapainya adalah melalui investasi dalam pengembangan karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dampak program pengembangan individu terhadap kinerja organisasi melalui studi literatur. Hasilnya menunjukkan bahwa pelatihan berbasis kompetensi, mentoring, coaching, dan rotasi pekerjaan meningkatkan keterampilan, motivasi, dan loyalitas karyawan. Evaluasi melalui survei kepuasan dan penilaian kinerja memastikan program tetap relevan. Selain meningkatkan produktivitas, investasi ini juga mempersiapkan perusahaan menghadapi perubahan teknologi dan dinamika pasar [1].

Di sisi lain, kini organisasi kini melihat sumber daya manusia sebagai investasi, bukan biaya. Laporan global menunjukkan bahwa perusahaan yang berinvestasi besar dalam pelatihan dan pengembangan karyawan sering kali menghasilkan laba yang lebih tinggi [2].

Kepemimpinan modern semakin mengedepankan pendekatan yang berfokus pada karyawan, dengan menempatkan kesejahteraan, keterlibatan, dan pengembangan individu sebagai prioritas. Tren global menunjukkan bahwa investasi dalam talenta manusia bukan hanya sekadar strategi untuk meningkatkan produktivitas, tetapi juga langkah strategis untuk menghadapi masa depan yang penuh ketidakpastian. Organisasi yang menjadikan talenta sebagai aset utama cenderung lebih inovatif, kompetitif, dan berkelanjutan [3].

Pengelolaan talenta yang belum menjadi prioritas utama mencerminkan tantangan yang kompleks di banyak organisasi. Untuk mengatasi hal ini, diperlukan perubahan paradigma, komitmen dari kepemimpinan, dan alokasi sumber daya yang memadai agar pengelolaan talenta dapat mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan organisasi di era modern.

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis penyebab lemahnya implementasi pengelolaan talenta, dan mengidentifikasi dampak dari pengelolaan talenta yang tidak optimal.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami faktor-faktor penyebab lemahnya implementasi pengelolaan talenta dalam organisasi. Metode ini dipilih karena memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap fenomena yang kompleks dan kontekstual terkait manajemen talenta. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi literatur dengan mengumpulkan dan menganalisis referensi dari jurnal ilmiah, buku akademik, laporan industri, serta dokumen kebijakan terkait *talent management*. Analisis dokumen dengan melakukan kajian terhadap kebijakan dan praktik pengelolaan talenta yang telah diterapkan di berbagai organisasi, baik dari sektor swasta maupun publik.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis tematik, yaitu pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk mengidentifikasi pola-pola atau tema utama yang muncul dalam data yang dikumpulkan.

Metode penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mendalam mengenai hambatan dalam pengelolaan talenta serta memberikan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas implementasi *talent management* dalam organisasi.

Hasil Dan Pembahasan

Analisis Implementasi Talent Management di Perusahaan

Implementasi manajemen talenta di perusahaan menunjukkan variasi dalam tingkat keseriusan dan efektivitas, tergantung pada pemahaman, komitmen, dan sumber daya yang dimiliki. Beberapa perusahaan telah mengadopsi praktik manajemen talenta yang komprehensif, sementara yang lain masih menghadapi tantangan dalam penerapannya.

Studi kasus pada PT Unilever Indonesia Tbk mengungkapkan bahwa implementasi manajemen talenta dipengaruhi oleh budaya perusahaan, jenis perusahaan, dan individu di dalamnya. Pemahaman konsep manajemen talenta berbeda di setiap level organisasi, dan praktiknya menggunakan pendekatan inklusif yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan. Beberapa tantangan yang dihadapi dalam implementasi Talent Management di perusahaan multinasional, seperti PT Unilever Indonesia Tbk meliputi, perbedaan budaya (adaptasi praktik global dengan budaya local), komitmen manajemen (dukungan penuh dari manajemen puncak), dan keterlibatan karyawan (partisipasi aktif karyawan dalam program) [4]. Penelitian lain menunjukkan bahwa manajemen talenta yang efektif berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Misalnya, di perusahaan teknologi informasi dan telekomunikasi

seperti Lintasarta di Jakarta, implementasi manajemen talenta yang baik terbukti meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan [5]. Sementara itu, penelitian yang dilakukan terhadap organisasi pemerintahan menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap implementasi *Talent Management* berperan penting dalam efektivitas program tersebut. Faktor-faktor seperti komunikasi internal, keterlibatan manajemen, dan kejelasan tujuan program mempengaruhi persepsi dan, pada akhirnya, keberhasilan implementasi [6]

