

Perencanaan SDM Efektif: Peran Proses Talent Management Dengan Penyesuaian Terhadap Budaya Organisasi

Nisifa Prila Anis¹, Asyila Shamara², Muhammad Fabian³,
Muhammad Farhan Dika⁴

^{1,2,3,4}Program Studi Manajemen, Universitas Pembangunan Jaya
Jl. Cendrawasih Raya Blok B7/P, Bintaro Jaya Sawah Baru Ciputat Tangerang Selatan
15413 Banten Indonesia

*Corresponding Author Email: nisifa.prilaanisa@student.upj.ac.id¹, asyila.shamara@student.upj.ac.id²,
muhammad.fabianpramono@student.upj.ac.id³, Muhammad.farhandika@student.upj.ac.id⁴

Abstract

In carrying out the company's vision and mission, HR Planning has an important role in managing its Workforce effectively through a series of Talent Management processes. HR management should also be relevant to the existing company culture. This is due to the existence of HR routines and characteristics that have been attached to it such as knowledge, experience, skills, and HR commitment in achieving organizational goals. Therefore, HR Planning needs to be adapted to the company culture so that the Workforce can easily adapt and carry out the Planning process. Therefore, the author tries to collect informative evidence sources as well as possible in this article to discuss the role of the Talent Management process as a form of HR Planning tailored to the Organizational Culture.

Keywords: *SDM Planning, Talent Management, Workforce, Human Resource Management Effectiveness, Organization Culture*

Abstrak

Dalam menjalani visi dan misi perusahaan, Perencanaan SDM memiliki peranan penting dalam mengelola Karyawannya secara efektif yaitu melalui serangkaian proses *Talent Management*. Pengelolaan SDM juga sebaiknya relevan dengan Budaya Organisasi yang telah ada. Hal ini disebabkan oleh adanya rutinitas dan karakteristik SDM yang telah melekat yaitu seperti Lingkungan kerja, pengetahuan, pengalaman, keterampilan, dan komitmen SDM dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu Perencanaan SDM perlu disesuaikan dengan Budaya Organisasi agar Karyawan dapat dengan mudah beradaptasi dan melaksanakan proses Perencanaan tersebut. Maka dari itu, penulis berusaha mengumpulkan sumber bukti informatif dengan sebaik mungkin dalam artikel ini untuk membahas peran proses *Talent Management* sebagai bentuk dari Perencanaan SDM yang disesuaikan dengan Budaya Organisasi.

Kata Kunci: *Perencanaan SDM, Talent Management, Karyawan, Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi.*

LATAR BELAKANG

Di dalam buku “Perencanaan Sumber Daya Manusia”, PSDM memegang peran penting dalam memenuhi tuntutan dan mencapai tujuan organisasi di masa depan. Demi mencapai tujuan tersebut, Perencanaan SDM menjadi acuan dalam menciptakan SDM yang unggul pada sebuah organisasi. Tentunya dalam hal ini perlu melakukan strategi yang efektif dalam melakukan Perencanaan SDM itu sendiri. Hal inilah yang perlu diperhatikan oleh perusahaan maupun organisasi untuk menciptakan Perencanaan SDM yang baik (Simarmata, et al. 2021).

Berdasarkan jurnal analisis riset yang dilakukan oleh Audia dan Silvia, Budaya Organisasi membuktikan sebesar 84,4% berdampak positif sekaligus hasil signifikan terhadap kinerja Karyawan. Jika kondisi Budaya Organisasi yang diterapkan semakin menunjukkan dampak positif, maka kinerja perusahaan dan Karyawan akan meningkat. Alasannya secara garis besar diungkapkan oleh Audia & Silvianita, (2022) disebabkan karena Budaya Organisasi dibentuk berdasarkan orientasi hasil, pengambilan risiko, stabilitas, inovasi dan keagresifan. Selain itu, Budaya Organisasi melekat pada citra dari sebuah perusahaan yang mengandung aturan dan nilai-nilai formal yang telah ada sejak perusahaan didirikan. Oleh karena itu, perencanaan yang dibuat sebaiknya berdasar pada nilai-nilai yang ada sehingga tidak melenceng dari citra yang melekat pada perusahaan (Rahman, F. N., & Nugraha, H. S. 2019).

