

Implementasi Talent Management Development dalam Memperkuat Kapabilitas SDM melalui Program Reskilling – Upskilling

Kristina Natalia Zendrato^{1*}, Forman Halawa², Eliyunus Waruwu³

^{1*,2,3}Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen, Universitas Nias, Gunungsitoli, Indonesia

Email: ^{1*}zendratokristina233@email.com, ²halawaforman07@email.com, ³eliyunuswaruwu@unias.ac.id

Email Penulis Korespondensi: zendratokristina233@email.com

Abstrak - Perkembangan teknologi digital mendorong organisasi untuk memperkuat kapabilitas sumber daya manusia (SDM) melalui strategi pengembangan talenta yang terstruktur. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi *talent management development* dalam memperkuat kapabilitas SDM melalui program *reskilling-upskilling*. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi terkait pelaksanaan program pengembangan kompetensi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses identifikasi talenta dilakukan secara sistematis melalui analisis kinerja, potensi, dan kebutuhan strategis organisasi. Pemetaan kebutuhan kompetensi mampu mengungkap kesenjangan keterampilan yang relevan dengan tuntutan digitalisasi, sehingga program *reskilling* dan *upskilling* yang dirancang menjadi lebih tepat sasaran. Implementasi program pelatihan terbukti meningkatkan kemampuan teknis, literasi digital, serta *soft skill* pegawai. Evaluasi pascaprogram memperlihatkan adanya peningkatan efektivitas kerja, kesiapan menghadapi perubahan, dan kemampuan adaptasi terhadap teknologi baru. Penelitian ini menegaskan bahwa integrasi antara manajemen talenta dan pengembangan kompetensi berperan strategis dalam memperkuat kapabilitas SDM secara berkelanjutan. Temuan ini memberikan manfaat praktis bagi organisasi dalam merancang model pengembangan talenta yang lebih adaptif dan sesuai dengan kebutuhan masa depan.

Kata Kunci: Manajemen Talenta; Kapabilitas SDM; *Reskilling*; *Upskilling*; Pengembangan Kompetensi.

Abstract - The rapid development of digital technology has compelled organizations to strengthen human resource (HR) capabilities through structured talent development strategies. This study aims to analyze the implementation of *talent management development* in enhancing HR capability through *reskilling* and *upskilling* programs. This research employs a qualitative descriptive method by collecting data through interviews, observations, and documentation related to the implementation of competency development programs. The findings show that talent identification is carried out systematically through performance assessment, potential evaluation, and alignment with organizational strategic needs. Competency mapping successfully identified skill gaps associated with digital transformation, enabling *reskilling* and *upskilling* programs to be designed more accurately. The implementation of training programs has proven to improve technical skills, digital literacy, and employees' *soft skills*. Post-program evaluations demonstrate an increase in work effectiveness, readiness for change, and adaptability to new technologies. This study confirms that the integration between talent management and competency development plays a strategic role in strengthening HR capability sustainably. These findings provide practical insights for organizations in designing more adaptive talent development models aligned with future competency demands.

Keywords: Talent Management; Human Resource Capability; *Reskilling*; *Upskilling*; Competency Development.

Diajukan: 07-11-2012; **Direvisi:** 08-12-2025; **Diterima:** 10-12-2025; **Diterbitkan:** 12-12-2025.

1. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital dalam satu dekade terakhir telah memberikan dampak besar terhadap perubahan kebutuhan kompetensi sumber daya manusia (SDM). Organisasi dituntut untuk memiliki SDM yang tidak hanya mampu menyelesaikan tugas operasional, tetapi juga adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis, teknologi kerja, serta tuntutan inovasi yang semakin cepat. Dalam konteks ini, strategi pengembangan SDM menjadi sangat penting untuk memastikan kesesuaian kompetensi dengan dinamika organisasi modern. Manajemen talenta adalah serangkaian tahapan yang sangat penting ketika melakukan pengelolaan akan sumber daya manusia di sebuah perusahaan [1]. Pendapat serupa disampaikan Armstrong yang menegaskan bahwa penguatan kompetensi SDM harus dilakukan secara sistematis dan berorientasi pada kebutuhan masa depan organisasi.