Namun, tidak semua perusahaan berhasil dalam implementasi ini. Tantangan seperti kurangnya pemahaman tentang konsep manajemen talenta, keterbatasan sumber daya, dan resistensi terhadap perubahan menjadi hambatan utama. Analisis pada PT Telkom Indonesia Regional IV Jateng-DIY menyoroti pentingnya strategi pengembangan talenta yang adaptif di era Revolusi Industri 4.0 untuk memastikan keberlanjutan dan daya saing Perusahaan [7]. Demikian halnya yang terjadi di sektor publik, penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen talenta menghadapi tantangan seperti kurangnya dukungan kebijakan dan keterbatasan sumber daya. Sebuah studi literatur menyoroti bahwa implementasi manajemen talenta di sektor publik masih menghadapi berbagai hambatan, termasuk kurangnya pemahaman dan dukungan dari para pemangku kepentingan [8].

Secara keseluruhan, meskipun ada kesadaran akan pentingnya manajemen talenta, tingkat keseriusan perusahaan dalam mengelola talenta bervariasi. Keberhasilan implementasi bergantung pada komitmen manajemen, budaya organisasi, dan kemampuan untuk mengatasi tantangan yang ada.

Faktor-Faktor Penyebab Pengelolaan Talenta yang Setengah Hati

Pengelolaan talenta sering kali dilakukan setengah hati karena berbagai faktor, seperti fokus organisasi yang lebih mengutamakan keuntungan jangka pendek daripada investasi pada sumber daya manusia, kurangnya komitmen dan pemahaman pimpinan terhadap pentingnya talenta sebagai aset strategis, keterbatasan anggaran dan sumber daya, serta budaya organisasi yang kurang mendukung inovasi dan pengembangan karyawan. Selain itu, pendekatan tradisional dalam rekrutmen dan retensi, serta minimnya pemanfaatan teknologi dan data, turut memperburuk situasi. Kombinasi faktor-faktor ini membuat pengelolaan talenta tidak menjadi prioritas utama di banyak organisasi.

1. Kurangnya Komitmen dari Pimpinan dalam Pengelolaan Talenta

Salah satu alasan utama mengapa pengelolaan talenta masih dilakukan setengah hati adalah kurangnya komitmen dari pimpinan organisasi. Hal ini dapat dilihat dari beberapa faktor berikut:

a. Fokus Organisasi Lebih pada Keuntungan Jangka Pendek

Banyak organisasi, terutama di sektor swasta, lebih mengutamakan pencapaian keuntungan dalam waktu singkat daripada investasi jangka panjang pada pengembangan sumber daya manusia. Misalnya, alokasi anggaran lebih diarahkan untuk operasional dan pemasaran, sementara pelatihan dan pengembangan karyawan sering kali dianggap sebagai prioritas sekunder. Dalam menghadapi persaingan ketat, perusahaan sering kali mengutamakan hasil instan daripada membangun fondasi yang berkelanjutan melalui pengelolaan talenta.

Penelitian ini melibatkan 45 perusahaan publik dengan tingkat likuiditas tertinggi di Bursa Efek Indonesia (BEI) dan mengungkapkan bahwa perencanaan sumber daya manusia, sebagai faktor kunci dalam kemajuan perusahaan, masih belum mendapat perhatian yang optimal dalam menciptakan tenaga kerja yang unggul. Terdapat indikasi bahwa pengembangan SDM di perusahaan masih bersifat sementara, dengan fokus lebih pada pengembangan individu karyawan daripada strategi perusahaan yang terencana [9].

b. Minimnya Pemahaman tentang Pentingnya Investasi dalam SDM

Beberapa pimpinan cenderung menganggap karyawan sebagai sumber daya yang mudah diganti, sehingga mengurangi urgensi untuk mengembangkan talenta internal. Akibatnya, organisasi gagal menciptakan pipeline kepemimpinan yang dapat membantu menghadapi tantangan masa depan [10].

Banyak pemimpin belum sepenuhnya memahami bahwa investasi dalam pelatihan, pengembangan, dan kesejahteraan karyawan dapat meningkatkan produktivitas, inovasi, dan retensi. Studi menunjukkan bahwa organisasi dengan program pengelolaan talenta yang baik cenderung memiliki kinerja keuangan yang lebih unggul.

Berdasarkan hasil penelitian terhadap 34 responden di PT Permata Finance Tomohon, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara pengembangan sumber daya manusia dan kinerja karyawan. Temuan ini diperkuat oleh seluruh hasil penelitian yang menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara kedua variabel tersebut [11].

