EKSPLORASI PROSES *TALENT MAPPING* DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. SINERGI VISI UTAMA

TUGAS AKHIR MAGANG

ACC
12 September 2024

Disusun oleh:

Daniswara Alif Anargya Nugroho
20311469

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2024

EKSPLORASI PROSES *TALENT MAPPING* DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. SINERGI VISI UTAMA

TUGAS AKHIR MAGANG

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Disusun oleh:

Daniswara Alif Anargya Nugroho

20311469

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

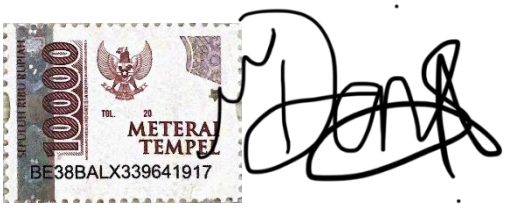
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2024

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISM

"Dengan ini menyatakan bahwa dalam tugas akhir ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai ketentuan yang berlaku."



Penulis

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN

Judul Magang	:	EKSPLORASI PROSES *TALENT MAPPING* DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. SINERGI VISI UTAMA
Nama	:	Daniswara Alif Anargya Nugroho
NIM	:	20311469
Program Studi	:	Manajemen
Bidang Peminatan	:	Sumber Daya Manusia
Dosen Pembimbing	:	Fereshti Nurdiana Dihan S.E., M.M., CHRA., CPHCM.
Tempat Magang	:	PT Sinergi Visi Utama

Telah disetujui dan disahkan untuk ujian Tugas Akhir-Strata 1

Yogyakarta, September 2024

Disahkan Oleh,



Fereshti Nurdiana Dihan S.E., M.M., CHRA., CPHCM.

MOTTO

"*Hi I'm Chandler, I make Jokes when I'm uncomfortable*."

-Chandler Bing, *Friends*

"*Welcome to the real world. It sucks. You're gonna love it.*"

-Monica Geller, *Friends*

"*All these bad thoughts are holding you back. So how do we get rid of these bad thoughts? We shoot em out."*

-Luke Dunphy, *Modern Family*

ABSTRAK

PT. Sinergi Visi Utama belum memiliki sistem atau proses talent mapping yang matang dan terstruktur. Talent mapping merupakan tahap awal yang penting dalam menentukan keberhasilan proses pengembangan sumber daya manusia dalam manajemen talenta. Melalui talent mapping, perusahaan dapat mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menyeleksi individu untuk ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keterampilan dan potensi masing-masing. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena berfokus pada proses talent mapping di PT. Sinergi Visi Utama. Data primer diperoleh melalui observasi dan wawancara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa talent mapping di perusahaan masih kurang terstruktur dan formal. Saat ini, perusahaan hanya menerapkan pengembangan karyawan melalui pendidikan formal, seperti menyekolahkan karyawan ke jenjang S2 dan S3, tanpa adanya strategi menyeluruh yang lebih mendalam. Meskipun demikian, proses talent mapping ini telah menunjukkan efektivitas dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pemberian pendidikan lanjutan terbukti berdampak positif terhadap motivasi, inovasi, dan kinerja karyawan secara keseluruhan. Oleh karena itu, diperlukan implementasi talent mapping yang lebih sistematis dan terencana untuk mengidentifikasi dan mengembangkan potensi karyawan secara optimal.

Kata Kunci: *talent mapping*, pengembangan sumber daya manusia, kinerja karyawan, manajemen talenta.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim.

Puji syukur kita panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan kesehatan kepada penulis, serta tidak lupa sholawat serta salam kepada junjungan Nabi besar kita Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Magang ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata-1 (S1) pada Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.

Dalam membuat laporan ini penulis menyadari masih jauh dari kesempurnaan dan masih banyak kekurangan, oleh karena itu kepada pembaca bisa memberikan masukan-masukan berupa saran ataupun kritik demi membangun kesempurnaan laporan ini. Laporan Magang ini masih banyak kendala yang dihadapi oleh penulis, namun berkat saran, kritik, dan juga dukungan dari berbagai pihak, penulis dapat menyelesaikan Laporan Magang ini. Dengan selesainya Laporan Magang ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan inspirasi kepada penulis selama magang, sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan ini.
2. Ibu Fereshti Nurdiana Dihan S.E., M.M., CHRA., CPHCM. Selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penyelesaian Tugas Akhir ini.

3. Seluruh karyawan PT. Sinergi Visi Utama yang telah membantu penulis selama aktivitas Magang dan penyusunan Tugas akhir Magang.
4. Ayah, Mama, Adik, Eyang-eyang, serta Kerabat penulis yang telah banyak memberikan semangat, dukungan, dan do'a selama aktivitas magang dan penyusunan laporan magang ini hingga selesai.
5. Rafis, Adnan, Bagas, Joan, Ara, Dila dan Dhania selaku sahabat SMP dan SMA penulis yang telah memberikan semangat dan juga membantu dalam penyusunan laporan magang ini hingga selesai.
6. Kepada teman-teman semasa perkuliahan Jukki, Angga, Whisnu, Yandri, Agil, Hilmy, Ghaza, Nabila, Putri, Dinda, Bita dan Maya yang telah memberikan semangat, dukungan dan bantuan selama perkuliahan, serta memungkinkan penulis untuk menyelesaikan Tugas Akhir Magang ini.
7. Kepada tim Reborn, Bang Aan, Bang Putra, Bang Dhany, Bang Surip penulis memberikan terimakasih sebanyak-banyaknya setelah menemani penulis selama proses pengerjaan Tugas Akhir.

Akhir kata penulis ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan laporan ini. Penulis berharap semoga laporan ini bisa membantu menambah pengetahuan dan pengalaman bagi para pembaca, sehingga penulis dapat memperbaiki isi laporan ini agar kedepannya dapat menjadi lebih baik.

Yogyakarta, 11 September 2024

Penulis



Daniswara Alif Anargya Nugroho

DAFTAR ISI

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISM ii
LEMBAR PENGESAHAN UJIAN iii
MOTTO iv
ABSTRAK v
KATA PENGANTAR vi
DAFTAR ISI ix
DAFTAR GAMBAR xii
BAB I 1
PENDAHULUAN 1
1.1 Profil Perusahaan 1
1.1.1 Sejarah Perusahaan 1
1.1.2 Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan 2
1.1.3 Bidang Usaha 3
1.1.4 Struktur Organisasi PT. Sinergi Visi Utama 5
1.2 Latar Belakang 6
1.3 Rumusan Masalah 11
1.4 Tujuan Penelitian 11
1.5 Manfaat Penelitian 12
1.5.1 Bagi Peneliti 12
1.5.2 Bagi Perusahaan 12
1.5.3 Bagi Akademik 13
BAB II 14
KAJIAN PUSTAKA 14
2.1 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia 14
2.1.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia 14
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia 16

2.1.3 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pengembangan Karyawan 24
2.2 Konsep *Talent Management* 27
2.2.1 Definisi *Talent Management* 27
2.2.2 Fungsi *Talent Management* 30
2.3 Konsep *Talent Mapping* 32
2.3.1 Definisi *Talent Mapping* 32
2.3.2 Tujuan dan Manfaat *Talent Mapping* 36
2.3.3 Proses *Talent Mapping* 37
2.4 Kinerja Karyawan 42
2.4.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan 43
2.5 Kerangka Penilitian 44
2.6 Kerangka Kerja 45
BAB III 46
METODOLOGI 46
3.1 Pendekatan 46
3.2 Sumber Data 47
3.3 Unit Analisis 47
3.3.1 Populasi 48
3.3.2 Sampel 48
3.3.3 Alat Analisis 49
BAB IV 50
HASIL PELAKSANAAN PROGRAM DAN PEMBAHASAN 50
4.1 Hasil Temuan Magang 50
4.2 Pembahasan 51
4.2.1 Proses *Talent Mapping* di PT. Sinergi Visi Utama 51
4.2.2 Efektivitas Proses *Talent Mapping* Terhadap Kinerja Karyawan 59
BAB V 65
PENUTUP 65
5.1 Kesimpulan 65

5.2 Rekomendasi 66
DAFTAR PUSTAKA 67
LAMPIRAN 71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 5
Gambar 2. 1 24
Gambar 2. 2 38
Gambar 2. 3 44
Gambar 2. 4 45

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Profil Perusahaan

1.1.1 Sejarah Perusahaan

PT. Sinergi Visi Utama merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa konsultasi dan penyelenggara pelatihan/training. PT. Sinergi Visi Utama menyelenggarakan kerja sama konsultansi terkait kebijakan publik, keuangan, perekonomian daerah, pengembangan SDM, transportasi, pariwisata, lingkungan, jasa survey, jasa khusus dan penyelenggara pelatihan/training di sektor pemerintah pusat maupun daerah.

Berdiri berdasarkan Akta Notaris Nina Karlin, S. H. No. 01 Tanggal 3 Juli 2003 disahkan dengan SKEP MENKEH dan HAM RI Nomor: C-23431 HT.01.01 Tahun 2003 serta terdaftar sebagai anggota INKINDO (Ikatan Konsultan Indonesia) Nomor 12489/P/0143.DIY dan anggota KADIN dengan Nomor Keanggotaan: 20403-080066. Sementara PT. Sinergi Consultant baru berdiri pada tahun 2008 berdasarkan Akta Notaris Nina Karlin, S. H. No. 11 Tanggal 16 April 2008 disahkan dengan Surat Keputusan Menteri Hukum dan HAM RI Nomor: AHU-48888.AH.01.01 Tahun 2008.

Untuk penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, bimbingan teknis, *workshop*, *outbound training*, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang

berlaku, mulai tahun 2009 ditangani oleh Lembaga Pengembangan Sumber Daya Manusia "*Sinergi Training Center*" yang pada tahun 2014 bertransformasi menjadi Lembaga Pengembangan SDM dan Kajian Kebijakan "*Sinergi Partnership*" berdasarkan Akta Notaris Syarofi Wani, SH., M.Kn No. 02 tanggal 25 April 2014 yang telah terdaftar di Direktorat Jenderal Kesatuan Bangsa dan Politik Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia dengan Nomor: 133/D. II.VI/2009.

Sinergi Consulting Group terus melakukan berbagai inovasi guna membantu terwujudnya *good governance* di Indonesia baik di skala lokal maupun skala nasional melalui berbagai kegiatan sebagai penyedia jasa konsultansi non-konstruksi dan jasa konsultansi konstruksi serta aktif menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, *in-house training*, bimbingan teknis, *workshop*, *outbound training*, *MICE* yang dilaksanakan baik di Yogyakarta maupun di kota besar lainnya di Indonesia sesuai dengan permintaan.

1.1.2 Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan

1) Visi

    a. Menjadi perusahaan konsultan unggul di tingkat nasional dan konsultan internasional.

2) Misi

   a. Memberikan konstribusi nyata dalam pengembangan sumber daya manusia dan kelembagaan sektor publik, swasta dan masyarakat.
   b. Menghasilkan penelitian dan pengkajian yang berkualitas dan berorientasi pada *customer needs*.

3) Tujuan

   a. Meningkatkan kapasitas SDM, baik pada sektor publik maupun swasta, agar mampu mengelola program kegiatan secara efektif.
   b. Mengembangkan kemempuan kelembagaan, baik organisasi publik maupun swasta, agar responsif terhadap perubahan.
   c. Meningkatkan pemahaman masyarakat dan swasta melalui sosialisasi kebijakan pemerintah.
   d. Meningkatkan pengetahuan masyarakat melalui informasi yang akurat.
   e. Memberikan masukan kepada sektor publik dan swasta dalam pengambilan kebijakan.

1.1.3 Bidang Usaha

Dengan dukungan lebih dari 175 orang akademisi dan praktisi yang tergabung di Sinergi Consulting Group dari berbagai latar belakang pendidikan dan keahlian serta berkualifikasi pendidikan S2 dan S3 yang diperoleh dari perguruan tinggi dalam negeri maupun luar negeri, serta dukungan Tim

Enumerator berkualifikasi pendidikan S1 dan D3, termasuk dukungan fasilitas kerja seperti gedung kantor dan studio kerja (milik sendiri) yang representatif serta fasilitas ruang rapat yang menunjang para kelompok kerja tenaga ahli dalam bekerja, Sinergi Consulting Group siap memberikan pelayanan yang maksimal dan profesional dengan menciptakan hubungan yang sinergis dengan klien/pengguna jasa.

Oleh karena itu kami menawarkan kerjasama sebagai penyedia jasa konsultasi non-konstruksi dan konstruksi serta penyelenggara kegiatan pelatihan (*In-house Training & Ex-house Training*), Bimbingan Teknis, *Workshop*, *Outbound Training*, *MICE*.

1) Non-Konstruksi
    a. Bidang Keuangan
    b. Bidang Pendidikan
    c. Bidang Kesehatan
    d. Bidang Telematika
    e. Bidang Transportasi
    f. Bidang Manajemen
    g. Bidang Pariwisata
    h. Bidang Rekayasa Industri
    i. Bidang Pertambangan & Energi

j. Jasa Survey

k. Jasa Studi Penelitian & Bantuan Teknik

l. Jasa Khusus

m. Publishing

2) Konstruksi

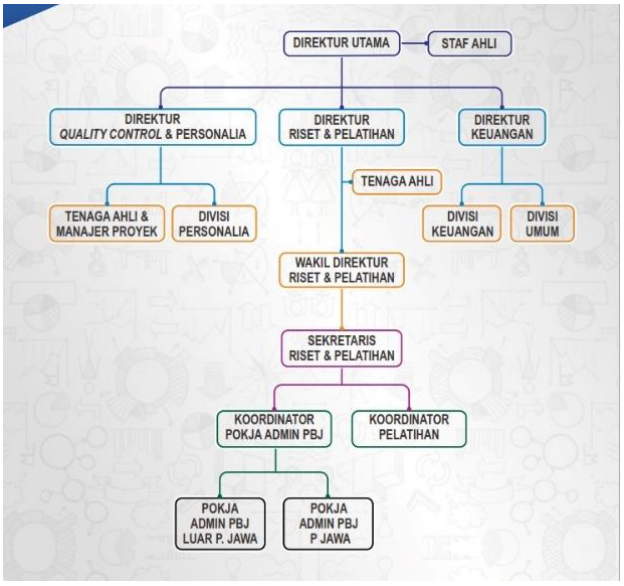
a. Bidang perencanaan

b. Bidang Pengawasan

c. Bidang Arsitektur

d. Bidang Tata Lingkungan

1.1.4 Struktur Organisasi PT. Sinergi Visi Utama



Gambar 1. 1

Struktur Organisasi PT. Sinergi Visi Utama

(Sumber: PT. Sinergi Visi Utama, 2022)

1.2 Latar Belakang

Dalam suatu organisasi keberadaan karyawan mutlak dibutuhkan untuk mencapai keberhasilan tujuan yang ingin dicapai. Organisasi yang mempunyai karyawan dengan talenta yang sesuai dengan kebutuhan organisasi/perusahaan akan membuat perusahaan lebih kompetitif (Jung Sen, 2023), tetapi dalam beberapa dekade terakhir, organisasi telah menghadapi kesulitan dalam mempertahankan karyawan berkualitas tinggi. Akibatnya, para pemimpin harus memperbaiki strategi sumber daya manusia mereka (M. Kaliannan et al., 2023). Dengan semakin besarnya kesadaran perusahaan - perusahaan akan talenta tersebut, maka perusahaan bersaing untuk mendapatkan karyawan yang bertalenta tinggi, baik dengan cara mencari dari luar maupun dari pelatihan dan kaderisasi. Kekurangan talenta merupakan hal serius bagi pertumbuhan organisasi di masa depan. Dengan demikian merekrut dan mempertahankan orang-orang yang memiliki talenta menjadi penting (Jung Sen, 2023). Seringkali, organisasi melakukan pengembangan bakat secara eksklusif daripada membina bakat secara inklusif. Ini berarti bahwa organisasi hanya akan merekrut bakat terbaik dari luar organisasi jika diperlukan atau jika mereka harus mencari kandidat dari dalam organisasi, hanya mereka yang menunjukkan kinerja terbaik dari kelompok elit mereka yang akan dipilih (M. Kaliannan et al., 2023).

