

STRATEGI MANAJEMEN TALENTA UNTUK MENARIK DAN MEMPERTAHANKAN KARYAWAN TERBAIK

¹**Mahmud** (Pendidikan Agama Islam, Institut Agama Islam Uluwiyah Mojokerto, Indonesia)
E-mail: mahmud@lecturer.uluwiyah.ac.id

²**Dian Mafulla** (Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Darul Falah Mojokerto)
E-mail: dianmafulla@stiedarulfalahmojokerto.ac.id

³**Abdul Kholik** (Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Darul Falah Mojokerto)
E-mail: abdulkholik@stiedarulfalahmojokerto.ac.id

⁴**Dwi Maulid Anisiyah** (Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Darul Falah Mojokerto)
E-mail: dwimaulidanisiyah@gmail.com

⁵**Nanda Dea Sanjaya** (Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Darul Falah Mojokerto)
E-mail: ndea234@gmail.com

Kata Kunci: manajemen talenta, karyawan terbaik, retensi karyawan, sumber daya manusia strategis.

Keywords: talent management, top talent, employee retention, strategic human resources.

Received : 04 November 2022

Revised : 08 November 2022

Accepted: 18 November 2022

©2022The Author(s): This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRAK

Manajemen talenta (talent management) merupakan pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada upaya sistematis untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan terbaik sebagai aset utama organisasi. Di tengah persaingan global, transformasi digital, dan perubahan karakteristik angkatan kerja, organisasi dituntut untuk memiliki strategi manajemen talenta yang adaptif dan berkelanjutan. Artikel ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif strategi manajemen talenta dalam menarik dan mempertahankan karyawan terbaik melalui kajian literatur ilmiah mutakhir. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kepustakaan (library research) dengan menelaah jurnal nasional dan internasional bereputasi, buku akademik, serta laporan penelitian yang relevan dengan topik manajemen talenta, employer branding, employee engagement, dan retensi karyawan. Hasil kajian menunjukkan bahwa strategi manajemen talenta yang efektif mencakup perencanaan talenta terintegrasi, penguatan employer branding, rekrutmen berbasis kompetensi,

pengembangan karier berkelanjutan, sistem penilaian kinerja dan penghargaan yang adil, serta penciptaan budaya organisasi yang suportif. Artikel ini memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia serta kontribusi praktis bagi organisasi di Indonesia dalam merancang kebijakan pengelolaan talenta yang berdaya saing.

ABSTRACT

Talent management is a strategic approach to human resource management that focuses on systematic efforts to attract, develop, and retain top talent as an organization's primary asset. Amidst global competition, digital transformation, and changing workforce characteristics, organizations are required to have an adaptive and sustainable talent management strategy. This article aims to comprehensively analyze talent management strategies for attracting and retaining top talent through a review of the latest scientific literature. The research method used is library research, reviewing reputable national and international journals, academic books, and research reports relevant to the topics of talent management, employer branding, employee engagement, and employee retention. The study results indicate that an effective talent management strategy includes integrated talent planning, strengthening employer branding, competency-based recruitment, continuous career development, a fair performance appraisal and reward system, and creating a supportive organizational culture. This article provides a theoretical contribution to enriching human resource management studies and provides practical contributions to organizations in Indonesia in designing competitive talent management policies.

I. PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan bisnis yang ditandai oleh globalisasi, disrupsi teknologi, dan dinamika pasar tenaga kerja menuntut organisasi untuk mengelola sumber daya manusia secara lebih strategis. Sumber daya manusia tidak lagi dipandang sebagai faktor pendukung semata, melainkan sebagai penentu utama keunggulan kompetitif dan keberlanjutan organisasi (Becker & Huselid, 1998). Dalam konteks ini, manajemen talenta menjadi isu sentral dalam kajian dan praktik manajemen sumber daya manusia modern.

Istilah "war for talent" yang diperkenalkan oleh McKinsey & Company menegaskan bahwa organisasi dihadapkan pada persaingan ketat dalam memperoleh dan mempertahankan individu-individu bertalenta tinggi. Fenomena ini semakin relevan seiring meningkatnya mobilitas tenaga kerja, khususnya pada generasi milenial dan Generasi Z, yang memiliki ekspektasi tinggi terhadap pengembangan karier, fleksibilitas kerja, keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance), serta makna kerja (meaningful work) (Twenge, 2010).

