JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi
E-ISSN: 2686-5238
P-ISSN: 2686-4916
https://dinastirev.org/JEMSI dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
**DOI:** https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i3
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
**Received:** 09 Desember 2025 | **Revised:** 30 Desember 2025 | **Accepted:** 16 Januari 2026

# Analisis Strategi dan Dampak Manajemen Bakat terhadap Performa Karyawan: Studi Literatur pada PT XYZ

**Widi Tunjung Pamungkas**[1], **Iwan Maulana**[2], **Ahmad Azmy**[3]
[1]Universitas Paramadina, Jakarta, Indonesia widi.pamungkas@students.paramadina.ac.id
[2]Universitas Paramadina, Jakarta, Indonesia iwan.maulana@students.paramadina.ac.id
[3]Universitas Paramadina, Jakarta, Indonesia ahmad.azmy@paramadina.ac.id

Corresponding Author: widi.pamungkas@students.paramadina.ac.id[1]

***Abstract:*** *This research is motivated by the importance of talent management as a key strategy in improving employee retention amidst industrial competition that increasingly demands organizations to have quality talent. This study aims to analyze the strategies and impact of talent management practices on employee desire to remain working at PT XYZ. Using qualitative methods based on literature studies enriched with empirical findings in the form of interviews and observations. The results of the discussion indicate that talent management practices that include competency mapping, KPI-based performance management, internal recruitment, increased engagement, and career development programs have a positive impact on employee motivation, performance, and loyalty. Key findings indicate that career development is the dominant factor shaping retention, followed by the effectiveness of talent mobility through internal recruitment, and the fairness of a performance management system that enhances a sense of fairness and recognition. However, the full effectiveness of talent management is still hampered by a lack of competent mentors and an irregular career roadmap. The implications of this research emphasize that PT XYZ needs to strengthen management support, standardize performance evaluations, improve training quality, and establish a sustainable career development system so that talent management not only has short-term impact but also becomes a strategic pillar in retaining its best talent.*

***Keywords:*** *Career, Competence, Performance, Strategy, Talent*

**Abstrak:** Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya manajemen bakat sebagai strategi kunci dalam meningkatkan performa karyawan di tengah persaingan industri yang semakin menuntut organisasi memiliki talenta berkualitas. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi dan dampak praktik manajemen bakat terhadap keinginan karyawan untuk tetap bekerja di PT XYZ. Menggunakan metode kualitatif berbasis studi literatur yang diperkaya dengan temuan empiris berupa wawancara dan observasi. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa praktik manajemen bakat yang mencakup pemetaan kompetensi, manajemen performa berbasis KPI, rekrutmen internal, peningkatan keterlibatan, serta program pengembangan karir memberikan dampak positif terhadap motivasi, kinerja, dan loyalitas karyawan. Temuan

utama mengindikasikan bahwa pengembangan karir merupakan faktor dominan yang membentuk performa, disusul efektivitas talent mobility melalui rekrutmen internal, serta keadilan sistem manajemen kinerja yang meningkatkan sense of fairness dan pengakuan. Meski demikian, efektivitas penuh manajemen bakat masih terhambat oleh kurangnya mentor kompeten dan ketidakteraturan roadmap karir. Implikasi penelitian menegaskan bahwa PT XYZ perlu memperkuat dukungan manajemen, menstandarkan evaluasi kinerja, meningkatkan kualitas pelatihan, serta membangun sistem pengembangan karir berkelanjutan agar manajemen bakat tidak hanya berdampak jangka pendek tetapi juga menjadi pilar strategis dalam mempertahankan talenta terbaiknya.

**Kata Kunci:** Karir, Kompetensi, Kinerja, Strategi, Talenta

## PENDAHULUAN

Persaingan usaha pada era globalisasi menuntut organisasi untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang tidak hanya kompeten, tetapi juga memiliki potensi unggul yang mampu mendorong keberlangsungan perusahaan. Keberhasilan sebuah perusahaan kini tidak lagi ditopang semata oleh strategi dan teknologi, melainkan sangat bergantung pada kualitas talenta yang dimiliki. Manajemen bakat (talent management) menjadi fokus penting dalam menghadapi dinamika industri karena mencakup proses strategis seperti identifikasi, rekrutmen, pengembangan, hingga performa karyawan berpotensi tinggi. Proses ini diyakini meningkatkan produktivitas, inovasi, dan daya saing perusahaan. Sebagaimana ditegaskan bahwa perusahaan membutuhkan kerangka pengelolaan bakat yang sistematis agar mampu menghasilkan SDM berkualitas dan berkontribusi optimal terhadap kinerja organisasi (McKinsey, 1997; Cahyani et al., 2023).