Dalam era persaingan global, keberadaan sumber daya manusia yang handal memiliki peran yang lebih strategis dibandingkan sumber daya yang lain. Manusia merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan jalannya bisnis suatu perusahaan. Hal ini dikarenakan manusia dapat menemukan ide-ide yang kemudian ditransformasikan ke dalam suatu tindakan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Untuk dapat terus tumbuh dan berkembang di tengah perubahan lingkungan ekternal yang semakin pesat, sebuah perusahaan harus memfokuskan diri kepada perubahan faktor internalnya yaitu untuk mencari, menarik dan mempertahankan orang-orang terbaik bagi perusahaan (Jung Sen, 2023). Dalam perusahaan, sistem *Talent Management* (TM) dan *Talent Development* (TD) semakin populer karena sumber daya manusia utama dipandang sebagai metode strategis menuju keberhasilan strategi perusahaan. Sejalan dengan itu, organisasi-organisasi telah mulai berinvestasi dalam seleksi, penarikan, dan pengembangan talenta internal untuk menciptakan jalur internal yang terdiri dari para pemimpin masa depan (M. Kaliannan et al., 2023). Bakat secara umum mengacu pada kemampuan, keterampilan atau seni yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu. Hal ini juga mengacu kepada orang - orang yang memiliki potensi tinggi, pengetahuan langka dan keterampilan atau yang berhasil membawa perubahan dalam perusahaan. Individu tersebut biasanya dicari di pasar dan kontribusi mereka terhadap bisnis menambah nilai langsung ke posisi strategis atau kompetitif (Jung Sen, 2023).

Perusahaan tahu bahwa mereka harus memiliki bakat terbaik agar berhasil di pasar global yang semakin kompetitif dan kompleks. Untuk alasan tersebut dalam beberapa tahun terakhir ini, manajemen talenta telah menjadi prioritas untuk perusahaan di seluruh dunia. Manajemen talenta adalah kegiatan sistematis dan terorganisir dalam kebijakan manajemen sumber daya manusia sehingga menarik lebih banyak orang dan memiliki tingkat tertinggi sumber daya manusia. Namun, itu harus sepenuhnya sesuai dengan arah strategis perusahaan. Semakin besar kesadaran perusahaan – perusahaan akan talenta, maka mereka akan bersaing untuk mendapatkan karyawan yang bertalenta tinggi, baik dengan cara mencari dari luar maupun dari pelatihan. Kekurangan talenta merupakan hal serius bagi pertumbuhan organisasi di masa depan. Dengan demikian merekrut setiap individu memiliki keterampilan yang berbeda - beda. Tugas yang cukup sulit bagi organisasi adalah mengidentifikasi individu yang cocok dengan budaya organisasi yang ada. Hal ini dilakukan dengan mempelajari dan mengevaluasi setiap individu padakemampuan, bakat, kepribadian, dan karakter mereka, dalam kaitannya dengan mengisi kekosongan jabatan tertentu dalam organisasi. Prosedur pemilihan sumber daya manusia yang efektif akan mampu untuk mengidentifikasi keahlian pegawai/karyawan dengan tepat. Bila berhasil mendapatkan individu-inidividu yang lebih baik dari pesiang, maka akan didapatkan organisasi yang akan lebih baik dari pesaing lainnya (Jung Sen, 2023).

Melaksanakan *talent management* dalam bisnis memiliki banyak tujuan. Tujuan utamanya adalah mengembangkan *top management* terbaik dalam menghadapi persaingan bisnis, mencari kandidat eksternal yang baik untuk mengisi pekerjaan kunci, saling mengisi talenta antar unit yang berbeda, mempertahankan seorang bertalenta melalui kesempatan pengembangan karir, memperluas kelompok talenta internal dengan memfokuskan pada sejumlah karyawan yang berbeda, dan membangun kebutuhan bersama untuk memiliki pemain terbaik sebagai kunci untuk keberhasilan bisnis mendatang. *Talent management* tidak akan berhasil jika tidak ada sistem seleksi, yang salah satunya adalah sistem untuk mengidentifikasikan 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. Perusahaan-perusahaan yang menggunakan *talent management* sebagai salah satu strategi pengelolaan sumber daya manusia berusaha seoptimal mungkin mengaitkan proses pencarian, pemikatan, pemilihan, pelatihan, pengembangan, pemeliharaan, promosi, dan pemindahan pegawai agar terkait dengan bisnis utama perusahaan (Jung Sen, 2023).

Namun pada PT. Sinergi Visi Utama, belum memiliki sistem atau proses *talent mapping* yang matang dan terstruktur. *Talent mapping* merupakan tahap awal yang penting dalam menentukan keberhasilan proses pengembangan sumber

daya manusia dalam manajemen talenta. Dari proses *talent mapping*, perusahaan dapat mengidentifikasi, mengevaluasi dan melakukan seleksi tiap individu agar bisa ditempatkan pada posisi terbaik yang paling sesuai dengan keterampilannya masing-masing dan potensi mereka. Proses ini memungkinkan perusahaan untuk mengelola, mengembangkan keterampilan dan potensi yang dimilki oleh karyawan (M. Jannah et al. 2022, p. 372).

Permasalahan yang muncul pada saat peneliti melakukan magang adalah pada PT. Sinergi Visi Utama belum memiliki sistem talent mapping yang matang dan terstruktur. PT. Sinergi Visi Utama hanya menawarkan proses talent mapping untuk talenta-talenta yang ada dalam perusahaan dengan cara pengembangan ke pendidikan formal, seperti menyekolahkan talenta nya ke jenjang S2 dan S3. Alasan perusahaan menggunakan pengembangan ke pendidikan formal S2 dan S3 adalah untuk para talenta internal perusahaan bisa mengerjakan proyek-proyek perusahaan yang memiliki persyaratan pendidikan formal yang tinggi dan kemampuan lain-lainnya. Kemudian selain terdapat talenta internal, perusahaan juga merekrut talenta eksternal yang perusahaan bilang sebagai tenaga ahli. Tenaga ahli disini berfungsi sebagai tenaga perorangan yang bisa mengerjakan proyek-proyek yang belum bisa dipegang oleh talenta internal.

PT. Sinergi Visi Utama harus membuat dan mengembangkan sistem *talent mapping* milik mereka guna memastikan kelangsungan operasional dan

pertumbuhan perusahaan. Tidak adanya sistem *talent mapping* yang baik dapat memunculkan berbagai masalah dalam pengelolaan sumber daya manusia. Masalah-masalah ini meliputi penempatan karyawan yang kurang tepat, kurangnya arah dalam pengembangan karir, serta potensi ketidakpuasan di kalangan karyawan. Tanpa *talent mapping*, perusahaan mungkin mengalami kesulitan dalam mengoptimalkan potensi karyawannya, yang pada gilirannya dapat berdampak negatif terhadap produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada ekspolarasi proses talent mapping dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Sinergi Visi Utama. Diharapkan dengan adanya sistem *talent mapping* yang matang, perusahaan dapat lebih efektif dalam mengelola bakat dan potensi karyawannya, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan efisien

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarakan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1) Bagaimana eksplorasi proses *talent mapping* di PT. Sinergi Visi Utama?
2) Bagaimana efektivitas proses *talent mapping* di PT. Sinergi Visi Utama terhadap kinerja karyawan?

1.4 Tujuan Penelitian

1) Guna mengetahui dan menganalisis proses penerapan *talent mapping* di PT. Sinergi Visi Utama.

2) Guna mengetahui dan menganalisis efektivitas proses *talent mapping* di PT. Sinergi Visi Utama terhadap kinerja karyawan.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dalam melakukan penelitian, antara lain:

1.5.1 Bagi Peneliti

1) Peneliti dapat memahami langsung prosedur dan sistem di perusahaan, mengaitkan teori akademis dengan aplikasi praktis.
2) Peneliti memperoleh pengalaman kerja berharga yang meningkatkan pemahaman praktis dan memberikan bekal berharga untuk memasuki dunia kerja.
3) Peneliti dapat meningkatkan wawasan, penngetahuan, dan keterampilan terkait dengan bidang yang diteliti.

1.5.2 Bagi Perusahaan

1) Dengan memahami *talent mapping* yang ada dalam perusahaan, perusahaan dapat mengetahui bagaimana dan langkah selanjutnya yang harus perusahaan lakukan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan.
2) Hasil penelitian ini bisa menjadi dasar bagi perusahaan dalam membuat keputusan strategis, baik dalam hal pengembangan SDM dan restrukturisasi.

1.5.3 Bagi Riset Mendatang

1) Penelitian ini dapat dijadikan dasar untuk penelitian-penelitian selanjutnya. Temuan yang diperoleh bisa menjadi referensi atau pijakan dalam penelitian berikutnya, membantu memperdalam atau memperluas pemahaman terhadap suatu topik.
2) Penelitian ini dapat membantu mengidentifikasi area yang belum diteliti oleh peneliti dan membutuhkan penelitian yang lebih dalam, maka dari itu kekosongan ini dapat menjadi peluang bagi riset mendatang untuk mengeksplorasi aspek-aspek baru.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Istilah sumber daya manusia digunakan dalam ruang lingkup bisnis dan ditujukan kepada orang-orang yang bekerja di dalam organisasi tersebut. Karyawan adalah salah satu contoh sumber daya manusia yang merupakan aset paling berharga dan sumber daya penting yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Karyawan memiliki nilai tinggi karena pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan mereka menambah nilai organisasi di pasar (X. Niu, 2024). Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah cara atau metode yang dipakai oleh perusahaan untuk mengelola orang-orang di tempat kerja (E. Casprini *et al.,* 2024). Manajemen sumber daya manusia bisa dikatakan sebuah konsep yang dipakai oleh suatu organisasi atau perusahaan untuk mengelola orang-orang yang berada di tempat tersebut yang mencakup semua aspek terkait dengan pengelolaan tenaga kerja. Selain mengelola tenaga kerja, manajemen sumber daya manusia juga digunakan untuk mempermudah perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan dengan efektif dan efisien. Sumber daya yang dimaksud adalah sesuatu yang dapat membuat perusahaan mempunyai kekuatan, kekuasaan, dan energi sehingga dapat melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan

definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa karyawan merupakan aset penting yang meningkatkan nilai perusahaan melalui pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan mereka. Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah pendekatan yang digunakan perusahaan untuk mengelola karyawan secara efektif dan efisien, mencakup proses perekrutan, pelatihan, penilaian kinerja, dan kompensasi. Selain itu, manajemen SDM juga melibatkan aspek hubungan industrial, kesehatan dan keselamatan kerja, serta keadilan dalam organisasi. Pengelolaan SDM yang baik mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya dengan mengoptimalkan potensi karyawan sebagai sumber daya utama.

Manajemen sumber daya manusia adalah proses perekrutan, pelatihan, evaluasi, dan pemberian kompensasi kepada karyawan, serta mencakup perhatian terhadap hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan, serta keadilan. Definisi manajemen sumber daya manusia diatas menandakan bahwa manajemen sumber daya manusia dipakai untuk mengelola karyawan seperti perekrutan, pelatihan, penilaian, dan kompensasi, serta pada berbagai aspek lainnya yang berhubungan dengan cara mengelola sumber daya manusia dengan baik dan benar. Kemudian manajemen sumber daya manusia juga dipakai untuk memaksimalkan potensi para karyawan untuk mencapai tujuan utama organisasi. Manajemen sumber daya manusia juga bagian dari sistem manajemen yang digunakan untuk memastikan bahwa bakat manusia dikelola dengan efektif agar bisa

mencapai tujuan strategis organisasi. Organisasi bisa memaksimalkan potensi para karyawan dengan cara melakukan pelatihan yang cocok bagi karyawan, sesuai dengan kriteria dan bidang karyawan masing-masing. Pelatihan karyawan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan serta kompetensi karyawan saat bekerja. Pelatihan juga berfungsi untuk mengasah keterampilan karyawan dalam menghadapi penugasan saat bekerja, keterampilan dalam menggunakan teknologi-teknologi masa kini biasanya sangat dibutuhkan oleh karyawan agar bisa bertahan dalam organisasi (*tech savvy*). Dengan memberikan pelatihan yang tepat, organisasi dapat memastikan bahwa karyawan mereka siap untuk berkontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan strategis perusahaan.

Secara keseluruhan, Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sistem yang mengelola tenaga kerja dengan fokus pada pemanfaatan kompetensi individu di setiap level organisasi untuk mencapai tujuan strategis. Semua manajer, di berbagai tingkatan dan fungsi dalam organisasi, harus terlibat dalam manajemen sumber daya manusia (A. Wardhana, 2023).

