

Talent Management Terhadap Peningkatan Kinerja Organisasi Dan Karyawan

Elia Cahyani¹, Adisti Rahma², M. Ade Naufal³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen, Universitas Pembangunan Jaya

Email: elia.cahyani@student.upj.ac.id¹, adisti.rahmafauziah@student.upj.ac.id²,

Muhammad.AdeNaufal@student.upj.ac.id³

Abstract. *The purpose of writing this article is to examine the effect of Talent Management on Performance Improvement in an Organization. This is based on rapid changes that often occur in an organization, so organizations need to adapt Talent Management in order to deal with these changes. In addition, Talent Management can assist organizations in achieving success in their performance. By implementing the Talent Management program, it is certainly expected to improve organizational performance to achieve its goals. The organization itself in achieving its goals has a close bond with the performance of the organization and its employees which is seen from aspects such as intelligence and compliance, as well as honesty and speed of capture power from its employees in processing the tasks they have. Therefore, organizations need to know well a series of processes in the Talent Management program in order to produce quality human resources as well.*

Keywords: *Human Resource Management, Human Resource Planning, Human Resource Development*

Abstrak. Tujuan dari penulisan artikel ini adalah untuk mengkaji pengaruh *Talent Management* terhadap Peningkatan Kinerja dalam suatu Organisasi. Hal ini di dasarkan pada perubahan yang cepat kerap terjadi di dalam suatu organisasi, sehingga organisasi perlu mengadaptasikan *Talent Management* agar dapat menghadapi perubahan tersebut. Selain itu, *Talent Management* dapat membantu organisasi dalam mencapai keberhasilan dalam kinerjanya. Dengan menerapkan program *Talent Management*, tentu diharapkan akan meningkatkan kinerja organisasi untuk mencapai tujuannya. Organisasi sendiri dalam mencapai tujuannya memiliki ikatan erat dengan kinerja organisasi dan karyawannya yang dilihat dari aspek-aspek seperti kepandaian dan kepatuhan, serta kejujuran dan kecepatan daya tangkap dari karyawannya dalam memproses tugas-tugas yang mereka miliki. Oleh sebab itu, organisasi perlu mengetahui dengan baik serangkaian proses dalam program *Talent Management* demi menghasilkan SDM yang berkualitas pula.

Kata kunci: *Talent Management, Kinerja Organisasi, SDM berkualitas.*

LATAR BELAKANG

Dikutip dari artikelnya, Endratno, E. (2019) menjelaskan bahwasannya di dalam suatu organisasi, eksistensi karyawan sangat diperlukan demi keberhasilan tujuan suatu organisasi. Setiap organisasi dalam mencapai keunggulan kompetitif pasti memiliki karyawan dengan *talent* yang telah disesuaikan. Dengan adanya kesadaran yang tinggi bagi organisasi-organisasi mengenai *talent* tersebut, tentu akan menimbulkan persaingan untuk mendapatkan karyawan dengan talenta yang menjanjikan melalui pencarian karyawan baik dari eksternal maupun internal. Apabila organisasi mempunyai *talent* yang terbatas, hal itu akan menjadi permasalahan yang sangat serius untuk perkembangan organisasi di masa mendatang. Oleh karena itu, perekrutan dan mempertahankan karyawan-karyawan yang bertalenta sangat penting bagi organisasi. (Isana wikrama. Wibowo, F.A. & Buana, Y. 2017) Pada umumnya, *Talent management* selalu dipautkan mengenai pencarian SDM yang tepat, dengan keterampilan *skill* yang tepat serta di posisi yang tepat.

Endratno, H. (2011) Setiap karyawan tentunya mempunyai keterampilan/*skill* yang berbeda. Bagian yang cukup sukar untuk dilakukan bagi organisasi yakni menentukan kandidat yang dapat sesuai dengan budaya organisasi yang telah ada. Oleh karena itu organisasi perlu mempelajari terkait penilaian setiap karyawan mengenai kepribadian dan karakter karyawan serta kemampuan dan bakat yang mereka miliki untuk mengetahui kandidat mana yang paling sesuai dengan posisi yang dibutuhkan. Langkah-langkah dalam perekrutan SDM yang efektif tentunya akan memudahkan organisasi dalam memilih kandidat yang tepat. Apabila organisasi mampu mendapatkan kandidat yang menjanjikan daripada kandidat yang dimiliki para pesaing, maka tentu membuat organisasi lebih unggul.