Dalam kajian teoretis, manajemen bakat dipahami sebagai strategi jangka panjang yang mengintegrasikan pengelolaan SDM dengan target bisnis perusahaan. Konsep ini mencakup proses menyeluruh mulai dari rekrutmen, seleksi, penempatan, perencanaan karier, hingga pembinaan untuk memastikan keberlanjutan kompetensi SDM (Mujibi & Azmy, 2024). Pemahaman ini menegaskan bahwa kemampuan perusahaan dalam mengembangkan karyawannya memiliki hubungan erat dengan performa individu maupun organisasi. Selain kecakapan teknis, aspek seperti kepatuhan, integritas, dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas menjadi indikator penting dalam menilai kompetensi talenta (Cahyani et al., 2023). Dengan demikian, manajemen bakat berfungsi memastikan bahwa karyawan yang memiliki kemampuan terbaik dapat berkembang selaras dengan kebutuhan perusahaan.

Karyawan ideal tidak hanya harus menguasai pengetahuan dan keterampilan tertentu, tetapi juga memenuhi standar kompetensi yang diharapkan perusahaan agar mampu berkontribusi secara optimal (Pirantika et al., 2023). Program manajemen bakat menghadirkan nilai strategis karena mampu menjamin ketersediaan talenta secara berkelanjutan. Namun, berbagai organisasi sering menghadapi isu kinerja yang dipengaruhi rendahnya motivasi atau kurangnya kompetensi yang memadai. Oleh karena itu, urgensi penelitian ini adalah mengevaluasi bagaimana implementasi manajemen bakat dapat mendorong peningkatan kinerja dan pengembangan karier karyawan pada perusahaan seperti PT. XYZ. Untuk melihat realitas praktik manajemen bakat, dapat diperhatikan data promosi karyawan PT. XYZ sebagai indikator pengembangan karier.

**Tabel 1.** *Data Promosi Karyawan PT. XYZ*

| No | Tahun | Total Karyawan | Promosi | Rasio |
|---|---|---|---|---|
| **1** | 2020 | 1446 | 31 | 2.1% |
| **2** | 2021 | 1208 | 32 | 2.6% |
| **3** | 2022 | 1160 | 31 | 2.7% |
| **4** | 2023 | 1219 | 15 | 1.2% |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **5** | 2024 | 1181 | 17 | 1.4% |

Data tersebut menunjukkan fluktuasi promosi yang cukup signifikan. Misalnya, tahun 2022 mencatat rasio promosi tertinggi (2.7%), sementara 2023 menjadi titik terendah (1.2%). Temuan ini mengindikasikan belum konsistennya implementasi manajemen bakat, terutama dalam memberikan peluang pengembangan karier bagi karyawan. Gap penelitian muncul dari adanya ketidaksesuaian antara kebutuhan pengembangan talenta dan realisasi promosi yang masih berfluktuasi meski jumlah karyawan relatif stabil. Hal ini memperlihatkan perlunya kajian mendalam terkait efektivitas manajemen bakat di PT. XYZ serta faktor yang mempengaruhinya.

Hasil wawancara singkat dengan PIC pengembangan karier menunjukkan adanya hambatan seperti kurangnya dukungan manajemen dalam program pelatihan, minimnya mentor kompeten, dan terbatasnya kesempatan karier bagi karyawan berbakat. Selain itu, perusahaan harus mempersiapkan SDM dengan keterampilan teknis (hard skills), kemampuan adaptasi, hingga soft skills yang relevan dengan perkembangan industri. Rekomendasi strategis meliputi pelatihan on-the-job maupun off-the-job, peningkatan bahasa asing, asesmen komprehensif, serta penerapan grid 9-box untuk pemetaan talenta (Shafira Putri R et al., 2024). Realitas ini menunjukkan bahwa perusahaan masih menghadapi kesenjangan dalam proses identifikasi dan pengembangan bakat sehingga diperlukan evaluasi berbasis kajian literatur.

Menariknya penelitian ini terletak pada analisis literatur yang dikaitkan dengan data empiris PT. XYZ untuk mengidentifikasi efektivitas praktik manajemen bakat secara komprehensif. Studi ini juga mengaitkan konsep manajemen bakat modern yang menekankan orkestrasi strategis dalam menarik, mengembangkan, melibatkan, dan mempertahankan talenta unggul (Akbari, 2025). Berdasarkan latar belakang tersebut, masalah penelitian yang diangkat berfokus pada bagaimana praktik talent management di PT XYZ memengaruhi kinerja sekaligus keputusan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Meskipun perusahaan telah menerapkan berbagai strategi seperti pemetaan kompetensi, rekrutmen internal, manajemen kinerja berbasis KPI, serta program pengembangan karir, efektivitas implementasi strategi tersebut masih memerlukan analisis mendalam untuk melihat sejauh mana praktik tersebut benar-benar meningkatkan motivasi, loyalitas, dan performa karyawan. Selain itu, perlu dipahami faktor-faktor dominan seperti peluang pengembangan karir, keterlibatan karyawan, keadilan penilaian kinerja, serta lingkungan kerja suportif yang menjadi alasan utama karyawan memilih untuk bertahan. Dengan demikian, penelitian ini penting untuk mengungkap hubungan antara kualitas manajemen bakat, efektivitas implementasinya, dan dampaknya terhadap performa karyawan di PT XYZ.