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

(A. Wardhana, 2023) menyampaikan bahwa ada 5 fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penempatan staf (*staffing*), pengarahan (*leading*) dan pengendalian (*controlling*). Fungsi-fungsi dalam Manajemen Sumber Daya

Manusia dapat dibagi menjadi dua kategori utama, yaitu (1) Pengadaan Sumber Daya Manusia (*acquiring human resources*) dan (2) Pemeliharaan Sumber Daya Manusia (*maintaining human resources*). Fungsi-fungsi yang termasuk dalam kategori Pengadaan Sumber Daya Manusia mencakup: perencanaan sumber daya manusia (*human resource planning*), perekrutan calon karyawan (*recruitment for candidates*), pemilihan calon karyawan (*selection for candidates*), orientasi/induksi karyawan baru (*orientation/induction for new employees*), dan penempatan karyawan (*placement*). Sementara itu, fungsi-fungsi yang termasuk dalam kategori Pemeliharaan Sumber Daya Manusia mencakup: penilaian kinerja karyawan (*performance appraisal*), pelatihan dan pengembangan (*training & development*), kompensasi, manfaat, dan layanan (*compensation, benefits & services*), pengembangan karier (*career & development*), serta hubungan industrial atau hubungan karyawan (*industrial relations or employee relations*). Rincian aktivitas-aktivitas dalam setiap fungsi Manajemen SDM dapat dijelaskan dengan lebih lanjut berikut ini:

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia (*human resource planning*) adalah Fungsi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia yang bertujuan untuk melihat kebutuhan organisasi mengenai jumlah dan kualitas kompetensi Sumber Daya Manusia guna mengisi kekosongan jabatan dalam struktur organisasi di masa mendatang dengan tujuan mencapai target bisnis

organisasi dikenal sebagai perencanaan kebutuhan tenaga kerja. Perencanaan Sumber Daya Manusia dibagi menjadi tiga aspek yaitu, permintaan (*demand*), pemanfaatan (*utilization*), dan ketersediaan (*supply*) Sumber Daya Manusia. Perencanaan ini melibatkan identifikasi kebutuhan karyawan baik dalam hal jumlah maupun keterampilan yang diperlukan, agar organisasi dapat mencapai tujuan jangka panjangnya secara efektif. Dengan memperkirakan kebutuhan masa depan, organisasi dapat memastikan bahwa mereka memiliki tenaga kerja yang tepat dengan kemampuan yang diperlukan untuk mengisi posisi strategis dan operasional yang penting untuk keberhasilan bisnisnya. Perencanaan ini diperlukan untuk mengatasi kekurangan Sumber Daya Manusia yang terjadi akibat berbagai faktor, seperti pensiunnya karyawan, kematian karyawan, karyawan yang mengalami sakit permanen, pemberhentian karyawan, atau karyawan yang mengundurkan diri. Selain itu, perencanaan juga dibutuhkan untuk menambah karyawan pada unit atau departemen tertentu dalam organisasi karena peningkatan beban kerja atau perluasan formasi jabatan dalam struktur organisasi, seperti penambahan unit baru atau pembukaan kantor cabang baru. Perencanaan ini juga mencakup pengurangan karyawan yang mungkin disebabkan oleh restrukturisasi atau penyusutan organisasi, serta berbagai situasi lainnya yang mempengaruhi kebutuhan tenaga kerja.

2. Rekrutmen Sumber Daya Manusia (*recruitment*) adalah proses Rekrutmen Sumber Daya Manusia biasa dilakukan setelah Perencanaan Sumber Daya Manusia selesai yang bertujuan untuk menemukan dan menarik kandidat potensial. Rekrutmen juga dapat diartikan sebagai proses perencanaan Sumber Daya Manusia sesuai dengan standar kualifikasi yang diperlukan. Proses ini melibatkan pencarian dan perekrutan individu, baik dari dalam maupun luar organisasi, yang memiliki kompetensi yang diperlukan untuk mengisi posisi yang tersedia. Sumber rekrutmen dibagi menjadi dua sumber yaitu rekrutmen internal dan rekrutmen eksternal. Rekrutmen internal adalah pencarian kandidat karyawan dari dalam organisasi, contohnya promosi atau rotasi posisi pekerjaan. Disisi lain, rekrutmen eksternal merupakan pencarian kandidat dari luar organisasi melalui metode yang umum, contohnya iklan di sosial media, menggunakan agen rekrutmen, dan platform rekrutmen online. Rekrutmen dapat dinyatakan efisien apabila mampu mendapatkan calon tenaga kerja dalam jumlah yang banyak serta memiliki kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi (R. Wati et al. 2023).
3. Seleksi Sumber Daya Manusia (*selection*) adalah fungsi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia yang merupakan lanjutan dari proses rekrutmen dan bertujuan untuk memilah kandidat yang memiliki kompetensi dan persyaratan yang cocok bagi posisi atau lowongan yang tersedia di organisasi tersebut. Menurut (R. Wati et al. 2023) metode

dalam seleksi dibagi menjadi 2 metode yaitu, Metode seleksi administrasi dan metode seleksi manajemen. Metode seleksi administrasi biasanya melakukan tes teori dan praktek sesuai dengan bidang pekerjaan, contohnya tes kepribadian, tes bakat dan tes kesehatan. Setelah melakukan seleksi administrasi, para kandidat lanjut melakukan metode seleksi manajemen yang biasanya berisi wawancara dengan HRD setempat. Selain wawancara dengan HRD, kandidat juga melakukan tes kepribadian. Perusahaan selain melihat kandidat dari hasil tes, perusahaan juga menilai kandidat berdasarkan kepribadian mereka.

4. Orientasi dan Induksi (*orientation/induction*) adalah bagian dari Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang dilakukan setelah kandidat dinyatakan lulus. Orientasi bertujuan untuk memperkenalkan karyawan baru dengan profil perusahaan, peraturan yang diterapkan pada perusahaan, fasilitas yang ada pada perusahaan tersebut, struktur perusahaan, budaya pada perusahaan, dan juga tanggung jawab pekerjaan yang harus mereka lakukan setelah diterima pada pekerjaan. Proses orientasi pegawai baru adalah komponen penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. Proses ini melibatkan pemberian informasi yang menyeluruh tentang berbagai aspek pekerjaan mereka. Proses ini mencakup penjelasan secara garis besar mengenai tugas dan tanggung jawab yang akan mereka jalankan, serta gambaran umum tentang kegiatan bisnis dan struktur organisasi tempat mereka bekerja.

5. Penempatan (*placement*) adalah Fungsi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia yang dilakukan setelah Orientasi karyawan baru dilakukan. Penempatan bertujuan untuk menempatkan dan memposisikan karyawan baru dengan jabatan yang akan ditentukan pada proses ini, posisi yang ditentukan akan diperkuat dengan penerbitan surat keputusan kepala satuan kerja (SK Pengangkatan).
6. Pelatihan dan Pengembangan (*training and development*) adalah bagian dari Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan karyawan dalam penyelesaian tugas dan pemecahan masalah keseharian di perusahaan. Aktivitas ini memiliki berbagai sebutan seperti pelatihan (training) dan pengembangan (development), serta pendidikan dan pelatihan (diklat) yang umumnya ditujukan untuk aparatur sipil negara (ASN). Aktivitas ini diwujudkan melalui berbagai bentuk seperti pelatihan, seminar, workshop, sosialisasi, kuliah umum, diskusi, atau sesi berbagi pengalaman, dan lainnya.
7. Penilaian Kinerja (*performance appraisal*) adalah Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas kesehariannya di perusahaan dan dinilai sesuai dengan standar kinerja yang sudah ditetapkan oleh perusahaan setiap posisi atau jabatan yang dipertanggungjawabkan. Biasanya, penilaian kinerja diterapkan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia untuk menilai dan mengevaluasi kontribusi karyawan terhadap tujuan

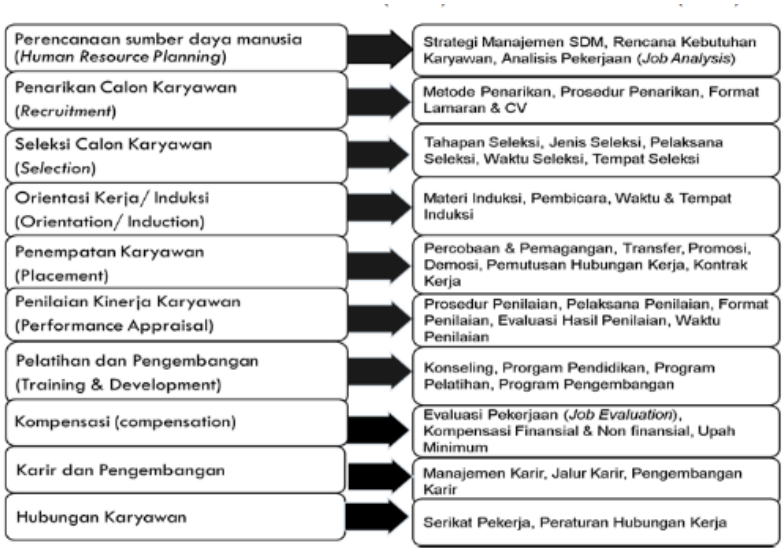
organisasi, serta mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan dalam kinerja mereka. Hasil dari penilaian kinerja ini dapat dimanfaatkan oleh Sumber Daya Manusia dalam berbagai aspek seperti pengembangan karir, penetapan insentif, promosi, dan pemutusan hubungan kerja (M. Firdaus et al. 2023). Penilaian Kinerja jika dipraktekkan agak sulit karena sering muncul masalah-masalah, contoh permasalahannya seperti penilai tidak mengetahui jelas mengenai standar penilaian kinerja karyawan setempat, ketidakjujuran dan ketulusan dari pihak penilai dalam melakukan proses penilaian kinerja karyawan, kurangnya kemampuan dan pengetahuan dari pihak penilai, penilai tidak terbuka dengan keryawan mengenai hasil penilaian kinerja karyawan. Faktor-faktor tersebut menyebabkan kesalahan dalam menilai kinerja karyawan yang bisa berakibat fatal bagi karyawan itu sendiri. Akibatnya bisa menimbulkan sifat negatif karyawan di tempat kerjanya (Na-Nan, 2020).

8. Kompensasi (*compensation*) adalah bagian dari Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang berfungsi untuk memberikan "hadiah" kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas apa yang sudah karyawan lakukan selama kurun waktu tertentu. Kompensasi biasanya dibagi menjadi dua, finansial dan non-finansial, contoh dari kompensasi finansial adalah gaji, bonus, tunjangan, tunjangan hari raya (THR), pembagian saham perusahaan (employee stock option). Disisi lain, bentuk kompensasi non-finansial adalah seperti fasilitas transportasi,

fasilitas kantor, akses untuk berkomunikasi di kantor, pemberian cuti karyawan, asuransi kesehatan dan asuransi ketenagakerjaan.

9. Pengembangan Karir (*career development*) adalah bagian dari Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang bertujuan untuk memposisikan karyawan di berbagai posisi di perusahaan, serta memberikan pelatihan dan pengetahuan yang diperlukan di posisi-posisi yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Perusahaan berinvestasi dalam program pengembangan karir untuk beberapa alasan yaitu untuk meningkatkan kinerja karyawan, meningkatkan kemampuan manajerial, mengajarkan budaya perusahaan kepada tenaga penjualan, memperkuat nilai-nilai perusahaan, membantu tenaga penjualan dalam pengembangan karir, dan menawarkan manfaat tambahan bagi karyawan. Karyawan, terutama generasi muda, ingin berkembang dan memiliki kendali atas karir mereka. Program pengembangan karir memungkinkan semua pekerja untuk maju dalam organisasi sejak awal karir mereka. Program-program ini juga membantu menentukan jalur karir dan menghilangkan hambatan terhadap kemajuan karir. Selain itu, program-program ini mempercepat alur kerja dalam organisasi dengan memberikan pelatihan bagi personel yang jalur karirnya lebih stabil dan kini mengalami peningkatan mobilitas. (E. Loyarte-Lopez et al. 2020).

10. Hubungan Industrial (*industrial relation*) adalah bagian dari Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang digunakan untuk menjaga hubungan karyawan dengan perusahaan agar selalu kondusif.



Gambar 2. 1

(Sumber: A. Wardana, 2023)

2.1.3 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pengembangan Karyawan

Menurut (Scott A. Snell & Shad S. Morris, 2019) terdapat 7 pembahasan tentang bagaimana fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia berperan dalam meningkatkan kompetensi, keterlibatan, dan kepuasan karyawan. Berikut adalah beberapa aspek penting dalam poin ini:

1. Pelatihan dan Pengembangan (*Training and Development*):

   Pelatihan karyawan adalah proses terstruktur yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi karyawan, baik untuk kebutuhan saat ini maupun persiapan masa depan. Program pelatihan dapat mencakup pelatihan teknis, pengembangan soft skills seperti komunikasi dan kerja sama tim, serta program kepemimpinan. Melalui pelatihan ini, perusahaan tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga mempersiapkan tenaga kerja yang kompeten untuk menghadapi tantangan mendatang.

2. Perencanaan Karir (*Career Planning*):

   Manajemen sumber daya manusia berperan dalam membantu karyawan merencanakan karir mereka di dalam organisasi melalui pengembangan jalur karir, mentoring, dan coaching. Ini membantu karyawan untuk mencapai tujuan karir pribadi sambil memenuhi kebutuhan organisasi.

3. Pengelolaan Kinerja (*Performance Management*):

   Pengelolaan kinerja melibatkan penilaian kinerja secara rutin, pengaturan tujuan, dan memberikan umpan balik kepada karyawan.

HRM berperan dalam memastikan bahwa penilaian ini adil, obyektif, dan mendukung pengembangan karyawan.

4. Keterlibatan Karyawan (*Employee Engagement*):

   Manajemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendorong keterlibatan karyawan, di mana karyawan merasa termotivasi dan dihargai, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan retensi.

5. Penghargaan (*Rewards*):

   Manajemen sumber daya manusia memainkan peran penting dalam merancang sistem penghargaan dan pengakuan yang adil, yang memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Pengakuan atas kontribusi karyawan sangat penting untuk mempertahankan talenta terbaik.

6. Pengembangan Kepemimpinan (*Leadership Development*):

   Manajemen sumber daya manusia juga terlibat dalam pengembangan pemimpin masa depan dengan menyediakan program pengembangan kepemimpinan, pelatihan khusus, dan kesempatan untuk

memperluas pengalaman melalui rotasi pekerjaan atau proyek-proyek khusus.

7. Peningkatan Pengalaman Karyawan (*Employee Experience*):

   Manajemen sumber daya manusia bertugas untuk memastikan bahwa karyawan memiliki pengalaman kerja yang positif melalui budaya perusahaan, komunikasi yang efektif, dan lingkungan kerja yang mendukung. Ini melibatkan integrasi dari berbagai fungsi HRM untuk menciptakan kondisi kerja yang optimal.

2.2 Konsep *Talent Management*

2.2.1 Definisi *Talent Management*

Kata *talent* jika diubah kedalam Bahasa Indonesia menjadi talenta, yang artinya adalah kualitas yang diinginkan dalam semua manusia dan setiap organisasi memerlukan pekerja yang memiliki kualitas yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Orang-orang berbakat biasanya jumlahnya terbatas, dan perusahaan selalu bersaing untuk mendapatkan sumber daya yang langka ini. Namun, hanya memiliki talenta atau pekerja berbakat saja tidak cukup untuk menjamin keberhasilan atau peningkatan kinerja. Organisasi harus menginvestasikan sumber daya mereka untuk mengelola dan memanfaatkan talenta secara efektif demi keuntungan perusahaan.

Dengan kata lain, mereka perlu mengelola talenta (N. Ansar & A. Baloch, 2018).