Menurut (Anisah. & Sakinah, A.S. 2020), Program *Talent management* membuat organisasi dapat memperoleh manfaat secara berkelanjutan terkait ketersediaan karyawan sehingga kinerja organisasi dapat meningkat. Hal ini disebabkan dengan adanya kebebasan karyawan untuk meningkatkan kinerjanya masing-masing melalui serangkaian proses *Talent management* yang diterapkan oleh organisasi. Selain itu, program *Talent management* diterapkan karena sering adanya suatu isu mengenai kinerja karyawan yang bergantung pada kompetensi yang dimiliki rendah seperti kurangnya motivasi dalam

menyelesaikan pekerjaannya. Maka dari itu, tujuan pembuat artikel ini untuk mengetahui program *Talent management* dalam meningkatkan kinerja organisasi dan karyawannya.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan kerangka konseptual. Menurut Kusumayati: 2009, kerangka konseptual merupakan adanya hubungan antara konsep-konsep yang digagas berdasarkan hasil penelitian ilmiah terdahulu sebagai acuan untuk melakukan penelitian. Dalam metode ini juga terdapat yang namanya variabel yang akan diuji hipotesisnya. Variabel dalam artikel ini yakni terdiri atas 2 yakni variabel Dependen (*Talent Management*) dan variabel Independen (peningkatan kinerja organisasi).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Organisasi

Dilansir dari artikelnya, (Fauzi, A. & Nugroho, R.A. 2020) menjelaskan mengenai arti dari kinerja organisasi yakni merupakan tinggi-rendahnya keberhasilan karyawannya dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan nilai-nilai dalam organisasi, aturan beserta norma yang ada, dan tidak melenceng dari hukum-hukum yang berlaku. sehingga organisasi dapat mencapai tujuannya dengan mudah. Dalam mewujudkan kinerja tersebut, tentu dibutuhkan perencanaan SDM terlebih dahulu sebelum memulai program *Talent Management*. Perencanaan ini bertujuan agar organisasi dapat memperoleh kinerja karyawan yang berkualitas mengingat perencanaan SDM merupakan bagian utama dari pengelolaan SDM di dalam program *Talent Management*. Apabila sebuah organisasi menginginkan peningkatan kinerja, maka tentu membutuhkan SDM dengan kinerja yang berkualitas. Organisasi perlu melakukan perencanaan SDM untuk meningkatkan kinerja organisasinya, sehingga dalam hal inilah perencanaan tersebut dilakukan dengan melakukan program *Talent Management*.

Menurut Tomasila, M. & Touwely, G.H (2022) organisasi dalam mencapai tujuannya memiliki ikatan erat dengan kinerja organisasi dan karyawannya yang dilihat dari aspek-aspek seperti kepandaian dan kepatuhan, serta kejujuran dan kecepatan daya tangkap dari karyawannya dalam memproses tugas-tugas yang mereka miliki. (Isanawikrama. Wibowo, F.A. & Buana, Y. 2017) juga menjelaskan bahwa *Talent*