Sejalan dengan itu, tuntutan digitalisasi menyebabkan organisasi semakin bergantung pada kemampuan SDM untuk beradaptasi melalui proses *reskilling* dan *upskilling*. *Talent management* yang baik menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi, pengembangan karier, dan kolaborasi antarpersonel[2]. Sumber daya manusia merupakan suatu rancangan berbagai sistem formal dalam perusahaan maupun organisasi yang berfungsi untuk menjaga agar penggunaan bakat dan minat manusia dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan tersebut secara efektif dan efisien[3].

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan *talent development* secara konsisten memiliki kinerja pegawai lebih baik, tingkat retensi talenta tinggi, serta daya adaptasi yang kuat terhadap perubahan. *Talent management* sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam memetakan kebutuhan kompetensi dan menyediakan program pengembangan yang relevan. Namun, sebagian besar penelitian masih berfokus pada efektivitas

pelatihan tanpa mengaitkannya secara komprehensif dengan sistem manajemen talenta. Namun, organisasi dihadapkan pada tantangan yang signifikan dalam mengembangkan talenta karyawan mereka untuk menghadapi disrupsi teknologi, perubahan demografi tenaga kerja, dan kebutuhan keterampilan baru [4].

Selain itu, organisasi perlu mengembangkan pendekatan berbasis data untuk mengidentifikasi skill gap dan memprediksi kebutuhan kompetensi masa depan. Berdasarkan studi sebelumnya, GAP penelitian ini terletak pada belum adanya kajian yang menjelaskan secara mendalam bagaimana integrasi antara *talent management development* dan program *reskilling-upskilling* diterapkan secara sistemik untuk memperkuat kapabilitas SDM di era digital. Penelitian terdahulu belum membahas bagaimana organisasi merancang model implementasi yang menghubungkan pemetaan talenta, analisis kebutuhan kompetensi, serta pelaksanaan program pengembangan keterampilan secara berkelanjutan. Sistem ini dapat mengidentifikasi talenta berpotensi tinggi untuk program kepemimpinan atau rotasi jabatan, sehingga manajemen dapat merencanakan jalur karier yang selaras dengan strategi bisnis digital bank [5]. Selain itu, kajian terkait pendekatan implementasi yang terstruktur dalam konteks perubahan teknologi juga masih terbatas.

Berdasarkan studi sebelumnya, GAP penelitian ini terletak pada belum adanya kajian yang menjelaskan secara mendalam bagaimana integrasi antara *talent management development* dan program *reskilling-upskilling* diterapkan secara sistemik untuk memperkuat kapabilitas SDM di era digital. Kapabilitas dapat didefinisikan yang merujuk pada kemampuan mengeksploitasi secara baik sumber daya yang dimiliki dalam diri maupun di dalam organisasi, serta potensi diri untuk menjalankan aktivitas tertentu ataupun serangkaian aktivitas [6]. Sumberdaya manusia bukan hanya sebagai alat produksi tetapi juga sebagai penggerak dan penentu berlangsungnya proses produksi dan segala aktivitas organisasi [7]. Dalam meningkatkan kapabilitas perusahaan, SDM harus disiapkan untuk memastikan bonus demografi menjadi bonus lompatan kemajuan. Penelitian terdahulu belum membahas bagaimana organisasi merancang model implementasi yang menghubungkan pemetaan talenta, analisis kebutuhan kompetensi, serta pelaksanaan program pengembangan keterampilan secara berkelanjutan. Selain itu, kajian terkait pendekatan implementasi yang terstruktur dalam konteks perubahan teknologi juga masih terbatas.