2. Keterbatasan Sumber Daya

Keterbatasan sumber daya merupakan salah satu hambatan utama dalam upaya pengelolaan talenta yang efektif. Hal ini mencakup dua aspek utama:

a. Anggaran yang Kecil untuk Program Pengembangan Talenta

Keterbatasan anggaran mempengaruhi efektivitas program pelatihan di perusahaan menengah. Ditemukan bahwa alokasi dana yang minim untuk pelatihan berdampak pada kurangnya peningkatan keterampilan karyawan dan menghambat pencapaian kualitas SDM yang diharapkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di Dinas Kominfo Kota Manado belum sepenuhnya efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Salah satu faktor penghambat utama adalah keterbatasan dana anggaran yang tersedia untuk pelatihan, yang menyebabkan kurang optimalnya peningkatan kompetensi pegawai [12].

Penelitian lain yang dilakukan terhadap telenta riset dan menunjukkan bahwa terjadi keterbatasan kerangka pendanaan untuk pembinaan talenta menghambat program pengembangan talenta yang holistik dan berkelanjutan. Intervensi pengembangan talenta sering mengikuti siklus perencanaan dan pelaksanaan anggaran pemerintah secara tahunan, sehingga sinergi antara berbagai sumber pendanaan diperlukan untuk efektivitas program [13].

b. **Kurangnya Tenaga Ahli dalam Bidang Pengelolaan Talenta**

Banyak organisasi tidak memiliki tim SDM atau spesialis pengelolaan talenta yang kompeten untuk merancang dan melaksanakan program pengembangan talenta secara efektif.

Beberapa organisasi bergantung pada pendekatan tradisional yang kurang relevan, karena tenaga ahli yang memahami tren modern dalam pengelolaan talenta masih terbatas. Misalnya, kurangnya kemampuan dalam menggunakan teknologi HR seperti software manajemen talenta atau analitik SDM. Kajian studi sumber daya manusia di Sektor Publik menunjukkan bahwa kurangnya tenaga ahli bertalenta dan kesulitan mempertahankan tenaga ahli berkualitas merupakan tantangan signifikan dalam implementasi manajemen talenta di sektor publik. Faktor-faktor seperti budaya organisasi juga mempengaruhi penerapan manajemen talenta secara efektif [14].

3. **Budaya Organisasi yang Tidak Mendukung**

Budaya organisasi yang tidak mendukung sering menjadi penghambat utama dalam menciptakan pengelolaan talenta yang efektif. Hal ini terlihat dari dua aspek utama berikut:

a. **Rendahnya Penghargaan terhadap Inovasi dan Potensi Karyawan**

Karyawan berbakat sering kali tidak mendapatkan penghargaan yang layak atas ide atau kontribusi inovatif mereka. Hal ini menurunkan motivasi dan rasa memiliki terhadap organisasi. Dalam beberapa organisasi, karyawan berbakat tidak mendapatkan apresiasi yang layak atas ide atau kontribusi inovatif mereka, yang dapat menurunkan motivasi dan rasa memiliki terhadap organisasi.

Dalam budaya yang tidak mendukung, potensi karyawan jarang dieksplorasi, sehingga individu tidak memiliki ruang untuk berkembang secara profesional maupun personal. Misalnya, karyawan yang menunjukkan bakat khusus mungkin tidak diberikan peluang pelatihan atau tanggung jawab yang sesuai dengan potensinya. Budaya organisasi yang tidak mendukung pengembangan potensi karyawan dapat menghambat eksplorasi dan pengembangan individu, sehingga mereka tidak memiliki ruang untuk berkembang secara profesional maupun personal [15].

b. **Hierarki yang Kaku sehingga Sulit Mengidentifikasi Talenta**

Struktur organisasi yang hierarkis sering kali memperlambat proses pengambilan keputusan, termasuk dalam mengidentifikasi dan mengembangkan talenta.

Dalam hierarki yang kaku, kesempatan sering kali diberikan berdasarkan senioritas, bukan meritokrasi, sehingga talenta yang potensial sulit terlihat. Akibatnya, karyawan berbakat merasa terhambat dan mungkin mencari peluang di organisasi lain yang lebih fleksibel.

Pada penelitian yang dilakukan di Xi'an Private College and Universitas di Malaysia menunjukkan bahwa hasil analisis *Structural Equation Modeling* mengungkapkan adanya hubungan yang signifikan dan positif antara manajemen talenta, budaya organisasi, dan kinerja karyawan pendidikan di perguruan tinggi dan universitas swasta di Xi'an. Secara khusus, manajemen talenta terbukti memiliki dampak langsung terhadap kinerja karyawan serta dampak tidak langsung melalui mediasi budaya organisasi [16].

