

## UPAYA MENINGKATKAN PERAN DAN NILAI STRATEGIS MSDM GUNA MENUNJANG DAYA SAING ORGANISASI, PERSPEKTIF: COMPETENCE DAN TALENT MANAGEMENT

**Arifin, Harries Madiistriyatno**

Program Pascasarjana (S2) Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Manajemen IMMI Jakarta  
Email: Arifinundira78@gmail.com, harries.madi@gmail.com

---

### ABSTRAK

---

**Kata kunci:**

Peran dan Nilai Strategis  
SDM, Kompetensi,  
Talent Management

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses untuk menangani berbagai masalah dalam ruang lingkup kerja untuk dapat menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan agar mencapai tujuan yang telah ditentukan. Manusia merupakan salah satu unsur yang penting di dalam suatu organisasi, karena manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi. Dalam Kemajuan Teknologi yang begitu pesat pengaruh perubahan yang terjadi menuntut organisasi untuk membuka diri terhadap tuntutan perubahan dan berupaya menyusun strategi dan kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan bisnis. Artinya suatu organisasi akan mampu menyusun suatu perencanaan strategi dan kebijakan yang ampuh untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi. Keberhasilan penyusunan perencanaan dengan kebijakan dan strategi organisasi akan didukung lebih banyak fungsi manajerial yang ada. Salah satu bidang fungsional strategi yang menjadi perhatian adalah Manajemen Sumber Daya Manusia. Organisasi yang mempunyai karyawan dengan kompetensi dan talent yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan akan membuat perusahaan lebih kompetitif.

---

### ABSTRACT

---

**Keywords:**

Role and Strategic Value  
of HR, Competency,  
Talent Management

Human resource management is a process for dealing with various problems within the scope of work to support the activities of an organization or company in order to achieve predetermined goals. Humans are one of the important elements in an organization, because humans are the movers and determiners of the running of an organization. In the rapid advancement of technology, the influence of changes that occur requires organizations to open themselves to the demands of change and strive to develop strategies and policies that are in line with changes in the business environment. This means that an organization will be able to develop effective strategic planning and policies to overcome any changes that will occur. The success of planning with organizational policies and strategies will be supported by more existing managerial functions. One of the functional areas of strategy that is of concern is Human Resource Management. Organizations that have employees with competencies and talents that suit the company's needs will make the company more competitive

---

## PENDAHULUAN

Di Era Milenial saat ini akan berhadapan dengan dunia yang semakin global, dimana arus informasi sangat mudah sekali kita akses. Setiap organisasi atau perusahaan harus bisa mengantisipasi perubahan dunia yang semakin mengglobal. organisasi tetap harus menerima kenyataan, bahwa ekstensinya di masa depan tergantung pada SDM yang kompetitif sebuah

organisasi akan mengalami kemunduran dan akhirnya dapat tersisih karena ketidak mampuan menghadapi pesaing. Kondisi seperti itu yang mengharuskan bahwa organisasi harus melakukan pembinaan kompetensi pada pekerja ataupun karyawannya, yang harus dilaksanakan dengan secara berencana dan berkelanjutan. Dengan kata lain, pembinaan sdm adalah salah satu kegiatan manajemen SDM, harus dilaksanakan sebagai kegiatan formal yang dilakukan secara terintegrasi dengan kegiatan SDM lainnya.

Manajemen Sumber Daya Manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas) yang tepat. (Istiantara 2019). Menurut Hasibuan (2016) yang menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat

Dalam suatu organisasi, keberadaan karyawan mutlak dibutuhkan untuk mencapai keberhasilan tujuan yang ingin dicapai. Organisasi yang mempunyai karyawan dengan talent yang sesuai dengan kebutuhan organisasi/perusahaan akan membuat perusahaan lebih kompetitif. organisasi atau perusahaan memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya. Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan (power) yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan, dan tindakan. Meskipun saat ini peran sumber daya manusia dalam suatu perusahaan telah banyak digantikan dengan mesin-mesin industri dalam mencapai kinerja tinggi, namun dalam aspek manajemen, sumber daya manusia masih menjadi inti organisasi yang tidak dapat digantikan dengan teknologi.

Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2019). Menurut Pendapat Aulia (2021) menyatakan bahwa kompetensi meliputi sekumpulan pengetahuan, keterampilan, sifat, dan perilaku yang bisa bersifat teknis, berkaitan dengan keterampilan antar pribadi, atau berorientasi bisnis. Sedangkan Wibowo (2014). mendefinisikan kompetensi sebagai suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut pekerjaan tersebut. Ningrum (2020) menyatakan bahwa kompetensi meliputi tugas, keterampilan, sikap, nilai, dan apresiasi yang diberikan dalam rangka keberhasilan/penghasilan hidup. Menurut Robbin dalam Tannady (2017) bahwa kompetensi adalah “kemampuan (ability) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh 2 (dua) faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Sumber daya Organisasi utama adalah sumberdaya manusia. Oleh karena itu kinerja organisasi sangat tergantung dari prestasi kerja karyawannya. Kemampuan dan semangat kerja dipandang sebagai variabel yang mendukung terhadap prestasi kerja ini Ada dua konsep yang dianut oleh manajemen dalam upaya meningkatkan prestasi kerja, pertama pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi dan talenta. Namun dengan tuntutan kualitas pelayanan yang lebih baik dari organisasi, para praktisi manajemen merasa perlu ada pengembangan sumberdaya manusianya, dari berbasis kompetensi menjadi berbasis talenta. Bila konsep pertama manusialah yang harus menyesuaikan dengan pekerjaan, maka konsep sekarang