Talenta juga bisa dikatakan sebagai keterampilan dan kemampuan yang luar biasa yang mampu meningkatkan daya saing suatu organisasi melalui efisiensi dan produktivitas. Ini menandakan bahwa talenta adalah sebuah bakat diatas rata-rata atau sebuah kemampuan yang bisa dimiliki oleh seorang individu. Namun, ada juga keraguan tentang apakah talenta merupakan kualitas bawaan atau sesuatu yang bisa dipelajari dan dilatih. Hal ini menyebabkan definisi talenta dalam konteks organisasi menjadi cukup kompleks. Setiap organisasi memiliki cara tersendiri dalam mendefinisikan talenta sesuai dengan konteks mereka (B. Forsek, 2017).

Oleh karena itu, manajemen talenta adalah cara untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan bakat dalam organisasi. Menurut (T. Arslan et al., 2023) Manajemen talenta merupakan model yang berpusat pada pengelolaan sumber daya manusia, dengan tujuan untuk mengurangi kesenjangan antara kemampuan yang diperlukan oleh perusahaan dalam menghadapi tantangan dan mencapai tujuan strategis mereka dengan kemampuan yang tersedia. Konsep ini berfokus pada menempatkan individu yang sesuai di posisi yang tepat pada waktu yang tepat, sesuai dengan strategi manajemen organisasi. Pendekatan manajemen talenta berkembang

sebagai respons terhadap kebutuhan organisasi yang menghadapi kekurangan talenta.

Manajemen talenta memiliki proses-proses tertentu yang dirancang untuk mencapai tujuan secara terstruktur. Sistem ini terdiri dari tujuh fungsi utama, yaitu perencanaan talenta, identifikasi talenta, menarik talenta, mengakuisisi talenta, pengembangan talenta, penempatan, dan retensi. Koordinasi antar fungsi dalam manajemen talenta sangatlah penting. Aktivitas dalam manajemen talenta melibatkan kerjasama dan komunikasi antar manajer di seluruh organisasi, mencakup aspek seperti perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, serta mempertahankan talenta yang ada. Dalam proses ini, strategi berperan penting untuk mengembangkan talenta yang dibutuhkan oleh organisasi. Manajemen talenta mengharuskan penyusunan strategi yang terfokus, termasuk menentukan karakteristik individu yang akan direkrut, departemen yang tepat untuk mereka, kriteria seleksi, serta pengembangan kolam talenta. Oleh karena itu, manajemen talenta tidak hanya meningkatkan modal intelektual melalui pengembangan talenta, tetapi juga mendukung terciptanya modal struktural dengan menyediakan lingkungan kerja yang kondusif untuk pengembangan talenta (T. Arslan et al., 2023).

Manajemen Talenta bertujuan untuk merekrut, mempertahankan, serta meningkatkan keterampilan dan pengetahuan tenaga kerja. Dalam

menjalankan tugasnya, profesional manajemen talenta harus mempertimbangkan langkah-langkah yang perlu diambil di setiap fase siklus kerja karyawan, mulai dari menarik minat calon karyawan hingga saat mereka keluar dari organisasi. Manajemen Talenta tidak hanya berfokus pada individu yang tampak berbakat. Merekrut atau mempromosikan seseorang hanya karena dianggap berbakat tidaklah cukup. Sebaiknya, pahami perbedaan cara kerja mereka dibandingkan dengan rekan-rekan dalam posisi serupa, lalu sebarkan keterampilan dan sikap tersebut kepada anggota tim lainnya. Penting juga untuk mengelola keterampilan dan sikap ini di tingkat tim. Fokus utamanya adalah membentuk tim yang berbakat, bukan sekadar individu yang berbakat (P. Merlevedes, 2016).

2.2.2 Fungsi *Talent Management*

Menurut (R. Ozkan Yildiz & S. Esmer, 2022) terdapat 7 fungsi-fungsi utama atau kompenen inti dalam *talent management*, yaitu:

1. *Talent Planning*, *talent planning* (perencanaan talenta) mencakup keseluruhan proses perencanaan yang meliputi identifikasi, daya tarik, akuisisi, pengembangan, penempatan, dan retensi talenta untuk menjaga keseimbangan antara kebutuhan perusahaan dan ketersediaan talenta.
2. *Talent Identification, talent identification* (identifikasi talenta) dalam *talent management* memungkinkan perusahaan mengidentifikasi karyawan dengan potensi tinggi untuk meningkatkan kapasitas talenta

dan inklusi dalam program talenta perusahaan. Proses ini melibatkan penilaian menyeluruh dengan menggunakan sistem yang kompleks dan beragam.

3. *Talent Attraction*, *talent attraction* (daya tarik talenta) mencakup praktik-praktik khusus untuk menarik talenta potensial dari pasar tenaga kerja eksternal dengan menggambarkan citra perusahaan sebagai "tempat yang hebat untuk bekerja." Sementara referensi atau jaringan perusahaan penting, penentu paling efektif adalah budaya perusahaan. Budaya yang ramah karyawan, yang menghargai dan menghormati, adalah kekuatan pendorong dari daya tarik talenta.
4. *Talent Acquisition*, *talent acquisition* (akuisisi talenta) berkaitan dengan proses perolehan dan penempatan perusahaan melalui praktik rekrutmen dan seleksi. Ini termasuk proses untuk mengidentifikasi posisi kunci serta mengembangkan dan memelihara kumpulan talenta berpotensi tinggi dan berperforma tinggi untuk mengisi posisi-posisi tersebut.
5. *Talent Development, talent development* (pengembangan talenta) berfokus pada perencanaan dan pelaksanaan program pengembangan yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan seluruh tenaga kerja, selaras dengan tujuan strategis perusahaan. Pengembangan ini bertujuan untuk mendorong pertumbuhan individu dengan dukungan penuh dari organisasi.

6. *Talent Deployment, talent deployment* (penempatan talenta) berfokus pada distribusi dan pemindahan talenta ke posisi-posisi kunci dengan dukungan dari perencanaan suksesi dan struktur HR yang matang. Hal ini memerlukan analisis posisi kritis di perusahaan dan perencanaan jalur karier karyawan.
7. *Talent Planning, talent planning* (perencanaan talenta) mencakup keseluruhan proses perencanaan yang meliputi identifikasi, daya tarik, akuisisi, pengembangan, penempatan, dan retensi talenta untuk menjaga keseimbangan antara kebutuhan perusahaan dan ketersediaan talenta.
8. *Talent Retention, talent retention* (retensi talenta) bertujuan mempertahankan karyawan berbakat dengan potensi dan kinerja tinggi guna mendukung tujuan bisnis perusahaan, melalui pengurangan tingkat turnover talenta. Fokus utama dari retensi ini adalah memastikan motivasi, integrasi budaya, manajemen kinerja yang adil, serta loyalitas dan komitmen karyawan kepada perusahaan.

2.3 Konsep *Talent Mapping*

2.3.1 Definisi *Talent Mapping*

Peningkatan perhatian terhadap pengelolaan talenta dipengaruhi oleh beberapa faktor dan tren, seperti persaingan ketat untuk merekrut individu berbakat dari berbagai sektor dan industri, tingginya tingkat perputaran karyawan yang sangat dirasakan oleh industri pariwisata dan perhotelan,

perubahan dalam demografi, serta meningkatnya globalisasi dan mobilitas. Selain itu, ada pula peningkatan perhatian terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta perubahan dalam struktur tenaga kerja berdasarkan faktor usia, tingkat pendidikan, dan bisnis. Maka dari itu, Mengelola dan mengembangkan talenta sangat penting karena adanya kekurangan keterampilan secara global dan perubahan di pasar tenaga kerja (K. Marlapudi & U. Lenka, 2024).

Talent mapping merupakan tahap awal yang penting dalam menentukan keberhasilan proses pengembangan sumber daya manusia dalam manajemen talenta. Dari proses *talent mapping*, perusahaan dapat mengidentifikasi, mengevaluasi dan melakukan seleksi tiap individu agar bisa ditempatkan pada posisi terbaik yang paling sesuai dengan keterampilannya masing-masing dan potensi mereka. Proses ini memungkinkan perusahaan untuk mengelola, mengembangkan keterampilan dan potensi yang dimilki oleh karyawan. *Talent mapping* juga membantu perusahaan dalam mengidentifikasi apakah ada yang salah mengenai penempatan posisi karyawan pada perusahaan, sehingga bisa diatasi dengan program pelatihan dan pengembangan karyawan yang tepat. Maka, perusahaan bisa memaksimalkan potensi para karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan (M. Jannah et al. 2022).

Menurut Abah Rama Royani, *Talent Mapping* adalah metode asesmen untuk menilai dan menggali bakat serta potensi kekuatan individu dengan cara yang komprehensif, mudah dipahami, dan menarik. Metode ini mampu mengidentifikasi potensi kekuatan seseorang melalui pengukuran dan pernyataan kekuatan diri. Selain itu, *Talent Mapping* membantu menemukan bakat tersembunyi dan mengarahkan individu agar tidak hanya fokus pada kelemahan mereka saja, tetapi juga mengembangkan kekuatan mereka (P. Kustanto et al. 2021).

Menurut (J. Goh et al. 2023) *Talent mapping* adalah metode untuk menilai dan menemukan potensi individu dengan cara yang sesuai, lengkap, ringkas, dan menarik. Melalui proses ini, perusahaan dapat mengenali potensi karyawan, yang meliputi evaluasi dan penilaian terhadap kinerja mereka. *Talent mapping* membantu perusahaan untuk mengidentifikasi bakat tersembunyi karyawan dengan fokus pada kelebihan mereka, bukan pada kelemahan. Proses ini dianggap penting dalam menciptakan atau menemukan sumber daya manusia yang unggul. Perusahaan akan memperoleh manfaat jika berhasil mengidentifikasi bakat melalui *talent mapping*, di samping itu, penerapannya dapat meningkatkan motivasi karyawan karena mereka bekerja sesuai dengan passion yang dimiliki. Tanpa passion, penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan bakatnya hanya akan menghasilkan pekerjaan yang dilakukan semata-mata untuk

mendapatkan penghasilan, tanpa memberikan kontribusi signifikan bagi perusahaan. *Talent mapping* juga dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas diri karyawan sehingga potensi mereka dapat berkembang. Keberhasilan rekrutmen karyawan di perusahaan sebagian besar ditentukan oleh *talent mapping*, yang memungkinkan perusahaan menemukan kandidat atau karyawan yang tepat untuk mengisi posisi yang tersedia. Untuk membentuk karakter karyawan, perusahaan berharap lingkungan kerja terhindar dari pengaruh negatif agar potensi karyawan dapat dimaksimalkan demi tercapainya hasil yang diinginkan perusahaan. Penting bagi perusahaan untuk mengetahui bakat karyawannya agar mereka dapat ditempatkan di posisi yang tepat.

Menurut (W. Santoso et al., 2020) *Talent mapping* merupakan suatu proses yang menyeluruh untuk mengevaluasi kebutuhan talenta saat ini dan yang akan datang, dengan mempertimbangkan tujuan serta sumber daya organisasi di masa kini dan mendatang. Peta talenta berfungsi sebagai panduan bagi organisasi untuk menyeimbangkan dan menyelaraskan sumber daya talenta mereka agar dapat mencapai kesuksesan. Melalui penggunaan peta talenta, organisasi dapat mengidentifikasi cara-cara untuk memaksimalkan bakat karyawan dalam rangka meningkatkan produktivitas dan keuntungan organisasi secara keseluruhan. Peta talenta, yang merupakan hasil dari proses *talent mapping*, berfungsi sebagai panduan strategis bagi

organisasi untuk menyeimbangkan dan menyelaraskan sumber daya talenta demi mencapai kesuksesan. Dengan peta talenta, perusahaan dapat memahami potensi dan kapasitas yang dimiliki, serta menentukan langkah pengembangan yang diperlukan. Hal ini memungkinkan setiap individu ditempatkan pada posisi yang paling sesuai dengan keterampilan dan potensinya, sehingga tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga mengoptimalkan kinerja keseluruhan karyawan. Penggunaan peta talenta juga mendukung perencanaan suksesi dan memungkinkan perusahaan merancang program pengembangan yang spesifik, dengan tujuan meningkatkan produktivitas dan profitabilitas. Secara keseluruhan, *talent mapping* dan peta talenta memberikan fondasi yang terstruktur untuk mengelola, mengembangkan, dan mempertahankan talenta dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat, serta menjadi kunci untuk meraih keunggulan kompetitif dan kesuksesan jangka panjang.

2.3.2 Tujuan dan Manfaat *Talent Mapping*

Talent Mapping memiliki peran penting dalam proses mengembangkan talenta-talenta yang terdapat pada perusahaan. Berikut adalah beberapa tujuan dilakukannya *talent mapping* dalam suatu perusahaan:

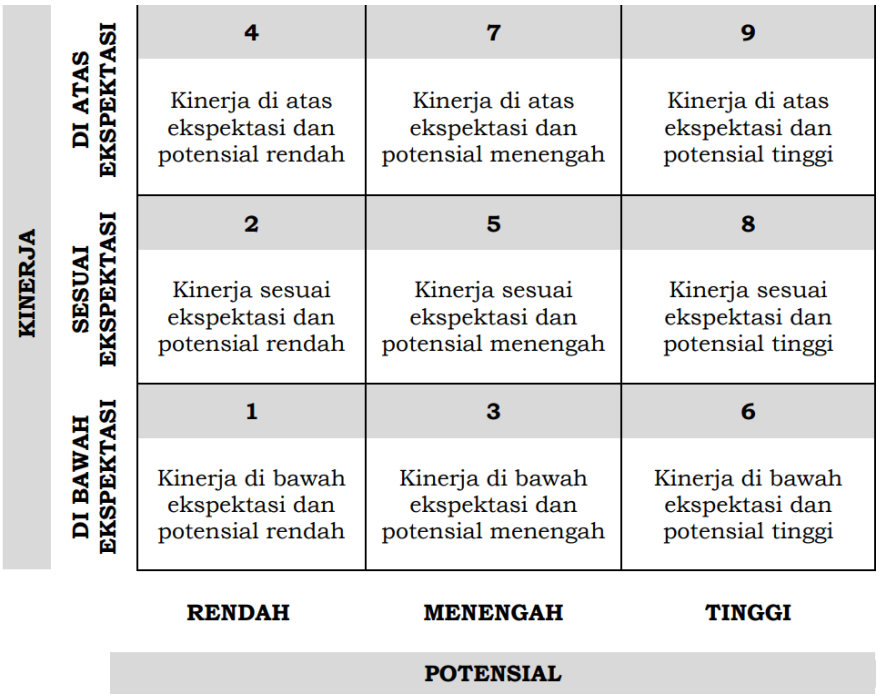
1. Untuk mengembangkan kemampuan dari setiap karyawan yang dipilih dan untuk mendapatkan program *talent mapping* tersebut. *Talent*

mapping bisa dikatakan sebagai alat paling penting dalam strategi perusahaan untuk mengedepankan perusahaan diantara perusahaan kompetitornya (W. Santoso et al. 2020).