4. **Ketidakseimbangan Strategi dan Eksekusi**

Ketidakseimbangan antara strategi yang dirancang dan eksekusi yang dilakukan menjadi salah satu alasan mengapa pengelolaan talenta sering kali tidak memberikan hasil maksimal. Hal ini terutama disebabkan oleh dua faktor utama:

a. **Program Pengelolaan Talenta yang Tidak Terintegrasi dengan Tujuan Strategis Organisasi**

Banyak organisasi merancang program pengelolaan talenta tanpa menyelaraskannya dengan visi, misi, dan tujuan jangka panjang organisasi. Misalnya, program pelatihan atau

pengembangan yang tidak relevan dengan kebutuhan bisnis sehingga tidak memberikan dampak signifikan. Tanpa koordinasi yang baik antara tim SDM dan pimpinan organisasi, pengelolaan talenta sering kali berjalan terpisah dari strategi utama Perusahaan.

Organisasi perlu bersikap proaktif terhadap permintaan talenta, termasuk dengan memanfaatkan pekerja part-time sebagai sumber potensial di masa depan. Komunikasi yang baik antara manajemen dan karyawan mengenai pentingnya talent management terhadap pertumbuhan perusahaan juga krusial. Selain itu, pemetaan pencapaian karyawan, pengembangan kompetensi inti, serta pelatihan dan sertifikasi yang relevan menjadi kunci untuk meningkatkan retensi dan efisiensi pengembangan SDM [17].

b. **Ketergantungan pada Metode Konvensional tanpa Inovasi**

Banyak organisasi masih mengandalkan pendekatan tradisional seperti pelatihan yang bersifat satu arah, tanpa memanfaatkan teknologi atau metode pembelajaran modern.

Organisasi yang tidak berinovasi dalam pengelolaan talenta gagal memanfaatkan analitik data, platform e-learning, atau strategi berbasis keterampilan yang kini menjadi kebutuhan. Akibatnya, program yang diterapkan tidak relevan dengan dinamika pasar tenaga kerja modern [18].

Dampak Pengelolaan Talenta yang Tidak Optimal

Pengelolaan talenta yang tidak optimal dapat menyebabkan berbagai dampak negatif bagi organisasi, seperti tingginya tingkat turnover karyawan berbakat, menurunnya produktivitas, dan kurangnya inovasi. Selain itu, organisasi dapat kehilangan daya saing di pasar akibat tidak mampu memanfaatkan potensi penuh karyawan. Kondisi ini juga berdampak pada penurunan motivasi dan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya menghambat pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis.

1. **Turnover Karyawan yang Tinggi**

Merujuk pada hasil penelitian menunjukkan bahwa kelelahan emosional, keterikatan karyawan, dan kepuasan kerja saling berkaitan dan berpengaruh terhadap niat karyawan Generasi Z untuk keluar dari perusahaan (turnover intention). Kelelahan emosional menurunkan kepuasan kerja, sementara keterikatan karyawan meningkatkannya. Karena itu, perusahaan, khususnya di sektor perbankan, perlu fokus pada kesejahteraan emosional, membangun lingkungan kerja yang mendukung, serta meningkatkan kepuasan kerja melalui manajemen yang baik dan peluang pengembangan karier. Meskipun terbatas pada sektor perbankan dan Generasi Z, penelitian ini memberi wawasan penting untuk memperkuat retensi karyawan melalui pendekatan yang sesuai dengan karakteristik generasi muda [19].

Hasil penelitian lain yang dilakukan pada 2 (dua) Perusahaan di Manado disimpulkan bahwa *talent management practices* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Adanya pengaruh negatif dan signifikan antara *talent management practices* terhadap *turnover intention* pada perusahaan konstruksi. Selanjutnya, *employee engagement* yang berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada perusahaan konstruksi [20].

2. **Penurunan Produktivitas**

Pengelolaan talenta yang tidak optimal sering kali berujung pada penurunan produktivitas karyawan. Hal ini terjadi karena karyawan kehilangan motivasi ketika mereka tidak mendapatkan pengakuan atas kontribusinya atau tidak melihat peluang untuk berkembang dalam karier mereka [21]. Faktor penyebabnya adalah Kurangnya Pengakuan: Karyawan merasa tidak dihargai jika upaya dan hasil kerja mereka tidak diakui oleh manajemen. Terbatasnya Peluang Pengembangan: Tanpa pelatihan, mentoring, atau jalur karier yang jelas, karyawan sulit untuk meningkatkan keterampilan dan merasa stagnan. Sebagai dampaknya, Motivasi yang rendah mengurangi semangat kerja dan kemampuan karyawan untuk memberikan hasil terbaik. Produktivitas yang menurun menyebabkan organisasi sulit bersaing di pasar yang dinamis. Karyawan yang tidak termotivasi dapat memengaruhi suasana kerja secara keseluruhan [22].

