
**STRATEGI MANAJEMEN TALENTA UNTUK MENINGKATKAN
EMPLOYABILITY LULUSAN PERGURUAN TINGGI**

**Irfan Hakim Pasaribu¹, Erindah Dimisyqiyan², Amaliyah³, Gagas Gayuh Aji⁴, Rizky
Amalia Sinulingga⁵**

^{1,2,3,4,5}Universitas Airlangga

E-mail: irfan.hakim.pasaribu-2023@vokasi.unair.ac.id¹, erindah-dimisyqiyan@vokasi.unair.ac.id², amaliyah@vokasi.unair.ac.id³, gagas.gayuh.aji@vokasi.unair.ac.id⁴, rizkyamalia@vokasi.unair.ac.id⁵

ABSTRACT

The 4.0 industrial revolution poses a serious challenge in the form of a mismatch between the competencies of college graduates and the needs of the world of work. This condition is reflected in high unemployment rates and a lack of practical skills among graduates. This study aims to analyze talent management strategies in improving graduate employability while bridging the skills gap with industry demand. The method used is descriptive qualitative through a literature review of relevant articles, journals, and books. The analysis was conducted to identify talent management practices as a key strategy in improving graduate competitiveness. The results show that talent management contributes significantly to improving the competence, work readiness, and excellence of graduates in the global job market. Effective strategies include selecting students with potential, developing competency-based curricula, providing soft skills training, and collaborating with industry. The application of talent management has also been proven to reduce skill gaps, encourage productivity, and strengthen the competitiveness of organizations, both in the public and private sectors. However, there are obstacles such as the limited number of excellent human resources, weak retention systems, and bureaucratic rigidity in the public sector. When integrated with organizational culture, leadership, and career development strategies, this practice can produce graduates who are adaptive and relevant to the needs of the digital age. These findings emphasize the importance of synergy between higher education and the world of work, while supporting the achievement of SDG 4 and SDG 8. Future research should highlight the use of digital technology and artificial intelligence in talent management to accelerate graduates' adaptation to the dynamics of work transformation.

Keywords: Talent Management, Graduate Employability, The World of Work, Graduates.

ABSTRAK

Revolusi industri 4.0 menimbulkan tantangan serius berupa ketidaksesuaian antara kompetensi lulusan perguruan tinggi dengan kebutuhan dunia kerja. Kondisi ini tercermin dari tingginya tingkat pengangguran dan kurangnya keterampilan praktis lulusan. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi manajemen talenta dalam meningkatkan employability lulusan sekaligus menjembatani kesenjangan keterampilan dengan permintaan industri. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif melalui kajian literatur dari artikel, jurnal, serta buku yang relevan.

Analisis dilakukan untuk mengidentifikasi praktik manajemen talenta sebagai strategi kunci dalam meningkatkan daya saing lulusan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen talenta berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kompetensi, kesiapan kerja, dan keunggulan lulusan di pasar kerja global. Strategi efektif mencakup seleksi mahasiswa berpotensi, pengembangan kurikulum berbasis kompetensi, pelatihan soft skills, serta kolaborasi dengan dunia industri. Penerapan manajemen talenta juga terbukti memperkecil kesenjangan keterampilan, mendorong produktivitas, serta memperkuat daya saing organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Meski demikian, terdapat hambatan seperti keterbatasan SDM unggul, lemahnya sistem retensi, dan rigiditas birokrasi di sektor publik. Jika diintegrasikan dengan budaya organisasi, kepemimpinan, dan strategi pengembangan karier, praktik ini mampu melahirkan lulusan yang adaptif dan relevan dengan kebutuhan era digital. Temuan ini mempertegas pentingnya sinergi antara pendidikan tinggi dan dunia kerja, sekaligus mendukung pencapaian SDG 4 dan SDG 8. Penelitian mendatang disarankan menyoroti pemanfaatan teknologi digital dan kecerdasan buatan dalam manajemen talenta guna mempercepat adaptasi lulusan terhadap dinamika transformasi kerja.