Berdasarkan GAP tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses implementasi *talent management development* dalam memperkuat kapabilitas SDM melalui program *reskilling-upskilling*. Sistem ini dapat mengidentifikasi talenta berpotensi tinggi untuk program kepemimpinan atau rotasi jabatan, sehingga manajemen dapat merencanakan jalur karier yang selaras dengan strategi bisnis digital bank [8]. Penelitian ini memberikan gambaran mengenai mekanisme identifikasi talenta, pemetaan kebutuhan kompetensi, serta integrasi strategi pengembangan keterampilan dengan tujuan organisasi. Hasil penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis maupun praktis dalam pengembangan model manajemen talenta yang lebih adaptif, sistematis, dan berorientasi pada masa depan.

2. METODOLOGI

2.1 Tahapan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk menganalisis implementasi *talent management development* dalam memperkuat kapabilitas SDM melalui program *reskilling-upskilling*. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan fenomena secara mendalam berdasarkan data lapangan. Menurut para ahli penelitian kualitatif, pendekatan deskriptif memberikan ruang untuk memahami konteks dan dinamika manajemen SDM secara lebih komprehensif melalui interpretasi data empiris dan teori yang relevan. Karakteristik ini meliputi pengetahuan, keterampilan, aspek citra diri, motif sosial, sifat, pola pikir dan cara berpikir, perasaan, dan pelaksanaan [9]. Kompetensi adalah suatu proses yang mengacu pada berbagai keterampilan yang harus dilakukan dan perilaku yang harus diterapkan dalam kinerja yang kompeten [10].

Tahapan penelitian dimulai dari identifikasi masalah yang berkaitan dengan meningkatnya kebutuhan kompetensi SDM akibat digitalisasi. Ada lima karakteristik kompetensi yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu, motives, traits, self-concept, knowledge, dan skills [11]. Selanjutnya dilakukan studi literatur untuk memahami konsep *talent management*, *reskilling*, dan *upskilling*. Studi literatur ini digunakan untuk menyusun kerangka konseptual yang menjadi dasar analisis. Tahap berikutnya adalah pengumpulan data primer melalui wawancara mendalam kepada pihak manajemen SDM dan pegawai yang terlibat dalam program pengembangan kompetensi. Observasi proses pelaksanaan program pelatihan juga dilakukan untuk memperoleh pemahaman terkait mekanisme implementasi *reskilling-upskilling*. Selain itu, data sekunder dikumpulkan melalui dokumen kebijakan organisasi, laporan evaluasi pelatihan, serta dokumen terkait program pengembangan talenta.

Setelah data terkumpul, analisis dilakukan menggunakan pendekatan analisis tematik dengan cara mengelompokkan data ke dalam kategori tertentu seperti identifikasi talenta, pemetaan kebutuhan kompetensi, pelaksanaan pelatihan, dan dampak terhadap kapabilitas SDM. Pendekatan ini relevan bahwa pemetaan kompetensi dan analisis kesenjangan

keterampilan (skill gap) merupakan langkah penting dalam pengembangan SDM. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber, yaitu membandingkan data wawancara, dokumen, dan hasil observasi untuk memastikan konsistensi temuan penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan mixed method dimana mengkombinasikan metode kualitatif dan kuantitatif untuk memperoleh data yang akurat dan komprehensif sebagaimana yang direkomendasikan dalam penelitian digital skills gap analysis[12].

Tahapan penelitian ini disusun secara sistematis agar mampu memberikan gambaran jelas mengenai bagaimana organisasi menerapkan talent management development yang terintegrasi dengan program reskilling–upskilling dalam memperkuat kapabilitas SDM di era digital.

2.2 Metode Penyelesaian Masalah dan Teknik Pengujian

Metode penyelesaian masalah dalam penelitian ini berfokus pada analisis integratif antara sistem *talent management* dan kebutuhan pengembangan kompetensi. pengembangan talenta harus dimulai dari perencanaan strategis dan analisis kebutuhan kompetensi masa depan. Oleh karena itu, penelitian ini menerapkan pendekatan *skill gap analysis* yang membandingkan kompetensi aktual pegawai dengan kompetensi ideal yang dibutuhkan organisasi dalam menghadapi digitalisasi.