3. **Kerugian Kompetitif**

Pengelolaan talenta yang buruk dapat menyebabkan organisasi kehilangan daya saing di pasar. Ketidakmampuan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan berbakat membuat organisasi tertinggal dibandingkan kompetitor yang memiliki strategi pengelolaan talenta yang lebih baik.

Faktor penyebabnya adalah Kurangnya Talenta Berkualitas: Tanpa pengelolaan talenta yang efektif, organisasi kesulitan membangun tim yang kompeten untuk mendukung inovasi dan pertumbuhan. Ketidaksiharian dengan Tren Industri: Organisasi yang tidak berinvestasi pada pengembangan keterampilan karyawan gagal beradaptasi dengan kebutuhan pasar yang terus berubah [23].

Sebagai dampaknya, Penurunan Inovasi: Karyawan yang kurang berkembang tidak dapat menciptakan ide-ide baru yang mendukung keberlanjutan bisnis. Kehilangan Peluang Pasar: Tanpa

talenta yang kompeten, organisasi lambat merespons peluang bisnis baru atau mengantisipasi tantangan di pasar. Reputasi yang Menurun: Organisasi dengan pengelolaan talenta yang buruk sering kali dipandang kurang menarik oleh karyawan potensial [24].

Solusi untuk Mengoptimalkan Pengelolaan Talenta

Solusi untuk mengoptimalkan pengelolaan talenta adalah pendekatan strategis yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dalam menemukan, mengelola, mengembangkan, dan mempertahankan individu-individu berbakat di suatu organisasi. Solusi ini mencakup berbagai langkah, seperti penerapan teknologi manajemen talenta, pelatihan dan pengembangan karyawan, penyesuaian kompetensi dengan kebutuhan organisasi, pengelolaan kinerja secara berkelanjutan, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan. Dengan pendekatan ini, organisasi dapat memaksimalkan potensi sumber daya manusia untuk mencapai tujuan bisnis secara efisien dan berkelanjutan.

Berikut adalah rincian pendekatan strategi yang dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas dan optimalisasi pengelolaan talenta:

1. Komitmen Pimpinan

Komitmen Pimpinan adalah fondasi penting dalam pengelolaan talenta yang sukses. Berikut penjelasan lebih rinci:

a. Menjadikan pengelolaan talenta sebagai bagian dari strategi utama organisasi:

Pemimpin harus memastikan bahwa pengelolaan talenta diintegrasikan ke dalam rencana strategis organisasi. Hal ini mencakup pengalokasian sumber daya, penetapan tujuan jangka panjang terkait pengembangan talenta, dan penyesuaian visi organisasi dengan kebutuhan sumber daya manusia.

b. Memberikan contoh nyata dalam mendukung pengembangan karyawan:

Pemimpin perlu menunjukkan komitmen mereka melalui tindakan nyata, seperti ikut serta dalam program pelatihan, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan mendukung inisiatif pengembangan karyawan. Keteladanan ini memotivasi karyawan dan menciptakan budaya organisasi yang mendukung pertumbuhan dan inovasi.

Komitmen ini menunjukkan bahwa pemimpin tidak hanya mengarahkan, tetapi juga terlibat aktif dalam membangun sumber daya manusia sebagai aset strategis organisasi.

2. Investasi pada Program Pengembangan Talenta

Investasi pada Program Pengembangan Talenta adalah langkah strategis untuk memastikan karyawan dapat mencapai potensi terbaiknya. Berikut penjelasan rinci:

a. Pelatihan, mentoring, dan coaching:

Organisasi perlu menyediakan program pelatihan yang relevan untuk meningkatkan keterampilan teknis maupun soft skills karyawan. Mentoring dan coaching juga berperan penting dalam memberikan bimbingan pribadi, membantu karyawan memahami tujuan karier mereka, serta meningkatkan performa dan kepercayaan diri melalui dukungan langsung dari senior atau ahli.

b. Program penghargaan berbasis kinerja dan potensi:

Sistem penghargaan yang adil dan transparan dapat memotivasi karyawan untuk memberikan yang terbaik. Memberikan penghargaan tidak hanya berdasarkan hasil kerja, tetapi juga berdasarkan potensi yang ditunjukkan, akan mendorong pengembangan berkelanjutan. Penghargaan ini bisa berupa kenaikan gaji, promosi, pengakuan publik, atau insentif lainnya.

Melalui investasi ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan karyawan, meningkatkan retensi, dan membangun tim yang berdaya saing tinggi.