Penelitian ini memiliki implikasi penting bagi perusahaan, khususnya dalam memperbaiki sistem pengelolaan karier, meningkatkan efektivitas program pengembangan SDM, dan memperkuat proses identifikasi bakat secara objektif. Hasil studi literatur ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi PT. XYZ dalam menyusun strategi manajemen bakat yang lebih terukur, tepat sasaran, dan sesuai dengan dinamika kompetisi industri. Selain itu, penelitian ini juga bermanfaat secara akademis dalam memperkaya kajian mengenai talent management, terutama dalam konteks perusahaan Indonesia yang menghadapi tantangan pengembangan karier dan performa karyawan di era kompetitif. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi baik secara praktis maupun teoretis bagi peningkatan kualitas pengelolaan talenta di lingkungan perusahaan.

## METODE

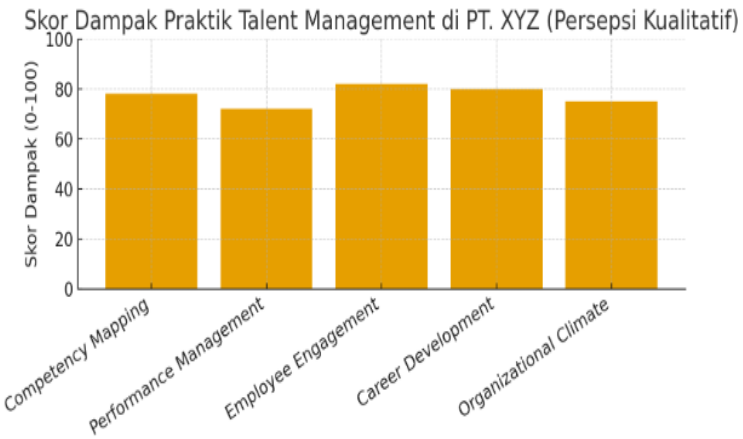
Penelitian ini menggunakan desain kualitatif deskriptif sebagai strategi utama dalam mengkaji praktik manajemen bakat di PT. XYZ, karena pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti menggambarkan secara mendalam fenomena, makna, serta dinamika yang muncul

dalam proses identifikasi, pengembangan, dan performa karyawan berbakat sebagaimana ditegaskan bahwa realitas sosial harus dipahami melalui interaksi manusia dengan lingkungannya (Mitosis et al., 2021). Penelitian kualitatif bertujuan menangkap pemaknaan yang diberikan individu maupun kelompok atas suatu isu sosial yang memengaruhi mereka (Levitt et al., 2018), sehingga karakteristiknya meliputi penggunaan konteks alamiah sebagai sumber data utama, penyajian data secara deskriptif, penekanan pada proses, analisis induktif, dan fokus pada makna (Sari et al., 2022). Penelitian ini juga mengacu pada pandangan bahwa metode kualitatif menghasilkan data berupa kata-kata tertulis, tuturan informan, serta perilaku yang diamati (Waruwu, 2024), sehingga relevan untuk mengeksplorasi lebih dalam pelaksanaan manajemen bakat dan tantangan performa karyawan di perusahaan. Teknik pengumpulan data menggabungkan wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, di mana wawancara dilakukan baik secara langsung maupun melalui media digital untuk memperoleh pemahaman dari narasumber yang terlibat dalam praktik manajemen bakat (Nuryana et al., 2024), observasi dilakukan guna mengamati aktivitas dan interaksi kerja secara alami (Equatora & Awi, 2021), serta dokumentasi digunakan untuk menelaah kebijakan, arsip kinerja, dan dokumen pendukung agar informasi yang diperoleh menjadi lebih kredibel (Agustono et al., 2023). Dengan menempatkan peneliti sebagai instrumen utama yang terlibat langsung dalam proses pengumpulan dan verifikasi data (Firmansyah et al., 2021), analisis data dilakukan melalui langkah reduksi informasi, penyajian temuan, hingga penarikan kesimpulan secara sistematis sebagaimana konsep reduksi, display, dan verifikasi yang dijelaskan oleh Sugiyono (2019) serta Pahleviannur et al. (2022). Pendekatan ini dipilih karena mampu mengungkap aspek-aspek yang belum teridentifikasi mengenai efektivitas, hambatan, dan peluang pengembangan manajemen bakat di PT. XYZ sebagai sebuah sistem strategis pengelolaan SDM.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Dampak Praktik Talent Management

Praktik manajemen bakat di PT. XYZ yang meliputi pemetaan kompetensi, manajemen performa, manajemen kinerja, peningkatan keterlibatan, dan pengembangan karir menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan; data wawancara dengan manajer HR dan observasi lapangan menguatkan temuan bahwa program-program tersebut meningkatkan motivasi, rasa dihargai, serta kontribusi produktif dari peserta program, sejalan dengan gagasan bahwa framework manajemen bakat yang sistematis mampu mendorong produktivitas dan inovasi organisasi (McKinsey, 1997; Cahyani et al., 2023).




