



## Pengembangan Karir dan Manajemen Talenta di Era Modern

Hasna Humairoh<sup>1</sup>, Nafisa D. Suryaningtyas<sup>2</sup>, Mufidah H. Nufus<sup>3</sup>,  
Machdum Bachtiar<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten, Indonesia

 [231340091.hasna@uinbanten.ac.id](mailto:231340091.hasna@uinbanten.ac.id)

Submitted : 30-03-2026

Revised : 20-04-2026

Accepted : 22-04-2026

### How to cite:

Humairoh, H.,  
Suryaningtyas, N. D.,  
Nufus, M. H., Bachtiar, M.  
(2026). Pengembangan  
Karir dan Manajemen  
Talenta di Era Modern.  
*Manajemen dan  
Kewirausahaan*. 7(2), 79-102.  
[https://doi.org/10.52682/  
mk.v7i2.13429](https://doi.org/10.52682/mk.v7i2.13429)

Copyright 2026 by the  
authors

Licensed by:  
Commons Attribution  
International License (CC  
BY 4.0).

[http://creativecommons.o  
rg/licenses/by/4.0](http://creativecommons.org/licenses/by/4.0)



### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran pengembangan karier dan manajemen talenta dalam meningkatkan kinerja serta retensi karyawan dalam organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi faktor kunci dalam menghadapi dinamika lingkungan kerja yang semakin kompleks dan kompetitif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan teknik studi literatur dari berbagai sumber ilmiah yang relevan, seperti jurnal, buku, dan hasil penelitian terdahulu. Hasil kajian menunjukkan bahwa manajemen talenta memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, pengembangan kompetensi, serta keberlanjutan organisasi. Selain itu, perencanaan jalur karier dan suksesi yang sistematis mampu meningkatkan motivasi kerja dan keterlibatan karyawan. Program pengembangan kompetensi melalui pelatihan, mentoring, dan coaching terbukti efektif dalam meningkatkan kemampuan individu. Di sisi lain, strategi retensi yang tepat, seperti pemberian penghargaan dan lingkungan kerja yang kondusif, mampu mempertahankan talenta terbaik dalam organisasi. Dengan demikian, integrasi antara pengembangan karier dan manajemen talenta menjadi strategi penting dalam menciptakan organisasi yang adaptif, produktif, dan berdaya saing tinggi di era modern.

Kata kunci: manajemen talenta; pengembangan karier; kinerja karyawan; retensi karyawan; kompetensi

### ABSTRACT

This study aims to analyze the role of career development and talent management in improving employee performance and retention within organizations. Effective human resource management has become a crucial factor in addressing increasingly complex and competitive work environments. The research employs a qualitative approach using a literature review method, drawing from various relevant scientific sources such as journals, books, and previous studies. The findings indicate that talent management significantly influences employee performance, competency development, and organizational sustainability. Furthermore, systematic career path and succession planning enhance employee motivation and engagement. Competency development programs, including training, mentoring, and coaching, are proven to be effective in improving individual capabilities. On the other hand, appropriate retention strategies, such as fair compensation and a supportive work environment, play an essential role in retaining top talent. Therefore, the integration of career development and talent management is a key strategy in building adaptive, productive, and competitive organizations in the modern era.

*Keywords: competency; career development; employee performance' employee retention; talent management*

## 1. PENDAHULUAN

Pengembangan karier dan manajemen talenta merupakan dua konsep yang sangat penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di era modern. Dalam lingkungan organisasi yang semakin kompetitif dan dinamis, keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh teknologi atau modal, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk mampu mengelola, mengembangkan, dan mempertahankan talenta terbaik agar dapat mencapai tujuan strategis secara berkelanjutan. Pengembangan karier mengacu pada proses sistematis yang dilakukan untuk membantu individu dalam meningkatkan kemampuan, pengalaman, serta kesiapan mereka untuk mencapai jenjang karier yang lebih tinggi. Proses ini melibatkan berbagai kegiatan seperti pelatihan, pendidikan, mentoring, serta penugasan yang menantang. Dengan adanya pengembangan karier yang terarah, karyawan tidak hanya mampu meningkatkan kompetensinya, tetapi juga memiliki kejelasan arah dalam perjalanan kariernya (Abdullah, 2014).

Di sisi lain, manajemen talenta merupakan pendekatan strategis yang berfokus pada identifikasi, pengembangan, dan retensi individu-individu yang memiliki potensi tinggi dalam organisasi. Manajemen talenta tidak hanya berkaitan dengan rekrutmen, tetapi juga mencakup seluruh siklus kehidupan karyawan, mulai dari seleksi, pengembangan, hingga perencanaan suksesi. Dengan penerapan manajemen talenta yang efektif, organisasi dapat memastikan ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten untuk menghadapi tantangan masa depan. Keterkaitan antara pengembangan karier dan manajemen talenta sangat erat, karena keduanya saling mendukung dalam menciptakan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang komprehensif. Pengembangan karier memberikan jalur dan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang, sementara manajemen talenta memastikan bahwa individu yang tepat ditempatkan pada posisi yang tepat. Sinergi antara kedua konsep ini akan menghasilkan tenaga kerja yang tidak hanya kompeten, tetapi juga memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi.

Dalam praktiknya, organisasi perlu mengadopsi pendekatan yang sistematis dan terintegrasi dalam mengelola pengembangan karier dan talenta. Hal ini mencakup penyusunan kebijakan yang jelas, penggunaan teknologi dalam pengelolaan data karyawan, serta penerapan sistem penilaian yang objektif dan transparan. Dengan pendekatan yang terstruktur, organisasi dapat mengoptimalkan potensi sumber daya manusia secara maksimal (Adeel et al., 2018). Selain itu, perkembangan teknologi dan globalisasi juga memberikan pengaruh besar terhadap pengelolaan karier dan talenta. Organisasi dituntut untuk lebih adaptif dalam menghadapi perubahan, termasuk dalam hal pengembangan kompetensi digital, fleksibilitas kerja, serta pengelolaan generasi kerja yang beragam. Hal ini menjadikan pengembangan karier dan manajemen talenta sebagai faktor kunci dalam menjaga daya saing organisasi di tingkat global.

Sejumlah riset terdahulu menunjukkan bahwa pengembangan karier dan manajemen talenta memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kinerja, keterlibatan, serta retensi karyawan. Penelitian dengan pendekatan kuantitatif menemukan bahwa

---

pengembangan karier dan manajemen talenta berpengaruh positif terhadap efektivitas organisasi melalui mediasi employee engagement (Ali et al., 2019). Sementara itu, melalui studi literatur menegaskan pentingnya integrasi kedua konsep tersebut dalam menghadapi dinamika era digital, dengan temuan unik berupa kebutuhan akan fleksibilitas karier dan pembelajaran berkelanjutan (Al Rinadra et al., 2023). Dalam konteks sektor publik, implementasi manajemen talenta yang didukung sistem suksesi yang terstruktur mampu meningkatkan pengembangan karier pegawai, meskipun masih terdapat kendala pada sistem evaluasi berbasis kompetensi (Basuki, 2024).

Penelitian lainnya menemukan bahwa manajemen talenta dan pengembangan karier secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan pengembangan karier sebagai variabel dominan (Azhad & Anggraeni, 2022). Pengaruh tersebut juga dimediasi oleh motivasi kerja, yang menunjukkan bahwa aspek psikologis karyawan turut menentukan keberhasilan implementasi strategi SDM (Manu et al., 2022). Dalam kesempatan lain, riset menyoroiti bahwa sistem pola karier yang terintegrasi dengan manajemen talenta mampu meningkatkan retensi karyawan (Prasetyo et al., 2023), sedangkan temuan lainnya menunjukkan manajemen talenta juga berdampak pada perilaku etis dan niat karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi (Luna-Arocas dan Danvila-del-Valle, 2022). temuan ini diperkuat oleh riset yang menunjukkan bahwa kombinasi manajemen talenta, pengembangan karier, dan pendidikan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan (Ihsan et al., 2023).

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji hubungan antara pengembangan karier dan manajemen talenta, masih terdapat kesenjangan dalam integrasi keduanya secara komprehensif, khususnya dalam menghadapi tantangan transformasi digital dan dinamika tenaga kerja global. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam peran pengembangan karier dan manajemen talenta dalam meningkatkan kinerja serta retensi karyawan melalui pendekatan integratif berbasis studi literatur. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi praktik terbaik serta tantangan dalam implementasi kedua konsep tersebut di berbagai konteks organisasi.

Adapun kontribusi penulisan ini terletak pada penyusunan kerangka konseptual yang mengintegrasikan pengembangan karier dan manajemen talenta sebagai satu kesatuan strategi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi bagi organisasi dalam merancang kebijakan pengelolaan talenta yang lebih efektif, adaptif, dan berkelanjutan. Secara akademis, penelitian ini juga memperkaya literatur dengan menyajikan sintesis komprehensif dari berbagai studi terdahulu serta membuka peluang bagi penelitian selanjutnya, khususnya dalam konteks perkembangan teknologi dan perubahan pola kerja modern. Dengan demikian, pengembangan karier dan manajemen talenta tidak hanya dipahami sebagai fungsi administratif, tetapi sebagai investasi strategis jangka panjang yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif organisasi secara berkelanjutan .

## **2. KAJIAN LITERATUR**

### **2.1. Teori Karier**

Teori karier merupakan landasan konseptual yang menjelaskan bagaimana individu mengembangkan, memilih, dan mengelola perjalanan kariernya sepanjang

---

kehidupan kerja. Salah satu pendekatan yang banyak digunakan adalah teori perkembangan karier yang menekankan bahwa karier merupakan proses yang dinamis dan berlangsung secara bertahap, mulai dari tahap eksplorasi, pembentukan, pemeliharaan, hingga penurunan. Dalam perspektif ini, individu tidak hanya dipandang sebagai pekerja, tetapi sebagai individu yang terus berkembang seiring dengan perubahan pengalaman dan lingkungan kerja.