pekerjaanlah yang harus sesuai dengan orangnya. Konsep kedua ini saat sekarang dipandang lebih realitis dalam memajukan kinerja organisasi dengan optimal yang nantinya menjadikan organisasi yang adaptip

Perkasa (2016) talent management erat kaitannya dengan manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi. Kompetensi yang diharapkan dari sumber daya manusia meliputi kompetensi pengetahuan, keterampilan, pengalaman, berbagai karakter kepribadian yang biasanya ditunjukkan oleh sebuah sikap kebiasaan yang muncul. Dengan demikian merekrut dan mempertahankan orang-orang yang memiliki talent menjadi penting. Hal ini dikenal sebagai talent management (manajemen bakat) Angliawati Ria Y , Maulyan Feti M (2020) berpendapat bahwa manajemen talenta adalah proses yang dilakukan oleh manajemen perusahaan yang mengelola talenta mereka agar dapat kompetitif dengan perusahaan lain. Manajemen talenta ini terdiri dari berbagai proses, yakni perencanaan, perekrutan, penempatan, orientasi, pengembangan, penilaian, pengelolaan, dan pemberian kompensasi yang tepat terhadap semua karyawan yang dimiliki oleh perusahaan. Faktor talent management yang merupakan salah satu strategi pengelolaan sumber daya manusia berusaha seoptimal mungkin mengaitkan antara penurunan kinerja perusahaan dengan proses pengembangan bakat karyawan melalui pencarian, pemikatan, pemilihan, pelatihan, pengembangan, pemeliharaan, promosi, dan pemindahan pegawai agar terkait dengan bisnis utama perusahaan.

Paradigma yang terkandung di balik talent management adalah perusahaan bersaing di level individu untuk mendapatkan penguatan produktivitas. Jika kita berhasil mendapatkan individu-individu yang secara rata-rata lebih baik dan maksimal dari pesaing lainnya, maka kita akan mendapatkan perusahaan yang akan lebih baik dalam kinerjanya. Maka dari itu, tantangan perusahaan saat ini adalah untuk memenangkan perang talenta (talent war), karena kemampuan memenangkan perang talenta berpengaruh kepada kemampuan memenangkan pasar. Perang talenta merupakan situasi ketika perusahaan saling berlomba mengalahkan pesaing mereka untuk memperoleh talenta terbaik yang ada di pasar tenaga kerja. Hal ini membawa konsekuensi bagi perusahaan agar lebih mampu melakukan proses penyeleksian talenta dan lebih terampil mengembangkan talenta yang ada. Untuk memenangkan perang talenta setiap perusahaan perlu memahami definisi dari talenta. Talent management tidak akan berhasil jika tidak ada sistem seleksi, yang salah satunya adalah sistem untuk mengidentifikasi hasil kinerja. Jika seorang pegawai memiliki kinerja yang dianggap rata-rata maka mereka harus dihargai atas kinerjanya, sedangkan yang berprestasi di perusahaan harus menerima imbalan yang lebih tinggi untuk menjaga motivasinya.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Penelitian kualitatif dalam artikel jurnal ini bertujuan untuk mendalami dan memahami secara mendalam upaya-upaya yang dilakukan dalam meningkatkan peran dan nilai strategis Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam konteks mendukung daya saing organisasi. Metode penelitian kualitatif memberikan keleluasaan untuk mengeksplorasi perspektif-perspektif yang berkaitan dengan kompetensi (competence) dan manajemen bakat (talent management). Penelitian akan melibatkan wawancara mendalam dengan para pemangku kepentingan kunci seperti pimpinan organisasi, manajer MSDM, dan karyawan berkinerja tinggi. Selain itu, analisis dokumen internal organisasi seperti kebijakan

MSDM, program pengembangan karyawan, dan evaluasi kinerja akan dilakukan untuk mendapatkan pemahaman holistik terkait upaya-upaya yang telah dilakukan. Pendekatan kualitatif ini diharapkan dapat menggambarkan konteks kompleks dan dinamika hubungan antara MSDM, kompetensi, dan manajemen bakat dalam meningkatkan daya saing organisasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Apa kompetensi SDM itu?**

Berbicara mengenai kompetensi SDM dalam arti sempit, tidaklah dapat dilepaskan dari persyaratan pekerjaan yang ada. Artinya, perusahaan haruslah mengetahui terlebih dahulu bagaimana pekerjaan itu harus dilaksanakan dan membutuhkan kompetensi apa dari para pelaksana pekerjaannya. Kompetensi ini bisa meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku karyawan. Menurut Nurhadian (2019) adalah dorongan untuk mencapai keunggulan kerja, meningkatkan keterampilan memecahkan masalah, dan berusaha keras untuk inovatif. Menurut Pendapat (Sudarsana, 2020) Kompetensi merupakan kemampuan melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Pendapat dari Muslimat (2020). Mengemukakan “Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”.