**Gambar 1.** *Gambaran umum dampak praktik talent management*

Dampak pemetaan kompetensi terhadap kinerja individu dan organisasi Competency mapping (pemetaan kompetensi) berperan sebagai fondasi dalam mengidentifikasi gap skill dan menempatkan talenta pada posisi yang tepat sehingga pencocokan tugas-ke-keterampilan meningkat; wawancara HR menunjukkan bahwa setelah penerapan grid dan peta kompetensi, alokasi tugas menjadi lebih tepat dan kinerja individual meningkat ini konsisten dengan literatur yang menekankan pentingnya perencanaan bakat yang terukur untuk menghasilkan SDM berkualitas (Mujibi & Azmy, 2024; Shafira Putri R et al., 2024). Dampak nyata terlihat dari peningkatan akurasi penempatan tugas dan pengurangan mismatch tugas yang selama ini menjadi sumber inefisiensi.

Peran manajemen kinerja dan pengaruhnya pada promosi serta motivasi Manajemen kinerja yang terstruktur membantu perusahaan menerjemahkan standar kompetensi menjadi penilaian yang jelas sehingga keputusan promosi dan pengembangan karir menjadi lebih transparan; bukti empiris pada PT. XYZ (Tabel Data Promosi 2020–2024) menunjukkan fluktuasi rasio promosi yang bisa dimaknai sebagai efek kombinasi antara kebijakan kinerja dan kondisi eksternal, namun narasumber HR mengonfirmasi bahwa peserta program pengembangan karir merasa lebih termotivasi dan memiliki peluang yang lebih jelas untuk kenaikan jabatan hal ini selaras dengan temuan Pirantika et al. (2023) yang menekankan hubungan antara manajemen kinerja dan peningkatan motivasi kerja.

Keterlibatan karyawan, performa, dan dinamika organisasi Tingkat keterlibatan karyawan (employee engagement) meningkat ketika perusahaan memberikan jalur pengembangan karir yang konkret; karyawan yang merasa dihargai melalui program pembinaan cenderung menunjukkan loyalitas lebih tinggi dan risiko turnover menurun, yang berdampak pada kontinuitas pengetahuan dan stabilitas operasi (Pirantika et al., 2023). Namun, analisis kualitatif juga mengungkap hambatan seperti keterbatasan dukungan manajemen atas program pelatihan dan kurangnya mentor yang kompeten yang dapat mereduksi efektivitas program meskipun desainnya baik (Shafira Putri R et al., 2024). Oleh karena itu, keterlibatan akan maksimal bila didukung oleh komitmen manajemen dan sumber daya pelaksana yang memadai.

Sinergi pengembangan karir dan implikasi strategis untuk PT. XYZ Pengembangan karir yang terencana (on-the-job dan off-the-job training, asesmen komprehensif, penggunaan grid 9-box) tidak hanya meningkatkan kapabilitas teknis (hard skills) tetapi juga keterampilan non-teknis (soft skills) sehingga organisasi mendapatkan talenta yang lebih adaptif terhadap perubahan pasar; ini menegaskan argumen bahwa manajemen bakat adalah orkestrasi strategis yang harus menyatu dengan tujuan bisnis (Akbari, 2025; Cahyani et al., 2023). Untuk PT. XYZ, hasil kajian literatur yang dikombinasikan dengan data promosi dan wawancara merekomendasikan penguatan dukungan manajemen, peningkatan kualitas mentor, dan mekanisme evaluasi berkala agar manfaat program manajemen bakat dapat berkelanjutan dan lebih merata.

Praktik talent management di PT. XYZ memberikan dampak positif yang nyata terhadap performa dan motivasi karyawan melalui mekanisme pemetaan kompetensi, manajemen kinerja, dan program pengembangan karir; namun, efektivitas penuh terhambat oleh keterbatasan dukungan manajerial dan sumber daya pelatihan. Oleh karena itu, peningkatan komitmen manajemen, investasi pada pelatihan dan mentor berkualitas, serta implementasi asesmen yang konsisten (mis. grid 9-box) diperlukan agar program manajemen bakat mampu memberikan kontribusi strategis jangka panjang terhadap kestabilan dan daya saing PT. XYZ.