Selanjutnya, hasil analisis tersebut dibandingkan dengan data empiris yang diperoleh melalui wawancara dan observasi. Proses perbandingan ini mengacu pada pendekatan evaluatif yang disarankan dalam literatur manajemen SDM modern yaitu memastikan bahwa interpretasi data konsisten dengan teori yang telah ditetapkan. Manajemen talenta sangat penting untuk organisasi nirlaba di lingkungan bisnis global modern dan sangat kompetitif saat ini[13]. Dengan demikian, metode penyelesaian masalah dalam penelitian ini tidak hanya menjelaskan proses implementasi, tetapi juga menilai sejauh mana integrasi *talent management development* dan program pelatihan berkontribusi terhadap penguatan kapabilitas SDM dalam konteks transformasi digital.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *talent management development* dalam organisasi menghasilkan peningkatan nyata pada kapabilitas sumber daya manusia melalui proses *reskilling–upskilling*. Data yang diperoleh menunjukkan bahwa proses identifikasi talenta dilakukan secara sistematis dengan menilai kinerja, potensi, dan kesiapan pegawai, sehingga organisasi mampu menentukan individu dengan kemampuan strategis yang dapat dikembangkan lebih lanjut. Langkah ini sejalan dengan pandangan bahwa proses *strategic talent identification* merupakan fondasi dalam sistem manajemen talenta modern. Pada tahap pemetaan kebutuhan kompetensi, penelitian menemukan bahwa organisasi mampu mengidentifikasi kesenjangan keterampilan yang muncul akibat perubahan teknologi dan tuntutan digitalisasi. Hasil ini mengonfirmasi temuan studi sebelumnya yang menjelaskan bahwa pemetaan kompetensi yang akurat menjadi kunci dalam menentukan kebutuhan *reskilling* dan *upskilling* agar selaras dengan perkembangan lingkungan kerja. Dalam penelitian ini, pemetaan dilakukan melalui analisis kebutuhan pelatihan, pengamatan kinerja, serta wawancara dengan manajer unit terkait, sehingga menghasilkan gambaran komprehensif mengenai kondisi kompetensi pegawai.

Pelaksanaan program *reskilling–upskilling* menghasilkan peningkatan kemampuan teknis dan nonteknis pegawai. Data lapangan menunjukkan bahwa peserta program mengalami peningkatan literasi digital, kemampuan operasional berbasis teknologi, serta penguasaan alat kerja modern. Efektivitas program diperkuat oleh penggunaan metode pembelajaran seperti *coaching*, *on-the-job learning*, simulasi kerja, dan pendampingan profesional. Temuan ini mendukung penelitian yang menyatakan bahwa metode pelatihan berbasis pengalaman memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan keterampilan kerja. Selain peningkatan kompetensi teknis, penelitian ini menemukan adanya peningkatan *soft skill* seperti kemampuan komunikasi, adaptasi, pemecahan masalah, dan kolaborasi. Hal tersebut dipengaruhi oleh pendekatan pelatihan yang melibatkan interaksi tim, diskusi kasus, serta tugas kolaboratif. Hasil ini konsisten dengan studi yang menyebutkan bahwa program pengembangan kompetensi efektif tidak hanya menargetkan kemampuan teknis, tetapi juga meningkatkan kompetensi perilaku yang mendukung keberhasilan kerja jangka panjang.

Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi talent management development yang terintegrasi dengan program *reskilling–upskilling* mampu meningkatkan kualitas SDM secara menyeluruh. Pemberdayaan SDM yang dikelola dengan baik akan menghasilkan SDM yang mampu dan kompetitif. Kombinasi kedua strategi tersebut terbukti mendukung kesiapan pegawai menghadapi perubahan lingkungan kerja, sekaligus memperkuat daya saing organisasi[14].

