

INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi sistem manajemen talenta yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan mengidentifikasi kebijakan, sistem dan prosedur pengelolaan SDM yang dapat mendukung penerapan manajemen talenta. Peneliti mengangkat fenomena praktik perencanaan jangka pendek di salah satu BUMN Perkebunan dalam manajemen karir dan suksesinya. Praktik ini menyebabkan perusahaan seringkali mengalami krisis suksesi kepemimpinan. Suksesi dilakukan hanya untuk memenuhi kebutuhan dalam mengisi jabatan yang kosong. Sistem manajemen talenta secara konseptual dapat mengintegrasikan rencana karir dan suksesi sehingga kebutuhan perusahaan dan tujuan karyawan dapat terpenuhi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus yang berfokus pada fenomena di perusahaan. Pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara mendalam kepada para informan pembuat dan pelaksana kebijakan. Kriteria yang disyaratkan dalam penelitian ini adalah informan yang dianggap mengetahui kebijakan, sistem dan praktik pengelolaan SDM perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem manajemen talenta yang efektif untuk perusahaan berbentuk sistem pengelolaan SDM yang bersifat strategik, komprehensif dan terintegrasi, untuk memenuhi kebutuhan suksesi kepemimpinan perusahaan. Sistem ini mengakomodasi strategi transformasi dan strategi bisnis perusahaan, mencakup seluruh rangkaian fungsi pengelolaan SDM yang saling terintegrasi, dan berkaitan dengan sistem lainnya dalam perusahaan. Kriteria pemilihan talenta berdasarkan kompetensi dan kinerja. Para talenta dikumpulkan dalam suatu kelompok talenta (*pool of talents*) untuk dipersiapkan menduduki posisi-posisi kunci dalam perusahaan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja dan kebijakan remunerasi cukup mampu mendukung penerapan sistem manajemen talenta. Sementara sistem, prosedur, dan kebijakan pengelolaan SDM lainnya belum mampu membedakan secara presisi pengelolaan karyawan talenta dan non-talenta.

Kata Kunci: talenta, manajemen talenta, manajemen karir dan suksesi.

ABSTRACT

This research is aimed to identify the talent management system which is appropriate to the company's need and Human Resource management system and procedure that can support the implementation of talent management. The talent management system conceptually can integrate the career and succession plan so that the company's need and employees' objective are fulfilled. The researcher discusses the phenomenon of short-term planning practice at one of plantation SOEs concerning the career and succession management. This practice causes the company frequently experience leadership succession crises. The succession is performed to fulfill the vacant positions.

The research method focusing on exploring the organizational phenomenon. The primary data collection is conducted through in-depth interviews toward the informants that they are the makers and the executors of policies. The criteria being set in this research are the informants who are considered knowing the policy, system, and the practice of the company's HR management.

The result of the research indicates that talent management system which is effective for the company is in form of strategic, comprehensive, and integrated HR management system to fulfill the needs of corporate leadership succession. This system accomodate the company's transformation and business strategy, involving all set of the most integrated HR management functions, and related to other company systems. The talent selection criteria are based on the competence and performance. Talents are gathered in a pool of talents to be prepared in fulfilling the key positions in the company.

The research result also indicates that the performance management system and the remuneration policy are able to support the implementation of talent management system. Meanwhile, the other human resource management systems, procedures and policies are not able support the talent management system, since those fail to distinguish precisely between talent and non-talent employees.

Keywords: talent, talent management, career planning, succession planning.