Mengapa organisasi harus peduli dengan kompetensi SDMnya?. Organisasi hidup di dalam lingkungan yang secara terus menerus mempengaruhi keberadaan dan kelangsungan hidupnya. Untuk hal ini, organisasi haruslah senantiasa melakukan upaya-upaya yang dapat memperkuat eksistensinya. Upaya yang dapat dilakukan salah satunya adalah dengan selalu memberikan nilai tambah bagi lingkungannya melalui penyampaian berbagai macam output yang dihasilkannya. Upaya ini hanya dimungkinkan jika organisasi memiliki SDM yang kompeten. Realitanya, kompetensi SDM yang ada di dalam organisasi tidaklah selalu sesuai dengan apa yang dituntut untuk keberhasilan sebuah pekerjaan. Memang tidak dapat dimungkiri, ada juga organisasi yang cukup beruntung karena secara tidak sengaja memiliki SDM yang kompeten, yang memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap mental dan sosial yang sangat mendukung pencapaian visi dan misi organisasi, namun seringkali justru hal ini yang menjadi persoalan bagi organisasi.

### **2. Karakteristik Kompetensi**

Menurut Faiza et al. (2021) menjelaskan bahwa terdapat 5 (lima) karakteristik kompetensi

- Motives*: Sesuatu yang dipikirkan/diinginkan seseorang secara konsisten dan adanya dorongan mewujudkannya dalam bentuk tindakan.

- Traits*: Karakteristik mental dan konsistensi respon seseorang terhadap rangsangan, tekanan, situasi, atau informasi.

- c. *Self concept*: Tata nilai luhur yang dijunjung tinggi seseorang yang mencerminkan tentang bayangan diri/sikap diri terhadap masa depan yang dicita-citakan.
- d. *Knowledge*: Informasi yang memiliki makna dimiliki seseorang dalam bidang kajian tertentu.
- e. *Skill*: Kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan fisik/mental.

### **3. Komponen Yang Membentuk Kompetensi**

Menurut Wibowo dalam Pattiasina et al (2020) komponen yang membentuk kompetensi kompetensi memiliki tipe yang terdiri dari: (1) *Planning competency*; (2) *Influence competency*; (3) *Communication competency*; (4) *Interpersonal competency*; (5) *Thinking competency*; (6) *Organizational competency*; (7) *Human resources management*; (8) *Leadership competency*; (9) *Client service competency*; (10) *Business competency*; (11) *Self management competency*; (12) *Technical/operational competency*. Kompetensi seseorang dalam melaksanakan pekerjaan tidak berdiri sendiri, tetapi dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Abdullah (2013) faktor-faktor tersebut adalah: (1) Keyakinan dan nilai-nilai; (2) Ketrampilan; (3) Pengalaman; (4) Karakteristik kepribadian; (5) Motivasi; (6) Emosional; (7) Intelektual; (8) Budaya organisasi.

### **4. Definisi Talent Management**

Istilah *talent management* pertama kali diperkenalkan oleh McKinsey & Company following melalui salah satu studi yang dilakukannya tahun 2010. Pada tahun berikutnya, talent management kemudian menjadi salah satu judul buku yang ditulis bersama oleh Ed Michaels, Helen Handfield, Jones, dan Beth Axelrod.

Menurut Pendapat Fatmasari (2017) *Talent management* atau manajemen bakat adalah suatu proses manajemen SDM terkait tiga proses. Pertama, mengembangkan dan memperkuat karyawan baru pada proses pertama kali masuk perusahaan (onboarding). Kedua, memelihara dan mengembangkan pegawai yang sudah ada di perusahaan. Ketiga, menarik sebanyak mungkin pegawai yang memiliki kompetensi, komitmen dan karakter bekerja pada perusahaan.

(Moczydlowska, 2012) menyatakan bahwa bentuk praktis atas ilmu dan tindakan. Dalam konteks bakat, di mana kreativitas harus merupakan esensinya. Hal ini terjadi karena banyak fakta tentang konsep bakat yang dipergunakan dalam tata cara pengelolaan organisasi. Konsep bakat sangat banyak diterapkan perusahaan juga. Bakat tidak dapat diukur dan dilihat sebagai sesuatu yang di atas rata-rata, tetapi diukur dengan istilah cocok dengan harapan.