**Implementasi Strategi dan Praktik Management Bakat yang Efektif**

Profil singkat implementasi dan efektivitas keseluruhan PT. XYZ telah menerapkan rangkaian strategi manajemen bakat yang saling berkaitan mulai

dari pemetaan kompetensi, manajemen pencarian (internal recruitment), manajemen performa, hingga program pengembangan karir yang secara kolektif membentuk kerangka pengelolaan talenta terintegrasi; implementasi ini berkontribusi pada peningkatan kecocokan posisi–keterampilan dan mendorong motivasi karyawan karena adanya jalur karir yang jelas serta mekanisme penghargaan yang transparan (McKinsey, 1997; Cahyani et al., 2023). Bukti kualitatif dari wawancara menunjukkan bahwa praktik-praktik tersebut, apabila dijalankan konsisten, mampu mengurangi mismatch tugas, menumbuhkan budaya pengembangan berkelanjutan, dan memperkuat performa talenta meskipun efektivitasnya menuntut dukungan manajemen dan sumber daya pelatihan yang memadai (Shafira Putri R et al., 2024).

Pemetaan kompetensi dan pembagian jobdesk sebagai fondasi strategis Pemetaan kompetensi dan pembagian kompetensi melalui jobdesk berfungsi sebagai basis strategis untuk menempatkan karyawan pada peran yang sesuai dengan kapabilitasnya, sehingga produktivitas dan kualitas output meningkat; langkah ini juga memudahkan identifikasi kebutuhan pelatihan spesifik (hard skills dan managerial/technical skills) yang menjadi dasar program on-the-job dan off-the-job (Mujibi & Azmy, 2024; Shafira Putri R et al., 2024). Dalam praktiknya di PT. XYZ, pemetaan kompetensi memungkinkan proses rekrutmen internal yang lebih terarah dan penggunaan grid 9-box untuk memetakan potensi jangka panjang, namun perlu diiringi asesmen berkala agar peta kompetensi tetap relevan terhadap perubahan kebutuhan organisasi.

Sistem manajemen performa, KPI, dan mekanisme evaluasi tiga tahap Manajemen performa yang berbasis KPI dan kompetensi, serta dilaksanakan melalui evaluasi tiga tahap (self-evaluation, atasan langsung, dan penilaian HR), menciptakan transparansi dalam penilaian kinerja dan dasar objektif untuk promosi atau penghargaan; model evaluasi berlapis ini membantu menangkap perspektif berbeda dan meminimalkan bias penilaian individu (Pirantika et al., 2023). Namun efektivitas sistem tersebut bergantung pada kualitas umpan balik dan kapabilitas evaluator tanpa pelatihan bagi penilai dan standar penilaian yang jelas, hasil evaluasi rentan tidak konsisten sehingga memengaruhi legitimasi keputusan promosi dan pengembangan karir.

Pengembangan karir, akses sumber daya pendidikan, dan peran penghargaan Program pengembangan karir PT. XYZ yang mencakup akses ke sumber daya pendidikan, pelatihan, serta jalur promosi memberi sinyal penghargaan dan investasi kepada karyawan; hal ini mendorong keterlibatan dan loyalitas karena karyawan melihat prospek pertumbuhan nyata di dalam organisasi (Pirantika et al., 2023; McKinsey, 1997). Di sisi lain, wawancara menunjukkan bahwa pengembangan karir belum sepenuhnya terstruktur artinya komitmen formal dan roadmap karir perlu diperkuat agar program tidak bersifat ad-hoc dan manfaatnya dapat dirasakan lebih luas, terutama bila dikombinasikan dengan mentor internal yang kompeten (Shafira Putri R et al., 2024).

Dampak hubungan antar karyawan, promosi, dan rekomendasi strategis Praktik talent management yang konsisten juga memperbaiki hubungan antar karyawan karena adanya aktivitas pengembangan bersama, cross-training, dan proses promosi yang jelas sehingga kultur kerja menjadi lebih kolaboratif; promosi berbasis kinerja terbukti menjadi pendorong utama performa karyawan di PT. XYZ (evidensi wawancara). Untuk memastikan keberlanjutan dampak positif ini, rekomendasi strategis meliputi: (1) memperkuat komitmen manajemen terhadap anggaran pelatihan dan mentorship, (2) standardisasi instrumen evaluasi KPI dan pelatihan bagi evaluator, (3) penyusunan roadmap pengembangan karir terstruktur, serta (4) monitoring berkala menggunakan metrik promosi, turnover, dan engagement agar intervensi dapat dievaluasi dan disesuaikan (Shafira Putri R et al., 2024; Pirantika et al., 2023; Akbari, 2025).