Selain itu, terdapat pula teori karier berbasis kecocokan individu dengan lingkungan kerja (*person-job fit*) yang menekankan pentingnya kesesuaian antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan. Teori ini menjelaskan bahwa kepuasan dan keberhasilan karier sangat dipengaruhi oleh sejauh mana individu mampu menyesuaikan kemampuan, minat, dan nilai-nilai pribadinya dengan lingkungan kerja. Ketidaksihesuaian antara individu dan pekerjaan dapat menyebabkan ketidakpuasan, stres kerja, serta rendahnya kinerja (Ali et al., 2019).

Teori karier modern juga menyoroti konsep karier tanpa batas (*boundaryless career*) dan karier protean, di mana individu memiliki peran lebih besar dalam mengelola kariernya sendiri. Dalam konteks ini, karyawan tidak lagi bergantung sepenuhnya pada organisasi, tetapi lebih proaktif dalam mencari peluang pengembangan diri. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi perlu memberikan dukungan yang fleksibel dan adaptif agar dapat mengakomodasi kebutuhan karier individu yang semakin beragam.

Lebih lanjut, teori karier juga menekankan pentingnya perencanaan karier sebagai bagian dari strategi pengembangan individu. Perencanaan karier membantu individu dalam menetapkan tujuan, mengidentifikasi peluang, serta merancang langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam organisasi, perencanaan karier menjadi alat penting untuk menyelaraskan kebutuhan individu dengan kebutuhan organisasi.

Selain itu, faktor psikologis seperti motivasi, aspirasi, dan nilai-nilai pribadi juga menjadi bagian penting dalam teori karier. Individu yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih aktif dalam mengembangkan kariernya. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan memberikan penghargaan terhadap pencapaian individu. Teori karier juga tidak terlepas dari pengaruh lingkungan eksternal seperti kondisi ekonomi, perkembangan teknologi, serta perubahan sosial. Faktor-faktor ini dapat memengaruhi peluang kerja serta arah pengembangan karier individu. Oleh karena itu, individu dan organisasi perlu mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi (Al Rinadra et al., 2023).

## **2.2. Manajemen Talenta**

Manajemen talenta merupakan pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berfokus pada identifikasi, pengembangan, dan retensi individu yang memiliki potensi tinggi. Konsep ini berkembang seiring dengan meningkatnya persaingan global yang menuntut organisasi untuk memiliki tenaga kerja yang unggul dan kompetitif. Manajemen talenta tidak hanya berfokus pada individu tertentu, tetapi mencakup seluruh proses pengelolaan sumber daya manusia secara terintegrasi. Dalam literatur, manajemen talenta sering dikaitkan dengan konsep "*war for talent*", yaitu persaingan antar organisasi dalam mendapatkan dan mempertahankan talenta terbaik. Hal ini menunjukkan bahwa talenta menjadi aset yang sangat berharga dalam organisasi.

---

Oleh karena itu, organisasi perlu memiliki strategi yang jelas dalam mengelola talenta agar dapat mempertahankan keunggulan kompetitif. Proses manajemen talenta dimulai dari identifikasi talenta melalui berbagai metode seperti penilaian kinerja, asesmen potensi, serta evaluasi kompetensi. Setelah talenta teridentifikasi, langkah selanjutnya adalah pengembangan melalui program pelatihan, mentoring, dan pengalaman kerja yang relevan. Proses ini bertujuan untuk mempersiapkan individu agar mampu mengisi posisi strategis di masa depan. Selain pengembangan, retensi talenta juga menjadi aspek penting dalam manajemen talenta (Basuki et al., 2024).

Organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan kompensasi yang kompetitif, serta menyediakan peluang pengembangan karier yang jelas. Dengan demikian, karyawan akan merasa dihargai dan memiliki motivasi untuk tetap bertahan dalam organisasi. Manajemen talenta juga erat kaitannya dengan perencanaan suksesi. Organisasi perlu memastikan bahwa terdapat kandidat yang siap untuk menggantikan posisi kunci ketika terjadi kekosongan jabatan. Hal ini penting untuk menjaga kontinuitas operasional serta stabilitas organisasi.

### **2.3. Pengembangan Kompetensi**

Pengembangan kompetensi merupakan proses peningkatan kemampuan individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif. Konsep ini menjadi semakin penting dalam era globalisasi dan digitalisasi, di mana perubahan terjadi dengan sangat cepat dan menuntut karyawan untuk terus belajar dan beradaptasi. Dalam literatur, kompetensi sering dibagi menjadi dua kategori utama, yaitu kompetensi teknis (*hard skills*) dan kompetensi non-teknis (*soft skills*). Kompetensi teknis berkaitan dengan kemampuan spesifik yang diperlukan dalam pekerjaan, sedangkan kompetensi non-teknis mencakup kemampuan interpersonal, komunikasi, serta kepemimpinan (Elisabeth, 2018). Kedua jenis kompetensi ini saling melengkapi dan diperlukan untuk mencapai kinerja yang optimal.

Proses pengembangan kompetensi biasanya dimulai dengan analisis kebutuhan pelatihan (*training needs analysis*) untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki dengan yang dibutuhkan. Berdasarkan hasil analisis tersebut, organisasi dapat merancang program pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan individu dan organisasi (Azhad & Anggraeni, 2022). Metode pengembangan kompetensi sangat beragam, mulai dari pelatihan formal, pendidikan lanjutan, hingga pembelajaran berbasis pengalaman (*experiential learning*). Selain itu, metode seperti mentoring, coaching, dan pembelajaran mandiri juga menjadi bagian penting dalam proses pengembangan kompetensi.

Pengembangan kompetensi juga berperan dalam meningkatkan daya saing individu dan organisasi. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi akan lebih mampu menghadapi perubahan dan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap organisasi. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi harus menjadi bagian dari strategi jangka panjang organisasi. Selain itu, pengembangan kompetensi juga berkaitan erat dengan pengembangan karier. Individu yang terus mengembangkan kompetensinya akan memiliki peluang yang lebih besar untuk mencapai jenjang karier yang lebih tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi merupakan faktor kunci dalam keberhasilan karier (Ali et al., 2019).

### 3. METODE RISET

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif yang bertujuan untuk memahami secara mendalam konsep pengembangan karier dan manajemen talenta dalam organisasi. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai fenomena yang diteliti, khususnya yang berkaitan dengan perilaku, persepsi, serta strategi pengelolaan sumber daya manusia. Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara sistematis berbagai konsep, teori, dan praktik yang relevan dengan topik penelitian. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari data sekunder yang diperoleh melalui studi literatur. Data dikumpulkan dari berbagai referensi seperti buku ilmiah, jurnal akademik, artikel penelitian, serta dokumen resmi yang berkaitan dengan pengembangan karier dan manajemen talenta. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui metode dokumentasi, yaitu dengan mengidentifikasi, membaca, dan menganalisis berbagai sumber yang relevan untuk mendapatkan informasi yang akurat dan terpercaya.

Prosedur pemilihan literatur dalam penelitian ini dilakukan secara sistematis dan bertahap untuk memastikan kualitas serta relevansi sumber yang digunakan. Tahap pertama adalah penelusuran literatur melalui berbagai database ilmiah seperti Google Scholar, jurnal nasional terakreditasi, serta repository perguruan tinggi dengan menggunakan kata kunci seperti “pengembangan karier”, “manajemen talenta”, “talent management”, dan “career development”. Tahap kedua adalah proses penyaringan (screening) berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi, di mana literatur yang dipilih merupakan publikasi ilmiah yang relevan dengan topik, memiliki kejelasan metodologi, serta diterbitkan dalam rentang waktu yang relatif mutakhir agar sesuai dengan perkembangan konsep terkini. Sementara itu, literatur yang tidak memiliki keterkaitan langsung dengan variabel penelitian, tidak jelas sumbernya, atau bersifat non-ilmiah dieliminasi.

Tahap ketiga adalah evaluasi kualitas sumber dengan menelaah kredibilitas penulis, reputasi jurnal atau penerbit, serta kontribusi substansial terhadap topik penelitian. Pada tahap ini, peneliti juga melakukan pembacaan mendalam (in-depth reading) untuk mengidentifikasi konsep utama, pendekatan metodologis, serta temuan penting dari masing-masing literatur. Tahap keempat adalah proses sintesis, yaitu mengelompokkan literatur berdasarkan tema, seperti pengembangan karier, manajemen talenta, kinerja karyawan, dan retensi, kemudian membandingkan serta mengintegrasikan berbagai temuan untuk membangun kerangka konseptual yang utuh. Dengan prosedur ini, literatur yang digunakan tidak hanya relevan, tetapi juga mampu memberikan dasar teoritis dan empiris yang kuat dalam mendukung analisis penelitian.

Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis kualitatif, yaitu dengan cara mengorganisasi, mengkategorikan, serta menginterpretasikan data yang telah dikumpulkan. Proses analisis dilakukan secara sistematis dengan menghubungkan berbagai konsep dan teori yang ditemukan dalam literatur. Hasil analisis kemudian disusun dalam bentuk narasi yang terstruktur untuk memberikan pemahaman yang jelas dan mendalam mengenai pengembangan karier dan manajemen talenta dalam konteks organisasi

---

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Identifikasi dan Pemetaan Potensi Talenta (*Talent Identification*)

#### a. Pemetaan Kompetensi

Pemetaan kompetensi merupakan proses strategis yang dilakukan organisasi untuk mengidentifikasi dan mengukur kemampuan dasar yang dimiliki oleh setiap individu dalam kaitannya dengan kebutuhan pekerjaan. Kompetensi yang dimaksud tidak hanya terbatas pada pengetahuan teknis, tetapi juga mencakup keterampilan interpersonal, kemampuan berpikir kritis, serta sikap profesional dalam bekerja. Proses ini biasanya dimulai dengan menyusun standar kompetensi jabatan sebagai acuan utama, kemudian dibandingkan dengan kompetensi aktual yang dimiliki karyawan melalui berbagai metode seperti asesmen, wawancara, dan observasi kerja (Fadillah, 2018).