### **5. Tujuan Talent Management**

Inisiatif dalam melaksanakan talent management dalam bisnis memiliki banyak tujuan. Menurut Smilansky (2008), tujuan utamanya adalah mengembangkan top management terbaik dalam menghadapi persaingan bisnis, mencari kandidat eksternal yang baik untuk mengisi pekerjaan kunci, saling mengisi talent antar unit yang berbeda, mempertahankan seorang bertalenta melalui kesempatan pengembangan karir, memperluas kelompok talent internal

dengan memfokuskan pada sejumlah karyawan yang berbeda, dan membangun kebutuhan bersama untuk memiliki pemain terbaik sebagai kunci untuk keberhasilan bisnis mendatang

### **6. Ciri-Ciri Karyawan Bertalenta (*Talent People*)**

Menurut Shahindra (2007), karyawan bertalenta (*talent people*) dapat diamati atau perhatikan dari sikap dan perilakunya. Berikut disajikan sikap atau perilaku karyawan bertalenta:

- a) Karyawan bertalenta membuat dan merumuskan aturan (*breaking the rule*). Karyawan dengan talenta tinggi tidak segan-segan untuk membuat dan merumuskan aturan yang mampu meningkatkan kinerja.
- b) Karyawan bertalenta memulai dan membuat perubahan.
- c) Karyawan bertalenta selalu menciptakan kreatifitas.
- d) Karyawan talenta seringkali menjadi sumber informasi yang dapat dipercaya didalam unit atau organisasinya. Mereka memberikan data, saran dan kreatif membentuk hal baru yang penting dan mengubah ke arah yang lebih baik.
- e) Karyawan bertalenta menciptakan inovasi.
- f) Karyawan bertalenta mengarahkan karyawan lainnya. g. Karyawan bertalenta memberi inspirasi dan memotivasi karyawan lainnya.

### **7. Proses *Talent Management***

Secara umum perusahaan akan melakukan sebuah proses talent management yang terdiri atas:

#### **a. Proses Rekrutmen Dan Seleksi Yang Ketat**

Ini merupakan proses awal karir sebuah talent akan memasuki sebuah perusahaan. Dengan melakukan langkah ini, perusahaan akan mendapatkan talent-talent yang berkualitas.

##### **1.1. Teknik menemukan dan merekrut talenta (Shahindra : 2007)**

Individu dengan talenta berkualitas tinggi sangatlah langka, dan kebanyakan organisasi kesulitan memperolehnya. Beberapa karakter kandidat dengan talenta yang tinggi, umumnya merupakan individu yang sangat sukses, dan tidak begitu bermotivasi untuk keluar dari posisi mereka serta juga tidak aktif mencari pekerjaan baru. Namun, hal yang sebaliknya terjadi pada kandidat berkualitas rendah. Untuk merekrut talenta terbaik, ada beberapa langkah yang dapat dilakukan :

- a) Definisikan secara jelas tingkat kebutuhan talenta yang paling dibutuhkan. Sebelum memulai pencarian, spesifikasikan kompetensi dan pengalaman minimum yang diperlukan organisasi yang paling menggambarkan talenta. Contohnya : gambarkan secara detil tipe pencapaian individu (*performance achievement*) yang paling sesuai dan dengan jenis perusahaan/organisasi seperti apa. Dengan langkah ini,

- berarti kita telah menempatkan basis yang paling kuat dalam aktifitas rekrutmen untuk membantu memperoleh kandidat ideal bertalenta.
- b) Uraikan kesempatan yang menantang.  
Jelaskan pula pencapaian yang bisa diperoleh sesuai dengan peran / tanggungjawab pekerjaan bagi kandidat. Jangan lupa meletakkan keseimbangan antara kesempatan dan kualitas individu yang dicari. Individu bertalenta tidak akan tertarik dengan kesempatan / tantangan yang terbatas, perusahaan yang sedangTsedang saja atau peran pekerjaan yang tidak menarik.
  - c) Jalinlah kemitraan dengan agensi rekrutmen yang memahami dan mengerti kebutuhan organisasi.  
Agensi rekrutmen yang baik akan memahami talenta apa dan bagaimana memberikan kandidat terbaik yang memenuhi harapan anda.
  - d) Perankan “pemasaran” dalam merekrut talenta.  
Dengan mengembangkan pendekatan pemasaran, kita dapat memperoleh talenta berkualitas tinggi. Kita akan mengetahui, dimana individu-individu seperti ini berada, karena sudah dijelaskan di dalam spesifikasi pekerjaan. Kita dapat menggunakan kombinasi media cetak maupun online dan aktifitas lainnya yang menggambarkan aspek pemasaran efektif merekrut talenta. Sebaiknya tidak bergantung pada satu saluran komunikasi pemasaran, karena hanya memberikan akses terbatas terhadap kandidat bertalenta.
  - e) Tentukan jangka waktu penempatan.  
Individu bertalenta memiliki waktu terbatas, dan umumnya kehilangan perhatian jika proses perekrutan terlalu lama.
  - f) Kurangi resiko.  
Gunakan seperangkat tools yang efektif dalam screening kandidat, gunakan teknik competency based interview dan ujilah kandidat untuk memvalidasi ketrampilan dan kompetensi yang sesuai. Langkah paling penting untuk memvalidasi semua informasi ini dan yang menjadi proses final adalah mengecek referensi secara detil. Dengan mengikuti langkah diatas, perekrut diharapkan akan memiliki kepercayaan tinggi terhadap semua kandidat yang telah dipilih dari kumpulan kandidat terbaik yang tersedia, sehingga organisasi dapat menemukan dan memperoleh individu bertalenta sesuai dengan kebutuhan dan sasaran organisasi.