2. Untuk memberikan gambaran performa karyawan untuk saat ini maupun untuk di masa depan pada suatu perusahaan (M. Haris Novianto dan Artiawati, 2019).
3. Untuk menyeimbangkan antara kebutuhan perusahaan dengan pengembangan karir karyawan (Permenpan RB Nomor 3 Tahun 2020).

2.3.3 Proses *Talent Mapping*

Menurut (D. N. Handayani, 2023) *talent mapping* bertujuan untuk mengembangkan talenta terbaik bagi organisasi di masa depan dengan cara yang objektif, akuntabel, tepat waktu, dan terencana. Hal ini dilakukan untuk mempercepat implementasi sistem berbasis kinerja. Pelaksanaan *talent mapping* melalui beberapa tahapan sebagai berikut:



Gambar 2. 2

(Sumber: Permenpan RB Nomor 3 Tahun 2020)

1. Identifikasi

Tahap pertama dalam *talent mapping* adalah tahapan identifikasi talenta yang dilakukan melalui pemetaan talenta berdasarkan box yang terdapat pada Gambar 2.2. Tujuan dari pemetaan ini adalah untuk menyaring dan mengidentifikasi *talent pool*. Dalam proses ini, kinerja dan potensi pegawai dievaluasi untuk menentukan talenta yang paling sesuai dengan kebutuhan organisasi. Selain menilai kinerja dan potensi, pemetaan talenta juga mempertimbangkan aspek-aspek lain seperti kompetensi khusus, keahlian teknis, dan kemampuan kepemimpinan.

Dengan demikian, organisasi dapat memastikan bahwa mereka memiliki talenta yang tepat di posisi yang tepat untuk mencapai tujuan strategisnya.

2. Pengembangan

Pengembangan talenta dilakukan untuk mempersiapkan individu agar siap menduduki posisi jabatan yang dianggap strategis atau yang akan segera kosong. Pengembangan ini mencakup berbagai program akselerasi karier, seperti sekolah kader, serta pengembangan kompetensi melalui pembelajaran baik klasikal maupun non-klasikal. Selain itu, pengembangan talenta juga dapat mencakup tugas belajar yang bertujuan untuk meningkatkan kualifikasi profesional. Program-program ini dirancang untuk memastikan bahwa talenta yang ada dalam organisasi memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mengisi peran penting, sehingga dapat mendukung keberhasilan jangka panjang organisasi. Selain itu, pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan juga membantu mempertahankan motivasi dan keterlibatan karyawan, serta mempersiapkan mereka untuk menghadapi tantangan di masa depan.

3. Rentensi Talenta

Retensi talenta melibatkan pemberian penghargaan dan pengakuan kepada karyawan berbakat oleh organisasi dengan tujuan meningkatkan komitmen dan motivasi mereka. Hal ini dilakukan agar talenta tersebut dapat menunjukkan kompetensi dan kinerja terbaiknya demi kepentingan organisasi. Upaya retensi ini mencakup berbagai strategi, seperti program insentif, kesempatan pengembangan karier, lingkungan kerja yang mendukung, serta penghargaan non-materiil seperti pengakuan atas prestasi. Dengan memberikan apresiasi yang memadai, organisasi berupaya untuk menjaga karyawan berkualitas tetap termotivasi dan loyal, sehingga mereka dapat terus memberikan kontribusi maksimal dan membantu mencapai tujuan strategis perusahaan. Langkah-langkah ini tidak hanya membantu mempertahankan karyawan berbakat, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang positif dan produktif.

4. Penempatan

Penempatan talenta dibagi menjadi dua jenis utama: penempatan internal dalam instansi dan penempatan lintas instansi. Penempatan internal berarti mengisi posisi yang kosong dengan talenta yang berasal dari dalam organisasi sendiri. Strategi ini sering melibatkan promosi dari dalam dan rotasi pekerjaan untuk memastikan talenta terbaik ditempatkan pada posisi yang paling sesuai dengan kemampuan dan

aspirasi mereka. Sebaliknya, penempatan lintas instansi melibatkan penugasan talenta ke posisi strategis di instansi lain, baik dalam kerangka kerja sama antar lembaga atau sebagai bagian dari program pengembangan karir lintas instansi. Penempatan lintas instansi bertujuan untuk memperluas wawasan dan pengalaman talenta, serta mendukung sinergi dan kolaborasi antar organisasi. Langkah ini tidak hanya membantu dalam pengembangan keterampilan yang lebih komprehensif bagi karyawan, tetapi juga memperkuat jaringan profesional dan meningkatkan kapabilitas organisasi secara keseluruhan. Kedua jenis penempatan ini, baik internal maupun lintas instansi, dirancang untuk memastikan bahwa talenta terbaik dapat berkembang secara optimal dan memberikan kontribusi maksimal dalam berbagai konteks operasional, mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi.

5. Pemantauan dan Evaluasi

Pemantauan talenta (*talent monitoring*) dilakukan pada tahap pengembangan, retensi, dan penempatan. Proses ini melibatkan pengawasan berkelanjutan untuk memastikan bahwa talenta berkembang sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, tetap termotivasi, dan dipertahankan di posisi yang sesuai dengan kompetensi mereka. Evaluasi menyeluruh dilakukan setelah tiga tahun penempatan untuk menilai efektivitas penempatan tersebut dan untuk melakukan penyesuaian yang

diperlukan. Penilaian ini mencakup analisis kinerja, kepuasan kerja, dan pencapaian target strategis organisasi. Evaluasi berkala seperti ini penting untuk memastikan bahwa strategi pengelolaan talenta selalu relevan dan efektif dalam mendukung tujuan jangka panjang organisasi.

2.4 Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata aktual performance yang bermakna pencapaian dari seseorang. Dari kata ini maka dapat diartikan bahwa kinerja adalah hasil output yang dihasilkan dari suatu pekerjaan dalam periode yang telah disepakati (Dharma, 2018).

Kinerja karyawan merupakan hal yang mempunyai suatu sifat yang individu sebab setiap karyawan pastinya mempunyai suatu tingkat kualifikasi yang berbeda-beda serta kinerja yang berbeda pula dalam setiap kaitan dengan tugasnya. Penilaian terhadap kinerja karyawan pada lembaga keuangan syariah disini sangatlah penting untuk dilakukan untuk dapat mengetahui tingkat efektifitas serta efisiensi perusahaan dalam mencapai sebuah tujuan perusahaan tersebut (Siyah et al. 2020).

Menurut Mangkunegara (2016), bahwa kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil pekerjaan yang dicapai oleh karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.4.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2016) menyatakan ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan antara lain, yaitu:

1. Faktor Kemampuan

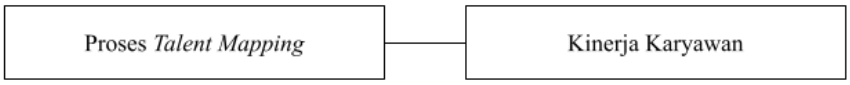
   Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*Knowledger* + *skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi yang diharapkan.

2. Faktor Motivasi

   Motivasi terbentuk dari sikap (*Attitute*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal (sikap mental yang siap secara psikofisik). Artinya, seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dalam mencapai situasi kerja.

2.5 Kerangka Penilitian

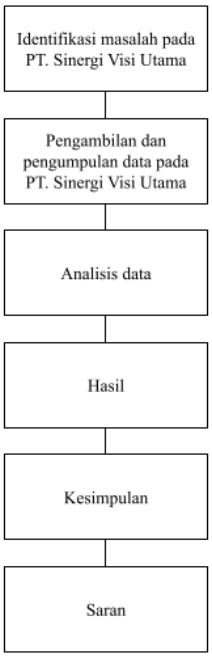
Menurut (A. Tanthowi, 2021) kerangka penelitian adalah suatu rancangan alur sebuah penelitian yang terstruktur disampaikan melalui gambar yang berurutan sesuai dengan tahapan apa saja yang akan dilakukan dalam melakukan suatu penelitian. Berikut adalah gambar kerangka penelitian:



Gambar 2. 3

2.6 Kerangka Kerja

Kerangka kerja adalah urutan kegiatan yang akan dilakukan dalam suatu kegiatan atau penilitian, dalam hal ini penulis melakukan kegiatan praktik kerja lapangan atau magang. Penulis membuat kerangka kerja seperti berikut:



Gambar 2. 4

BAB III

METODOLOGI

3.1 Pendekatan

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus kepada proses *talent mapping* di PT. Sinergi Visi Utama. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian ini digunakan untuk mencari tahu obyek yang sedang di teliti secara langsung, di mana peneliti berfungsi sebagai instrumen kunci (Z. Abdussamad, 2021). Tujuan penelitian kualitatif adalah untuk memahami keadaan suatu konteks dengan mendeskripsikan secara rinci dan mendalam tentang kondisi yang sebenarnya dalam konteks alami (*natural setting*), berdasarkan apa yang sebenarnya terjadi di lapangan penelitian (M. Rijal Fadli, 2021).

Dalam penilitian ini, peneliti menggunakan triangulasi metode. Peneliti menggunakan metode triangulasi yang mencari dan mengolah data menggunakan metode wawancara, observasi, dan survei. Triangulasi metode ini dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda. Biasanya, peneliti menggunakan beberapa sumber yang berbeda untuk mengecek kebenaran informasi tersebut. Dengan memanfaatkan triangulasi metode, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan mendalam mengenai proses *talent mapping* di PT. Sinergi Visi Utama. Pendekatan ini juga memastikan

bahwa hasil penelitian didukung oleh beragam sumber data yang berbeda (Nur Fauziyah R., 2015).

3.2 Sumber Data

Dalam hal ini, peneliti memperoleh data penelitian dari data primer. Menurut (A. F. Nasution, 2023) Data primer adalah informasi utama yang diperoleh langsung dari subjek penelitian atau sumber asli. Data primer ini bisa berupa hasil wawancara dengan subjek, hasil survei, hasil tes, dan sejenisnya. Data primer pada penelitian ini diperoleh dari observasi dan juga wawancara kepada direktur manajemen sumber daya manajemen PT. Sinergi Visi Utama dan juga sekretaris riset PT. Sinergi Visi Utama yang mengetahui tentang topik yang sedang diteliti.

3.3 Unit Analisis

Penelitian ini akan menggunakan unit analisis pada tingkat divisi/departemen di PT. Sinergi Visi Utama yang terkait dengan proses *Talent Mapping*. Fokus penelitian akan berada pada divisi sumber daya manusia dan yang terlibat dalam implementasi *talent mapping*. Analisis ini akan dilakukan melalui wawancara mendalam dengan karyawan dan direktur PT. Sinergi Visi Utama, serta observasi langsung terhadap proses *talent mapping* yang sedang berjalan. Wawancara akan dilakukan secara tatap muka atau melalui aplikasi *zoom*. Wawancara ini berfokus pada pengalaman dan pandangan narasumber mengenai proses dari *talent mapping*. Selain itu, penelitian ini juga akan melibatkan

dokumentasi berupa gambar, rekaman suara, dan dokumen-dokumen terkait yang mendukung analisis lebih lanjut mengenai proses *talent mapping* di PT. Sinergi Visi Utama.

3.3.1 Populasi

Menurut (Z. Abdussamad, 2021) Populasi adalah subjek atau objek yang terletak dalam suatu area topik penelitian dan memenuhi kriteria tertentu terkait dengan individu yang berada dalam unit penelitian atau unit analisis yang sedang diteliti, baik itu individu, kelompok, atau organisasi. Dalam penelitian ini, populasi mencakup seluruh pimpinan dan karyawan PT. Sinergi Visi Utama yang berjumlah 50 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari keseluruhan obyek yang akan diteliti atau dievaluasi yang memiliki karakteristik tertentu dari sebuah populasi. Sampel bertujuan untuk mengumpulkan data yang mewakili populasi secara keseluruhan dengan maksud membuat kesimpulan dari sesuatu yang sedang diteliti (Doni Marlius, 2017). Untuk mendapatkan gambaran yang mendalam tentang penerapan *talent mapping* di PT. Sinergi Visi Utama, penelitian ini membutuhkan sampel atau yang bisa mewakili populasi secara keseluruhan. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk memilih sampel yang dianggap memiliki informasi yang relevan dan mendalam mengenai topik penelitian. Sampel yang dipilih dalam penelitian ini meliputi:

1. Direktur Manajemen Sumber Daya Manusia PT. Sinergi Visi Utama, berjumlah satu orang.
2. Sekretaris Riset dan juga karyawan yang pernah terlibat dalam *talent mapping,* berjumlah dua orang.

3.3.3 Alat Analisis

Dalam penelitian ini, Microsoft Excel adalah alat analisis yang dipilih karena kemampuannya yang andal untuk mengorganisir, mengolah, dan menganalisis data secara sistematis. Peneliti dapat melakukan berbagai jenis analisis data, termasuk analisis deskriptif, dengan lebih mudah dan efisien dengan Microsoft Excel. Dalam penelitian ini, Microsoft Excel digunakan untuk mengolah data yang diperoleh dari observasi lapangan dan wawancara, menyusun data dalam format yang mudah dipahami, dan menampilkan hasil analisis dalam bentuk tabel dan grafik yang informatif. Kemampuannya untuk mendukung berbagai fungsi analitis yang diperlukan dalam pendekatan kualitatif dan fleksibilitasnya dalam menyesuaikan format data adalah fitur tambahan Microsoft Excel. Dengan menggunakan alat ini, peneliti dapat melakukan analisis data secara mendalam dan komprehensif, serta menghasilkan laporan yang detail dan akurat mengenai temuan penelitian.

BAB IV

HASIL PELAKSANAAN PROGRAM DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Temuan Magang

Penelitian ini dilakukan penulis di PT. Sinergi Visi Utama yang berlokasi di Kotagede, Yogyakarta. PT. Sinergi Visi Utama adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa konsultasi dan penyelenggara pelatihan/training. PT. Sinergi Visi Utama menyelenggarakan kerja sama konsultansi terkait kebijakan publik, keuangan, perekonomian daerah, pengembangan SDM, transportasi, pariwisata, lingkungan, jasa survey, jasa khusus dan penyelenggara pelatihan/training di sektor pemerintah pusat maupun daerah.