Dalam praktiknya, pemetaan kompetensi memberikan gambaran menyeluruh mengenai kekuatan dan kelemahan sumber daya manusia dalam organisasi. Hasil pemetaan ini dapat digunakan untuk berbagai keperluan, seperti penyusunan program pelatihan, perencanaan pengembangan karier, hingga penempatan karyawan pada posisi yang tepat. Dengan adanya pemetaan yang akurat, organisasi dapat memastikan bahwa setiap individu bekerja sesuai dengan kapasitas terbaiknya, sehingga produktivitas dan efektivitas kerja dapat meningkat secara signifikan.

#### b. Penilaian Potensi

Penilaian potensi adalah proses untuk mengukur kemampuan terpendam yang dimiliki individu yang belum sepenuhnya terlihat dalam kinerja saat ini. Potensi ini mencakup kemampuan untuk berkembang, beradaptasi, serta mengambil tanggung jawab yang lebih besar di masa depan. Penilaian potensi sering kali dilakukan melalui alat ukur psikologis, seperti tes kemampuan kognitif, asesmen kepribadian, dan simulasi situasi kerja (*assessment center*). Tujuannya adalah untuk memprediksi kesiapan individu dalam menghadapi tantangan yang lebih kompleks (Faeni et al., 2023).

Penilaian potensi menjadi sangat penting dalam perencanaan suksesi dan pengembangan kepemimpinan. Dengan mengetahui siapa saja individu yang memiliki potensi tinggi, organisasi dapat memberikan perhatian khusus berupa pelatihan intensif, mentoring, atau penugasan strategis. Hal ini tidak hanya membantu organisasi dalam menyiapkan pemimpin masa depan, tetapi juga meningkatkan motivasi karyawan karena mereka merasa dihargai dan diperhatikan dalam pengembangan kariernya.

#### c. Analisis Bakat

Analisis bakat merupakan proses mendalam untuk mengidentifikasi keunikan kemampuan atau kelebihan khusus yang dimiliki oleh individu. Bakat sering kali bersifat alami dan dapat berkembang secara optimal jika didukung oleh lingkungan yang tepat. Dalam konteks organisasi, analisis bakat membantu dalam menemukan potensi spesifik yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja tim maupun organisasi secara keseluruhan (Hidayat et al., 2024). Proses ini dapat dilakukan melalui pengamatan jangka panjang, evaluasi kinerja, serta penggunaan alat ukur psikometrik.

Melalui analisis bakat, organisasi dapat mengoptimalkan penempatan karyawan sesuai dengan keunggulan masing-masing. Misalnya, individu dengan bakat komunikasi yang tinggi dapat diarahkan ke bidang pemasaran atau hubungan pelanggan, sementara mereka yang memiliki kemampuan analitis kuat dapat

ditempatkan di bidang perencanaan atau riset. Dengan demikian, analisis bakat tidak hanya meningkatkan efektivitas kerja, tetapi juga membantu karyawan merasa lebih puas karena bekerja sesuai dengan minat dan kemampuannya.

#### **d. Identifikasi Kinerja**

Identifikasi kinerja adalah proses untuk menilai hasil kerja individu berdasarkan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Penilaian ini mencakup berbagai aspek, seperti pencapaian target, kualitas pekerjaan, kedisiplinan, serta kontribusi terhadap tim. Identifikasi kinerja biasanya dilakukan secara berkala melalui sistem penilaian kinerja (*performance appraisal*) yang objektif dan terstruktur. Data yang diperoleh dari proses ini menjadi dasar dalam pengambilan keputusan manajerial (Firjatullah et al., 2024).

Selain sebagai alat evaluasi, identifikasi kinerja juga berfungsi sebagai sarana umpan balik bagi karyawan. Dengan mengetahui tingkat pencapaiannya, individu dapat memahami area mana yang perlu ditingkatkan dan bagaimana cara mengembangkan diri secara lebih efektif. Bagi organisasi, informasi ini sangat penting untuk menentukan penghargaan, promosi, maupun kebutuhan pelatihan. Dengan sistem identifikasi kinerja yang baik, organisasi dapat menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada hasil dan peningkatan berkelanjutan.

#### **e. Profil Talenta**

Profil talenta merupakan gambaran komprehensif mengenai karakteristik individu yang mencakup kompetensi, potensi, pengalaman, serta aspirasi karier. Profil ini biasanya disusun dalam bentuk data terintegrasi yang memuat informasi penting tentang setiap karyawan. Dengan adanya profil talenta, organisasi dapat dengan mudah mengidentifikasi siapa saja individu yang memiliki kualifikasi tertentu untuk kebutuhan tertentu, seperti promosi, rotasi, atau penugasan khusus.

Lebih dari itu, profil talenta juga membantu dalam perencanaan strategis sumber daya manusia. Organisasi dapat memetakan distribusi talenta yang dimiliki, mengidentifikasi kesenjangan kompetensi, serta merancang program pengembangan yang lebih tepat sasaran. Bagi karyawan, keberadaan profil talenta memberikan kejelasan mengenai posisi mereka dalam organisasi dan peluang pengembangan yang tersedia. Hal ini pada akhirnya dapat meningkatkan keterlibatan (*engagement*) dan loyalitas karyawan terhadap organisasi (Ihsan et al., 2023).

#### **f. Evaluasi Individu**

Evaluasi individu merupakan proses sistematis untuk menilai keseluruhan aspek yang dimiliki oleh seorang karyawan, baik dari segi kinerja, sikap, kompetensi, maupun kontribusinya terhadap organisasi. Proses ini tidak hanya berfokus pada hasil kerja yang terlihat, tetapi juga mempertimbangkan proses, usaha, serta perkembangan individu dari waktu ke waktu. Evaluasi biasanya dilakukan secara berkala melalui berbagai metode seperti penilaian atasan langsung, *self-assessment*, maupun umpan balik dari rekan kerja atau yang selama ini dikenal dengan sebutan *360-degree feedback* (Adeel et al., 2018).

Lebih jauh, evaluasi individu berperan penting dalam memberikan gambaran objektif mengenai posisi seorang karyawan dalam organisasi. Hasil evaluasi ini dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan strategis, seperti promosi, rotasi jabatan, maupun pemberian penghargaan. Selain itu, evaluasi individu juga membantu

---

karyawan memahami kelebihan dan kekurangan mereka, sehingga dapat menjadi dasar untuk perbaikan diri dan pengembangan karier yang lebih terarah.

#### **g. Tes Psikologi**

Tes psikologi adalah alat ukur yang digunakan untuk memahami aspek mental dan kepribadian individu secara lebih mendalam. Tes ini biasanya mencakup berbagai dimensi, seperti kemampuan kognitif, kecerdasan emosional, kepribadian, minat, serta gaya kerja. Dalam konteks organisasi, tes psikologi sering digunakan dalam proses rekrutmen, seleksi, maupun pengembangan karyawan untuk memastikan kesesuaian antara individu dengan tuntutan pekerjaan.

Penggunaan tes psikologi memberikan keunggulan dalam hal objektivitas dan akurasi dalam menilai potensi seseorang. Hasil dari tes ini dapat membantu organisasi dalam memprediksi perilaku kerja, kemampuan beradaptasi, serta potensi kepemimpinan individu. Selain itu, tes psikologi juga berguna dalam merancang program pengembangan yang sesuai dengan karakteristik masing-masing karyawan, sehingga proses pembinaan menjadi lebih efektif dan tepat sasaran.

#### **h. Observasi Perilaku**

Observasi perilaku merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara mengamati secara langsung bagaimana individu bertindak dalam situasi kerja sehari-hari. Fokus utama dari observasi ini adalah pada sikap, kebiasaan, pola interaksi, serta cara individu menghadapi tantangan atau tekanan dalam pekerjaan. Observasi dapat dilakukan oleh atasan, tim HR, atau pihak profesional lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan gambaran yang akurat (Azhad & Anggraeni, 2022).

Keunggulan dari observasi perilaku adalah kemampuannya dalam menangkap aspek nyata yang sering kali tidak terungkap melalui tes atau wawancara. Melalui observasi, organisasi dapat memahami bagaimana seseorang berkolaborasi dalam tim, berkomunikasi, serta menyelesaikan masalah. Informasi ini sangat penting dalam menentukan kecocokan individu dengan budaya organisasi serta dalam mengidentifikasi potensi kepemimpinan dan pengembangan lebih lanjut.

#### **i. Pengukuran Kemampuan**

Pengukuran kemampuan adalah proses untuk menilai tingkat kapasitas individu dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu. Kemampuan yang diukur dapat berupa kemampuan teknis (*hard skills*) maupun kemampuan non-teknis (*soft skills*), seperti komunikasi, kepemimpinan, dan pemecahan masalah. Proses ini biasanya dilakukan melalui tes kompetensi, simulasi kerja, atau evaluasi berbasis proyek yang dirancang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Dengan adanya pengukuran kemampuan yang akurat, organisasi dapat mengetahui sejauh mana kesiapan individu dalam menjalankan peran tertentu. Hasil pengukuran ini juga dapat digunakan untuk mengidentifikasi kesenjangan kompetensi yang perlu diperbaiki melalui pelatihan atau pengembangan. Selain itu, pengukuran kemampuan membantu organisasi dalam menempatkan karyawan pada posisi yang paling sesuai, sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja secara keseluruhan.

## **j. Data Karyawan**

Data karyawan merupakan kumpulan informasi yang mencakup berbagai aspek terkait individu dalam organisasi, seperti data pribadi, riwayat pendidikan, pengalaman kerja, kompetensi, hasil evaluasi, hingga catatan kinerja. Data ini biasanya disimpan dalam sistem informasi sumber daya manusia (HRIS) yang terintegrasi, sehingga dapat diakses dengan mudah untuk berbagai keperluan manajerial.