Kata Kunci: Manajemen Talenta, Employability Lulusan, Dunia Kerja, Lulusan.

PENDAHULUAN

Memasuki abad ke-21, revolusi industri 4.0 hadir dengan ciri utama berupa percepatan perkembangan teknologi digital yang senantiasa mengalami perubahan (Zega, 2024). Dalam era tersebut, sumber daya manusia memiliki posisi strategis yang tidak hanya untuk mengawal perubahan berbasis digital, tetapi juga membekali organisasi dan tenaga kerjanya agar tanggap terhadap tantangan serta peluang yang lahir dari inovasi teknologi (Jayanti, 2024). Perubahan globalisasi dan disrupsi teknologi menghadirkan tantangan yang signifikan terhadap relevansi lulusan perguruan tinggi dengan tuntutan pasar kerja. Dinamika tersebut mendorong tenaga kerja tidak hanya memiliki penguasaan teknis, tetapi juga harus memiliki keterampilan adaptif agar mampu bertahan dalam perubahan yang cepat. Faktanya, masih terdapat ketidaksesuaian ilmu yang diperoleh di perguruan tinggi dengan tuntutan dunia kerja. Kondisi ini tercermin dari tingginya tingkat pengangguran di Indonesia yang mencapai 4,76% pada Februari 2025 (Ketenagakerjaan, 2025). Lulusan perguruan tinggi diharapkan

menguasai seperangkat kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan pasar sehingga dapat berkontribusi secara nyata terhadap pembangunan nasional. Menurut Laporan *World Economic Forum* (2020), sekitar 65% Lulusan akan bekerja pada jenis profesi yang belum ada sekarang. Fakta ini mengindikasikan bahwa keterampilan di dunia kerja bersifat dinamis dan terus berkembang. Hal tersebut menunjukkan bahwa perkembangan kebutuhan keterampilan kerja bersifat dinamis, fleksibel, dan terus berevolusi seiring perkembangan zaman. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa dunia kerja abad ke-21 tidak lagi hanya mengandalkan keterampilan teknis (*hard skills*), melainkan juga menuntut keterampilan non-teknis (*soft skills*) seperti komunikasi, kolaborasi, kepemimpinan, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan (Rahmatika, 2019).

Penelitian terdahulu menyatakan bahwa sebagian lulusan baru masih dianggap kurang siap karena keterbatasan pengalaman praktis dan kurangnya keterampilan yang aplikatif (Sagita, 2020). Situasi tersebut menimbulkan kesenjangan antara ekspektasi

dunia kerja dan kompetensi aktual yang dimiliki lulusan. Fenomena tersebut menggambarkan bahwa penguasaan ilmu pengetahuan di bangku pendidikan tidak menjamin kesiapan dalam dunia kerja. Dengan demikian, terdapat kebutuhan mendesak dalam membangun keterampilan adaptif sekaligus aplikatif agar lulusan dapat bersaing secara global. Dalam konteks peningkatan kualitas sumber daya manusia, manajemen talenta semakin mendapat perhatian dari berbagai organisasi. Praktik ini dianggap penting untuk memastikan bahwa setiap institusi memiliki akses terhadap tenaga kerja yang kompeten dan dapat mendukung keberlangsungan strategi jangka panjang organisasi (Thunnissen, 2017). Manajemen talenta didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas yang mencakup identifikasi, pengembangan, pemeliharaan, serta penempatan individu berbakat pada posisi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi (Al Rinadra, 2023). Menurut Dermawan (2022) menegaskan bahwa Manajemen Talenta dapat membantu perusahaan menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat dengan waktu yang *real time*, sehingga dapat mengoptimalkan pencapaian tujuan organisasi. Manajemen talenta (*Talent Management*) merupakan sebuah konsep strategis yang memiliki peran penting dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia, khususnya bagi lulusan baru yang akan memasuki dunia kerja (Puspita, 2024). Organisasi yang mampu mengelola talenta secara efektif cenderung memiliki posisi lebih kuat dalam persaingan. Dimensi ini dianggap krusial karena mampu meningkatkan kualitas interaksi antar individu serta memperkuat budaya organisasi secara keseluruhan. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa organisasi sektor publik, termasuk di Malaysia, menghadapi kesulitan dalam mempertahankan tenaga