3. Membangun Budaya yang Mendukung

Membangun Budaya yang Mendukung adalah langkah penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pertumbuhan individu dan organisasi. Berikut penjelasan rinci:

a. Mendorong kolaborasi, inovasi, dan keterbukaan:

Organisasi perlu menciptakan suasana kerja di mana karyawan merasa nyaman untuk berbagi ide, bekerja sama lintas tim, dan mengeksplorasi solusi kreatif. Budaya keterbukaan memungkinkan setiap individu untuk menyampaikan pendapat tanpa rasa takut, sementara kolaborasi dan inovasi memastikan bahwa setiap potensi talenta dapat digabungkan untuk mencapai hasil yang optimal.

b. Memberikan ruang untuk karyawan menunjukkan bakatnya:

Pemimpin harus memberikan kesempatan bagi karyawan untuk terlibat dalam proyek-proyek strategis atau tantangan baru yang relevan dengan keahlian mereka. Dengan menyediakan platform bagi karyawan untuk menampilkan kemampuan dan potensi mereka, organisasi tidak hanya mendorong kepercayaan diri individu tetapi juga memperoleh nilai tambah dari kreativitas dan keahlian yang ditawarkan.

Budaya yang mendukung ini akan membantu meningkatkan keterlibatan karyawan, memperkuat loyalitas, dan mendorong keberlanjutan pertumbuhan talenta dalam organisasi.

4. **Integrasi Teknologi – Digital Talent Management**

Integrasi Teknologi adalah kunci untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi dalam pengelolaan talenta. Dengan kata lain bahwa Digital Talent Management (DTM) adalah pendekatan berbasis teknologi dalam mengelola siklus hidup karyawan, mulai dari rekrutmen hingga pengembangan dan retensi. Berikut adalah beberapa manfaat utama dari implementasi DTM:

a. **Meningkatkan Efisiensi Rekrutmen dan Seleksi**

Penggunaan AI dan *big data* dalam perekrutan membantu organisasi menemukan kandidat yang paling sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Automasi proses seleksi seperti *screening CV* dan *assessment online* menghemat waktu dan biaya.

b. **Personalisasi Pengembangan Karier**

DTM memungkinkan pemberian pelatihan berbasis data melalui *Learning Management System (LMS)* yang disesuaikan dengan kebutuhan individu. AI dapat merekomendasikan **jalur karier yang optimal** bagi karyawan berdasarkan kompetensi dan minat mereka.

c. **Meningkatkan Keterlibatan dan Retensi Karyawan**

Feedback real-time melalui aplikasi digital memungkinkan komunikasi yang lebih baik antara karyawan dan manajemen. Program pengakuan dan *reward digital* meningkatkan motivasi serta loyalitas karyawan.

d. **Meningkatkan Produktivitas dengan Analitik Kinerja**

DTM menyediakan *dashboard* analitik yang memungkinkan HR memantau kinerja individu dan tim secara *real-time*. Data ini dapat digunakan untuk mengoptimalkan strategi pengelolaan karyawan dan mencegah *turnover* tinggi.

e. **Mendukung Fleksibilitas dan Remote Working**

Dengan sistem berbasis *cloud*, karyawan dapat mengakses alat kerja, pelatihan, dan penilaian kinerja dari mana saja. Ini sangat relevan dengan tren kerja *hybrid* dan *remote* yang semakin berkembang.

f. **Meningkatkan Employer Branding**

Perusahaan yang menggunakan teknologi canggih dalam pengelolaan talenta lebih menarik bagi generasi milenial dan Gen Z, yang mengutamakan pengalaman kerja berbasis teknologi.

g. **Pengambilan Keputusan Berbasis Data**

HR dapat menggunakan *predictive analytics* untuk mengidentifikasi risiko *turnover* dan menyusun strategi retensi yang lebih baik. Data juga membantu dalam menyusun kebijakan penggajian, promosi, dan pelatihan yang lebih efektif.

Integrasi teknologi ini membantu organisasi mengoptimalkan proses manajemen talenta, meningkatkan akurasi dalam pengelolaan sumber daya manusia, dan mendukung pencapaian tujuan strategis secara efisien.

Simpulan

Implementasi manajemen talenta di berbagai perusahaan menunjukkan adanya perbedaan dalam tingkat efektivitas dan keseriusan, yang dipengaruhi oleh pemahaman, komitmen, serta sumber daya yang tersedia. Beberapa perusahaan telah berhasil menerapkan manajemen talenta secara komprehensif dengan dukungan budaya organisasi yang kuat, sementara yang lain masih menghadapi kendala dalam implementasinya. Studi kasus pada PT Unilever Indonesia Tbk mengungkap bahwa faktor-faktor seperti budaya perusahaan, keterlibatan pemangku kepentingan, dan pemahaman yang beragam tentang konsep manajemen talenta menjadi faktor penentu keberhasilan. Sementara itu, dalam sektor teknologi dan pemerintahan, efektivitas program bergantung pada komunikasi internal, keterlibatan manajemen, serta kejelasan tujuan yang ditetapkan.