Pengelolaan data karyawan yang baik sangat penting dalam mendukung pengambilan keputusan yang berbasis data (*data-driven decision making*). Dengan data yang lengkap dan akurat, organisasi dapat melakukan analisis yang lebih mendalam terkait kebutuhan tenaga kerja, perencanaan suksesi, hingga strategi pengembangan SDM. Selain itu, data karyawan juga membantu dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya manusia, sehingga organisasi dapat berjalan lebih efektif dan profesional (Levy & Murnane, 2004).

### **4.2. Perencanaan Jalur Karir dan Suksesi (*Career Pathing & Succession Planning*)**

Perencanaan Jalur Karir dan Suksesi (*Career Pathing & Succession Planning*) merupakan proses strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk memastikan keberlanjutan organisasi melalui pengelolaan karier karyawan secara terarah dan sistematis. Perencanaan jalur karir (*career pathing*) berfokus pada penyusunan langkah-langkah pengembangan individu dalam mencapai posisi tertentu, sedangkan perencanaan suksesi (*succession planning*) berorientasi pada penyiapan kandidat terbaik untuk mengisi posisi-posisi kunci di masa depan. Kedua konsep ini saling berkaitan dan menjadi fondasi penting dalam menciptakan organisasi yang adaptif dan berkelanjutan (Pudiyanto, 2024).

Dalam perencanaan jalur karir, organisasi perlu merancang peta karir yang jelas untuk setiap jabatan, termasuk kualifikasi, kompetensi, serta pengalaman yang dibutuhkan untuk naik ke level berikutnya. Peta karir ini memberikan arah yang pasti bagi karyawan mengenai peluang pengembangan yang tersedia dalam organisasi. Dengan adanya kejelasan jalur karir, karyawan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kompetensi dan kinerjanya karena mereka memiliki gambaran masa depan yang ingin dicapai.

Sementara itu, perencanaan suksesi berfokus pada identifikasi dan pengembangan individu yang memiliki potensi tinggi untuk mengisi posisi strategis. Organisasi perlu secara proaktif menentukan posisi-posisi kunci yang kritis bagi keberlangsungan operasional, kemudian menyiapkan kandidat pengganti melalui berbagai program pengembangan seperti pelatihan kepemimpinan, mentoring, dan penugasan khusus. Hal ini penting untuk mengantisipasi risiko kekosongan jabatan akibat pensiun, mutasi, atau faktor lainnya.

Proses ini biasanya melibatkan evaluasi menyeluruh terhadap kompetensi, kinerja, serta potensi karyawan. Data yang diperoleh dari hasil pemetaan talenta menjadi dasar dalam menentukan siapa saja yang layak masuk dalam talent pool atau kelompok kandidat potensial. Selanjutnya, individu-individu tersebut akan mendapatkan perhatian khusus dalam bentuk program pengembangan yang dirancang untuk mempercepat kesiapan mereka dalam menduduki posisi yang lebih tinggi.

---

Selain itu, perencanaan jalur karir dan suksesi juga harus mempertimbangkan kebutuhan organisasi yang dinamis. Perubahan lingkungan bisnis, perkembangan teknologi, serta tuntutan pasar kerja mengharuskan organisasi untuk terus menyesuaikan strategi pengembangan SDM. Oleh karena itu, perencanaan ini tidak bersifat statis, melainkan harus dievaluasi dan diperbarui secara berkala agar tetap relevan dengan kondisi terkini.

Implementasi yang efektif dari career pathing dan succession planning dapat memberikan berbagai manfaat, baik bagi organisasi maupun karyawan. Bagi organisasi, hal ini dapat meningkatkan stabilitas operasional, mengurangi risiko kehilangan talenta kunci, serta memperkuat daya saing. Sementara bagi karyawan, adanya kejelasan jalur karir dan peluang pengembangan akan meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, serta keterlibatan mereka dalam mencapai tujuan organisasi.

Perencanaan jalur karir dan suksesi bukan hanya sekadar alat manajemen, tetapi merupakan investasi jangka panjang dalam pengembangan sumber daya manusia. Dengan pengelolaan yang tepat, organisasi dapat menciptakan sistem yang mampu mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan talenta terbaik, sehingga mampu menghadapi tantangan masa depan dengan lebih percaya diri dan terstruktur.

#### **a. Jalur Karir**

Jalur karir merupakan rangkaian posisi atau jenjang jabatan yang dapat ditempuh oleh seorang karyawan selama berada dalam suatu organisasi. Jalur ini menggambarkan arah perkembangan karier secara vertikal maupun horizontal, sesuai dengan kompetensi, minat, dan kebutuhan organisasi. Dengan adanya jalur karir yang jelas, karyawan dapat memahami langkah-langkah yang harus ditempuh untuk mencapai posisi yang diinginkan di masa depan.

Keberadaan jalur karir juga membantu organisasi dalam mengelola sumber daya manusia secara lebih terstruktur. Organisasi dapat merancang tahapan perkembangan yang sistematis, termasuk persyaratan kompetensi dan pengalaman pada setiap level jabatan. Hal ini tidak hanya meningkatkan transparansi, tetapi juga mendorong karyawan untuk terus meningkatkan kualitas diri agar sesuai dengan tuntutan jabatan berikutnya.

#### **b. Jalur Karir**

Suksesi jabatan adalah proses penyiapan individu untuk menggantikan posisi tertentu yang bersifat strategis dalam organisasi. Proses ini dilakukan untuk memastikan bahwa ketika terjadi kekosongan jabatan, organisasi telah memiliki kandidat yang siap untuk mengisi posisi tersebut tanpa mengganggu kelangsungan operasional. Suksesi jabatan biasanya difokuskan pada posisi kepemimpinan atau jabatan yang memiliki peran penting dalam pengambilan keputusan.

Dalam pelaksanaannya, suksesi jabatan melibatkan identifikasi karyawan berpotensi tinggi yang kemudian diberikan pelatihan dan pengalaman tambahan. Program ini dirancang untuk mempersiapkan mereka agar mampu menjalankan tanggung jawab yang lebih besar. Dengan adanya perencanaan suksesi yang baik, organisasi dapat mengurangi risiko ketergantungan pada individu tertentu dan menciptakan kesinambungan kepemimpinan.

### **c. Perencanaan Karir**

Perencanaan karir merupakan proses di mana individu dan organisasi bekerja sama untuk merancang arah perkembangan karier yang sesuai dengan tujuan masing-masing. Proses ini mencakup identifikasi minat, kemampuan, serta peluang yang tersedia dalam organisasi. Perencanaan karir membantu karyawan dalam menetapkan tujuan jangka pendek maupun jangka panjang yang realistis dan terarah.

Bagi organisasi, perencanaan karir menjadi alat penting untuk menyelaraskan kebutuhan bisnis dengan aspirasi karyawan. Dengan adanya perencanaan yang baik, organisasi dapat memastikan bahwa karyawan berkembang sesuai dengan kebutuhan strategis perusahaan. Hal ini juga dapat meningkatkan motivasi kerja karena karyawan merasa memiliki arah yang jelas dalam perjalanan kariernya.

### **d. Pengembangan Karir**

Pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi dan kapasitas individu agar dapat mencapai jenjang karier yang lebih tinggi. Proses ini mencakup berbagai kegiatan seperti pelatihan, pendidikan, mentoring, coaching, serta pengalaman kerja yang menantang. Pengembangan karir tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga kemampuan kepemimpinan dan manajerial. (Pudiyanto, 2024)

Melalui pengembangan karir, karyawan dapat terus beradaptasi dengan perubahan tuntutan pekerjaan dan lingkungan organisasi. Bagi organisasi, investasi dalam pengembangan karir merupakan langkah strategis untuk menciptakan tenaga kerja yang kompeten dan siap menghadapi tantangan masa depan. Dengan demikian, pengembangan karir menjadi salah satu faktor kunci dalam mempertahankan talenta terbaik.

### **e. Mobilitas Internal**

Mobilitas internal adalah perpindahan karyawan dari satu posisi ke posisi lain dalam organisasi, baik secara horizontal (antar jabatan setara) maupun vertikal (kenaikan jabatan). Mobilitas ini bertujuan untuk memberikan pengalaman yang lebih luas kepada karyawan serta mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia yang ada. Dengan mobilitas internal, organisasi dapat mengisi kebutuhan tenaga kerja tanpa harus selalu merekrut dari luar (Fitriani, 2023).

Selain itu, mobilitas internal juga memberikan manfaat bagi karyawan dalam hal pengembangan diri. Dengan berpindah posisi, karyawan dapat memperoleh pengalaman baru, memperluas wawasan, serta meningkatkan keterampilan yang dimiliki. Hal ini juga dapat mengurangi kejenuhan kerja dan meningkatkan keterlibatan karyawan dalam organisasi.

### **f. Rotasi Jabatan**

Rotasi jabatan merupakan salah satu bentuk mobilitas internal yang dilakukan dengan memindahkan karyawan ke posisi yang berbeda dalam jangka waktu tertentu. Tujuan dari rotasi jabatan adalah untuk memberikan pengalaman kerja yang beragam serta meningkatkan pemahaman karyawan terhadap berbagai fungsi dalam organisasi. Rotasi ini biasanya dirancang secara terencana sebagai bagian dari program pengembangan karir. Melalui rotasi jabatan, karyawan dapat mengembangkan

---

fleksibilitas dan kemampuan adaptasi terhadap berbagai situasi kerja. Selain itu, organisasi juga memperoleh manfaat berupa terciptanya karyawan yang memiliki wawasan luas dan mampu bekerja secara lintas fungsi. Dengan demikian, rotasi jabatan tidak hanya mendukung pengembangan individu, tetapi juga memperkuat efektivitas dan kolaborasi dalam organisasi.