Selama melakukan penelitian saat magang, penulis mengamati proses pengembangan talenta yang digunakan oleh PT. Sinergi Visi Utama. Perusahaan ini belum memiliki sistem atau proses *talent mapping* yang matang dan terstruktur. Saat ini, proses *talent mapping* di perusahaan ini hanya terbatas pada sekadar menyekolahkan karyawan tanpa adanya strategi yang lebih mendalam untuk mengidentifikasi dan mengembangkan potensi karyawan secara optimal. *Talent mapping* merupakan komponen kunci dalam pengelolaan sumber daya manusia, terutama dalam manajemen talenta. Proses ini membantu perusahaan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menempatkan karyawan pada posisi yang paling sesuai dengan keterampilan dan potensi mereka. Dalam penelitian ini,

penulis akan menganalisis bagaimana ketiadaan sistem *talent mapping* yang efektif dapat memengaruhi kemampuan perusahaan dalam mengembangkan keterampilan dan potensi karyawannya serta dampaknya terhadap keseluruhan kinerja perusahaan.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Proses *Talent Mapping* di PT. Sinergi Visi Utama

Mengelola dan mengembangkan talenta sangat penting karena adanya kekurangan keterampilan secara global dan perubahan di pasar tenaga kerja (K. Marlapudi & U. Lenka, 2024). Menurut peneliti, permasalahan yang muncul pada saat peneliti melakukan magang adalah pada PT. Sinergi Visi Utama belum memiliki sistem talent mapping yang matang dan terstruktur. PT. Sinergi Visi Utama hanya menawarkan proses talent mapping untuk talenta-talenta yang ada dalam perusahaan dengan cara pengembangan ke pendidikan formal, seperti menyekolahkan talenta nya ke jenjang S2 dan S3. Alasan perusahaan menggunakan pengembangan ke pendidikan formal S2 dan S3 adalah untuk para talenta internal perusahaan bisa mengerjakan proyek-proyek perusahaan yang memiliki persyaratan pendidikan formal yang tinggi dan kemampuan lain-lainnya. Kemudian selain terdapat talenta internal, perusahaan juga merekrut talenta eksternal yang perusahaan bilang sebagai tenaga ahli. Tenaga ahli disini berfungsi sebagai tenaga perorangan yang bisa mengerjakan proyek-proyek yang

belum bisa dipegang oleh talenta internal. Perusahaan ingin memastikan bahwa investasi dalam pendidikan ini tidak sia-sia, sehingga hanya karyawan yang memiliki keinginan kuat untuk bertahan dan berkembang bersama perusahaan yang dipilih untuk melanjutkan pendidikan. Pengembangan ini ini bertujuan untuk memastikan bahwa investasi perusahaan dalam pendidikan karyawan akan memberikan manfaat jangka panjang bagi kedua belah pihak.

Namun, pemilihan karyawan yang diberikan kesempatan ini tidak dilakukan secara sembarangan. PT Sinergi Visi Utama menetapkan kriteria ketat untuk memastikan bahwa hanya karyawan yang memenuhi syarat tertentu yang dapat menerima peluang ini. Salah satu kriteria utama adalah tingkat loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang telah menunjukkan dedikasi dan komitmen yang tinggi dalam jangka waktu yang panjang diprioritaskan dalam program ini. Selain itu, perusahaan juga mempertimbangkan keinginan karyawan untuk tetap berkontribusi pada perusahaan dalam jangka waktu yang lebih lama, sehingga investasi pendidikan ini tidak hanya menguntungkan bagi individu, tetapi juga memberikan dampak positif bagi pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan. Menurut (D. N. Handayani, 2023) ada beberapa tahapan *talent mapping*, yaitu:

1. Identifikasi Talenta

Penerapan talent mapping dalam suatu perusahaan bukan hanya sebatas kemampuan perusahaan dalam merekrut dan memberhentikan karyawannya, melainkan juga mencakup proses berkelanjutan yang melibatkan pencarian, perekrutan, pengembangan, hingga memastikan bahwa karyawan tetap berada di perusahaan. Proses ini mencakup pemberian promosi jabatan, kompensasi atas kontribusi karyawan, serta memastikan bahwa setiap karyawan telah sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan. Dengan demikian, talent mapping tidak hanya mengelola siapa yang bergabung dengan perusahaan, tetapi juga menentukan siapa yang harus meninggalkan perusahaan (Anugrah, 2019).

Menurut (**Lampiran I**) tahap pertama dalam proses *talent mapping* di PT. Sinergi Visi Utama adalah identifikasi talenta. Proses ini dilakukan oleh divisi *human resource* (HR) dengan menggunakan 9 *Box Matrix*, yang merupakan alat yang membantu PT. Sinergi Visi Utama untuk mengidentifikasi dan mengkategorikan talenta berdasarkan kinerja dan potensi mereka. Matriks ini memetakan karyawan dalam sembilan kotak yang berbeda sesuai dengan kombinasi dari dua dimensi utama: kinerja dan potensi. Menurut (Novianto & Artiawati, 2019) Tujuan dari proses

identifikasi dan pemetaan talenta adalah untuk memberikan gambaran terkait kinerja talenta, baik untuk kondisi saat ini maupun di masa yang akan datang.

Dari hasil pemetaan tersebut, akan dihasilkan kategori potensi dan kinerja masing-masing pegawai dalam manajemen talenta. Pada kotak sembilan menunjukkan pegawai dengan kinerja di atas ekspektasi dan potensi tinggi, diikuti oleh kotak sembilan dan tujuh lainnya. Penilaian ini tidak hanya berfokus pada kompetensi pegawai, tetapi juga mempertimbangkan faktor sikap, kedisiplinan, etos kerja, rekam jejak, serta akhlak pegawai. Dengan demikian, perusahaan dapat memastikan bahwa talenta yang tepat berada pada posisi yang tepat untuk mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan.

2. Pengembangan Talenta

Menurut (**Lampiran I**) Setelah melakukan proses identifikasi talenta menggunakan *9 Box Matrix*, tahap berikutnya yang dilakukan oleh HR adalah pengembangan talenta yang telah direkrut PT. Sinergi Visi Utama. PT. Sinergi Visi Utama melakukan pengembangan talenta dengan menyediakan berbagai program akselerasi karier seperti program pelatihan lanjutan, pelatihan kepemimpinan, serta tugas belajar di jenjang S2 dan S3. Pengembangan ini bertujuan untuk mempersiapkan karyawan agar siap menduduki posisi strategis dan dapat menerima tanggung jawab yang lebih

luas dan lebih besar yang dianggap penting bagi perusahaan. Program-program pengembangan kompetensi ini dirancang untuk memastikan bahwa setiap talenta memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mendukung keberhasilan jangka panjang perusahaan (Krissetyanti, 2013).

Mengembangkan talenta internal sebenarnya memiliki risiko yang jauh lebih rendah dibandingkan dengan merekrut karyawan baru. Asesmen terhadap talenta internal bisa dilakukan dengan lebih akurat dibandingkan seleksi terhadap calon karyawan. Namun, pengembangan talenta internal sering kali terabaikan karena alasan sulitnya manajemen perubahan (Siagan, 2021)

3. Retensi Talenta

Retensi talenta di PT. Sinergi Visi Utama melibatkan berbagai strategi untuk memastikan bahwa karyawan berbakat tetap termotivasi dan loyal terhadap perusahaan. Ada beberapa strategi retensi talenta yang diterapkan oleh PT. Sinergi Visi Utama. Mulai dari insentif, tunjangan, dan fasilitas. Insentif yang diberikan oleh PT. Sinergi Visi Utama berupa tunjangan kinerja. Bentuk dari tunjangan kinerja yang pertama adalah gaji diatas Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK). Menurut informasi yang diberikan oleh PT. Sinergi Visi Utama, gaji yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sudah memenuhi Keputusan Gubernur Daerah Istimewa

Yogyakarta Nomor 396/KEP/2023 tentang Penetapan Upah Minimun Kabupaten/Kota Tahun 2024.

Kemudian yang kedua adalah tunjangan lembur, menurut informasi yang diberikan oleh PT. Sinergi Visi Utama, tunjangan lembur yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan berupa uang lembur dan uang makan lembur, yang dihitung di luar jam kerja lebih dari 4 jam dan maksimal 6 jam. Selain itu, terdapat Tunjangan Hari Raya (THR), tunjangan transport, dan juga tunjangan pendidikan (untuk anak pegawai).

PT. Sinergi Visi Utama menawarkan cuti tambahan kepada karyawannya untuk meningkatkan keseimbangan kehidupan dan kerja, hal tersebut sangat penting bagi karyawan yang ingin menyeimbangkan karir dengan kehidupan pribadi mereka. Jenis cuti yang diterapkan di perusahaan adalah cuti tahunan, cuti tahunan bisa didapatkan oleh karyawan yang sudah ada di perusahaan selama setahun, cuti tahunan ini berjumlah 12 hari kerja. Kedua adalah cuti sakit, karyawan yang mengalami sakit berhak mengambil cuti sakit dengan syarat memberikan surat dokter, perusahaan memberikan jatah cuti sakit berjumlah 6 hari. Ketiga adalah cuti melahirkan, sesuai dengan undang-undang ketenagakerjaan, karyawan wanita yang melahirkan berhak mendapatkan cuti selama 3 bulan (90 hari) dengan pembayaran penuh. Keempat adalah cuti menikah, karyawan yang menikah dapat

diberikan cuti khusus untuk acara pernikahan, biasanya sekitar 3 hingga 5 hari kerja.

Selain itu sebagai bentuk apresiasi dan upaya untuk meningkatkan retensi karyawan, PT. Sinergi Visi Utama menyediakan fasilitas mobil kantor bagi karyawan tertentu yang memiliki peran strategis dalam organisasi. Fasilitas ini diberikan untuk mempermudah mobilitas karyawan dalam menjalankan tugas-tugas sehari-hari, termasuk dalam kunjungan ke klien, perjalanan dinas, atau kegiatan operasional lainnya. Dengan adanya fasilitas ini, diharapkan karyawan dapat bekerja produktif, serta merasa dihargai atas kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan. Penyediaan mobil kantor juga menjadi salah satu bentuk penghargaan yang dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan, sehingga mereka lebih termotivasi untuk terus memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

Menurut (Pradipta & Suwanda, 2019) terdapat 3 faktor yang mampu mempengaruhi retensi karyawan antara lain, 1) menciptakan dan meningkatkan suasana lingkungan kerja agar karyawan nyaman berada di perusahaan. 2) Hubungan baik antar karyawan. 3) Dukungan organisasi, seperti memberikan peralatan dan perlengkapan yang karyawan butuhkan untuk menunjang pekerjaan karyawan.

Dengan menerapkan strategi retensi yang lengkap, PT. Sinergi Visi Utama dapat meningkatkan loyalitas dan keterlibatan karyawan. Upaya ini tidak hanya mempertahankan talenta terbaik, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang positif dan produktif, yang pada akhirnya akan mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan secara berkelanjutan.

4. Penempatan Talenta

Penempatan talenta di PT. Sinergi Visi Utama dilakukan baik secara internal maupun lintas instansi. Penempatan internal dilakukan dengan cara mengisi posisi strategis yang kosong dengan karyawan dari dalam organisasi, sementara penempatan lintas instansi dilakukan melalui program kerjasama antar lembaga atau rotasi kerja antar departemen. Penempatan ini bertujuan untuk memastikan bahwa karyawan yang memiliki potensi tinggi ditempatkan pada posisi yang paling sesuai dengan kemampuan dan aspirasi mereka, serta untuk memperluas pengalaman dan jaringan profesional mereka.

Tujuan dari mengisi kekosongan karyawan adalah untuk pegawai yang bersangkutan lebih memiliki daya guna dalam melakukan penugasan yang sudah diberikan, serta untuk meningkatkan kemampuan pegawai dan keterampilannya dalam kelancaran mengerjakan tugasnya (Wahyuni et al., 2023).

5. Pemantuan dan Evaluasi Talenta

Menurut (Pramesti & Susiloadi, 2023) pemantauan dan evaluasi adalah tahapan memastikan dan juga mengetahui kesesuaian antara tugas yang dilakukan oleh pegawai perusahaan dengan jabatan yang sedang dijabat oleh pegawai tersebut.

Setelah proses identifikasi, pengembangan, dan penempatan talenta dilakukan, PT. Sinergi Visi Utama melaksanakan pemantauan dan evaluasi secara berkelanjutan untuk memastikan bahwa talenta berkembang sesuai rencana. Evaluasi menyeluruh dilakukan setiap tiga tahun untuk menilai efektivitas strategi penempatan talenta dan membuat penyesuaian yang diperlukan. Hal ini mencakup analisis kinerja, kepuasan kerja, dan pencapaian target strategis perusahaan. Evaluasi ini penting untuk memastikan bahwa strategi manajemen talenta selalu relevan dan efektif.

4.2.2 Efektivitas Proses *Talent Mapping* Terhadap Kinerja Karyawan

Proses *talent mapping* merupakan salah satu strategi penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berfungsi untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan memanfaatkan talenta karyawan. Pada PT. Sinergi Visi Utama, proses *talent mapping* yang diterapkan terbukti memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Efektivitas *talent mapping* dapat dilihat melalui berbagai aspek, mulai dari penempatan yang tepat,

pengembangan talenta, retensi karyawan, hingga evaluasi dan pemantauan berkelanjutan.

1. Pengaruh Identifikasi Talenta terhadap Kinerja Karyawan

    Identifikasi talenta merupakan langkah awal dalam proses *talent mapping* yang memungkinkan perusahaan untuk menilai potensi dan kinerja karyawan dengan lebih akurat. PT. Sinergi Visi Utama menggunakan model *9-box matrix* untuk melakukan proses identifikasi ini. Dengan alat ini, perusahaan dapat mengevaluasi karyawan berdasarkan dua dimensi penting, yaitu kinerja dan potensi. Karyawan yang termasuk dalam kategori *high performer* dan *high potential* akan mendapatkan perhatian khusus dalam pengembangan karir dan penempatan strategis. Proses ini secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja karena karyawan ditempatkan sesuai dengan kompetensi dan bakat mereka, sehingga dapat berkontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan.

2. Pengaruh Pengembangan Talenta terhadap Kinerja Karyawan

    Pengembangan talenta merupakan aspek penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Sinergi Visi Utama. Perusahaan menawarkan berbagai program pengembangan, mulai dari pendidikan lanjut seperti S2 dan S3 hingga pelatihan teknis dan manajerial. Melalui

program-program ini, karyawan dibekali dengan keterampilan dan pengetahuan baru yang relevan dengan posisi dan tanggung jawab mereka. Karyawan yang mengikuti program pengembangan menunjukkan peningkatan yang signifikan dalam hal inovasi, kepemimpinan, dan efektivitas kerja. Hal ini juga meningkatkan motivasi karyawan karena mereka merasa diperhatikan dan diberikan kesempatan untuk berkembang di dalam perusahaan. Dengan demikian, pengembangan talenta yang tepat sasaran berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kualitas kerja secara keseluruhan.

3. Pengaruh Retensi Talenta terhadap Kinerja Karyawan

Retensi talenta menjadi salah satu tantangan utama dalam manajemen sumber daya manusia. Untuk mengatasi hal ini, PT. Sinergi Visi Utama menerapkan berbagai strategi untuk mempertahankan karyawan berkualitas. Salah satu strategi retensi yang diterapkan adalah pemberian insentif, fasilitas, dan kesempatan pengembangan karir yang jelas. Karyawan yang merasa dihargai dan memiliki prospek karir yang baik lebih cenderung untuk tetap termotivasi dan setia kepada perusahaan. Dengan demikian, tingkat turnover dapat ditekan, dan perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang telah dikembangkan dan dilatih dengan baik. Karyawan yang bertahan di perusahaan lebih lama cenderung memiliki kinerja yang stabil dan dapat diandalkan,

sehingga retensi talenta berdampak langsung pada stabilitas dan produktivitas organisasi.