Management mempunyai kaitan dengan kinerja organisasi. Hal ini tercerminkan dari hasil penelitian yang dilakukannya yang mana bagi karyawan yang kebutuhan dalam kerjanya tidak terpenuhi dengan posisi perusahaan yang terus memberikan tekanan untuk mencapai tujuannya, membuat karyawannya menjadi jenuh sehingga kinerja organisasi menurun. Oleh karena itu, organisasi perlu meningkatkan kinerja karyawan dan organisasinya melali program *Talent Management*. Agar dapat meningkatkan kinerja melalui *Talent Management* yang baik, ada beberapa cara yang bisa diterapkan oleh organisasi seperti program pemenuhan kebutuhan setiap karyawan yang mencakup gaji yang sesuai, bonus bagi karyawan yang rajin, dan *benefit-benefit* tambahan seperti akses terkhusus karyawan berprestasi dsb. Dalam penelitiannya juga dijelaskan mengenai karyawan-karyawan yang merasa tidak dihargai oleh perusahaan karena kurangnya wawasan yang dimiliki. Sehingga, peneliti menyarankan apabila perusahaan lebih menghargai karyawannya dan menjunjung tinggi keadilan tentu akan membuat kinerja juga meningkat. Selain itu, karyawan juga mengaku bahwa banyak dari mereka yang bertahan diperusahaan karena suatu keharusan bukan karena suatu kenyamanan. Oleh karena itu, perusahaan harus mencari cara agar dapat mempertahankan karyawannya seperti misalnya dengan memberikan kenyamanan dalam lingkungan kerja. Sebab, semakin nyaman lingkungan kerjanya maka semakin nyaman pula karyawan untuk tetap berada dalam suatu perusahaan tersebut.

Strategi Manajemen Talenta

Menurut Krissetyanti, E.P.L. (2013) dan Wicaksana, S.A. (2021) Strategi *Talent Management* dalam suatu organisasi sangat menentukan tingkat kinerja organisasi tersebut. Hal pertama yang harus dimiliki organisasi adalah peramalan akan talenta yang dibutuhkan. Secara generalis, organisasi memang sudah memahami akan kebutuhan talenta yang diinginkan berdasarkan budaya organisasinya. Namun, seringkali peramalan akan kebutuhan talenta untuk tantangan era global sering terlupakan. Apabila hal ini terus terjadi, organisasi akan kekurangan karyawan dengan talenta yang diinginkan sehingga dapat kalah bersaing dengan organisasi lainnya. Setelah melakukan peramalan, organisasi perlu melakukan evaluasi (*assessment*). Dengan adanya proses evaluasi ini, organisasi jadi mengetahui talenta yang dibutuhkan sudah memenuhi harapannya atau belum.

Dengan proses penilaian tersebut akan diketahui kebutuhan talenta, apakah sudah sesuai harapan, dengan perbandingan seberapa banyak talenta yang dibutuhkan. Melakukan identifikasi dari evaluasi yang telah dilakukan membuat organisasi dapat dengan mudah merekrut karyawan-karyawan dengan potensi yang tinggi sehingga dapat mencapai keunggulan dalam persaingan. Dalam *Talent Management*, untuk memperoleh peningkatan potensi pada proses seleksi dan memperoleh keadilan bagi karyawan, maka organisasi perlu melakukan pendekatan yang formal secara sistematis. Adapun pendekatan tersebut adalah:

1. Perencanaan masa depan.

Memahami kebutuhan organisasi dalam jangka waktu pendek dengan mengidentifikasi kepemimpinan yang sesuai.

2. Menentukan kriteria potensi tinggi.

Mengidentifikasi kesiapan kerja, potensi yang dibutuhkan, tingkat kinerja individu, serta konsistensi individu yang dibutuhkan organisasi. Menentukan alat dan kriteria dalam proses seleksi juga mendukung penilaian dalam proses seleksi ini.

3. Menentukan kriteria potensi tinggi yang dapat diukur.

Bagi karyawan dengan potensi yang tinggi, organisasi bisa menggunakan penilaian yang berbeda dalam proses seleksi seperti bagaimana individu dalam mengambil keputusan.

4. Identifikasi kandidat berpotensi tinggi.

Di tahap ini, kandidat-kandidat berpotensi dapat diseleksi lebih lanjut dengan melihat kesesuaian antara kriteria dan kinerja individu.

5. Membuat program akselerasi talenta.

Pada tahap ini, organisasi membuat program yang dapat mempercepat karyawan dalam melaksanakan program *Talent Management*.

6. Menugaskan posisi kunci (key position assignment).

Di tahap ke-6, individu yang telah berhasil memenuhi identifikasi posisi yang diperlukan, selanjutnya sudah dapat memenuhi posisi tersebut.