Rotasi jabatan dapat bersifat vertikal maupun horizontal. Rotasi vertikal merujuk pada promosi atau demosi jabatan. Baik promosi (kenaikan jabatan) maupun demosi (penurunan jabatan) berkaitan dengan struktur kekuasaan dan pengembangan karir dimasa depan (Mea, 2022). Sementara rotasi horizontal merujuk pada pemindahan karyawan pada level hirarki yang sama. Tujuannya untuk fleksibilitas pekerjaan dengan metode *job enlargement* dan *job enrichment* (Sari & Arianto, 2022).

#### **g. Promosi Jabatan**

Promosi jabatan merupakan proses kenaikan posisi seorang karyawan ke tingkat yang lebih tinggi dalam struktur organisasi yang disertai dengan peningkatan tanggung jawab, wewenang, serta biasanya juga kompensasi. Promosi menjadi salah satu bentuk penghargaan atas kinerja, dedikasi, serta kontribusi yang telah diberikan oleh karyawan terhadap organisasi. Proses ini tidak hanya mempertimbangkan hasil kerja saat ini, tetapi juga potensi individu untuk menjalankan peran yang lebih besar di masa depan. Dalam praktiknya, promosi jabatan harus dilakukan secara objektif dan transparan agar dapat menciptakan rasa keadilan di lingkungan kerja. Organisasi biasanya menggunakan berbagai indikator seperti penilaian kinerja, kompetensi, pengalaman kerja, serta hasil asesmen potensi sebagai dasar pengambilan keputusan.

Dengan sistem promosi yang baik, organisasi dapat mendorong budaya kerja yang kompetitif dan berorientasi pada prestasi. Selain itu, promosi jabatan juga berfungsi sebagai alat motivasi yang sangat kuat bagi karyawan. Ketika individu melihat adanya peluang nyata untuk berkembang, mereka akan terdorong untuk meningkatkan kinerja dan kompetensinya. Hal ini berdampak positif terhadap produktivitas organisasi secara keseluruhan. Sebaliknya, jika promosi dilakukan secara tidak adil, hal ini dapat menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan semangat kerja karyawan. Promosi jabatan juga harus disertai dengan persiapan yang matang, terutama dalam hal kesiapan individu untuk menjalankan tugas baru. Karyawan yang dipromosikan perlu mendapatkan pembekalan berupa pelatihan, mentoring, atau coaching agar dapat beradaptasi dengan tuntutan jabatan yang lebih kompleks.

Tanpa persiapan yang memadai, promosi justru dapat menjadi beban yang menghambat kinerja individu maupun tim. Lebih lanjut, promosi jabatan tidak selalu bersifat vertikal, tetapi juga dapat berbentuk promosi horizontal yang memberikan tanggung jawab lebih luas tanpa perubahan level jabatan secara signifikan. Hal ini penting untuk memberikan variasi pengembangan karier serta mengakomodasi kebutuhan organisasi yang dinamis. Dengan pendekatan ini, organisasi dapat lebih fleksibel dalam mengelola talenta yang dimiliki. Dalam konteks perencanaan karier dan suksesi, promosi jabatan menjadi salah satu indikator keberhasilan pengembangan talenta. Individu yang berhasil dipromosikan menunjukkan bahwa mereka telah melalui proses pembinaan yang efektif dan siap untuk mengambil peran yang lebih strategis. Oleh karena itu, promosi jabatan harus menjadi bagian integral dari sistem manajemen talenta yang terencana. Pada akhirnya, promosi jabatan bukan hanya sekadar kenaikan

posisi, tetapi merupakan proses strategis yang berdampak pada keberlangsungan organisasi (Azhad & Anggraeni, 2022). Dengan pengelolaan yang tepat, promosi dapat menjadi sarana untuk mengembangkan kepemimpinan, meningkatkan kinerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

#### **h. Peta Karir**

Peta karir adalah representasi visual atau sistematis yang menggambarkan jalur perkembangan karier dalam suatu organisasi. Peta ini menunjukkan berbagai posisi yang dapat ditempuh oleh karyawan, serta hubungan antar jabatan dalam struktur organisasi. Dengan adanya peta karir, karyawan dapat memahami peluang yang tersedia serta langkah-langkah yang perlu diambil untuk mencapai posisi tertentu. Peta karir biasanya disusun berdasarkan struktur organisasi, kebutuhan kompetensi, serta strategi bisnis perusahaan. Setiap jalur karir dilengkapi dengan informasi mengenai kualifikasi, pengalaman, dan keterampilan yang diperlukan. Hal ini memberikan panduan yang jelas bagi karyawan dalam merencanakan pengembangan diri secara lebih terarah dan sistematis.

Selain sebagai alat perencanaan individu, peta karir juga memiliki fungsi strategis bagi organisasi. Dengan peta karir, manajemen dapat mengidentifikasi kebutuhan pengembangan sumber daya manusia serta merancang program pelatihan yang sesuai. Peta ini juga membantu dalam mengelola mobilitas internal dan memastikan bahwa setiap posisi dapat diisi oleh individu yang kompeten. Peta karir yang efektif harus bersifat fleksibel dan dinamis, mengikuti perubahan lingkungan bisnis dan perkembangan organisasi. Organisasi perlu secara berkala memperbarui peta karir agar tetap relevan dengan kebutuhan yang ada. Hal ini penting agar karyawan tidak merasa terjebak dalam jalur karier yang stagnan.

Selain itu, peta karir juga dapat meningkatkan transparansi dan keadilan dalam organisasi. Karyawan dapat melihat secara jelas peluang yang tersedia serta persyaratan yang harus dipenuhi. Dengan demikian, proses pengembangan karier menjadi lebih terbuka dan dapat mengurangi potensi konflik atau ketidakpuasan. Bagi karyawan, peta karir memberikan motivasi dan arah yang jelas dalam bekerja. Mereka dapat menetapkan tujuan yang spesifik dan mengukur kemajuan yang telah dicapai. Hal ini juga membantu dalam meningkatkan keterlibatan dan komitmen terhadap organisasi.

#### **i. Kesiapan Pemimpin**

Kesiapan pemimpin mengacu pada tingkat kemampuan dan kesiapan individu untuk mengambil peran kepemimpinan dalam organisasi. Hal ini mencakup berbagai aspek, seperti kompetensi manajerial, kemampuan pengambilan keputusan, kepemimpinan tim, serta integritas dan tanggung jawab. Kesiapan ini tidak muncul secara instan, melainkan melalui proses pengembangan yang berkelanjutan. Organisasi perlu secara aktif mengidentifikasi individu yang memiliki potensi kepemimpinan dan memberikan mereka kesempatan untuk berkembang. Program pengembangan kepemimpinan seperti pelatihan, mentoring, coaching, serta penugasan strategis menjadi sarana penting dalam mempersiapkan calon pemimpin. Proses ini bertujuan untuk membekali individu dengan keterampilan yang dibutuhkan dalam menghadapi tantangan organisasi.

Kesiapan pemimpin juga sangat berkaitan dengan perencanaan suksesi. Organisasi harus memastikan bahwa terdapat kandidat yang siap menggantikan posisi

---

kepemimpinan ketika terjadi kekosongan. Hal ini penting untuk menjaga stabilitas dan kesinambungan organisasi, terutama dalam situasi yang membutuhkan keputusan cepat dan tepat. Selain kompetensi teknis, kesiapan pemimpin juga mencakup aspek emosional dan sosial. Seorang pemimpin harus mampu berkomunikasi dengan baik, membangun hubungan yang positif, serta mengelola konflik secara efektif. Kemampuan ini sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Organisasi juga perlu melakukan evaluasi secara berkala terhadap kesiapan pemimpin. Hal ini dapat dilakukan melalui asesmen kepemimpinan, umpan balik dari bawahan, serta penilaian kinerja. Dengan evaluasi yang berkelanjutan, organisasi dapat memastikan bahwa calon pemimpin benar-benar siap untuk menjalankan perannya. Kesiapan pemimpin yang baik akan memberikan dampak positif bagi organisasi, seperti peningkatan kinerja tim, pengambilan keputusan yang lebih efektif, serta terciptanya budaya kerja yang kuat. Sebaliknya, kurangnya kesiapan dapat menyebabkan berbagai masalah, seperti konflik internal dan penurunan kinerja (Adeel et al., 2018).

#### **j. Talent Pool**

Talent pool adalah kumpulan individu dalam organisasi yang telah diidentifikasi memiliki potensi dan kompetensi tinggi untuk dikembangkan lebih lanjut. Individu dalam talent pool biasanya dipersiapkan untuk mengisi posisi-posisi strategis di masa depan melalui berbagai program pengembangan yang terarah. Konsep ini menjadi bagian penting dalam manajemen talenta modern. Pembentukan talent pool dimulai dengan proses identifikasi dan seleksi karyawan berdasarkan kinerja, potensi, serta kesiapan untuk berkembang. Organisasi menggunakan berbagai alat asesmen untuk memastikan bahwa individu yang masuk ke dalam talent pool benar-benar memiliki kualitas yang dibutuhkan. Proses ini harus dilakukan secara objektif dan transparan untuk menjaga kepercayaan karyawan.

Setelah terpilih, individu dalam talent pool akan mendapatkan perlakuan khusus berupa program pengembangan yang intensif. Program ini dapat berupa pelatihan lanjutan, mentoring oleh pemimpin senior, serta penugasan dalam proyek strategis. Tujuannya adalah untuk mempercepat proses pengembangan dan mempersiapkan mereka untuk peran yang lebih besar. Talent pool juga berfungsi sebagai cadangan sumber daya manusia yang siap digunakan ketika organisasi membutuhkan pengganti untuk posisi tertentu. Dengan adanya talent pool, organisasi dapat mengurangi ketergantungan pada rekrutmen eksternal dan mempercepat proses pengisian jabatan. Hal ini memberikan keuntungan dalam hal efisiensi dan efektivitas.