kerja terbaik (Ananthan, 2019). Faktor penyebabnya meliputi keterbatasan sistem penghargaan, birokrasi yang kaku, serta kurangnya strategi pengembangan karier yang terstruktur. Situasi ini menegaskan bahwa perlunya pendekatan inovatif dalam mengimplementasikan manajemen talenta di sektor publik terutama bagi para *fresh graduate* agar lebih adaptif terhadap tantangan.

Sejalan dengan dinamika tersebut, organisasi sektor publik dan swasta mulai mengadopsi manajemen talenta sebagai strategi untuk menarik, mempertahankan, dan mengembangkan sumber daya manusia berkualitas yang tersedia di pasar kerja. Mensah (2019) menekankan bahwa manajemen talenta merupakan elemen penting bagi keberhasilan individu di tengah pasar kerja yang penuh ketidakpastian dan sangat kompetitif. Strategi pengelolaan manajemen talenta tersebut pada dasarnya mencakup Penelusuran potensi, pendekatan kompetensi, Fasilitasi pelatihan soft skills, Penguatan sinergi praktik kerja, dan dukungan terhadap program inkubasi bisnis/kewirausahaan (Suryatna, 2016; Amos, 2022; Roswiyanti, 2025). Dengan demikian, praktik manajemen talenta bukan hanya strategi jangka pendek, tetapi juga investasi jangka panjang bagi keberlanjutan *fresh graduate*. Kesiapan kerja bagi lulusan baru menjadi isu yang sangat penting untuk diperhatikan, tidak hanya oleh individu, tetapi juga oleh institusi pendidikan tinggi (Mutoharoh, 2019). Mahasiswa dituntut memiliki kesiapan kerja dengan menguasai kompetensi yang sesuai dengan bidang keahliannya sebelum menyelesaikan studi. Dengan begitu, para *fresh graduate* dapat meningkatkan kemampuan serta pengetahuan yang diperlukan untuk bersaing di lingkungan kerja yang semakin kompetitif (Chotimah, 2020).

Peningkatan dalam implementasi manajemen talenta telah terbukti dapat meningkatkan kinerja individu. Penelitian Octavia (2018) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara manajemen talenta dan kinerja individu. Sejalan dengan hal ini, penelitian Panjaitan (2021) menunjukkan bahwa manajemen talenta memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Mengingat dinamika globalisasi, tuntutan pasar kerja, dan pentingnya manajemen talenta, diperlukan studi yang lebih mendalam tentang bagaimana praktik-praktik ini dapat diimplementasikan secara optimal, terutama bagi lulusan perguruan tinggi. Studi ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana strategi manajemen talenta dapat meningkatkan kompetensi dan daya saing lulusan di pasar kerja. Selain itu, studi ini akan menganalisis strategi-strategi tersebut dalam menjembatani kesenjangan antara keterampilan lulusan dan kebutuhan industri. Penerapan manajemen talenta juga sangat relevan dengan pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs), khususnya SDG 4 (Pendidikan Berkualitas), yang menekankan peningkatan keterampilan tenaga kerja melalui pendidikan yang relevan, dan SDG 8 (Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi), yang berfokus pada pekerjaan layak dan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya akan memperkaya literatur akademik tetapi juga memberikan rekomendasi praktis untuk memperkuat kapasitas organisasi publik. Dengan mengelola sumber daya manusia secara lebih efektif, diharapkan akan terjadi peningkatan kualitas layanan publik dan daya saing organisasi dalam menghadapi tantangan global.