**Tabel 2.** *Implementasi Strategi dan Praktik Management Bakat PT. XYZ*

| No | Strategi / Praktik | Implementasi di PT. XYZ (ringkasan) | Dampak Terobservasi |
|---|---|---|---|
| 1 | Pemetaan Kompetensi | Grid kompetensi & pembagian jobdesk; identifikasi hard/soft skills | Peningkatan kecocokan posisi–keterampilan; pengurangan mismatch |
| 2 | Manajemen Pencarian (Recruitment internal) | Rekrutmen internal untuk mengisi posisi strategis | Peluang karir meningkat; motivasi naik |
| 3 | Manajemen Performa (KPI & evaluasi 3 tahap) | Evaluasi: self, atasan, HR; feedback terstruktur | Transparansi penilaian; dasar promosi & penghargaan |
| 4 | Pengembangan Karir & Akses Pendidikan | Pelatihan internal/eksternal; akses sumber daya pendidikan; program promosi | Kenaikan kompetensi; loyalitas & performa meningkat (meski belum sepenuhnya terstruktur) |
| 5 | Keterlibatan & Hubungan Organisasi | Cross-training, program pengembangan bersama, sistem penghargaan | Peningkatan keterikatan karyawan; hubungan antar-karyawan lebih baik |

Implementasi strategi dan praktik manajemen bakat di PT. XYZ telah menunjukkan hasil positif: pemetaan kompetensi memperbaiki penempatan tenaga kerja, rekrutmen internal membuka jalur karir, manajemen performa berbasis KPI menyediakan dasar objektif untuk promosi, dan program pengembangan karir meningkatkan kompetensi serta keterikatan karyawan. Namun, beberapa tantangan masih terlihat terutama dalam strukturisasi program pengembangan karir, konsistensi evaluasi, dan ketersediaan mentor berkualitas yang memerlukan perhatian manajemen agar dampak jangka panjang dapat dimaksimalkan. Rekomendasi kunci mencakup penguatan komitmen manajemen (anggaran & kebijakan), standardisasi instrumen penilaian, pembentukan roadmap karir terstruktur, dan monitoring metrik HR (promosi, turnover, engagement) untuk menjaga efektivitas praktik manajemen bakat.

**Faktor-faktor Dominan dari Management Bakat yang Mempengaruhi Keinginan Karyawan untuk Tetap Bekerja di PT.XYZ**

Pengembangan karir muncul sebagai faktor dominan yang paling kuat dalam memengaruhi keinginan karyawan untuk tetap bekerja di PT XYZ. Temuan penelitian menunjukkan bahwa karyawan merasa lebih dihargai ketika perusahaan menyediakan jalur karir yang jelas, program pelatihan internal maupun eksternal, serta peluang untuk promosi berdasarkan kompetensi dan pencapaian. Kondisi ini memperkuat rasa memiliki (sense of belonging) dan meningkatkan komitmen terhadap organisasi. Hal tersebut sejalan dengan temuan (Tariana, 2024) yang menegaskan bahwa perusahaan yang memberikan dukungan signifikan terhadap pembelajaran berkelanjutan dan perkembangan profesional akan memiliki tingkat performa yang jauh lebih tinggi dibanding perusahaan yang tidak memberikan kesempatan serupa. Dengan demikian, PT XYZ berhasil menciptakan lingkungan yang mendorong karyawan bertahan melalui investasi berkelanjutan pada peningkatan kapabilitas mereka.

Faktor kedua yang mempengaruhi keinginan karyawan untuk tetap bekerja adalah pengelolaan employee talent, terutama melalui strategi pencarian bakat internal. PT XYZ memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengisi posisi strategis melalui rekrutmen internal yang berbasis merit. Praktik ini tidak hanya memperlihatkan bahwa perusahaan mempercayai potensi karyawan, tetapi juga membuat mereka merasa memiliki prospek karir yang lebih aman dan realistis di dalam organisasi. Ketika karyawan melihat bahwa promosi atau mobilitas jabatan dapat dicapai tanpa harus meninggalkan perusahaan, angka performa meningkat secara signifikan. Ini selaras dengan teori talent mobility, yang menekankan bahwa organisasi dengan sistem perpindahan dan promosi internal yang kuat akan mengalami tingkat turnover lebih rendah karena karyawan merasa diberi ruang untuk berkembang.

Manajemen kinerja (performance management) yang diterapkan PT XYZ juga menjadi faktor penting yang menentukan performa. Evaluasi kinerja berbasis KPI, penilaian tiga tahap (self-evaluation, atasan langsung, HR), serta pemberian penghargaan bagi karyawan berprestasi memberikan rasa keadilan dan transparansi dalam organisasi. Sistem ini membuat karyawan merasa bahwa kontribusi mereka dihargai secara objektif dan terukur. Keadilan prosedural seperti ini secara langsung memengaruhi komitmen afektif karyawan terhadap perusahaan. Banyak karyawan bertahan bukan semata-mata karena gaji, melainkan karena mereka merasa usaha mereka mendapatkan pengakuan yang layak. Hal ini menjadi pondasi penting dalam mempertahankan talenta terbaik, terutama bagi generasi muda yang sangat menghargai umpan balik dan kejelasan arah karir.