Namun, banyak organisasi masih mengelola talenta secara setengah hati. Penyebab utama dari kondisi ini meliputi kurangnya komitmen dari pimpinan, keterbatasan anggaran dan tenaga ahli, budaya organisasi yang tidak mendukung, serta ketidakseimbangan antara strategi dan eksekusi. Banyak perusahaan lebih berfokus pada keuntungan jangka pendek dibandingkan dengan investasi dalam pengembangan sumber daya manusia, yang menyebabkan manajemen talenta tidak menjadi prioritas utama. Selain itu, struktur organisasi yang hierarkis dan kurangnya apresiasi terhadap inovasi juga menghambat identifikasi dan pengembangan karyawan berbakat.

Dampak dari pengelolaan talenta yang tidak optimal sangat signifikan, termasuk tingginya tingkat *turnover* karyawan berbakat, penurunan produktivitas, dan hilangnya daya saing perusahaan di pasar. Tanpa strategi manajemen talenta yang baik, perusahaan akan kesulitan menarik, mengembangkan, dan

mempertahankan talenta berkualitas, yang pada akhirnya dapat menghambat pertumbuhan bisnis dan inovasi dalam organisasi.

Untuk mengoptimalkan pengelolaan talenta, diperlukan pendekatan strategis yang mencakup beberapa langkah utama. Pertama, komitmen pimpinan harus ditingkatkan dengan menjadikan manajemen talenta sebagai bagian dari strategi utama organisasi dan memberikan contoh nyata dalam mendukung pengembangan karyawan. Kedua, investasi dalam program pelatihan, mentoring, serta sistem penghargaan berbasis kinerja harus ditingkatkan untuk mendukung pertumbuhan profesional karyawan. Ketiga, organisasi perlu membangun budaya kerja yang mendukung inovasi dan kolaborasi, serta memberikan ruang bagi karyawan untuk menunjukkan potensinya. Keempat, integrasi teknologi dalam manajemen talenta melalui Digital Talent Management (DTM) dapat meningkatkan efisiensi proses rekrutmen, personalisasi pengembangan karier, serta pemantauan kinerja berbasis data.

Dengan menerapkan strategi-strategi ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, meningkatkan retensi karyawan berbakat, dan memperkuat daya saing mereka di pasar. Keberhasilan pengelolaan talenta bukan hanya bergantung pada kebijakan yang diterapkan, tetapi juga pada bagaimana organisasi secara konsisten menyesuaikan strategi mereka dengan perkembangan kebutuhan industri dan tenaga kerja yang terus berubah.

Daftar Pustaka

- [1] N. Ilhama Qurau'aini, "Investasi dalam Pengembangan Individual Karyawan: Kunci untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi Investing in Individual Employee Development: Key to Improving Organizational Performance," *TALIJAGAD*, vol. 2024, no. 2, 2024, doi: 10.55732/UNU.TJJ.2024.02.02.3.
- [2] Ida Miharti, "Peranan Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Kebijakan SDM Bagi Perusahaan," *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, vol 5, no 1, pp. 36-42, 2022..
- [3] (PPI Consulting, 2024) "Talent Management: Strategi Utama dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia," 2024.
- [4] A. S. Ali, A. Hermawan, and Y. H. Asnawi, "Konsep Dan Tantangan Dalam Implementasi Talent Management Di Perusahaan Multinasional: Studi Kasus Pt Unilever Indonesia TBK."
- [5] Muhammad Al Rinadra et. al., "Analisis Manajemen Talenta, Pengembangan Karir, dan Pengembangan Talenta Terhadap Kinerja Karyawan (Tinjauan Literatur)," *JIMT*, vol. 4, no. 6, Juli. 2023, DOI: <https://doi.org/10.31933/jimt.v4i6>.
- [6] A. Rifai, M. S. Maarif, and A. Sukmawati, "Persepsi Pegawai Terhadap Implementasi Manajemen Talenta Di Organisasi Pemerintahan," *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, May 2021, doi: 10.17358/jabm.7.2.366.
- [7] M. H. Washillah, B. Prabawani, and H. S. Nugraha, "Analisis Talent Development Strategy di Era Revolusi Industri 4.0 (Studi Kasus Pada PT Telkom Indonesia Regional IV Jateng-DIY)," *Jurnal Administrasi Bisnis*, vol. 13, no. 2, pp. 107–116, 2024, doi: 10.14710/jab.v13i2.58536.
- [8] R. A. Putranto et al., "Manajemen Talenta Pada Sektor Publik: Sebuah Studi Literatur Serta Arah Model Kajian Untuk Masa Depan," vol. 3, no. 2, 2022.
- [9] M. Saleh, "Investasi Modal Manusia Dan Nilai Perusahaan Publik Di Indonesia Human Capital Investment And The Value Of Public Companies In Indonesia," vol. 12, pp. 296–324, [Online]. Available: <https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms>
- [10] Ayu Isti Prabandari, "Tujuan Pengembangan SDM: Strategi Komprehensif untuk Kemajuan Organisasi," *Liputan6.com*, Feb. 2025.
- [11] I. H. Rintjap, W. A. Areros, S. A. P. Sambul, J. I. Administrasi, and A. Bisnis, "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Permata Finance Tomohon," *Productivity*, vol. 2, no. 7, p. 2021.
- [12] N. Kalengkoangan et al., "Efektivitas Program Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Dinas Komunikasi Dan Informatika Kota Manado) Effectiveness Of Training And Development Programs In Improving Employee Performance (Case Study Of Manado City Communication And Informatics Department)," vol. 11, no. 4, pp. 860–866, 2023.
- [13] K. Fachriansyah and C. Wulandari, "Manajemen Talenta Riset dan Inovasi Indonesia: Formulasi Kebijakan Menuju SDM Unggul," *Bappenas Working Papers*, vol. 5, no. 1, pp. 79–96, Mar. 2022, doi: 10.47266/bwp.v5i1.115.
- [14] F. W. Zulkarnain, M. P. Sumber, D. Manusia, and S. Pascasarjana, "Optimasi Manajemen Talenta di Sektor Publik: Kajian Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Talent Management