Selain itu, keberadaan talent pool dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan. Individu yang terpilih akan merasa dihargai dan memiliki peluang yang lebih besar untuk berkembang. Namun, organisasi juga perlu memastikan bahwa kesempatan pengembangan tetap terbuka bagi semua karyawan agar tidak menimbulkan kesenjangan. Pengelolaan talent pool memerlukan pemantauan dan evaluasi secara berkala. Organisasi perlu memastikan bahwa individu yang tergabung tetap menunjukkan perkembangan yang sesuai dengan harapan. Jika diperlukan, komposisi talent pool dapat diperbarui agar tetap relevan dengan kebutuhan organisasi.

#### **4.3. Pengembangan Kompetensi dan Talenta (*Learning & Development*)**

Pengembangan Kompetensi dan Talenta (*Learning & Development*) merupakan proses strategis dalam organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan,

pengetahuan, serta keterampilan individu agar mampu memenuhi tuntutan pekerjaan saat ini maupun di masa depan. Konsep ini tidak hanya berfokus pada peningkatan kemampuan teknis (*hard skills*), tetapi juga mencakup pengembangan keterampilan non-teknis (*soft skills*) seperti komunikasi, kepemimpinan, kerja sama tim, dan kemampuan berpikir kritis (Luthfi & Iba, 2023). Dengan adanya program *learning & development* yang terstruktur, organisasi dapat memastikan bahwa sumber daya manusianya selalu siap menghadapi perubahan dan tantangan. Dalam praktiknya, pengembangan kompetensi dimulai dari identifikasi kebutuhan pelatihan (*training needs analysis*). Organisasi perlu menganalisis kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki karyawan saat ini dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Dari hasil analisis tersebut, kemudian dirancang program pelatihan yang relevan dan tepat sasaran, sehingga proses pengembangan menjadi lebih efektif dan efisien. Program *learning & development* dapat dilakukan melalui berbagai metode, baik formal maupun informal. Metode formal meliputi pelatihan di kelas, *workshop*, seminar, dan pendidikan lanjutan. Sementara itu, metode informal mencakup pembelajaran di tempat kerja (*on-the-job training*), *mentoring*, *coaching*, serta pembelajaran mandiri melalui platform digital. Kombinasi berbagai metode ini memungkinkan karyawan untuk belajar secara lebih fleksibel dan berkelanjutan. Selain meningkatkan kompetensi individu, pengembangan talenta juga berperan penting dalam membangun keunggulan kompetitif organisasi. Karyawan yang memiliki kemampuan tinggi dan terus berkembang akan mampu memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu, investasi dalam *learning & development* bukan hanya sebagai biaya, tetapi sebagai investasi jangka panjang yang memberikan manfaat signifikan. Pengembangan talenta juga erat kaitannya dengan perencanaan karier dan suksesi. Melalui program pengembangan yang terarah, organisasi dapat mempersiapkan individu untuk mengisi posisi-posisi strategis di masa depan.

Hal ini membantu dalam menciptakan kesinambungan kepemimpinan serta mengurangi risiko kekosongan jabatan yang dapat mengganggu operasional organisasi. Selain itu, *learning & development* juga berkontribusi dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Ketika organisasi memberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang, karyawan akan merasa dihargai dan didukung dalam mencapai potensi terbaiknya. Hal ini dapat meningkatkan keterlibatan (*engagement*) serta loyalitas terhadap organisasi. Pada akhirnya, pengembangan kompetensi dan talenta merupakan elemen kunci dalam menciptakan organisasi yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing tinggi. Dengan sistem *learning & development* yang efektif, organisasi tidak hanya mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia, tetapi juga memastikan keberlanjutan dan kesuksesan dalam jangka panjang (Prasetyo et al., 2023).

#### **a. Pelatihan Karyawan**

Pelatihan karyawan merupakan proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja individu agar mampu melaksanakan tugas secara lebih efektif. Pelatihan biasanya difokuskan pada kebutuhan jangka pendek yang berkaitan langsung dengan pekerjaan saat ini, seperti peningkatan keterampilan teknis, pemahaman prosedur kerja, maupun penggunaan teknologi baru. Dengan pelatihan yang tepat, karyawan dapat bekerja lebih efisien dan mengurangi kesalahan dalam pelaksanaan tugas.

---

Pelatihan karyawan juga menjadi salah satu bentuk investasi organisasi dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Program pelatihan yang terencana dapat membantu organisasi mencapai target kinerja dengan lebih optimal. Selain itu, pelatihan juga berperan dalam meningkatkan rasa percaya diri karyawan karena mereka merasa memiliki kemampuan yang memadai dalam menjalankan pekerjaannya. Dalam pelaksanaannya, pelatihan dapat dilakukan melalui berbagai metode, seperti pelatihan kelas, simulasi, studi kasus, maupun pelatihan berbasis teknologi (e-learning). Pemilihan metode harus disesuaikan dengan tujuan pelatihan dan karakteristik peserta. Dengan metode yang tepat, proses pembelajaran akan menjadi lebih efektif dan mudah dipahami.

Selain meningkatkan keterampilan individu, pelatihan juga dapat memperkuat kerja sama tim. Melalui pelatihan kelompok, karyawan dapat saling berbagi pengalaman dan belajar satu sama lain. Hal ini dapat meningkatkan komunikasi dan kolaborasi dalam lingkungan kerja. Organisasi juga perlu melakukan evaluasi terhadap efektivitas pelatihan yang telah dilaksanakan. Evaluasi ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pelatihan memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hasil evaluasi dapat digunakan untuk memperbaiki dan mengembangkan program pelatihan di masa mendatang (Basuki et al., 2024).

Pelatihan karyawan yang berkelanjutan akan membantu organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja yang dinamis. Dengan kemampuan yang terus diperbarui, karyawan dapat lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi dan tuntutan pekerjaan. Pada akhirnya, pelatihan karyawan tidak hanya memberikan manfaat bagi individu, tetapi juga bagi organisasi secara keseluruhan. Dengan sumber daya manusia yang kompeten, organisasi dapat meningkatkan produktivitas, kualitas kerja, serta daya saing di pasar.

## **b. Pengembangan Kompetensi**

Pengembangan kompetensi merupakan proses jangka panjang yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas individu secara menyeluruh, baik dari segi pengetahuan, keterampilan, maupun sikap. Berbeda dengan pelatihan yang bersifat spesifik, pengembangan kompetensi lebih berfokus pada kesiapan individu dalam menghadapi tantangan yang lebih kompleks di masa depan. Proses ini dimulai dengan identifikasi kompetensi yang dibutuhkan oleh organisasi serta analisis kesenjangan kompetensi yang dimiliki karyawan. Dari hasil analisis tersebut, organisasi dapat merancang program pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan individu maupun organisasi.

Pengembangan kompetensi dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti pendidikan lanjutan, pelatihan lanjutan, mentoring, coaching, serta pengalaman kerja yang menantang. Kombinasi berbagai metode ini memungkinkan karyawan untuk mengembangkan kemampuan secara lebih komprehensif. Selain itu, pengembangan kompetensi juga mencakup peningkatan kemampuan soft skills seperti komunikasi, kepemimpinan, dan kemampuan berpikir kritis. Soft skills ini sangat penting dalam mendukung keberhasilan individu dalam bekerja, terutama dalam lingkungan kerja yang dinamis.

Organisasi yang fokus pada pengembangan kompetensi akan memiliki tenaga kerja yang lebih siap menghadapi perubahan. Karyawan yang terus berkembang akan lebih mudah beradaptasi dengan teknologi baru dan tuntutan pekerjaan yang semakin

kompleks. Pengembangan kompetensi juga berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan. Ketika individu merasa bahwa organisasi memberikan kesempatan untuk berkembang, mereka akan lebih termotivasi dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan (Ihsan et al., 2023).

### **c. Pembelajaran Organisasi**

Pembelajaran organisasi adalah proses di mana organisasi secara keseluruhan belajar dan berkembang melalui pengalaman, pengetahuan, serta inovasi yang dihasilkan oleh individu maupun kelompok. Konsep ini menekankan bahwa pembelajaran tidak hanya terjadi pada individu, tetapi juga menjadi bagian dari budaya organisasi. Organisasi yang memiliki budaya belajar akan mendorong karyawan untuk terus meningkatkan pengetahuan dan keterampilan. Hal ini dapat dilakukan melalui berbagai kegiatan seperti diskusi, berbagi pengetahuan, pelatihan, serta evaluasi pengalaman kerja. Dengan demikian, pembelajaran menjadi proses yang berkelanjutan.

Pembelajaran organisasi juga melibatkan proses dokumentasi dan penyebaran pengetahuan. Informasi yang diperoleh dari pengalaman kerja perlu disimpan dan dibagikan kepada seluruh anggota organisasi agar dapat dimanfaatkan secara maksimal. Hal ini dapat dilakukan melalui sistem manajemen pengetahuan (knowledge management). Selain itu, pembelajaran organisasi juga mendorong inovasi dan perbaikan berkelanjutan. Karyawan didorong untuk mencari solusi baru dan melakukan perbaikan terhadap proses kerja yang ada. Dengan demikian, organisasi dapat terus berkembang dan meningkatkan kualitas kinerjanya.

Organisasi yang mampu belajar dengan cepat akan memiliki keunggulan kompetitif dibandingkan dengan organisasi lain. Mereka dapat lebih cepat beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis dan memanfaatkan peluang yang ada. Pembelajaran organisasi juga meningkatkan keterlibatan karyawan. Ketika individu merasa bahwa mereka dapat belajar dan berkembang dalam organisasi, mereka akan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik (Basuki et al., 2024). Pada akhirnya, pembelajaran organisasi menjadi fondasi penting dalam menciptakan organisasi yang inovatif dan adaptif. Dengan budaya belajar yang kuat, organisasi dapat terus berkembang dan mencapai keberhasilan jangka panjang.