Ketiga factor career development, employee talent, dan performance management tidak berdiri sendiri, tetapi bekerja sebagai sebuah ekosistem yang saling menguatkan. Ketika perusahaan menyediakan peluang pengembangan, melakukan pemetaan dan pemilihan bakat secara objektif, serta menilai performa secara transparan, karyawan merasakan adanya kesinambungan antara usaha dan hasil yang mereka capai. Keberadaan sistem penghargaan, pelatihan, dan peluang promosi yang terintegrasi membuat performa bukan hanya dampak sampingan, melainkan hasil logis dari budaya manajemen bakat yang konsisten. Hal ini memperlihatkan bahwa PT XYZ telah memasukkan faktor-faktor tersebut ke dalam strategi manajemen SDM jangka panjang yang memprioritaskan stabilitas sumber daya manusia.

Faktor-faktor dominan tersebut menegaskan bahwa keberhasilan performa karyawan di PT XYZ bergantung pada seberapa kuat perusahaan mengimplementasikan strategi manajemen bakat secara komprehensif. Sejalan dengan temuan (Tariana, 2024), perusahaan perlu terus memastikan bahwa program pengembangan karir berkelanjutan, sistem pengelolaan bakat yang objektif, dan penilaian performa yang adil tetap dijalankan secara konsisten. PT XYZ juga perlu memperkuat monitoring dan evaluasi lingkungan kerja untuk memastikan bahwa setiap karyawan merasa dihargai, didukung, dan memiliki peluang berkembang. Dengan memperkuat faktor-faktor dominan ini, perusahaan akan mempertahankan talenta terbaiknya sekaligus menciptakan ketahanan organisasi dalam menghadapi dinamika kompetisi industri.

**Tabel 3.** *Faktor Dominan Manajemen Bakat yang Memengaruhi Performa di PT XYZ*

| No | Faktor Dominan | Mekanisme Perusahaan | Dampak Terhadap Keinginan Bertahan |
|---|---|---|---|
| **1** | Pengembangan Karir | Pelatihan, jalur karir, promosi | Meningkatkan prospek masa depan & loyalitas |
| **2** | Employee Talent | Rekrutmen internal berbasis kompetensi | Rasa dihargai & peluang berkembang meningkat |
| **3** | Manajemen Kinerja | KPI, evaluasi 3 tahap, penghargaan | Keadilan penilaian & penghargaan memicu performa |
| **4** | Penghargaan & Pengakuan | Reward, insentif, umpan balik | Meningkatkan motivasi & kepuasan kerja |
| **5** | Lingkungan Pengembangan | Kultur kerja kolaboratif & suportif | Emotional attachment & komitmen organisasi meningkat |

Tabel tersebut menunjukkan bahwa performa karyawan di PT XYZ terutama dipengaruhi oleh lima faktor utama yang saling berkaitan, yaitu pengembangan karir, pengelolaan bakat, manajemen kinerja, penghargaan, serta lingkungan kerja yang suportif. Melalui mekanisme seperti pelatihan, jalur promosi, rekrutmen internal berbasis kompetensi, sistem penilaian kinerja yang adil, pemberian reward dan insentif, serta budaya kerja kolaboratif, perusahaan mampu menciptakan rasa dihargai, motivasi tinggi, keadilan, dan ikatan emosional pada karyawan. Kombinasi faktor-faktor ini memperkuat loyalitas, meningkatkan peluang berkembang, serta menumbuhkan komitmen jangka panjang sehingga mendorong karyawan untuk tetap bertahan di dalam organisasi.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa, studi literatur mengenai praktik manajemen bakat di PT. XYZ menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan kerangka pengelolaan talenta yang komprehensif melalui pemetaan kompetensi, manajemen performa, rekrutmen internal, pengembangan karir, dan penguatan keterlibatan karyawan, yang secara keseluruhan mampu meningkatkan motivasi, produktivitas, serta performa sumber daya manusia. Integrasi antarprogram mulai dari grid kompetensi, penilaian berbasis KPI, hingga akses pelatihan dan promosi menciptakan ekosistem kerja yang transparan dan mendukung perkembangan profesional karyawan. Meskipun demikian, efektivitas penuh program masih dipengaruhi oleh beberapa kendala seperti kebutuhan akan dukungan manajemen yang lebih kuat, konsistensi evaluasi kinerja, dan ketersediaan mentor internal yang kompeten. Oleh karena itu, penguatan komitmen manajerial, standardisasi instrumen penilaian, serta penyusunan roadmap karir jangka panjang menjadi kunci untuk memastikan bahwa praktik manajemen bakat tidak hanya menghasilkan peningkatan kinerja saat ini tetapi juga memberikan kontribusi strategis bagi keberlanjutan dan daya saing organisasi di masa mendatang.

## REFERENSI


Achmad Fauzi, Hutajulu, L., M. Rijal, Hendrik Moses, Indra Samuel, & Muhammad Sidik. (2023). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Beban Kerja, Serta Lingkungan Kerja Pada Performa Pegawai (Literature Review Metodologi Riset Bisnis). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, *1*(4), 874–885. https://doi.org/10.38035/jim.v1i4.130

Agustono, S. K. P., Ristanti, V. E., & Augusta, S. (2023). Efektivitas digitalisasi talent management terhadap perencanaan dan strategi SDM pada perusahaan di era digital. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, *2*(2), 293–300.