Selain itu, organisasi dapat melakukan Perencanaan SDM yang efektif melalui proses *Talent Management* yang mana berdasarkan materi dari video edukasi YouTube milik (Business Focus Cost Down Boost Profit, 2021) menjelaskan bahwa rangkaian proses strategi *Talent Management* bertujuan untuk mengelola lowongan pekerjaan yang kosong dengan cara mencari orang yang tepat yaitu memiliki *skill* dan pengalaman yang sesuai dengan posisi yang dibutuhkan dan tentunya di waktu yang tepat pula, sehingga orang tersebut bisa memiliki jenjang karir yang panjang dan lagi tentunya demi kebutuhan perusahaan saat ini dan masa depan dalam mencapai tujuan organisasi. Peningkatan kualitas Karyawan menjadi perencanaan penting dalam organisasi bisnis untuk menciptakan dan membangun organisasi yang lebih kokoh dan kuat. Hal ini tentunya membutuhkan kesadaran dan dukungan penuh dari kinerja para Karyawan untuk meningkatkan kualitas SDM perusahaan tersebut. Dalam praktiknya, Perencanaan SDM yang semakin baik akan memberikan pengaruh positif pada suatu organisasi dan kinerja

Karyawan, karena hal ini akan memicu peningkatan etos kerja dan kepuasan Karyawan sehingga pencapaian tujuan organisasi mendapatkan hasil yang signifikan.

Berdasarkan penjelasan di atas, penulis memutuskan untuk mengangkat tema *Efektivitas SDM* dengan judul *Perencanaan SDM Efektif: Peran Proses Talent Management Dengan Penyesuaian Terhadap Budaya Organisasi*. Hal ini perlu diliterasikan mengingat Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan sehingga perlu membuat perencanaan yang efektif melalui proses *Talent Management* yang disesuaikan dengan Budaya Organisasi yang telah ada agar mudah untuk diterapkan oleh Karyawan organisasi.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian dalam penulisan ilmiah ini menggunakan studi literatur dan data yang diperoleh menggunakan studi pustaka. Menurut Danial dan Warsiah (2009:80). studi literatur adalah serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelolah bahan penelitian. Penelitian ini meniadakan persyaratan pengambilan sampel data lapangan. Informasi yang diperlukan untuk karya ilmiah ini dapat ditemukan dalam dokumen atau sumber pustaka lainnya secara ilmiah. Meskipun penelitian ini tidak termasuk melakukan penelitian lapangan secara langsung, namun persiapannya tetap sama. Penulis berusaha sebaik mungkin mengumpulkan sumber-sumber informative. Selain itu, penulis juga memutuskan untuk menggunakan metode konseptual dengan menjelaskan terkait variabel-variabel dalam penelitian. Adapun Talent Management sebagai variabel dependen dan Budaya Organisasi sebagai variabel Independen untuk membahas Perencanaan SDM Efektif yaitu Peran Proses Talent Management Dengan Penyesuaian Terhadap Budaya Organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hubungan Keefektifan Perencanaan SDM dengan Budaya Organisasi

Perencanaan SDM yang efektif adalah perencanaan yang dapat disesuaikan dengan Budaya Organisasi sebab, Budaya Organisasi mengandung banyak karakteristik dan rutinitas yang telah melekat pada Karyawannya sehingga, akan efektif apabila dilakukan penyesuaian dengan karakteristik itu. Hal ini dapat dilihat apabila ada perubahan yang terjadi di dalam Budaya Organisasi seperti *lingkungan kerja*, yang mana tentu merujuk kepada

bagaimana SDM dalam menghadapi perubahan tersebut, karena jika SDM semakin baik dalam menanggapi perubahan, maka semakin baik organisasi untuk mencapai tujuannya. Ada beberapa karakteristik SDM yang perlu diperhatikan organisasi yaitu meliputi lingkungan kerja, pengetahuan, pengalaman, keterampilan, dan komitmen SDM pada organisasi. Karakteristik tersebut dapat memberikan sumber keunggulan kompetitif bagi organisasi. Melalui integrasi fungsi SDM tersebut diharapkan adanya nilai tambah organisasi, meningkatkan kinerja bisnis dan meningkatkan fleksibilitas strategis organisasi, sehingga mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja dan persaingan. Namun, untuk mencapai keunggulan kompetitif tidak cukup dilihat dari karakter-karakter SDM-nya saja melainkan bagaimana organisasi dapat mengelola SDM-nya tersebut secara strategis dan kompetitif. Oleh karena itu, diperlukan Perencanaan SDM (PSDM) yang efektif dengan tujuan untuk menentukan jumlah waktu dan tempat yang tepat untuk posisi orang yang tepat demi kepentingan individu dan organisasi dalam jangka pendek (<1 thn), menengah (<3 thn) dan jangka panjang (>3 thn).