7. Mengawasi pergerakan program.

Pada tahap terakhir, perlu melakukan pemeriksaan akan kemajuan kinerja setiap karyawan yang mengikuti *Talent Management*, untuk proses suksesi dan promosi.

Adapun beberapa strategi *Talent Management* yang diterapkan di atas dapat berupa:

1. Perlu dijelaskannya secara rinci terkait pentingnya strategi ini, tujuan dari program ini, dan menjelaskan pengukuran tingkat keberhasilannya kepada pimpinan organisasi.
2. Menetapkan seorang pemimpin yang bertalenta dari karyawan senior agar dapat memperbarui konsistensi dan kinerjanya.
3. Melakukan audit pada posisi penting, untuk mengetahui talent yang ada dan mencapai tujuan organisasi saat ini.
4. Membuat konsep program *Talent Management* untuk kebutuhan jangka pendek, menengah dan jangka panjang.
5. Memanfaatkan digitalisasi dalam proses kerja agar dapat meningkatkan kinerja karyawan namun tidak dalam proses pengambilan keputusan.
6. Membuat suatu studi kasus untuk mengetahui kepemimpinan karyawan senior apakah masih efektif atau tidak sehingga dapat diberikan pengarahan dan pengembangan lebih lanjut terhadap karyawan senior tersebut.
7. Meminta bantuan kepada pimpinan organisasi untuk memerintahkan secara langsung kepada karyawannya agar seluruh karyawan dapat mengikuti program ini.

Program Talent Management

Ada beberapa proses yang dilakukan dalam program *Talent Management* menurut (Wicaksana, S.A. 2021) yang dijelaskan dalam bukunya yakni perekrutan (*hire*), pengembangan (*development*), kinerja (*performance*), dan transformasi (*transformation*). Adapun rinciannya sebagai berikut:

1. Perekrutan (*Hire*)

Pada tahap ini penentuan posisi serta aktivitas inti merupakan bagian penting dalam suatu organisasi sebab, melalui tahap perekrutan organisasi dapat menentukan standar kompetensi agar kandidat nantinya dapat memberikan *effort* kinerja yang maksimal sesuai dengan kompetensi yang telah ditentukan. Oleh sebab itu, *job analysis* merupakan proses penting dalam perekrutan ini yang mana tujuannya demi menjaga proses seleksi berjalan dengan semestinya. Dengan harapan dapat memilih kandidat yang tepat untuk posisi yang dibutuhkan dengan waktu yang sesuai pula. *job analysis* sendiri

merupakan pengidentifikasian akan posisi/jabatan yang diperlukan secara terstruktur seperti:

- Apa saja tugas dan tanggung jawab karyawan pada posisi tersebut.
- Apa saja yang harus dilakukannya.
- Pentingnya pekerjaan tersebut harus diselesaikan.
- Bagaimana proses penyelesaian tugas-tugasnya.
- Kebutuhan akan alat dan bahan, upah dan waktu pengerjaan suatu proyek dalam posisi tersebut.
- Pemenuhan pengembangan yang perlu dilakukan seperti pendidikan tambahan, pengalaman diluar maupun dalam perusahaan, serta *training* tambahan yang diperlukan.
- *Skill, character, dan ability*, yang dibutuhkan untuk posisi tersebut.

2. Pengembangan (*Development*)

Pada tahap ini, kandidat yang lulus seleksi akan terus diberikan pengembangan untuk dirinya untuk mencapai perkembangan berkelanjutan dalam kinerjanya. Adapun proses yang dilakukan mulai dari training, pemberian rencana karir, pengembangan kepemimpinan, dan program penilaian pada karyawan.

3. Kinerja (*Perfomance*)

Adapun pada tahap ini organisasi mengidentifikasi karyawan-karyawan dengan kinerja yang tinggi melalui serangkaian proses manajemen performa, manajemen reward, tekanan kerja, hingga rencana suksesi.