4. Pengaruh Penempatan Talenta terhadap Kinerja Karyawan

Penempatan talenta merupakan langkah krusial dalam proses *talent mapping*. Karyawan yang ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keahlian dan aspirasi mereka akan lebih produktif dan efisien dalam menjalankan tugasnya. PT. Sinergi Visi Utama menerapkan promosi internal dan rotasi pekerjaan sebagai bagian dari strategi penempatan talenta. Hal ini memungkinkan karyawan untuk terus berkembang dan menambah pengalaman di berbagai posisi yang ada dalam perusahaan. Penempatan yang tepat tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga mendorong kepuasan kerja karena karyawan merasa bahwa bakat dan keterampilan mereka dimanfaatkan dengan baik. Selain itu, penempatan lintas instansi juga diterapkan untuk memperluas wawasan dan jaringan profesional karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka ketika kembali ke posisi awal atau dipromosikan ke posisi baru.

5. Pengaruh Pemantuan dan Evaluasi Kinerja Karyawan

Proses *talent mapping* di PT. Sinergi Visi Utama juga melibatkan pemantauan dan evaluasi yang berkelanjutan. Evaluasi ini

dilakukan untuk memastikan bahwa karyawan yang telah dipetakan dan ditempatkan memberikan kontribusi yang sesuai dengan harapan perusahaan. Evaluasi berkala, yang dilakukan setiap tiga tahun, membantu perusahaan untuk mengidentifikasi keberhasilan atau kegagalan dari penempatan dan pengembangan talenta. Jika ditemukan adanya kesenjangan dalam kinerja, perusahaan dapat segera mengambil langkah-langkah perbaikan, seperti memberikan pelatihan tambahan atau memindahkan karyawan ke posisi yang lebih sesuai. Pemantauan ini juga membantu karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk terus meningkatkan kinerja mereka.

6. Pengaruh Keseluruhan Proses *Talent Mapping* terhadap Kinerja Karyawan

Secara keseluruhan, implementasi *talent mapping* yang efektif di PT. Sinergi Visi Utama memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Dengan menempatkan karyawan yang tepat di posisi yang tepat, memberikan pengembangan yang berkelanjutan, serta menjaga retensi talenta, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi operasional dan produktivitas karyawan secara keseluruhan. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung oleh perusahaan akan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada pencapaian tujuan strategis perusahaan.

Kesimpulannya, proses *talent mapping* yang diterapkan di PT. Sinergi Visi Utama terbukti efektif dalam mendukung pengembangan karyawan dan meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan strategi yang terarah dan berkelanjutan, perusahaan mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif, inovatif, dan kompetitif, sehingga dapat mencapai kesuksesan jangka panjang di industri yang semakin kompetitif.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa:

1. Proses *Talent Mapping* di PT. Sinergi Visi Utama

   Talent mapping di PT. Sinergi Visi Utama saat ini masih kurang terstruktur dan formal. Saat ini, perusahaan hanya menerapkan pengembangan karyawan melalui pendidikan formal seperti menyekolahkan karyawan ke jenjang S2 dan S3 tanpa adanya strategi menyeluruh yang lebih mendalam. Hal ini menunjukkan perlunya implementasi yang lebih sistematis dan terencana untuk memastikan potensi karyawan diidentifikasi dan dikembangkan secara optimal.

2. Efektivitas proses *Talent Mapping* terhadap Kinerja Karyawan di PT. Sinergi Visi Utama

   Berdasarkan hasil penelitian, proses *talent mapping* di PT. Sinergi Visi Utama telah efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Identifikasi dan pengembangan talenta, serta pemberian pendidikan lanjutan, telah memberikan dampak positif pada motivasi, inovasi, dan kinerja secara keseluruhan. Selain itu, strategi retensi yang diterapkan juga membantu menjaga loyalitas karyawan dan mengurangi tingkat *turnover*. Dengan adanya

penempatan karyawan yang tepat, PT. Sinergi Visi Utama mampu meningkatkan produktivitas dan mencapai tujuan strategisnya.

5.2 Rekomendasi

Berdasarkan hasil kesimpulan dalam penelitian ini, maka yang bisa direkomendasikan untuk penelitian ini yaitu:

1. Pengembangan Sistem *Talent Mapping* yang Lebih Terstruktur

   PT. Sinergi Visi Utama disarankan untuk mengembangkan sistem *talent mapping* yang lebih formal dan terstruktur. Sistem ini harus mencakup tahap identifikasi, pengembangan, penempatan, dan evaluasi yang terintegrasi dengan strategi jangka panjang perusahaan.

2. Program Pengembangan yang Menyeluruh

   Selain menyekolahkan karyawan, perusahaan juga perlu mengadakan program pelatihan internal yang berfokus pada peningkatan soft skills dan kemampuan teknis. Program ini sebaiknya diintegrasikan dengan kebutuhan karir karyawan dan posisi strategis perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Abdussamad, Z. (2021). The Discourse on Legal Utopia for The People with Disabilities in Order to Remove the Educational Segregation. *Jambura Law Review*, *3*(2), 378-394.

Adzka, S. A. A., & Perdhana, M. S. (2017). Analisis faktor yang mempengaruhi retensi karyawan. *Diponegoro Journal of Management*, *6*(4), 922-928.

Ansar, N., & Baloch, A. (2018). Talent and talent management: definition and issues. *IBT Journal of Business Studies (JBS)*, *1*(2).

Anugrah, C. M. R. (2019). Kajian Penerapan Manajemen Talenta dalam Rangka Mengoptimalkan Kinerja Sumber Daya Manusia pada Bank Bri Kantor Cabang Sukabumi Kantor Wilayah Bandung. *Digital Economic, Management and Accounting Knowledge Development (DEMAnD)*, *1*(1), 1-18.

Arslan, T., Dinçer, M. F., Mollaoğlu, M., & Bucak, U. (2024). Analysing seafarer selection criteria in the context of talent management: Implications for Turkish seafarer market. *Case Studies on Transport Policy*, *15*, 101134. https://doi.org/10.1016/j.cstp.2023.101134

Casprini, E., Palumbo, R., & De Massis, A. (2024). Untangling the yarn: A contextualization of human resource management to the family firm setting. *Journal of Family Business Strategy*, 100621.

Dharma, Y. (2018). The effect of work motivation on the employee performance with organization citizenship behavior as intervening variable at bank aceh syariah. Emerald Reach Proceedings Series, 1, 7–12. https://doi.org/10.1108/978-1-78756793-1-00065

Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika, Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, *21*(1), 33-54.

Fauziyah R, N. (2015). *Efektivitas Penggunaan Alat Bantu Reaksi Gerakan Tangan Bagi Kaum Disabilitas* (Doctoral dissertation, Universitas Pendidikan Indonesia).

Firdaus, M., Suryani, E., Nadlifatin, R., & Tjahyanto, A. (2024). Enhancing Organizational Culture and Productivity through Innovative Performance Appraisal: A Design Science Research Approach. *Procedia Computer Science*, *234*, 1128-1136.

Forsek, B. (2017). *The definition of talent and the influence it has on the implementation of talent management practices in Irish hotels* (Doctoral dissertation, Dublin, National College of Ireland).

Goh, J., Joven, A., Kelly, K., Setiawan, K., Darvin, D., & Nelson, A. (2023). Analisis Talent Mapping Pada Industri Migas Dan Penunjang. *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, *10*(1), 213-216.

Handayani, D. N. Implementasi Manajemen Talenta Sebagai Upaya Membangun Aparatut Sipil Negara (ASN) Profesional di Pemerintah Kota Pontianak. *Spirit Publik: Jurnal Administrasi Publik*, *18*(2), 172-183.

Kaliannan, M., Darmalinggam, D., Dorasamy, M., & Abraham, M. (2023). Inclusive talent development as a key talent management approach: A systematic literature review. *Human Resource Management Review*, *33*(1), 100926.

Keputusan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 396/KEP/2023 Tentang Penetapan Upah Minimum Kabupaten/Kota Tahun 2024

Krissetyanti, E. P. L. (2013). Penerapan Strategi Manajemen Talenta Dalam Pengembangan PNS. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, *7*(1 Juni).

Kustanto, P., Fadjriya, A., & Purnomo, R. (2021). Membaca Bakat dengan Aplikasi Talents Mapping untuk Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMK Catur Global Kota Bekasi. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat UBJ*, *4*(1).

Lestari, B. D., Samta, S. R., Nisak, H., & Rahayu, S. S. (2022). Kurikulum Pendidikan Inklusi Di Masa Pandemi Ditinjau Dari Evaluasi Program Pembelajaran. *Sentra Cendekia*, *3*(1), 32-40.

Loyarte-López, E., García-Olaizola, I., Posada, J., Azúa, I., & Flórez, J. (2020). Sustainable career development for R&D professionals: Applying a career development system in Basque country. *International Journal of Innovation Studies*, *4*(2), 40–50. https://doi.org/10.1016/j.ijis.2020.03.002

Mangkunegara (2016 A. P. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Marlapudi, K., & Lenka, U. (2024). Unlocking the potential: redefining talent and competency mapping for Industry 4.0. *Management Research Review*.

Marlius, D. (2017). Keputusan pembelian berdasarkan faktor psikologis dan bauran pemasaran pada PT. Intercom Mobilindo Padang. *Jurnal pundi*, *1*(1).

Merlevede, P. (2016). Talent management: A focus on excellence. *Managing Human Resources in a Knowledge Economy (Bookboon, London, 2016)*.

Misbahul Jannah, Zikra Hayati & Wati Oviana (2022). The Development and Asessment Talent Mapping E-module for Elementary School. Jurnal Keguruan dan Ilmu Tarbiyah 7 (2), 371-382.

Na-Nan, K., Kanthong, S., Joungtrakul, J., & Smith, I. D. (2020). Mediating Effects of Job Satisfaction and Organizational Commitment between Problems with Performance Appraisal and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Open Innovation Technology Market and Complexity*, *6*(3), 64. https://doi.org/10.3390/joitmc6030064

Nasution, A. F. (2023). Metode penelitian kualitatif.

Nasution, A. F., Ningsih, S., Silva, M. F., Suharti, L., & Harahap, J. P. (2023). Konsep dan implementasi kurikulum merdeka. *Competitive: Journal of Education*, *2*(3), 201-211.

Niu, X. (2024). Exploration on human resource management and prediction model of data-driven information security in Internet of Things. *Heliyon*, *10*(9).

Novianto, M. H., & Artiawati, A. (2019). Strategi Identifikasi dan Pemetaan Talenta pada Branch Manager Sebagai Bagian dari Sistem Manajemen Talenta. *Jurnal Psikologi Sains dan Profesi (Journal of Psychological Science and Profession)*, *3*(1), 21-30.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 03/Permenpan RB/2020 Tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara

Santoso, W., Sitorus, P. M., Batunanggar, S., Krisanti, F. T., Anggadwita, G., & Alamsyah, A. (2021). Talent mapping: a strategic approach toward digitalization initiatives in the banking and financial technology (FinTech) industry in Indonesia. *Journal of Science and Technology Policy Management*, *12*(3), 399-420.

Sen, J., Harianto, A., & Satrianny, I. P. (2023). Talent Management in Human Resource Management to Improve Organizational Performance. *Indonesian Journal of Contemporary Multidisciplinary Research*, *2*(2), 95-108.

Siyah, S., Mansur, M., & Muhtadi, R. (2020). Analisis Sistem Rekrutmen Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Ar-Ribhu: Jurnal Manajemen Dan Keuangan Syariah*, *1*(2), 188-203.

Snell, S., & Morris, S. (2019). *Managing human resources*.

Tantowi, A., Pasha, D., & Priandika, A. T. (2021). Implementasi Sistem Informasi Pembayaran Berbasis Sms Gateway (Studi Kasus: Smk Negeri 1 Bandar Lampung). *Jurnal Informatika Dan Rekayasa Perangkat Lunak*, *2*(2), 188-195.

Tantowi, A., Pasha, D., & Priandika, A. T. (2021). Implementasi Sistem Informasi Pembayaran Berbasis Sms Gateway (Studi Kasus: Smk Negeri 1 Bandar Lampung). *Jurnal Informatika Dan Rekayasa Perangkat Lunak*, *2*(2), 188-195.

Wahyuni, S. T., Pudjowati, J., Alvianto, D., & Pujiastuti, N. (2023). Analisis Sistem Rekrutmen, Penempatan Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pt. Aquamate Indonesia Industries Di Sidoarjo. *Indonesian Journal of Management Science*, *2*(1), 21-27.

Wardana, A (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Digital 4.0.* Purbalingga: Eureka Media Aksara.

Wati, R., Apriandi, A., Wahyudi, W., & Komalasari, S. (2023). Proses rekrutmen dan seleksi: Potensi ketidakefektifan dan faktornya. *Niagawan*, *12*(2), 57-64.

Yildiz, R. O., & Esmer, S. (2023). Talent management strategies and functions: a systematic review. *Industrial and commercial training*, *55*(1), 93-111.

LAMPIRAN

Lampiran 1

Transkrip wawancara dengan karyawan PT. Sinergi Visi Utama

No.	Pertanyaan	Nama	Jawaban
1	Menurut anda, bagaimana proses talent mapping di PT. Sinergi Visi Utama?	Aan Mardiansyah	Talent mapping di PT. Sinergi Visi Utama masih dalam tahap pengembangan dan penyempurnaan. Kami berfokus untuk membangun sistem yang lebih sistematis dan terstruktur agar dapat mengidentifikasi talenta terbaik dari karyawan kami. Proses ini mencakup identifikasi potensi karyawan, pengembangan, serta evaluasi berkelanjutan guna memastikan bahwa setiap individu mampu berkontribusi maksimal pada posisi yang paling sesuai dengan kompetensi dan aspirasi mereka.
		Danang Kurniawan	Saat ini masih ada beberapa hal yang perlu disempurnakan. Kami berfokus pada pengembangan karyawan melalui program pendidikan formal, namun proses keseluruhan perlu lebih dikoordinasikan dengan baik agar hasilnya lebih maksimal.