Budaya Organisasi dan Perencanaan SDM juga memiliki hubungan yang terikat terhadap kinerja SDM. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Salehipour (2018) dan rekan-rekannya, dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi dan Perencanaan SDM memiliki dampak dan pengaruh besar terhadap kinerja SDM. Apabila anggota organisasi merasa puas dalam pekerjaannya, maka akan berpengaruh positif terhadap bentuk kinerja para Karyawannya. Kinerja Karyawan ini sangat penting untuk dimiliki oleh setiap anggota organisasi karena apabila Karyawan menyukai pekerjaannya dan memiliki kinerja tinggi terhadap organisasi, maka mereka akan termotivasi dan tidak meninggalkan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, sehingga kepuasan Karyawan terhadap kinerjanya akan membuahkan hasil yang produktif bagi organisasi maupun perusahaan. Oleh karena itu, lingkungan kerja menjadi aspek penting yang perlu dipertimbangkan karena dapat mempengaruhi motivasi kinerja Karyawannya.

Selain itu, etos kerja yang tinggi juga dapat memperoleh kinerja SDM yang berkualitas (Simarmata, et al. 2021). Etos kerja sendiri didapatkan dari apa yang dirasakan Karyawan dalam lingkungan kerjanya dan tidak hadir begitu saja dalam diri setiap Karyawan. Misalnya, ketika Karyawan mendapatkan keadilan akan tugas-tugas yang didapatkannya, maka Karyawan akan memiliki pikiran positif dan mewujudkan kepuasan atas

pekerjaannya. Begitupun sebaliknya, apabila Karyawan mendapat lingkungan kerja negatif, maka tentu akan menurunkan kinerjanya.

Selain lingkungan kerja dan etos kerja, pengetahuan, pengalaman, keterampilan, serta komitmen SDM pun merupakan karakteristik Budaya Organisasi yang berkaitan erat dengan kinerja Karyawan. Hal-hal dasar ini yang menjadikan Budaya Organisasi memiliki hubungan dengan Perencanaan SDM (Wijaya, N. S. 2018). Budaya Organisasi terbentuk oleh rutinitas dan kebiasaan yang diciptakan oleh suatu perusahaan dan semua pihak yang terlibat wajib mempraktikkan budaya yang ada dalam perusahaan. Demi mencapai kinerja yang efektif, nilai-nilai dan komitmen Karyawan harus sepadan dengan Budaya Organisasi. Maka, penting sekali untuk menentukan pemimpin dalam sebuah organisasi atau perusahaan yang dapat bertindak sebagai *role model* dalam mengelola dan menjaga Budaya Organisasi, sehingga hal ini dapat memotivasi bawahannya untuk menanamkan cara berpikir dan berperilaku yang dapat meningkatkan kualitas dan produktivitas bersama melalui program-program perusahaan.

Strategi Perencanaan SDM Melalui Proses *Talent Management*

Setelah membahas hubungan antara Budaya Organisasi dalam penyusunan Perencanaan SDM yang efektif, tentu langkah selanjutnya yaitu menyusun strategi tersebut melalui serangkaian proses *Talent Management*. Dalam mewujudkan Strategi tersebut, tujuan utamanya bukan hanya menyelesaikan suatu masalah, melainkan adalah dengan merespon kondisi yang terjadi secara efektif atas perubahan di dalam maupun luar perusahaan sehingga terjadi perkembangan SDM secara signifikan (Simarmata, et al. 2021). Selain itu, hal penting yang menjadi poin utama diciptakannya strategi PSDM adalah agar manajer dapat bekerjasama dengan baik bersama Karyawannya. Sebab, dengan terciptanya kerjasama yang baik, hal ini akan menjadi buah dari strategi Perencanaan SDM yang efektif. Selain itu, menurut (Business Focus Cost Down Boost Profit, 2021) tujuan strategi Perencanaan SDM sendiri pada umumnya untuk mencapai kesuksesan dengan menempatkan orang yang tepat, di posisi dan waktu yang tepat. Lalu, proses apa saja yang perlu dilakukan? Berikut proses Strategi *Talent Management* yang dapat diterapkan berdasarkan (Business Focus Cost Down Boost Profit, 2021), (Saputra, H., Soleh, A., & Gayatri, M. E. A. I., 2020), dan (Simarmata, et al. 2021):