3.2 Implementasi/Pengujian

Implementasi metode dalam penelitian ini dilakukan melalui empat tahapan utama, yaitu identifikasi talenta, pemetaan kebutuhan kompetensi, pelaksanaan program *reskilling–upskilling*, dan evaluasi hasil. Proses implementasi dilakukan

secara sistematis dengan menyesuaikan kebutuhan organisasi dan dinamika pekerjaan. Pengujian keberhasilan metode dilakukan dengan membandingkan indikator kapabilitas pegawai sebelum dan sesudah program diterapkan.

Data pengujian menunjukkan adanya peningkatan signifikan pada indikator kompetensi teknis setelah mengikuti program *reskilling-upskilling*. Peningkatan ini terlihat dari hasil penilaian kinerja yang menunjukkan bahwa pegawai lebih mampu mengoperasikan perangkat kerja digital, memahami prosedur operasional berbasis teknologi, serta menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat dan tepat. Temuan ini sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa *reskilling* memberikan dampak langsung terhadap peningkatan penguasaan teknologi operasional. Indikator *soft skill* juga menunjukkan peningkatan berdasarkan hasil observasi dan evaluasi pascapelatihan. Pegawai menjadi lebih adaptif, komunikatif, dan kooperatif dalam bekerja sama. Implementasi Talent Management Development dalam Memperkuat Kapabilitas SDM melalui Program Reskilling – Upskilling. Kondisi ini menguatkan penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa *upskilling* tidak hanya mengembangkan keterampilan teknis, tetapi juga mendukung peningkatan kapasitas perilaku yang relevan dengan strategi organisasi.

Pengujian efektivitas metode juga dilakukan melalui wawancara mendalam dengan peserta program. Sebagian besar peserta menyatakan bahwa materi pelatihan relevan dengan tantangan kerja mereka, serta membantu meningkatkan kepercayaan diri dalam menghadapi perubahan teknologi. Di sisi lain, beberapa tantangan juga ditemukan, seperti kebutuhan waktu pelatihan tambahan dan kesulitan adaptasi bagi pegawai dengan pengalaman kerja yang lebih lama. Hasil ini mendukung penelitian yang menjelaskan bahwa keberhasilan program pengembangan talenta dipengaruhi oleh kesiapan individu, kualitas instruktur, serta kesesuaian materi pelatihan.

Secara keseluruhan, proses implementasi dan pengujian menunjukkan bahwa metode yang digunakan dalam penelitian ini efektif dalam mencapai tujuan pengembangan kompetensi SDM. Integrasi antara *talent management development* dan program pelatihan berbasis kebutuhan terbukti memberikan hasil positif dan terukur dalam meningkatkan kapabilitas pegawai. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar dapat menjalankan tugas-nya secara efektif dan efisien untuk membantu perusahaan dalam mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan oleh Perusahaan[15].

3.3 Pembahasan

Pembahasan penelitian ini menekankan bahwa implementasi *talent management development* merupakan pendekatan strategis yang efektif untuk menghadapi dinamika perubahan organisasi di era digital. Di sisi lain, penelitian terdahulu lebih banyak berfokus pada pengaruh positif manajemen talenta terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan [16]. Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan proses identifikasi talenta dan pemetaan kebutuhan kompetensi secara sistematis mampu menyusun program pengembangan SDM yang lebih terarah. Temuan ini mendukung teori dan penelitian yang menyatakan bahwa manajemen talenta menjadi fondasi utama dalam upaya peningkatan kapabilitas SDM jangka panjang. Paradigma baru manajemen SDM memandang bahwa SDM adalah aset organisasi atau human capital, sehingga harus dikelola secara strategis dan proaktif [17]. Talent adalah “sekumpulan individu dalam sebuah organisasi yang memiliki potensi unggul untuk mencapai posisi puncak”[18]. Integrasi antara *reskilling* dan *upskilling* menjadi aspek penting dalam pembahasan ini. Kedua strategi ini terbukti mampu mengisi kesenjangan kompetensi yang muncul akibat perkembangan teknologi, sehingga pegawai dapat menyesuaikan keterampilan mereka sesuai tuntutan pekerjaan masa depan. Temuan penelitian ini konsisten dengan studi sebelumnya yang menyebutkan bahwa keberhasilan transformasi digital dalam organisasi sangat bergantung pada kesiapan dan kemampuan SDM dalam menguasai teknologi.