4. Transformasi (*Transformation*).

Pada tahap terakhir, organisasi melakukan segenap usaha untuk mempertahankan karyawan berkualitas dengan melihat gambaran pekerjaan yang telah dilakukannya, keterlibatannya sebagai karyawan, dan keefektivannya dalam kerjasama tim. Ketika sudah menilai melalui aspek-aspek di atas, organisasi perlu memenuhi kebutuhan masa depan karyawannya sebab, jika kebutuhannya sudah terpenuhi tentu akan meningkatkan kinerja untuk organisasi

Apabila suatu organisasi dapat mengelola SDM yang dimiliki dengan maksimal dan sebaik mungkin melalui program *Talent Management* tersebut, tentu akan memberikan keuntungan bagi organisasi sebab dari program tersebut organisasi bisa mendapatkan karyawan yang berkualitas sehingga segala operasional dalam

perusahaan/organisasi menjadi lebih efektif. Adapun beberapa keuntungan lainnya yang didapatkan antara lain:

- Meningkatkan kinerja karyawan melalui komitmen yang tinggi.
- Memberikan kepuasan kerja bagi karyawan.
- Mengembangkan ikatan antar karyawan dengan organisasi.
- Mengurangi biaya karyawan yang meninggalkan tempat kerja.
- Menganalisis risiko seperti identifikasi karyawan yang berpotensi keluar dari organisasi.
- Adanya kejelasan dalam pengalaman berkarir bagi karyawan.
- Peluang mengembangkan karier bagi karyawan.
- Meningkatkan kualitas karyawan melalui pengembangan potensi yang dimilikinya.
- Menimbulkan rasa motivasi serta komitmen tinggi.

KESIMPULAN

Di dalam suatu organisasi eksistensi karyawan adalah hal yang sangat penting karena karyawan dengan kualitas yang baik tentu akan memberikan kinerja yang tinggi untuk organisasi sehingga organisasi dapat dengan mudah bersaing dengan pesaing dalam mencapai tujuannya. Namun, sayangnya kerap kali banyak organisasi yang tidak sadar akan pentingnya mengelola maupun merekrut karyawan mereka dengan baik serta mempertahankan karyawan yang berkualitas. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan program talent management kepada karyawannya melalui pendekatan seperti Perencanaan masa depan, Menentukan kriteria potensi tinggi, Menentukan kriteria potensi tinggi yang dapat diukur, Identifikasi kandidat berpotensi tinggi, Membuat program akselerasi talenta, Menugaskan posisi kunci (key position assignment). Setelah melakukan pendekatan, batulah organisasi dapat menerapkan proses dari talent management yakni perekrutan (*hire*), pengembangan (*development*), kinerja (*performance*), dan transformasi (*transformation*).

DAFTAR REFERENSI

- Anisah. & Sakinah, A.S. (2020). Konsep manajemen talenta dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Sains*, 5(2). 238-240
- Endratno, H. (2011). Talent management dalam meningkatkan kinerja organisasi. *JP Universitas Jendral Soedirman*, 1(1).
- Fauzi, A. & Nugroho, R.A. (2020). Manajemen kinerja. *Airlangga University Press*
- Isanawikrama. Wibowo, F.A. & Buana, Y. (2017). Analisis pengaruh talent management terhadap organizational performance dan dampaknya pada employee retention. *Jurnal Administrasi dan Kesekretarian*, 3(1). 2598-2451
- Karina, N.K. & Ardana, I.K. (2020). Pengaruh talent management terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi pada karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Undayana*, 9(2). 2302-8912
- Krissetyanti, E.P.L. (2013). Penerapan strategi manajemen talenta dalam pengembangan pns. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen* 7(1).
- Tomasila, M. & Touwely, G.H (2022). Peningkatan kinerja karyawan hotel berbasis talent management. *Journal of Business Application*, 2(1), 64 – 74.
- Uus Rusmawan., 2019, Teknik Penulisan Tugas Akhir dan Skripsi Pemrograman. Jakarta: PT Elex Media Koputindo.
- Wicaksana, S.A. (2021). Manajemen pengembangan talenta. *DD Publishing*