### **d. Program Pelatihan**

Program pelatihan merupakan rangkaian kegiatan yang dirancang secara sistematis untuk meningkatkan kemampuan karyawan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Program ini biasanya disusun berdasarkan hasil analisis kebutuhan pelatihan dan dirancang untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam penyusunan program pelatihan, organisasi perlu menentukan tujuan, materi, metode, serta evaluasi yang akan digunakan. Perencanaan yang matang sangat penting agar program pelatihan dapat berjalan dengan efektif dan memberikan hasil yang optimal.

Program pelatihan dapat disesuaikan dengan berbagai kebutuhan, seperti pelatihan teknis, pelatihan kepemimpinan, maupun pelatihan pengembangan diri. Dengan program yang tepat, organisasi dapat meningkatkan kompetensi karyawan secara signifikan. Pelaksanaan program pelatihan juga perlu melibatkan instruktur yang kompeten serta metode pembelajaran yang menarik. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa peserta dapat memahami materi dengan baik dan dapat menerapkannya dalam pekerjaan.

---

Selain itu, program pelatihan juga harus dievaluasi secara berkala untuk mengetahui efektivitasnya. Evaluasi dapat dilakukan melalui tes, observasi, maupun umpan balik dari peserta. Hasil evaluasi ini dapat digunakan untuk memperbaiki program di masa mendatang. Program pelatihan yang baik juga harus berkelanjutan dan tidak hanya dilakukan sekali. Dengan pelatihan yang terus-menerus, karyawan dapat terus mengembangkan kemampuan mereka sesuai dengan perkembangan organisasi. Secara keseluruhan, program pelatihan merupakan alat penting dalam pengembangan sumber daya manusia. Dengan program yang terencana dan terstruktur, organisasi dapat meningkatkan kualitas karyawan serta mencapai tujuan yang diinginkan.

#### **e. Coaching Karyawan**

Coaching karyawan adalah proses pembinaan yang dilakukan secara individu untuk membantu karyawan mengembangkan potensi dan meningkatkan kinerjanya. Coaching biasanya dilakukan oleh atasan langsung atau profesional yang memiliki kemampuan dalam membimbing dan mengarahkan individu. Dalam proses coaching, coach membantu karyawan dalam mengidentifikasi tujuan, mengatasi hambatan, serta menemukan solusi untuk meningkatkan kinerja. Pendekatan yang digunakan bersifat partisipatif, di mana karyawan didorong untuk aktif dalam proses pembelajaran.

Coaching karyawan juga berfokus pada pengembangan kemampuan berpikir dan pengambilan keputusan. Dengan bimbingan yang tepat, karyawan dapat menjadi lebih mandiri dan percaya diri dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, coaching juga membantu dalam membangun hubungan yang lebih baik antara atasan dan bawahan. Komunikasi yang terbuka dan saling percaya menjadi kunci keberhasilan dalam proses coaching. Coaching yang efektif dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja individu maupun tim. Karyawan yang mendapatkan coaching akan lebih termotivasi dan memiliki arah yang jelas dalam bekerja (Firjatullah et al., 2024).

Organisasi perlu memberikan pelatihan kepada para pemimpin agar mereka memiliki kemampuan coaching yang baik. Hal ini penting agar proses pembinaan dapat berjalan secara optimal. Pada akhirnya, coaching karyawan merupakan salah satu metode pengembangan yang efektif dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Dengan pendekatan yang personal dan berkelanjutan, coaching dapat membantu karyawan mencapai potensi terbaiknya serta mendukung keberhasilan organisasi.

#### **4.4. Retensi dan Manajemen Kinerja Talenta (*Retention & Performance Management*)**

Retensi dan Manajemen Kinerja Talenta (*Retention & Performance Management*) merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada upaya mempertahankan karyawan terbaik sekaligus memastikan kinerja mereka tetap optimal dan selaras dengan tujuan organisasi. Retensi talenta berkaitan dengan strategi organisasi dalam menjaga agar karyawan yang memiliki kompetensi tinggi tetap bertahan, sementara manajemen kinerja berfokus pada proses perencanaan, pemantauan, dan evaluasi kinerja secara berkelanjutan. Kedua konsep ini saling berkaitan erat dalam menciptakan stabilitas dan keberhasilan organisasi.

Retensi talenta menjadi semakin penting dalam lingkungan kerja yang kompetitif, di mana organisasi harus mampu bersaing untuk mempertahankan karyawan terbaiknya. Faktor-faktor seperti kepuasan kerja, lingkungan kerja yang kondusif, peluang pengembangan karier, serta kompensasi yang adil menjadi penentu utama

dalam mempertahankan karyawan. Organisasi yang tidak mampu menjaga retensi talenta berisiko mengalami turnover tinggi yang dapat mengganggu produktivitas dan meningkatkan biaya rekrutmen. Dalam upaya meningkatkan retensi, organisasi perlu memahami kebutuhan dan harapan karyawan (Basuki et al., 2024). Hal ini dapat dilakukan melalui survei kepuasan kerja, komunikasi terbuka, serta program kesejahteraan karyawan. Dengan memahami apa yang diinginkan karyawan, organisasi dapat merancang strategi yang tepat untuk meningkatkan loyalitas dan keterlibatan mereka. Pendekatan yang berpusat pada karyawan akan menciptakan hubungan yang lebih kuat antara individu dan organisasi. Sementara itu, manajemen kinerja merupakan proses sistematis yang mencakup penetapan tujuan, pemantauan kinerja, serta evaluasi hasil kerja karyawan. Proses ini biasanya dimulai dengan penetapan target yang jelas dan terukur, yang kemudian diikuti dengan pemantauan secara berkala.

Dengan adanya sistem manajemen kinerja yang baik, organisasi dapat memastikan bahwa setiap individu bekerja sesuai dengan arah dan tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen kinerja juga berfungsi sebagai alat untuk memberikan umpan balik kepada karyawan. Umpan balik yang konstruktif membantu individu memahami kekuatan dan kelemahan mereka, serta memberikan arahan untuk perbaikan. Selain itu, proses ini juga dapat digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja (Luthfi & Iba, 2023). Keterkaitan antara retensi dan manajemen kinerja terlihat dari bagaimana organisasi menghargai kontribusi karyawan. Karyawan yang merasa dihargai melalui sistem penilaian yang adil, penghargaan atas prestasi, serta peluang pengembangan cenderung memiliki tingkat loyalitas yang lebih tinggi. Sebaliknya, sistem yang tidak transparan atau tidak adil dapat menurunkan motivasi dan meningkatkan keinginan untuk keluar dari organisasi.

Selain itu, teknologi juga memainkan peran penting dalam mendukung retensi dan manajemen kinerja. Sistem informasi manajemen kinerja memungkinkan organisasi untuk memantau kinerja secara real-time, menyimpan data secara terintegrasi, serta menghasilkan laporan yang akurat. Dengan dukungan teknologi, proses pengelolaan kinerja menjadi lebih efisien dan objektif. Pada akhirnya, retensi dan manajemen kinerja talenta merupakan strategi kunci dalam menjaga keberlanjutan organisasi. Dengan mempertahankan karyawan terbaik dan memastikan mereka bekerja secara optimal, organisasi dapat meningkatkan produktivitas, menciptakan lingkungan kerja yang positif, serta mencapai tujuan jangka panjang dengan lebih efektif (Putri et al., 2023).

## **5. KESIMPULAN**

### **5.1. Kesimpulan**

Pengembangan karier dan manajemen talenta merupakan suatu sistem yang terintegrasi dan saling berkaitan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di dalam organisasi. Seluruh proses mulai dari identifikasi talenta, pemetaan kompetensi, perencanaan jalur karier, hingga pengembangan kompetensi menunjukkan bahwa pengelolaan SDM tidak dapat dilakukan secara parsial. Setiap tahapan harus dirancang secara sistematis agar mampu menghasilkan individu yang tidak hanya kompeten, tetapi juga memiliki kesiapan untuk menghadapi tantangan organisasi di masa depan.

Selain itu, perencanaan jalur karier dan suksesi menjadi elemen penting dalam memastikan keberlanjutan organisasi. Dengan adanya sistem yang jelas, organisasi dapat

---

mengantisipasi kekosongan jabatan serta mempersiapkan calon pemimpin yang berkualitas. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki perencanaan yang matang akan lebih stabil dan mampu berkembang secara berkelanjutan dibandingkan organisasi yang tidak memiliki arah pengelolaan talenta yang jelas. Pengembangan kompetensi dan talenta melalui pendekatan learning & development juga menjadi faktor kunci dalam meningkatkan daya saing organisasi. Karyawan yang terus belajar dan berkembang akan mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi, dinamika pasar, serta tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Dengan demikian, organisasi tidak hanya bertumpu pada kemampuan yang ada saat ini, tetapi juga terus membangun kapasitas masa depan.

Retensi dan manajemen kinerja talenta juga memainkan peran yang sangat strategis dalam menjaga keberlangsungan organisasi. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi perlu dipertahankan melalui sistem penghargaan, lingkungan kerja yang kondusif, serta peluang pengembangan yang jelas. Tanpa adanya strategi retensi yang efektif, organisasi akan kehilangan talenta terbaik yang telah dikembangkan dengan biaya dan waktu yang tidak sedikit. Secara keseluruhan, keberhasilan pengembangan karier dan manajemen talenta sangat bergantung pada konsistensi implementasi serta dukungan dari seluruh elemen organisasi. Kepemimpinan yang kuat, budaya organisasi yang mendukung pembelajaran, serta sistem yang transparan dan adil menjadi faktor utama dalam menciptakan pengelolaan talenta yang efektif. Dengan pendekatan yang tepat, organisasi dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

## **5.2. Saran**

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan, organisasi disarankan untuk membangun sistem manajemen talenta yang terintegrasi dan berbasis data. Penggunaan teknologi seperti sistem informasi SDM dapat membantu dalam mengelola data karyawan secara lebih akurat dan efisien. Dengan data yang lengkap, organisasi dapat mengambil keputusan yang lebih tepat dalam hal pengembangan, promosi, maupun retensi karyawan. Organisasi juga perlu meningkatkan kualitas program pelatihan dan pengembangan dengan menyesuaikan kebutuhan yang ada. Program yang bersifat generik sebaiknya diganti dengan pendekatan yang lebih spesifik dan berbasis kebutuhan individu maupun organisasi. Selain itu, kombinasi metode pembelajaran seperti pelatihan formal, mentoring, dan coaching perlu dioptimalkan agar hasil yang diperoleh lebih maksimal.