Dari hasil analisis, penelitian ini juga menemukan bahwa program pengembangan kompetensi yang dirancang secara komprehensif memberikan dampak yang lebih optimal dibandingkan pelatihan yang bersifat jangka pendek. Kompetensi merupakan suatu atribut untuk melekatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan unggul[19]. Pendekatan yang berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan, seperti *continuous learning*, *coaching*, dan evaluasi berkala, terbukti mampu meningkatkan kapabilitas pegawai secara konsisten. Kondisi ini sesuai dengan literatur yang menekankan bahwa pengembangan talenta tidak dapat dilakukan dengan pendekatan instan, tetapi harus melalui proses jangka panjang yang terstruktur. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi *talent management development* dipengaruhi oleh dukungan kepemimpinan, lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran, serta kesiapan organisasi dalam menyediakan fasilitas pelatihan. Faktor-faktor ini berperan penting dalam memastikan bahwa program pengembangan dapat berjalan secara efektif dan memberikan dampak nyata bagi peningkatan kualitas SDM. Sumber daya manusia merupakan suatu rancangan berbagai sistem formal dalam perusahaan maupun organisasi yang berfungsi untuk menjaga agar penggunaan bakat dan minat manusia dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan tersebut secara efektif dan efisien[20].

Secara keseluruhan, pembahasan menunjukkan bahwa integrasi antara *talent management development* dan program *reskilling–upskilling* memberikan kontribusi strategis terhadap peningkatan kapabilitas SDM. Untuk mewujudkan hal tersebut, maka poin penting dalam implementasi kebijakan Manajemen Talenta adalah memastikan keterlibatan dan dukungan aktif semua komponen organisasi (Ejler, 2016) untuk dapat bersinergi dalam mencapai tujuan tersebut. Model implementasi yang digunakan dalam penelitian ini dapat menjadi acuan bagi organisasi lain dalam merancang program pengembangan talenta yang lebih adaptif, relevan, dan berorientasi pada kebutuhan masa depan.

4. KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi *talent management development* berperan signifikan dalam memperkuat kapabilitas SDM di tengah tuntutan digitalisasi yang semakin dinamis. Proses identifikasi talenta yang dilakukan secara terstruktur memungkinkan organisasi mengenali potensi pegawai secara lebih akurat, sehingga strategi pengembangan kompetensi dapat disesuaikan dengan kebutuhan aktual dan prediksi kompetensi masa depan. Pemetaan kebutuhan kompetensi yang dilakukan dalam penelitian ini membuktikan bahwa analisis kesenjangan keterampilan menjadi dasar penting dalam menentukan bentuk intervensi pelatihan yang tepat, terutama pada aspek *reskilling* dan *upskilling*. Implementasi program pelatihan menghasilkan peningkatan nyata pada kemampuan teknis, literasi digital, serta kompetensi perilaku pegawai, yang berdampak pada peningkatan efektivitas kerja dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan teknologi.

Evaluasi hasil pelatihan memperlihatkan bahwa kombinasi strategi manajemen talenta dan pengembangan kompetensi memberikan dampak berkelanjutan bagi kesiapan pegawai dalam menghadapi transformasi organisasi. Penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan pengembangan talenta tidak hanya bergantung pada kualitas pelatihan, tetapi juga pada dukungan kepemimpinan, budaya pembelajaran, dan kesiapan organisasi dalam menyediakan fasilitas pendukung. Keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkup data yang masih terbatas pada konteks organisasi tertentu, sehingga penelitian selanjutnya disarankan memperluas objek kajian dan menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur pengaruh strategi pengembangan talenta secara lebih terukur.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi konseptual dan praktis dalam perancangan model pengembangan SDM yang lebih adaptif dan relevan dengan kebutuhan organisasi di era digital.