### **b. Pemetaan Talent**

Menemukan karyawan berbakat dalam perusahaan bukan pekerjaan mudah. Banyak organisasi, atau bagian SDM yang menggunakan *assessment tools*, *psychometric* atau *talent questionnaire* untuk menentukan karyawan yang memiliki talenta. Namun apabila cara-cara tersebut tidak disosialisasikan dengan benar, akan dapat menimbulkan respons yang kurang baik

dari karyawan. Pemetaan talent dilakukan agar para *talent* dapat dikelompokkan kedalam kompetensi dan keahliannya masing-masing. Pihak perusahaan akan dengan mudah memantau perkembangan setiap talentnya.

### **2.1. Identifikasi Karyawan berbakat**

(Shahindra 2011) Memetakan karyawan berbakat merupakan langkah penting yang bila dilakukan secara tidak tepat malah menyia-nyiaikan kapabilitas yang dimiliki karyawan tersebut. Langkah identifikasi dapat dijalankan dengan mengamati, memperhatikan dan melihat sikap maupun perilaku karyawan. Tentu saja dengan melihat dampak dari perilaku tersebut. Bakat yang dimiliki seorang karyawan harus dipelihara, dibina dan dikembangkan. Dengan demikian karyawan berbakat tetap bermotivasi dan memiliki komitmen untuk memberikan pekerjaan dan hasil terbaik. Pemetaan bakat membantu organisasi fokus dalam sasaran jangka pendek tanpa kehilangan arahan atau gambaran besar sasaran jangka panjang. Dengan kata lain, membantu strategi organisasi jangka panjang serta menentukan bakat apa yang perlu ditambahkan untuk menjamin keberlangsungan sukses bisnis di masa depan. Para pimpinan organisasi perlu dilatih bagaimana menentukan, membina dan mengembangkan bakat dan diberi insentif agar waktu yang diperlukan untuk mengelola bakat menjadi salah satu prioritas bisnis mereka. Ke depannya, ukuran keberhasilan para pemimpin organisasi adalah seberapa jauh mereka dapat menemukan karyawan berbakat di organisasi mereka untuk keberhasilan dan kesuksesan bisnis masa depan.

Berikut ini langkah-langkah pemetaan bakat yang dapat digunakan untuk membantu organisasi meningkatkan kinerja melalui peningkatan *talent management* :

1. Mengidentifikasi ketrampilan, pengetahuan dan keahlian teknis yang diperlukan untuk membuat organisasi berhasil dalam iklim maupun kondisi eksternal saat ini.
2. Mencari tahu sejauh mana bakat karyawan yang ada berdasarkan langkah identifikasi yang ada serta kebutuhan fungsi organisasi, kemudian plotkan ke dalam peta bakat. Analisa kesenjangan (*gap*) dari segi ketrampilan, pengetahuan maupun keahlian dengan mengembangkan karyawan yang ada baik yang bisa dikembangkan dari dalam maupun dari luar.
3. Menggunakan karyawan berbakat yang ada sampai efek maksimum, termasuk didalamnya memindahkan karyawan berbakat dengan ketrampilan, keahlian atau pengetahuan kehusus ke tempat atau fungsi organisasi yang paling dibutuhkan. Sebagai contoh, jika organisasi memperoleh karyawan yang berbakat menulis dengan baik, tempatkan mereka atau beri fungsi tambahan di public relation untuk hubungan dengan mass media.
4. Bakat sebagai mana disebutkan diatas adalah dinamis dan perlu dikembangkan. Dengan menggunakan peta bakat, perlu dilihat agar karyawan dapat ditambahkan maupun dikembangkan dengan menyediakan sarana dan fasilitas tepat untuk hal diatas.



5. Membuat peta bakat selalu mutakhir (*up to date*). Dengan demikian gambaran akurat tentang karyawan berbakat serta ketrampilan dan pengetahuan yang diperlukan masa mendatang, memungkinkan organisasi dengan cepat dan efektif beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis maupun eksternal.
6. Untuk menjaga keberlangsungan dan keberadaan karyawan berbakat melalui Talent Management System, sebagai perangkat yang efektif untuk menciptakan hubungan yang simbiosis antara kemampuan dan organisasi guna meningkatkan kinerja secara drastis. Sistem ini merupakan fungsi yang berbeda dalam system organisasi yang ditujukan eksklusif untuk memikat, memelihara, mengelola dan mengidentifikasi karyawan berbakat. Secara umum, dijalankan oleh manajemen bersama bagian organisasi yang menjalankan fungsi sumber daya manusia.