Selanjutnya, penting bagi organisasi untuk menciptakan jalur karier yang jelas dan transparan. Karyawan perlu mengetahui peluang yang tersedia serta persyaratan yang harus dipenuhi untuk mencapai posisi tertentu. Dengan adanya kejelasan ini, karyawan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja dan kompetensinya. Organisasi juga disarankan untuk memperkuat sistem evaluasi kinerja yang objektif dan berkelanjutan. Penilaian kinerja tidak hanya dilakukan secara tahunan, tetapi juga perlu dilakukan secara berkala dengan memberikan umpan balik yang konstruktif. Hal ini penting untuk memastikan bahwa karyawan terus berkembang dan mampu mencapai target yang telah ditetapkan.

Selain itu, strategi retensi talenta perlu menjadi prioritas utama. Organisasi harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan penghargaan yang adil, serta menyediakan peluang pengembangan yang berkelanjutan. Dengan demikian,

karyawan akan merasa dihargai dan memiliki alasan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Terakhir, organisasi perlu membangun budaya pembelajaran yang kuat. Budaya ini harus didukung oleh kepemimpinan yang mendorong inovasi, kolaborasi, serta pengembangan diri. Dengan budaya yang tepat, organisasi akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan adaptif terhadap perubahan.

Dalam pembahasan mengenai pengembangan karier dan manajemen talenta ini, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Salah satunya adalah keterbatasan dalam pendekatan yang digunakan, di mana pembahasan lebih bersifat konseptual dan belum sepenuhnya didukung oleh data empiris yang spesifik dari suatu organisasi tertentu. Hal ini membuat hasil pembahasan lebih bersifat umum dan mungkin memerlukan penyesuaian ketika diterapkan pada kondisi nyata. Selain itu, perbedaan karakteristik organisasi juga menjadi faktor yang memengaruhi penerapan konsep ini. Setiap organisasi memiliki budaya, struktur, serta kebutuhan yang berbeda, sehingga strategi yang efektif pada satu organisasi belum tentu dapat diterapkan secara langsung pada organisasi lain. Oleh karena itu, diperlukan penyesuaian yang mendalam sesuai dengan konteks masing-masing organisasi.

Keterbatasan lainnya adalah perubahan lingkungan kerja yang sangat dinamis, terutama akibat perkembangan teknologi dan globalisasi. Konsep yang relevan saat ini dapat dengan cepat menjadi usang jika tidak diperbarui secara berkala. Hal ini menuntut organisasi untuk selalu melakukan evaluasi dan inovasi dalam pengelolaan talenta. Selain itu, faktor manusia juga menjadi tantangan tersendiri dalam implementasi manajemen talenta. Perbedaan individu dalam hal motivasi, kemampuan, serta sikap kerja dapat memengaruhi keberhasilan program yang dijalankan. Tidak semua karyawan merespons program pengembangan dengan cara yang sama, sehingga diperlukan pendekatan yang lebih fleksibel dan personal.

Keterbatasan dalam sumber daya, baik dari segi anggaran maupun tenaga ahli, juga dapat menjadi hambatan dalam pelaksanaan program pengembangan talenta. Organisasi yang memiliki keterbatasan sumber daya mungkin tidak dapat mengimplementasikan seluruh strategi secara optimal, sehingga perlu menentukan prioritas yang paling sesuai. Selain itu, sistem penilaian yang kurang objektif atau tidak transparan dapat menghambat efektivitas manajemen kinerja dan retensi talenta. Jika karyawan merasa bahwa sistem yang digunakan tidak adil, maka hal ini dapat menurunkan motivasi dan kepercayaan terhadap organisasi.

## REFERENSI

- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan evaluasi kinerja karyawan*. Aswaja Press. Yogyakarta.
- Adeel, A., Ali, R., & Ul Abdeen, Z. (2017). HRM practices and employee's contextual performance: Moderating role of workplace relationships. *Asian Management Research Journal* 2(4), 238-265.
- Alam, P. A. (2017). Measuring organizational effectiveness through performance management system and McKinsey's 7S model. *Asian Journal of Management*, 8(4), 1280-1286.
- Ali, Z., Bashir, M., & Mehreen, A. (2019). Managing organizational effectiveness through talent management and career development: The mediating role of employee
-

- engagement. *Journal of Management Sciences*, 6(1), 62–78. <https://doi.org/10.20547/JMS.2014.1906105>
- Al Rinadra, M., Fauzi, A., Galvanis, W. J., Unwalki, J., Satria, M. A. H., & Darmawan, I. (2023). Analisis manajemen talenta, pengembangan karir, dan pengembangan talenta terhadap kinerja karyawan (Tinjauan literatur). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(6), 753–767. <https://doi.org/10.31933/jimt.v4i6>
- Azhad, M. N., & Anggraeni, L. (2022). Manajemen Talenta Dan Pengembanag Karier Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajerial*, 9(03), 338–350. <https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v9i03.4181>
- Basuki, A. (2024). *Analisis Implementasi Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara Dalam Upaya Pengembangan Karir Pegawai Pada Instansi Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan*. Masters thesis, Politeknik STIA LAN Jakarta.
- Elisabeth, J. & Sitalaksmi, S. (2018). *Perancangan manajemen talenta untuk perencanaan karir dan suksesi*. Tesis. <https://etd.repository.ugm.ac.id/penelitian/detail/160192>
- Fadillah, E. (2018). *Pengaruh kepemimpinan, kompetensi, dan manajemen talenta terhadap pengembangan karir melalui kinerja pegawai*.
- Faeni, D. P., Jumawan, J., Yohanas, A. A., Adelia, D., Santika, E., Cahyaningsih, N. P., Rahmadiani, R., & Afyah, N. N. (2023). Pengaruh manajemen talenta terhadap pengembangan sumber daya manusia di era digital. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan*, 3(3), 196–206. <https://doi.org/10.55606/jimek.v3i3.2467>
- Firjatullah, J., Wolor, C. W., & Marsofiyati, M. (2024). Pengaruh lingkungan kerja, budaya kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 1–10. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i1.426>
- Fitriani, D. (2023). *Manajemen talenta, manajemen pengetahuan, efikasi diri, dan pengambilan keputusan karir*. <http://repository.stei.ac.id/id/eprint/9974>
- Hidayat, M. F., Maarif, M. S., & Prasetyaningtyas, S. W. (2024). Strategi peningkatan kinerja pegawai pada perusahaan jasa bidang elektrikal dan mekanikal PT Jayabana Sinergi Utama. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 10(1), 340. <https://doi.org/10.17358/jabm.10.1.340>
- Ihsan, M., Ihsan, F. M., Ruslan, M., Yunus, K. (2023). Analisis pengaruh manajemen talenta, pengembangan karir, dan pendidikan terhadap kinerja karyawan di PT Semen Bosowa Maros. *Jurnal Economy Business Development*, 1(3), 105-109. <https://doi.org/10.56326/jebd.v1i3.1797>
- Levy, F., & Murnane, R. J. (2004). Education and the changing job market. *Educational Leadership*, 62(2), 80-83. <https://eric.ed.gov/?id=EJ716780>
- Luna-Arocas, R., & Danvila-del-Valle, I. (2022). The impact of talent management on ethical behavior and intention to stay in the organization. *Journal of Management & Organization*, 30(5), 1392-1407. <https://doi.org/10.1017/jmo.2022.64>
- Luthfi, M., & Iba, Z. (2023). The influence of school organizational climate, work environment, and job satisfaction on teacher performance. *IndOmera*, 4(7), 29–37. <https://doi.org/10.55178/idm.v4i7.358>

- Manu, I. A., Niha, S. S., & Manafe, H. A. (2022). Pengaruh pengembangan karir dan perencanaan SDM terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 176-188. <https://doi.org/10.31933/jimt.v4i2.1219>
- Mea, H. C. D. M. (2022). Rotasi Dan Mutasi Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Flores. *Jurnal Keuangan Dan Bisnis*, 20(2), 33-45. <https://doi.org/10.32524/jkb.v20i2.589>
- Prasetyo, W. J., Agusdin, A., et al. (2023). Pengaruh sistem pola karir dan sistem manajemen talenta terhadap retensi karyawan. *Jurnal Ilmiah Mandal Education*, 9(1), 124-131. <http://dx.doi.org/10.58258/jime.v9i1.4268>
- Pudiyanto, D. H. (2024). *Peningkatan kinerja melalui pengembangan karir dan manajemen talenta dimediasi motivasi*. Tesis. <http://repository.unissula.ac.id/id/eprint/35114>
- Putri, N., Sukartini, N. W., & Widiantera, I. (2023). *Analisis penilaian kompetensi dan manajemen talenta terhadap pengembangan karir karyawan*. Tesis. <http://repository.pnb.ac.id/8467/>
- Sari, W. W., & Arianto, B. (2022). Kinerja Karyawan PT. Loka Refractories Wira Jatim Ditinjau dari Stres Kerja dan Lingkungan Kerja. *Maker: Jurnal Manajemen*, 8(1), 45-55. <https://doi.org/10.37403/mjm.v8i1.436>
-