- Optimization in the Public Sector: Human Resource Management Studies,” 2021. [Online]. Available: <https://e-journal.unair.ac.id/JGAR/index>
- [15] Rindi Andika, “Penguatan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Pegawai Universitas Pembangunan Pancabudi Medan,” *IHSAN; Jurnal Pengabdian Masyarakat*, vol. 3, no. 1, April 2021..
- [16] Liang, Linxiang, *et al.*, “The influence of Talent Management and Organizational Culture on Educational Employee Performance in Xi’an Private Colleges and Universities,” *Uniglobal Journal of Social Sciences and Humanities*, no. 4, pp. 29–37, Jan. 2025, doi: 10.53797/ujssh.v4i1.4.2025.
- [17] J. Sen, A. Harianto, and I. P. Satrianny, “Talent Management in Human Resource Management to Improve Organizational Performance,” *Indonesian Journal of Contemporary Multidisciplinary Research*, vol. 2, no. 2, pp. 95–108, Mar. 2023, doi: 10.55927/modern.v2i2.3460.
- [18] M. Zaky, U. Sunan, and G. Djati Bandung, “Strategi Pengelolaan Talenta Untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi Di Era Industri 4.0,” 2020.
- [19] A. Adelia *et al.*, “Exploring turnover intentions in Indonesian generation z: Emotional exhaustion, employee engagement, and job satisfaction,” *Journal of Management Science (JMAS)*, vol. 7, no. 1, pp. 250–256, 2024, [Online]. Available: www.exsys.iocspublisher.org/index.php/JMAS
- [20] S. Nuhun, W. Rumawas, and J. J. Rogahang, “Pengaruh Talent Management Practices dan Employee Engagement Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada Perusahaan Konstruksi,” *Productivity*, vol. 4, no. 3, 2023.
- [21] A. Mujibi and D. A. Azmy, “Jurnal Perspektif Manajerial dan Kewirausahaan (JPMK) Talent Management Sebagai Penunjang Kinerja Perusahaan,” 2024, doi: 10.59832/jpmk.v4i.
- [22] A. Ayu Larasati and R. Nur Cahyati, “Analisis Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Karir Terhadap Peningkatan Efektivitas Kinerja Karyawan,” *Jurnal Teknologi dan Manajemen Industri Terapan (JTMIT)*, vol. 3, no. 3, pp. 263–270, 2024.
- [23] Sewang, Sitti Mawaddah Umar, Deddy Yusuf, and Hasanudin Kasim, “Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan di Era Globalisasi,” *JUMABI: Jurnal Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*, vol. 2, no. 2, pp. 76-86, Jul. 2024.
- [24] E. Suryani and T. Stiawati, “Urgensi Manajemen Talenta Dalam Upaya Percepatan Transformasi Organisasi Publik,” *Jurnal Kebijakan Pembangunan Daerah*, vol. 8, no. 1, pp. 40–59, Jul. 2024, doi: 10.56945/jkpd.v8i1.298.