		Rendra Agusta	Menurut saya, proses talent mapping ini bagus, tapi memang masih perlu lebih banyak penjelasan dan arahan. Saat ini, fokusnya masih pada pendidikan lanjutan, tapi saya rasa ada banyak hal yang bisa diperbaiki.
2	Sudah berapa orang yang terlibat dalam talent mapping tersbut?	Aan Mardiansyah	Sejauh ini terdapat 2 karyawan yang telah terlibat dalam program ini, terutama yang kami anggap memiliki potensi besar untuk pengembangan lebih lanjut. Kami terus melakukan evaluasi dan penambahan individu yang akan diikutsertakan dalam program tersebut.
		Danang Kurniawan	Baru 2 karyawan yang terlibat dalam proses ini.
		Rendra Agusta	2 Karyawan

3	Menurut anda, Apa tujuan dan manfaat proses talent mapping yang PT. Sinergi Visi Utama laksanakan?	Aan Mardiansyah	Tujuan utama kami adalah memaksimalkan potensi setiap karyawan, memastikan bahwa mereka ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keterampilan dan potensi mereka. Dengan proses ini, kami berharap dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan, sekaligus menciptakan jalur pengembangan karir yang lebih jelas dan transparan.
		Danang Kurniawan	Tujuan utamanya adalah untuk memastikan bahwa talenta terbaik kami dapat dikembangkan secara berkelanjutan, sekaligus membuka jalan bagi mereka untuk menempati posisi strategis di masa depan. Manfaat lainnya adalah peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan.
		Rendra Agusta	Tujuannya yang jelas untuk membantu karyawan mengembangkan diri lebih jauh dan untuk memastikan bahwa kita semua ditempatkan di posisi yang pas. Manfaatnya pasti lebih ke pengembangan karir, biar kita bisa punya jalur karir yang jelas.

4	Menurut anda, apakah ada kriteria tertentu untuk melakukan pemberian pengembangan talenta tersebut?	Aan Mardiansyah	Ya, kami memiliki kriteria yang ketat. Selain melihat dari kinerja individu, kami juga mempertimbangkan potensi jangka panjang, komitmen, serta kemampuan adaptasi mereka terhadap tantangan baru. Kami juga menggunakan 9 *Box Matrix* untuk mengidentifikasi dan mengkategorikan talenta berdasarkan kinerja dan potensi mereka. Kami berusaha untuk memastikan bahwa individu yang terpilih benar-benar memiliki motivasi dan semangat untuk berkembang.
		Danang Kurniawan	Iya. Kami melihat pada beberapa faktor seperti kinerja, potensi jangka panjang, serta kemauan untuk berkembang. Kami ingin memastikan bahwa yang diberikan kesempatan adalah mereka yang benar-benar ingin berkontribusi lebih besar.

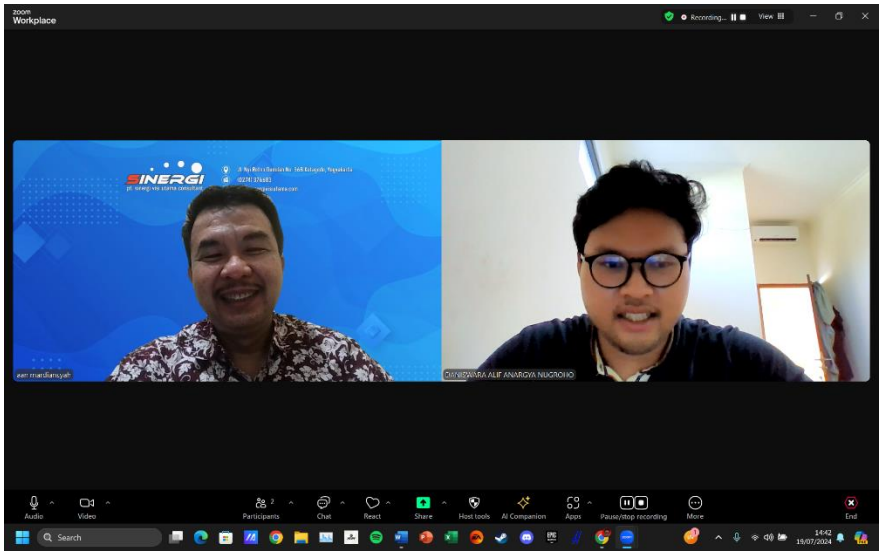
		Rendra Agusta	Iya, ada. Biasanya yang dipilih itu karyawan yang punya potensi dan sudah menunjukkan hasil yang baik dalam kinerjanya. Jadi, ada beberapa kriteria seperti itu yang dipakai.
5	Menurut anda, apakah PT. Sinergi Visi Utama tetap akan melanjutkan program pengembangan talenta ini?	Aan Mardiansyah	Tentu saja, ini merupakan bagian dari strategi jangka panjang perusahaan. Program ini sangat penting untuk memastikan keberlanjutan perusahaan dan mendukung pertumbuhan karyawan dalam jangka waktu yang panjang.
		Danang Kurniawan	Sejauh ini, perusahaan masih akan melanjutkan program ini karena kami melihat hasil yang cukup baik. Pengembangan talenta ini sangat penting untuk mendukung pertumbuhan perusahaan.
		Rendra Agusta	Saya rasa akan tetap lanjut, soalnya program ini membantu karyawan dan perusahaan juga untuk berkembang.

6	Menurut anda, apakah program pengembangan talent ini bisa dikatakan berhasil? Mengapa?	Aan Mardiansyah	Saya melihat hasil yang cukup signifikan dari program ini. Karyawan yang mengikuti program menunjukkan peningkatan kinerja, kepemimpinan, dan inovasi. Namun, masih ada ruang untuk penyempurnaan agar lebih sistematis dan terstruktur.
		Danang Kurniawan	Saya rasa berhasil, karena beberapa karyawan sudah menunjukkan hasil yang baik dalam kinerja mereka. Meskipun begitu, program ini masih bisa dioptimalkan dengan struktur yang lebih baik.
		Rendra Agusta	Saya rasa berhasil. Setelah mengikuti program ini, saya sendiri merasa lebih percaya diri dan bisa menerapkan ilmu yang saya dapat dalam pekerjaan sehari-hari.
7	Menurut anda, dampak atau perubahan apa yang dirasakan oleh PT. Sinergi Visi Utama setelah melakukan pelaksanaan	Aan Mardiansyah	Dampak yang paling nyata adalah peningkatan motivasi karyawan serta kemampuan mereka untuk menghadapi tantangan yang lebih besar. Selain itu, kami juga melihat peningkatan dalam hal produktivitas dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

	program talent mapping ini?	Danang Kurniawan	Dampak terbesar adalah peningkatan kompetensi karyawan, khususnya mereka yang sudah mengikuti pendidikan lanjutan. Hal ini tentu berdampak pada efektivitas kerja dan produktivitas.
		Rendra Agusta	Dari yang saya rasakan, ada peningkatan dalam keterampilan dan pengetahuan karyawan. Hal ini membuat kinerja tim jadi lebih solid dan produktif.

Lampiran 3

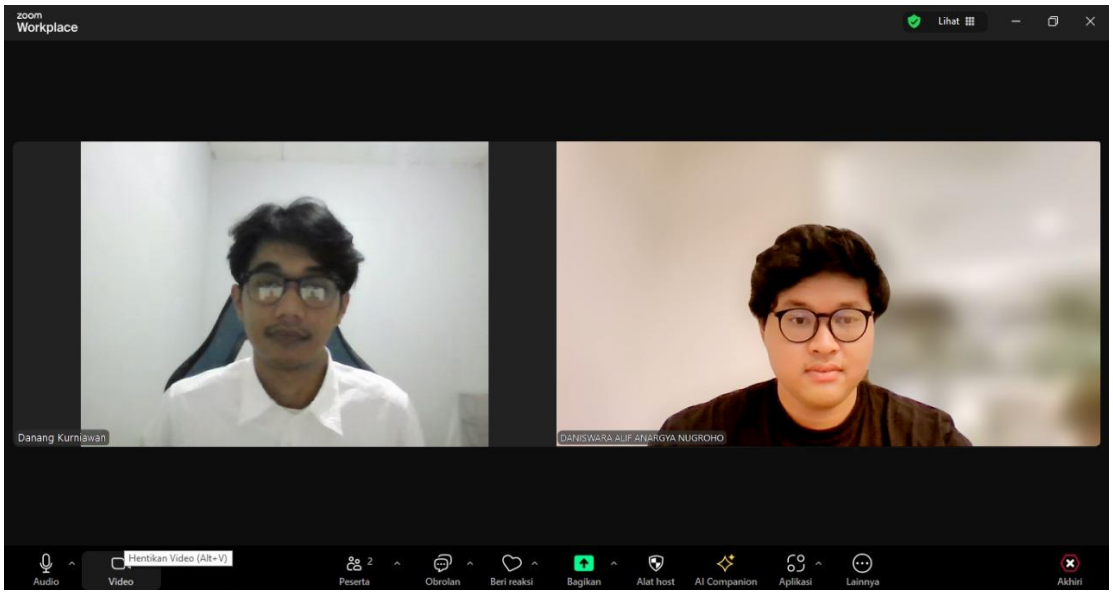
Dokumentasi Wawancara dengan karyawan PT. Sinergi Visi Utama



(Aan Mardiansyah)



(Rendra Agusta)



(Danang Kurniawan)

Lampiran 4

Surat Pengantar Permohonan Ijin Magang



FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Universitas Islam Indonesia
Condong Catur Depok Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 885376
F. (0274) 882589
E. fbe@uii.ac.id
W. fbe.uii.ac.id

Nomor : 317/Ka.ProdiMnj/10/Prodi.Mj/II/2023
Perihal : Permohonan Izin Magang

Yogyakarta, 8 Februari 2023

Kepada Yth.
Pimpinan
PT. Sinergi Visi Utama

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Diberitahukan dengan hormat, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia adalah institusi Pendidikan yang memiliki tujuan menciptakan lulusan profesional di bidangnya. Sehubungan dengan hal tersebut, kami memohon kepada HRD PT. Sinergi Visi Utama memberikan izin mahasiswa kami dalam melaksanakan magang di instansi yang Bapak/Ibu pimpin. Mahasiswa tersebut adalah sebagai berikut :

Nama	: Daniswara Alif Anargya Nugroho
NIM	: 20311469
Alamat	: Jl. Merpati No. 98 Condong Catur, Depok, Sleman, Yogyakarta
Tempat/Tgl. Lahir	: Jakarta, 7 September 2002
Program Studi	: Manajemen
Jenjang	: Sarjana
Periode Magang	: 20 Februari 2023 – 20 Juni 2023

Demikian surat ini kami sampaikan. Atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

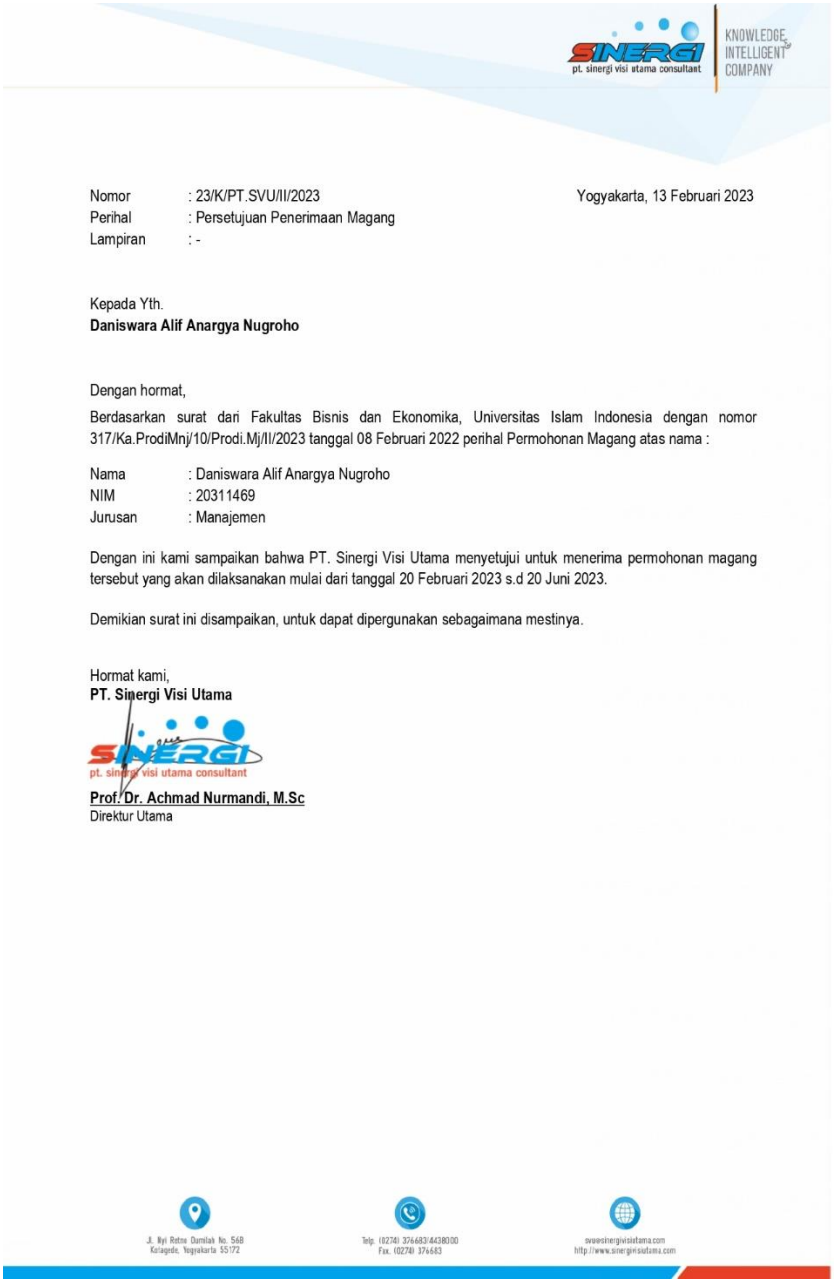
Kaprodi Manajemen S1



Abdur Rafik, S.E., M.Sc.
NIK : 133110105

Lampiran 5

Surat Penerimaan Magang



pt. sinergi visi utama consultant

KNOWLEDGE INTELLIGENT COMPANY

Nomor : 23/K/PT.SVU/II/2023
Perihal : Persetujuan Penerimaan Magang
Lampiran : -

Yogyakarta, 13 Februari 2023

Kepada Yth.
Daniswara Alif Anargya Nugroho

Dengan hormat,

Berdasarkan surat dari Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia dengan nomor 317/Ka.ProdiMnj/10/Prodi.Mj/II/2023 tanggal 08 Februari 2022 perihal Permohonan Magang atas nama :

Nama : Daniswara Alif Anargya Nugroho
NIM : 20311469
Jurusan : Manajemen

Dengan ini kami sampaikan bahwa PT. Sinergi Visi Utama menyetujui untuk menerima permohonan magang tersebut yang akan dilaksanakan mulai dari tanggal 20 Februari 2023 s.d 20 Juni 2023.

Demikian surat ini disampaikan, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Hormat kami,
PT. Sinergi Visi Utama

pt. sinergi visi utama consultant

Prof. Dr. Achmad Nurmandi, M.Sc
Direktur Utama

Jl. Ilyi Retno Dumilah No. 56B
Kotagede, Yogyakarta 55172

Telp. (0274) 376683/4438000
Fax. (0274) 376683

sinergivisiutama.com
http://www.sinergivisiutama.com