Di Indonesia, tantangan manajemen talenta diperparah oleh adanya kesenjangan kompetensi (skill gap) antara kebutuhan industri dan ketersediaan tenaga kerja. Data menunjukkan bahwa banyak organisasi mengalami kesulitan dalam menemukan kandidat yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki sikap kerja, komitmen, dan potensi kepemimpinan yang sesuai dengan nilai organisasi. Kondisi ini menuntut adanya strategi manajemen talenta yang terencana, sistematis, dan berkelanjutan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Bagaimana konsep dan perkembangan manajemen talenta dalam kajian manajemen sumber daya manusia?, (2) Strategi apa saja

yang efektif untuk menarik karyawan terbaik?, (3) Bagaimana strategi manajemen talenta dalam mempertahankan karyawan terbaik?.

Adapun Tujuan Penelitian ini untuk: (1) Mengkaji konsep dan landasan teoretis manajemen talenta. (2) Menganalisis strategi manajemen talenta dalam menarik karyawan terbaik. (3) Mengidentifikasi strategi mempertahankan karyawan terbaik melalui pendekatan manajemen talenta. (4) Memberikan rekomendasi implementatif bagi organisasi, khususnya di Indonesia. Manfaat Penelitian Secara teoretis, artikel ini diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan manajemen sumber daya manusia, khususnya kajian manajemen talenta. Secara praktis, artikel ini dapat menjadi rujukan bagi praktisi HR, pimpinan organisasi, dan pembuat kebijakan dalam merancang strategi pengelolaan talenta yang efektif dan berdaya saing.

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Konsep Manajemen Talenta

Manajemen talenta didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas terintegrasi yang dirancang untuk memastikan ketersediaan individu-individu dengan kompetensi dan potensi yang sesuai dengan kebutuhan strategis organisasi (Collings & Mellahi, 2009). Aktivitas tersebut meliputi perencanaan talenta, rekrutmen dan seleksi, pengembangan, penilaian kinerja, serta retensi karyawan.

Lewis dan Heckman (2006) mengemukakan bahwa terdapat tiga perspektif utama dalam manajemen talenta, yaitu: (a) manajemen talenta sebagai praktik SDM tradisional yang diberi label baru; (b) manajemen talenta sebagai fokus pada pengelolaan karyawan berpotensi tinggi; dan (c) manajemen talenta sebagai pendekatan strategis yang terintegrasi dengan tujuan organisasi. Perspektif terakhir dipandang paling relevan dalam menghadapi dinamika organisasi modern.

2. Landasan Teoretis Manajemen Talenta

Teori Resource-Based View (RBV) menyatakan bahwa keunggulan kompetitif organisasi bergantung pada sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan (Barney, 1991). Talenta karyawan memenuhi kriteria tersebut karena kompetensi, pengetahuan, dan pengalaman individu bersifat unik dan kontekstual.

Human Capital Theory menekankan pentingnya investasi organisasi pada pendidikan, pelatihan, dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja (Becker, 1964). Manajemen talenta merupakan bentuk investasi strategis dalam modal manusia.

Social Exchange Theory menjelaskan bahwa hubungan kerja antara karyawan dan organisasi didasarkan pada prinsip timbal balik (Blau, 1964). Ketika organisasi memberikan dukungan, keadilan, dan kesempatan pengembangan, karyawan akan merespons dengan loyalitas dan kinerja yang lebih baik.

3. Karyawan Terbaik

Definisi dan Karakteristik Karyawan terbaik umumnya ditandai oleh kinerja unggul, kompetensi tinggi, komitmen organisasi, serta potensi kepemimpinan. Selain kemampuan teknis (hard skills), karyawan terbaik juga memiliki soft skills seperti komunikasi efektif, kemampuan bekerja sama, adaptabilitas, dan integritas (Ulrich et al., 2012).

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan (library research). Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai konsep dan strategi manajemen talenta berdasarkan kajian ilmiah yang telah ada. Sumber data diperoleh dari jurnal nasional dan internasional bereputasi, buku teks manajemen sumber daya manusia, serta laporan penelitian yang relevan dengan topik manajemen talenta, employer branding, employee engagement, dan retensi karyawan. Data Analisis data dilakukan dengan teknik analisis isi (content analysis) melalui tahapan pengumpulan, pengelompokan, interpretasi, dan sintesis temuan penelitian untuk menghasilkan kerangka konseptual yang utuh.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Manajemen Talenta untuk Menarik Karyawan Terbaik

a. Employer Branding sebagai Instrumen Daya Saing Organisasi

Employer branding dipahami sebagai pendekatan strategis organisasi dalam membentuk persepsi eksternal dan internal mengenai nilai, budaya, serta kualitas lingkungan kerja yang ditawarkan kepada tenaga kerja potensial. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia strategis, employer branding tidak sekadar berfungsi sebagai alat promosi rekrutmen, melainkan sebagai mekanisme diferensiasi organisasi di pasar tenaga kerja yang kompetitif (Backhaus & Tikoo, 2004).