### ***c. Talent Pool.***

*Talent Pool* merupakan sebuah hasil saringan dari para *talent* terbaik di setiap kelompoknya. Para *talent best of the best* yang dimasukkan dalam *talent pool* ini akan dipromosikan guna meneruskan kepemimpinan bisnis perusahaan. Umumnya *talent pool* ini berisikan 3% dari setiap populasi karyawan setiap unit.

#### **3.1. Cara membangun *Talent Pool***

Banyak organisasi berusaha menerapkan talent management yang diyakini dapat mewujudkan sukses yang berkesinambungan. Istilah talent mengandung aspek yang dikaitkan dengan evaluasi berdasarkan kesanggupan atau kompetensi seseorang. Hal penting lainnya adalah adanya prinsip pengembangan. Landasan pemikiran yang perlu dipahami dalam talent pool atau talent management berkaitan dengan tujuan strategis organisasi untuk menjamin kesinambungan kesuksesan organisasi dalam jangka panjang. Organisasi kemudian mengidentifikasi kemampuan apa yang penting untuk mendukung keberhasilan jangka panjang organisasi. Kemudian, dilihat posisiT posisi apa yang kritical dalam organisasi yang dituntut untuk memiliki kemampuan atau kompetensi yang penting tersebut. Posisi kritical tersebut kemudian harus didefinisikan dengan jelas peran dan tanggung jawabnya, hasil kinerja yang diharapkan dan kompetensi yang diperlukan untuk itu semua.

Dengan kata lain, posisi kritical akan menjadi *future leadership positions* bagi keberhasilan organisasi. Setelah potret ideal yang diharapkan agar dapat sukses itu jelas didefinisikan, maka selanjutnya organisasi mengidentifikasi orangT orang yang potensial untuk dikembangkan mengemban peran dan tanggung jawab posisi kritical tadi. Di sinilah prinsip evaluasi kesanggupan atau kompetensi diterapkan. Kebutuhan akan posisiT posisi kritical dapat dibuat berjenjang untuk memastikan rantai pasokan dari suatu level ke level yang lebih tinggi dalam organisasi dapat berjalan lancar dan berkesinambungan, sehingga tidak akan terjadi putusya kader pemimpin yang akan membawa keberhasilan organisasi. Pipa saluran kepemimpinan ini dapat dibuat mulai dari level entry manager atau individual

*contributor/specialist, middle manager atau key technical expert, key executives/directors, sampai dengan pucuk pimpinan atau CEO.*

Dalam proses pengembangan dan penyiapan talent tersebut, perlu juga dibuat kriteria seleksi untuk mengevaluasi secara periodik apakah sang calon masih layak berada dalam talent pool atau harus keluar. Ini untuk memelihara situasi kondusif kompetisi dan rangsangan kinerja, dan mengeliminasi calon yang kinerja dan potensinya menurun dalam perjalanan Proses berikutnya yang penting adalah menyusun dan menyiapkan program pengembangan khusus bagi calon pemimpin masa depan yang ada dalam talent pool tersebut. Program ini harus dirancang secara khusus, tidak hanya sekedar program pelatihan tradisional, tapi juga mencakup hal-hal praktis yang dapat secara langsung memberikan dampak peningkatan skills dan pembentukan behaviours yang diharapkan. Perlu juga diperhatikan evaluasi hasil pengembangan talent pool dengan mengukur dampak program talent management yang ada tersebut terhadap hasil akhir organisasi. Jika tidak meningkatkan hasil akhir organisasi, maka sudah pasti penerapan talent management tersebut perlu dirancang ulang agar dapat memberikan high impact bagi organisasi.

Dari *talent pool* tersebut, perusahaan melakukan proses identifikasi dan kemudian mengembangkan mereka menjadi calon suksesor tersebut. Seperti yang diungkapkan oleh Berger & Berger (2008), "Identifikasi suksesor potensial adalah awal proses, mereka perlu diberikan kesempatan sepenuhnya untuk mengembangkan keterampilan dan menambah pengalaman yang akan mereka butuhkan ketika menjadi CEO." Dari pendapat Berger & Berger tersebut, jelas bahwa untuk tercapainya succession planning, perusahaan harus melaksanakan talent management untuk mengidentifikasi, melatih, dan mengembangkan calon suksesornya. Pelatihan dan pengembangan yang diberikan perusahaan kepada calon suksesor harus sesuai dengan talent yang mereka miliki sehingga perusahaan perlu memperhatikan factor-faktor kunci dalam menghasilkan talent management yang efektif.