REFERENCES

- [1] N. Darenny and N. T. Amelia, "Menciptakan Learning Culture Sebagai Keunggulan Kompetitif: Kerangka Kerja Sdm Untuk Mendorong Upskilling Dan Reskilling Karyawan," *Integr. Perspect. Soc. Sci. J.*, vol. 2, no. 5, p. 8006, 2025, [Online]. Available: <https://ipssj.com/index.php/ojs/article/view/932>
- [2] I. P. Purwanti, N. Dewi, K. Laili, and H. Y. Dwiyono, "Strategi Talent Management Kepala Sekolah SMKN 1 Kongbeng Dalam Pengembangan Karier Pendidik dan Tenaga Kependidikan Untuk Penguatan Kemitraan Industri," *J. Locus Penelit. dan Pengabd.*, vol. 4, no. 11, pp. 10588–10601, 2025, doi: 10.58344/locus.v4i11.5064.
- [3] N. Tufa, "Pentingnya Pengembangan SDM," *Iqtishodiyah J. Ekon. DAN BISNIS*, vol. 4, no. 2, pp. 1–10, 2015, [Online]. Available: <https://ejournal.unzah.ac.id/index.php/iqtishodiyah/article/view/84>
- [4] E. Villany, Solehudin, and N. Nurhasanah, "Systematic Review Strategi Pengembangan Talenta dalam Era Digital: Membangun Sumber Daya Manusia Unggul di Masa Depan," *Ranah Res. J. Multidiscip. Res. Dev.*, vol. 6, no. 5, pp. 1612–1622, 2024, doi: 10.38035/trj.v6i5.985.
- [5] W. E. O. Umboh, "Transformasi Digital dalam Manajemen SDM: Studi tentang Strategi Adaptasi di Era AI pada Industri Perbankan Indonesia," *SENTRI J. Ris. Ilm.*, vol. 4, no. 9, pp. 1999–2013, 2025, doi: 10.55681/sentri.v4i9.4578.
- [6] Fakhruddin, Derriawan, and Tabroni, "Business Strategy For Improving Company Performance Through Hr Capability, Innovation And Change Management In Competitiveness In Consultant Services Wahana Prakarsa Utama," *Excell. Manajemen, Bisnis dan Pendidik.*, vol. 8, no. 2, pp. 199–211, 2021, [Online]. Available: <https://www.e-journal.stie-aub.ac.id/index.php/excellent/article/view/1116>
- [7] A. Y. Kirana, M. Saifudin, M. M. Mukhlisin, N. Fatmawati, and I. A. Mochammad, "Transformasi Digital terhadap Sumber Daya Manusia sebagai Upaya Meningkatkan Kapabilitas Perusahaan," *Digit. Bisnis J. Publ. Ilmu Manaj. dan E-Commerce*, vol. 2, no. 4, pp. 19–36, 2023, doi: 10.30640/digital.v2i4.1707.
- [8] A. Z. Abidin, *Inovasi dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Membangun Karyawan Menuju Keunggulan Kompetitif Melalui Upskilling*, vol. 30, no. 1, 2025. [Online]. Available: <http://jurnal.mifandimandiri.com/index.php/penerbitmmd/article/view/14>
- [9] A. Azmy, "Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Untuk Mencapai Career Ready Professional Di Universitas Tanri Abeng," *Scooler*, vol. 6, no. 2, p. 220, 2015, [Online]. Available: <https://www.jurnal.ranahresearch.com/index.php/R2J/article/view/985>
- [10] C. Natasha, "Pengaruh Kompetensi Sdm Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Tresnamuda Sejati Cabang Surabaya," *Agora*, vol. 4, no. 2, pp. 45–50, 2016, [Online]. Available: <https://journal.aiska-university.ac.id/index.php/jiemi/article/view/2031>
- [11] R. Abd, "Analisis Pentingnya Pengembangan Kompetensi Guru," *J. Pendidik. Tambusai*, vol. 6, no. 1, pp. 8455–8466, 2022, [Online]. Available: <http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=3467600&val=13365&title=Analisis Pentingnya Pengembangan Kompetensi Guru>