Organisasi dengan reputasi positif sebagai pemberi kerja cenderung menarik pelamar dengan kualitas lebih tinggi, sekaligus meningkatkan tingkat kesesuaian nilai antara individu dan organisasi (value congruence). Studi kontemporer menunjukkan bahwa citra organisasi yang kuat sebagai tempat kerja berkontribusi signifikan terhadap meningkatnya ketertarikan kandidat dan keputusan melamar kerja, khususnya pada generasi profesional muda (Theurer et al., 2018; Tanwar & Prasad, 2017). Dengan demikian, employer branding berperan strategis dalam mengurangi ketidakpastian rekrutmen serta memperkuat fondasi keberlanjutan talenta organisasi.

Rekrutmen dan Seleksi Berbasis Kompetensi dan Teknologi

Pendekatan rekrutmen berbasis kompetensi menekankan keselarasan antara kapabilitas individu dan kebutuhan strategis organisasi, baik dalam aspek teknis maupun perilaku kerja. Model ini berangkat dari asumsi bahwa keunggulan organisasi ditentukan oleh kualitas modal manusia yang dimilikinya (Boon et al., 2018).

Perkembangan teknologi digital telah memperluas cakupan dan efektivitas proses seleksi melalui pemanfaatan e-recruitment systems, algoritma kecerdasan buatan, serta analitik data sumber daya manusia. Teknologi tersebut memungkinkan organisasi melakukan penyaringan kandidat secara lebih sistematis, konsisten, dan berbasis bukti, sehingga meningkatkan akurasi pengambilan keputusan seleksi (Stone et al., 2015). Penelitian terbaru mengindikasikan bahwa integrasi AI dalam rekrutmen berkontribusi terhadap peningkatan kualitas talenta yang direkrut serta memperkuat kinerja organisasi dalam jangka panjang (Black & van Esch, 2021).

b. Employee Value Proposition (EVP) sebagai Daya Tarik Holistik

Employee Value Proposition (EVP) merepresentasikan keseluruhan nilai yang dirasakan karyawan sebagai imbal balik atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi. EVP mencakup dimensi ekonomi, pengembangan profesional, lingkungan kerja, serta aspek psikologis seperti makna dan tujuan kerja (Dabirian et al., 2019).

EVP yang dirumuskan secara komprehensif dan autentik terbukti meningkatkan daya tarik organisasi di mata calon karyawan serta memperkuat pengalaman kerja karyawan yang telah bergabung. Dalam konteks perubahan preferensi tenaga kerja modern, EVP yang menonjolkan fleksibilitas kerja, kesejahteraan, dan peluang pengembangan diri menjadi faktor penentu utama dalam keputusan memilih organisasi (McDonnell et al., 2021).

Strategi Manajemen Talenta dalam Mempertahankan Karyawan Unggul

a. Pengembangan Karier dan Pembelajaran Sepanjang Hayat

Pengembangan karier yang terstruktur dan pembelajaran berkelanjutan merupakan elemen krusial dalam strategi retensi talenta. Organisasi yang menyediakan jalur karier yang transparan dan berbasis kompetensi cenderung mampu mempertahankan karyawan berpotensi tinggi dalam jangka panjang (De Vos et al., 2015).

Selain itu, praktik pembelajaran berkelanjutan seperti upskilling dan reskilling berkontribusi pada peningkatan kapasitas adaptif karyawan terhadap perubahan lingkungan kerja. Investasi organisasi dalam pengembangan individu juga memperkuat ikatan psikologis antara karyawan dan organisasi, yang berdampak positif pada loyalitas dan komitmen kerja (Claus, 2019; Vaiman et al., 2021).

b. Penilaian Kinerja dan Sistem Penghargaan Berbasis Keadilan

Sistem penilaian kinerja yang dirancang secara objektif dan transparan berperan penting dalam menciptakan persepsi keadilan organisasi. Ketika karyawan memahami keterkaitan antara kontribusi, evaluasi kinerja, dan penghargaan yang diterima, motivasi kerja cenderung meningkat (Armstrong, 2014).

Penghargaan berbasis kinerja, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, terbukti memperkuat kepuasan kerja dan komitmen afektif karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja yang terintegrasi

dengan pengembangan individu lebih efektif dalam menekan intensi keluar dibandingkan pendekatan evaluasi tradisional yang bersifat administratif semata (Aguinis et al., 2018).

c. Keterlibatan Kerja dan Kesejahteraan Karyawan

Keterlibatan karyawan (employee engagement) mencerminkan tingkat dedikasi dan keterikatan individu terhadap pekerjaan dan organisasinya. Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi menunjukkan kinerja superior, loyalitas yang kuat, serta kecenderungan rendah untuk meninggalkan organisasi (Saks, 2019).