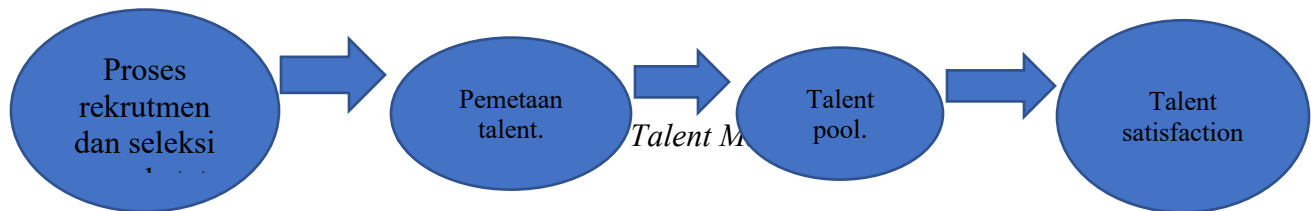
#### ***d. Talent Satisfaction.***

Ini adalah faktor kunci yang akan menjadikan para talent betah bekerja di sebuah perusahaan. Program ini memberikan para talent berbagai fasilitas dan pengembangan yang meliputi:

1. Kebutuhan untuk hidup. Para talent akan diberikan sistem remunerasi pendapatan yang kompetitif dengan perusahaan lain. Berbagai fasilitas dan kemudahan dalam menyikapi beban hidup harus disediakan perusahaan.
2. Kebutuhan untuk berkembang. Kebutuhan untuk mengembangkan potensi diri juga amat dibutuhkan. Oleh karena itu pengembangan karir yang jelas dan kesempatan untuk belajar yang besar amat diminati para talent.
3. Kebutuhan untuk berkontribusi. Para talent membutuhkan sebuah tantangan dan keinginan yang besar dalam memajukan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan yang memberikan kebebasan dan kreativitas yang besar kepada para talent akan membuat mereka berlama-lama di kantor.

4. Kebutuhan untuk dicintai. Budaya kerja yang nyaman layaknya hidup di tengah keluarga merupakan salah satu keinginan setiap karyawan. Dengan budaya kerja yang demikian dapat menghidupkan mental para talent.

5. Kebutuhan untuk meninggalkan warisan. Para talent akan berlomba-lomba untuk melakukan yang terbaik bagi perusahaan apabila perusahaan menghargai setiap kerja mereka. Hasil karya mereka akan terekam terus diperusahaan sampai diganti dengan yang lebih baik.



## **8.Strategi Mengembangkan Talent Management**

### Strategi dalam Talent Management

Terdapat lima strategi dalam talent management yang dapat membantu perusahaan dalam mengelola bakat atau talenta karyawan mereka, yaitu:

#### 1. Deskripsi pekerjaan yang terperinci

Strategi ini melibatkan pembuatan deskripsi pekerjaan yang terperinci dan jelas untuk setiap posisi di perusahaan. Hal ini akan membantu memastikan bahwa perusahaan hanya merekrut karyawan dengan keterampilan dan kemampuan yang tepat untuk posisi tersebut.

#### 2. Kecocokan seseorang di organisasi

Strategi ini mengacu pada mencari karyawan yang memiliki nilai-nilai dan visi yang sejalan dengan budaya dan tujuan perusahaan. Hal ini akan membantu perusahaan untuk memastikan bahwa karyawan dapat berkontribusi secara efektif pada perusahaan dan tetap berada dalam perusahaan untuk jangka waktu yang lama.

#### 3. Berkolaborasi, melatih, berevolusi

Strategi ini melibatkan pembuatan program pelatihan dan pengembangan karyawan yang berkelanjutan. Hal ini akan membantu karyawan mengembangkan keterampilan dan kemampuan mereka secara terus-menerus, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan efektivitas mereka di tempat kerja.

4. Beri penghargaan dan pengakuan

Strategi ini melibatkan memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat kepada karyawan yang berprestasi. Hal ini akan membantu memotivasi karyawan dan meningkatkan retensi mereka dalam perusahaan.

5. Beri peluang untuk terlibat dalam pengembangan perusahaan

Strategi ini melibatkan pemberian karyawan peluang untuk memberikan umpan balik (*feedback*) dan memperbaiki proses atau kebijakan di perusahaan. Hal ini akan membantu perusahaan meningkatkan kinerja mereka dan mempertahankan karyawan yang berkomitmen pada perusahaan.