Akbari, M. (2025). Peran Manajemen Talenta Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Integrative Perspectives of Social and Science Journal*, *2*(03 Juni), 3527–3533.

Cahyani, E., Rahma, A., & Naufal, M. A. (2023). Talent Management Terhadap Peningkatan Kinerja Organisasi Dan Karyawan. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, *2*(2), 143–151.

Dewi, R., Givan, B., & Winarno, S. H. (2021). Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Gemala Kempa Daya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, *1*(1), 49–55.

Kurniawan, F. R. (2021). *Peran Manajemen Talenta Dalam Pengembangan Sdm Yang Unggul Pada Perusahaan XYZ*.

Mujibi, A., & Azmy, A. (2024). Talent Management Sebagai Penunjang Kinerja Perusahaan. *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, *4*(2), 117–127. https://doi.org/10.59832/jpmk.v4i2.267

Nelson, A., Jackson, Y., J, C., Rahmadhanti, A., N., S., & Amanda, X. (2023). Analisis Talent Mapping untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Industri Teknologi Informasi. *SEIKO: Journal of Management & Business*, *6*(2), 294–303.

Nugroho, M., & Putro, B. D. P. (2021). Peningkatan kinerja berbasis manajemen bakat, servant leadership dan komitmen organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, *22*(1), 1–16.

Nyata, A., Pengabdian, J., Oktober, V. N., Handayani, C., Wati, V. N., Hidayah, N., Wijanarko, S. A., Yuliyana, I. R., & Gunara, Y. N. (2025). *Implementasi Talent Management System dalam Mengembangkan High Potensial Employee : Studi Succession Planning PT . Surya Pratista Hutama Implementation of a Talent Management System in Developing High Potential Employees : A Study of Succession Planning a*. *September*.

Panjaitan, E. H. H., & Listiorini, D. (2024). *Optimalisasi Pemanfaatan Teknologi Informasi Dalam Meningkatkan Efisiensi Manajemen Desa: Studi Kasus Pada Desa X*.

Panjaitan, R. (2021). Keterlibatan Manajemen Pengetahuan dan Manajemen Bakat Pada Kinerja Karyawan di PT Ditoeku. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, *4*(2), 1021–1033.

Pirantika, D., Wardhani, R. K., & Fajariah, N. (2023). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Profesionalisme KerjaDan KomitmenTerhadap Kinerja KaryawanPT. Amerta Bangun Persadadi Kediri. *Jurnal Riset Manajemen*, *1*(1), 1–9.

Putranto, R. A., Dawud, J., Pradesa, H. A., Harijanto, D., & Dharmanegara, I. B. A. (2022). Manajemen Talenta Pada Sektor Publik: Sebuah Studi Literatur Serta Arah Model Kajian Untuk Masa Depan. *Jurnal Manajemen Dan Profesional*, *3*(2), 176–211.

Rofi'ah, R., Avira, S., Budiasih, B., & Agustin, S. K. (2022). Penggunaan Manajemen Talenta Pada Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Strategi Organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, *6*(3), 1791–1801.

Schuler, R. S., Jackson, S. E., & Tarique, I. R. (2011). Framework for Global Talent Management: HR Actions for Dealing with Global Talent Challenges. *Global Talent Management*, *November*, 17–36. https://doi.org/10.4324/9780203865682

Shafira Putri R, Resti Monika H.G, & Delilah Azmi W.P. (2024). Strategi Manajemen Talenta untuk Menghadapi Tantangan Era Revolusi Industri 4.0. *MANABIS: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, *3*(3), 94–104. https://doi.org/10.54259/manabis.v3i3.2930

Shu, E. (2024). Enhancing Employee Retention Through Talent Management Practices: A Semi-Systematic Literature Review: Meningkatkan Performa Karyawan Melalui Praktik Manajemen Bakat: Tinjauan Literatur Semi-Sistematis. *Jurnal Ilmiah Hospitality Management*, *14*(2), 139–166.

Sudrajat, W., Affandi, A., & Djulius, H. (2023). Talent Management Implementation Strategy in an Effort To Realize Superior Performance. *Sosiohumaniora*, *25*(2), 174. https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v25i2.47679

Tariana, I. W. A. (2024). Strategi Manajemen Talenta Untuk Performa Karyawan Pada Perusahaan Multinasional Di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Utama*, *3*(3), 448–462.

Wicaksana, S. A. (2021). Bidang Utama Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Depan. *Manajemen Pengembangan TalentA*, 27.

Yuli Angliawati, R., & Fatimah Maulyan, F. (2020). The Role of Talent Management in the Development of Excellent Human Resources. *Journal of Management Science*, *2*(2), 28–40.