1. Perencanaan

Tahap pertama yang perlu dilakukan adalah melakukan pendekatan pada SDM melalui proses perekrutan Karyawan berdasarkan deskripsi pekerjaan yang dibutuhkan dan kebutuhan akan kemampuan yang diperlukan oleh Karyawan itu sendiri. Sehingga dalam hal ini, manajer dan staff memiliki peran penting dalam perencanaan yang strategis. Hal ini dilakukan dengan harapan dapat meningkatkan kemampuan mereka dengan belajar secara cepat agar mencapai keunggulan kompetitif sehingga dinilai lebih efektif dalam bersaing.

2. *Attracting*

Pada tahap kedua, informasi terkait perekrutan dilakukan melalui *platform* pencari pekerjaan seperti LinkedIn, Glints, Timesjob.com dsb.

3. Seleksi

Untuk mencapai kinerja manajemen yang efektif dan menciptakan produktivitas yang tinggi, dapat dimulai dari proses seleksi dengan mempertimbangkan kandidat Karyawan yang terbaik melalui wawancara atau tes tertulis.

4. *Developing*

Untuk Tahap keempat, Karyawan yang terpilih dan telah menjadi bagian dari perusahaan diberikan kewajiban untuk mengikuti program orientasi di perusahaan dengan tujuan memperkenalkan proses kerja yang berlangsung. Selain itu kemampuan yang dimiliki Karyawan nantinya akan terus dikembangkan melalui *training*, konseling hingga melakukan komitmen melalui pemberian rotasi kerja dalam *Team* demi terbangunnya kerjasama *Team* yang berkualitas tinggi melalui penyebaran informasi penting satu sama lain, menyelesaikan masalah dengan baik, dan saling ketergantungan antar sesama anggota tim.

5. *Retaining*

Mempertahankan Karyawan sangat penting demi mencapai keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Sehingga, dalam tahap ini perlu dilakukannya promosi dan rewards bagi SDM yang memiliki kinerja terbaik. Pemberian rewards dan promosi merupakan bentuk motivasi yang dapat membuat kinerja Karyawan semakin meningkat karena semakin tinggi produktivitas, maka profit yang didapatkan akan semakin tinggi. Selain itu, penting bagi perusahaan untuk memberikan kesempatan kepada Karyawan

dalam pengambilan suatu keputusan demi menciptakan komunikasi yang baik antar manajer dengan anggotanya sehingga, perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif.

6. Transisi

Tahap terakhir adalah melakukan transformasi kepada Karyawan sesuai tujuan dan nilai Budaya Organisasi. Setiap perusahaan memiliki budaya yang berbeda, sekalipun ada kesamaan itu tidak akan spesifik, sehingga ini akan menjadi peluang bagi setiap perusahaan untuk menyusun strategi Perencanaan SDM dengan memanfaatkan citra perusahaan melalui nilai-nilai yang dikandung Budaya Organisasi itu sendiri. Misalnya dalam proses transformasi ini, perusahaan dengan citra yang baik tentu akan memberikan jaminan uang pensiun kepada Karyawannya dan juga dapat melakukan perencanaan promosi internal atau suksesi seperti tahap sebelumnya.

Manfaat Penyesuaian Budaya Organisasi Terhadap Proses *Talent Management*

Apabila sudah melakukan proses *Talent Management* yang telah dilakukan penyesuaian terhadap Budaya Organisasi, maka tentu saja akan memperoleh manfaat yang efektif. Adapun manfaat tersebut yang dapat diperoleh yaitu:

1. Peningkatan Pada Kualitas Kinerja SDM

Budaya Organisasi yang menjadi dasar dalam penyusunan Perencanaan SDM tentu membuat *peningkatan pada kualitas kinerja SDM* (Simarmata, et al. 2021). Perencanaan yang disusun berdasarkan nilai-nilai yang telah dianut perusahaan dan Karyawan akan memudahkan Karyawan untuk beradaptasi dengan perencanaan-perencanaan yang ada. Selain itu, dengan kualitas kinerja SDM yang meningkat, SDM bisa berkembang dan mendapatkan jenjang karir yang menjanjikan.