## **KESIMPULAN**

Peran dan fungsi MSDM sangat penting, yakni menentukan faktor produksi, membangun dan mengembangkan perusahaan atau organisasi. Jika tidak ada SDM yang memadai, secara otomatis perusahaan akan gagal meraih tujuan yang ingin dicapai. Kompetensi dan Talent management yang efektif merupakan sesuatu yang krusial dalam persaingan bisnis, keduanya merupakan kunci daya saing organisasi. Hal ini dikarenakan SDM merupakan salah satu keunggulan kompetitif bagi setiap perusahaan. Dengan kompetensi yang dimiliki SDM serta program talent management diharapkan perusahaan dapat menemukan dan meningkatkan bakat dan keterampilan tenaga kerja sebagai salah satu sarana utama agar mereka tetap kompetitif dan meningkatkan daya saing. Tantangan paling utama adalah bagaimana meningkatkan kompetensi SDM selain itu pada talent management adalah untuk menemukan, menarik, membangun dan memelihara talent tersebut. Perencanaan SDM merupakan pekerjaan penting HR yang menentukan kualitas tenaga kerja dan kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan organisasi dalam periode tahunan. Jika dilakukan dengan baik, hal ini mampu menghasilkan tenaga kerja yang produktif, efisien, dan sejalan dengan sasaran bisnis perusahaan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Aulia, V. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hamatek Indo Bekasi. *JIMEN Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 6(2), 158–168
- Angliawati Ria Y, Maulyan Feti F (2020). *Jurnal Sain Manajemen*, Vol. 2 No. 2. Peran Talent Management dalam Pembangunan SDM yang Unggul
- Andry Eka Rachmadhan (2011), Pengaruh Talent Management Dan Performance Appraisal Terhadap Succession Planning Pada Karyawan Direktorat Hcga & Unit Hrc Di Kantor Pusat Pt Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Tidak dipublikasikan)

*Upaya Meningkatkan Peran Dan Nilai Strategis MSDM Guna Menunjang Daya Saing Organisasi, Perspektif: Competence Dan Talent Management*

- Faiza,G.,Manalu,F.M.& Aziz, D. A. (2021). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan PT Techmicron. *Postgraduate Management Journal*, 2(1), 24–39.
- Fatmasari. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, Vol.03. No.02, Juli 2017. Pengaruh Talent Manajemen dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Distributor alat berat. Gary Dessler. (2020). *Human Resource Management*, 16th Edition.Florida International Universiti
- Groves, K.S. (2010). Integrating Leadership Development and Succession Planning Best Practices.*Journal of Management Development*. 26, (3), 239T260.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hendy Tannady. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Expert.
- Istiantara, D. T. (2019). Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Guna Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Dosen Politeknik Perkeretaapian Indonesia. *Jurnal Perkeretaapian Indonesia*, 3(2).
- Miftahuddin, Rahman, A., dan Setiawan, A. I. (2018). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dakwah*, 3(2), 01-16.
- Muslimat .*Jurnal Ekonomi Efektif*, Vol. 2, No.4, Juli 2020, ISSN : 2622 – 8882, EISSN : 2622-9935Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gramedia di jakarata
- Nurhadian,A. F.(2019).Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi pada salah satu instansi di Kabupaten Bandung Barat). *Majalah BisnisDan IPTEK*, 12(2), 79–87. <http://jurnal.stiepas.ac.id/index.php/bistek/article/view/137>
- Soetjipto, Budi W, et al, (2012), *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Amara Books, Yogyakarta.
- Sudarsana,K.(2020).Peran Kompensasi Dalam Memoderasi Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja dosen Manajemen Di Perguruan Tinggi Swasta Di Bali. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 5(2), 18–25.
- Wibowo. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Scullion, H. & Collings, D. G. (2010).Global Talent Management. *Journal of World Business*, 45, 105T108.

*Upaya Meningkatkan Peran Dan Nilai Strategis MSDM Guna Menunjang Daya Saing Organisasi, Perspektif: Competence Dan Talent Management*

<http://ilmusdm.wordpress.com/2007/11/28/teknikmenemukanTdanTmerekruttalenta/> Diakses pada tgl 20Juni 2015

<http://rajapresentasi.com/2010/09/strategimengembangkanTtalentTmanagement/> Diakses pada tgl 20Juni 2015

[http://staff.undip.ac.id/psikologi/endah\\_mujiasih/2010/07/20/talentTmanagement/](http://staff.undip.ac.id/psikologi/endah_mujiasih/2010/07/20/talentTmanagement/) Diakses pada tgl 20Juni 2015

<http://ilmusdm.wordpress.com/2011/09/13/bagaimanaTmemetakanTkaryawanberbakatTdiTperusahaan/> Diakses pada tgl 20Juni 2015

[http://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen\\_bakat](http://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen_bakat) Diakses pada tgl 20Juni 2015

<http://managementfile.com/column.php...d=1908&page=hr> Diakses pada tgl 20Juni 2015

Simalango, Melva Emsy. (2009). Talent Management. Diakses pada tgl 20 Juni 2015

<http://managementfile.com/column.php?sub=hr&id=1908&page=hr> Tengku Shahindra,2007 diakses pada tgl 20 Juni 2015, dari World Wide Web :

<http://ilmusdm.wordpress.com/2007/12/07/mengenalTciriTciriTkaryawanbertalentaTtalentTpeople/>.



**This work is licensed under a**  
Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License