Di sisi lain, kesejahteraan kerja menjadi isu strategis dalam manajemen talenta modern. Lingkungan kerja yang mendukung kesehatan fisik dan psikologis karyawan terbukti meningkatkan komitmen organisasi serta memperkuat retensi talenta unggul (Guest, 2017). Integrasi kebijakan kesejahteraan dan keterlibatan kerja menjadi pendekatan strategis yang semakin relevan dalam menghadapi dinamika kerja digital dan fleksibel (Kundi et al., 2021).

V. KESIMPULAN

Temuan kajian ini menunjukkan bahwa manajemen talenta yang efektif menuntut pendekatan strategis yang terintegrasi antara upaya menarik dan mempertahankan karyawan unggul. Dalam konteks akuisisi talenta, employer branding berperan penting sebagai instrumen diferensiasi organisasi yang membentuk persepsi positif calon karyawan serta meningkatkan kesesuaian nilai individu dengan organisasi. Rekrutmen dan seleksi berbasis kompetensi yang didukung teknologi digital dan kecerdasan buatan terbukti meningkatkan akurasi pengambilan keputusan serta kualitas talenta yang direkrut. Selain itu, Employee Value Proposition (EVP) yang komprehensif dan autentik menjadi daya tarik holistik yang selaras dengan preferensi tenaga kerja modern. Sementara itu, dalam aspek retensi, pengembangan karier dan pembelajaran sepanjang hayat memperkuat loyalitas dan kapasitas adaptif karyawan. Sistem penilaian kinerja yang adil serta penghargaan berbasis kinerja meningkatkan motivasi dan komitmen afektif. Pada akhirnya, keterlibatan kerja dan kesejahteraan karyawan menjadi fondasi utama dalam mempertahankan talenta unggul secara berkelanjutan di tengah dinamika dunia kerja yang semakin kompleks dan digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H., Joo, H., & Gottfredson, R. K. (2018). What Monetary Rewards Can and Cannot Do: How To Show Employees The Money. *Business Horizons*, 61(2), 241–249.
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and Researching Employer Branding. *Career Development International*, 9(5), 501–517.

- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Becker, B. E., & Huselid, M. A. (1998). High Performance Work Systems and Firm Performance. *Academy of Management Journal*, 41(1), 8–29.
- Becker, G. S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis*. Chicago: University of Chicago Press.
- Black, J. S., & van Esch, P. (2021). AI-Enabled Recruiting: What Is It and How Should A Manager Use It? *Business Horizons*, 64(2), 215–226.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Boon, C., Eckardt, R., Lepak, D. P., & Boselie, P. (2018). Integrating Strategic Human Capital and Strategic Human Resource Management. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(1), 34–67.
- Claus, L. (2019). HR Disruption—Time Already to Reinvent Talent Management. *Business Research Quarterly*, 22(3), 207–215.
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic Talent Management. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304–313.
- Dabirian, A., Kietzmann, J., & Diba, H. (2019). A Great Place to Work!? Understanding Crowdsourced Employer Branding. *Business Horizons*, 62(2), 197–205.
- De Vos, A., De Clippeleer, I., & Dewilde, T. (2015). Proactive Career Behaviours And Career Success. *Journal of Vocational Behavior*, 90, 1–10.
- Guest, D. E. (2017). Human Resource Management and Employee Well-Being. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 22–38.
- Kundi, Y. M., Aboramadan, M., Elhamalawi, E. M. I., & Shahid, S. (2021). Employee Psychological Well-Being and Job Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(3), 995–1016.
- Lewis, R. E., & Heckman, R. J. (2006). Talent Management: A Critical Review. *Human Resource Management Review*, 16(2), 139–154.
- Lievens, F., & Slaughter, J. E. (2016). Employer Image and Employer Branding. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 407–440.
- McDonnell, A., Collings, D. G., Mellahi, K., & Schuler, R. (2021). Talent Management: A Systematic Review. *Human Resource Management Review*, 31(2), 100776.
- Saks, A. M. (2019). Antecedents and Consequences of Employee Engagement Revisited. *Journal of Organizational Effectiveness*, 6(1), 19–38.
- Stone, D. L., Deadrick, D. L., Lukaszewski, K. M., & Johnson, R. (2015). The Influence of Technology on the Future of Human Resource Management. *Human Resource Management Review*, 25(2), 216–231.
- Tanwar, K., & Prasad, A. (2017). Employer Brand Scale Development. *Journal of Brand Management*, 24(4), 393–410.
- Twenge, J. M. (2010). A Review of The Empirical Evidence on Generational Differences in Work Attitudes. *Journal of Business and Psychology*, 25(2), 201–210.
- Ulrich, D., Younger, J., Brockbank, W., & Ulrich, M. (2012). *HR from the Outside in*. New York: McGraw-Hill.