- [12] A. U. Haifah, A. N. Hamiansyah, M. F. Rahman, and N. Salsabila, "Analisis Efektivitas Program Reskilling Dan Upskilling Dalam Mengatasi Kesenjangan Keterampilan di Indonesia," *J. Ilmu Ekon. Manaj. dan Bisnis*, vol. 3, no. 2, pp. 59–69, 2025, doi: 10.30787/jiemi.v3i2.2031.
- [13] A. Amborowati, Y. Fajariyanti, Haryanto, and A. Puspitasari, "Implementasi Talent Management Untuk Pemulihan UMKM," *COMSERVA J. Penelit. dan Pengabd. Masy.*, vol. 2, no. 5, pp. 542–552, 2022, doi: 10.59141/comserva.v2i5.303.
- [14] R. Setiyati and E. Hikmawati, "Pentingnya Perencanaan Sdm Dalam Organisasi," ... *Sdm Dalam Organ. Forum ...*, vol. 16, no. 2, pp. 215–221, 2019, [Online]. Available: https://digilib.esaunggul.ac.id/public/UEU-Journal-20230-11_1373.pdf
- [15] H. Amir, M. Akbar, T. S. Rimboko, E. Susanti, Y. Syam, and A. Syahrudin, "Implementasi Manajemen Talenta di Kantor Kecamatan Tanah Grogot Kabupaten Paser Implementation Of Talent Management In The Tanah Grogot District Office, Paser District," *J. Nusant. Berbakti*, vol. 3, no. 1, pp. 185–190, 2025, doi: 10.59024/jnb.v3i1.573.
- [16] B. Sobandi, "Strategi Implementasi Manajemen Talenta Pada Birokrasi Di Indonesia Implementation Strategy Of Talent Management On Indonesian Bureaucracy," *Civ. Serv. J.*, vol. 13, no. 2, pp. 15–25, 2019, [Online]. Available: <https://jurnal.bkn.go.id/index.php/asn/article/view/223>
- [17] N. H. Parmenas, P. C. Susanto, and E. P. Perwitasari, "Model Evaluasi Penerapan Talent Management Pada Perusahaan Armada Trucking," *J. Transp. Logistik, dan Aviati*, vol. 1, no. 1, pp. 74–81, 2021, doi: 10.52909/jtla.v1i1.40.
- [18] H. V. Octavia and H. Susilo, "Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Area Ulubelu) Hanna," *J. Adm. Bisnis*, vol. 60, no. 2, pp. 186–191, 2018, [Online]. Available: [http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=718944&val=6468&title=PENGARUH MANAJEMEN TALENTA TERHADAP KINERJA KARYAWAN Studi Pada Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Area Ulubelu](http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=718944&val=6468&title=PENGARUH%20MANAJEMEN%20TALENTA%20TERHADAP%20KINERJA%20KARYAWAN%20Studi%20Pada%20Karyawan%20PT%20Pertamina%20Geothermal%20Energy%20Area%20Ulubelu)
- [19] D. S. Widodo and A. Yandi, "Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM)," *J. Ilmu Multidisplin*, vol. 1, no. 1, pp. 1–14, 2022, doi: 10.38035/jim.v1i1.1.
- [20] T. R. Saputra, S. L. Ratnasari, and R. Tanjung, "Pengaruh Manajemen Talenta, Perencanaan Sdm, Dan Audit Sdm Terhadap Kinerja Karyawan," vol. 4, no. 1, pp. 90–99, 2020, [Online]. Available: <https://pdfs.semanticscholar.org/32e4/952ce059acc2f9e3f79201d7c24288d2734f.pdf>