2. Meningkatkan *Interpersonal skills* Pada Karyawan

Selain itu, *Interpersonal skills* pada Karyawan dan manajer menjadi titik berat Perencanaan SDM dalam Budaya Organisasi. Hal ini dilakukan karena Budaya Organisasi yang telah ada memberikan kebebasan dalam berkomunikasi sehingga Perencanaan SDM yang dilakukan membuat manajer maupun Karyawan fleksibel untuk mengutarakan pendapat, menciptakan kerjasama yang baik, dan pemecahan masalah secara efektif.

3. Meningkatkan Profit

Manfaat yang didapatkan terakhir adalah dimana setiap Budaya Organisasi tentu mengandung visi dan misi yang telah ada sejak perusahaan didirikan. Sehingga, dalam mewujudkan visi misi yang telah tertanam pada perusahaan, ini membutuhkan Perencanaan SDM untuk merekrut dan memberikan *training* yang sesuai demi mendapatkan Karyawan yang berkualitas. Sumber Daya Manusia yang berkualitas dapat memberikan kinerja terbaiknya, sehingga produktivitas dan profit perusahaan atau organisasi akan semakin meningkat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kepuasan dalam bekerja, Etos kerja, Lingkungan kerja dan Balance merupakan beberapa hal penting yang mempengaruhi kinerja Karyawan dalam mencapai keunggulan kompetitif. Namun, untuk memperoleh kinerja yang baik, tentu perlu menyusun Perencanaan SDM yang efektif, dengan menerapkan penyesuaian dengan Budaya Organisasi itu sendiri. Sebab, dalam hal ini, Budaya Organisasi mengandung nilai-nilai yang telah menjadi rutinitas Karyawannya sehingga jika membuat perencanaan SDM yang disesuaikan dengan Budaya Organisasi akan lebih efektif untuk terealisasi. Selain itu, proses Perencanaan SDM dapat dilakukan melalui Strategi Talent Management yang meliputi; Perencanaan, Attracting, Developing, Retaining dan Transisi. Adapun manfaat yang diperoleh dari penyesuaian itu adalah Peningkatan Pada Kualitas Kinerja SDM, Meningkatkan, *Interpersonal skills* Pada Karyawan, dan Meningkatkan Profit Organisasi.

DAFTAR REFERENSI

- Audia, A. N., & Silvianita, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja Karyawan melalui knowledge sharing sebagai variabel intervening. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 9(2), 144-156.
- Business Focus Cost Down Boost Profit. (2021, Febuari 16). *Understanding Talent Management [Video]*. Youtube, <https://www.youtube.com/watch?v=MXISM-N8vtA>
- Danial dan Wasriah. (2009). Metode Penulisan Karya Ilmiah. Bandung: Laboratorium Pendidikan Kewarganegaraan UPI
- Imron, I., Susanti, N., & Ariska, I. Y. (2022). Pengaruh perencanaan sumber daya manusia dan Budaya Organisasi terhadap kinerja Karyawan pada dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten seluma. *Jurnal multi disiplin dehasen, Vol 1, No 1*.
- Irsyad, F., Hendriani, S., & Putro, S. (2022). Analisis pengaruh Budaya Organisasi, kepemimpinan dan work life balance terhadap kinerja Karyawan kantor perwakilan bank indonesia provinsi riau. *Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta Vol. 17, No. 1*.
- Rahman, F. N., & Nugraha, H. S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja Karyawan pt. Wahana sun motor semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 8(4), 128-140.
- Roberto, T. (2022). Perencanaan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Pendidikan Tambusai Vol. 2, No. 2*.
- Simarmata, et al. (2021). *Perencanaan sumber daya manusia*. Yayasan Kita Menulis.
- Saputra, H., Soleh, A., & Gayatri, M. E. A. I. (2020). Pengaruh perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan penempatan terhadap kinerja Karyawan kantor perwakilan bank indonesia provinsi bengkulu. *Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia Volume 03, Nomor 02*.
- Tuala, R. P. (2020). *Budaya Organisasi dan kepemimpinan di lembaga pendidikan islam*. Pusaka Media
- Wijaya, N. S. (2018). HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN RADIO FAST FM MAGELANG.