LANDASAN TEORI

Manajemen Talenta

Manajemen merupakan rangkaian kegiatan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian sumber daya organisasi agar tujuan yang ditetapkan dapat dicapai secara efektif dan efisien (Hantono & Wijaya, 2025). Sementara itu talenta dipahami sebagai serangkaian proses terpusat yang meliputi identifikasi, pengelolaan, dan pengembangan kapabilitas berdasarkan potensi dan kinerja (Ratnawati, 2024). Menurut Wicaksana (2021), manajemen talenta adalah pendekatan strategis yang dirancang untuk mengelola individu guna memenuhi kebutuhan kompetensi. Firman (2023) menambahkan bahwa talenta mencakup individu atau kelompok yang memiliki keterampilan, pengetahuan, dan potensi istimewa untuk menghasilkan kinerja unggul sekaligus memberikan kontribusi signifikan bagi organisasi. Talenta memiliki peran vital dalam mendorong inovasi, meningkatkan efisiensi, serta menciptakan daya saing kompetitif. Dalam era bisnis yang dinamis, manajemen talenta tidak hanya berkaitan dengan perekrutan tenaga kerja yang sesuai, tetapi juga mencakup pengembangan serta retensi individu untuk mendukung pertumbuhan berkelanjutan dan menjaga keunggulan organisasi. Oleh karena itu, manajemen talenta dapat dipandang sebagai pendekatan holistik dalam pengelolaan sumber daya manusia, yang berfokus pada pengenalan, pengelolaan, dan pengembangan potensi serta kompetensi individu (Ratnawati, 2024). Sejalan dengan itu, Rusmayadi (2023) menegaskan bahwa manajemen talenta merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang terbagi dalam tiga tahapan utama yaitu: (1) membina serta memperkuat kandidat sejak awal; (2) memelihara sekaligus mengembangkan potensi; dan (3) menarik kandidat potensial agar berkomitmen tinggi dengan karakter yang sesuai kebutuhan perusahaan (Pegawai berbakat yang efektif

akan berperan penting dalam tim dan berkontribusi pada lahirnya pemimpin masa depan).

Kajian mengenai manajemen talenta memunculkan perdebatan, khususnya terkait perbedaan definisi dan batasan konseptual (Narayanan, 2019). Telaah literatur menunjukkan adanya tiga aliran utama dalam pemikiran manajemen talenta (Narayanan, 2019). Aliran pertama menyoroti bahwa sebagian kajian hanya mengganti istilah “manajemen sumber daya manusia” dengan “manajemen talenta” tanpa memberikan kontribusi konseptual baru. Aliran kedua lebih menekankan pada pengembangan kolam talenta melalui kerangka rencana suksesi yang disesuaikan dengan tujuan organisasi. Sedangkan aliran ketiga berfokus pada strategi pengisian seluruh posisi organisasi dengan individu yang memiliki kinerja terbaik atau berlabel “A”. Literatur tersebut menyatakan bahwa manajemen talenta melibatkan serangkaian proses, seperti identifikasi posisi-posisi strategis yang berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif organisasi, pembentukan kelompok talenta dengan potensi tinggi, serta pengembangan arsitektur sumber daya manusia yang berbeda untuk mendukung keberlangsungan peran tersebut (Narayanan, 2019).

Menurut Roswiyanti (2025), strategi manajemen talenta menitikberatkan pada lima aspek utama, yaitu menarik, menyeleksi, memanfaatkan, mengembangkan, serta mempertahankan talenta. Strategi ini meliputi berbagai elemen penting, termasuk pengembangan jangka panjang yang berkesinambungan sejak proses rekrutmen hingga retensi pegawai berbakat. Dari sisi strategi, Roswiyanti (2025) menegaskan bahwa manajemen talenta mencakup lima aspek utama yaitu: (1) perencanaan kebutuhan talenta,

pembentukan citra perusahaan untuk menarik kandidat potensial; (2) pengelolaan serta penempatan talenta baru pada posisi yang produktif; (3) pelaksanaan program retensi guna menjaga keberlangsungan talenta dalam organisasi; (4) memastikan distribusi talenta di seluruh lini perusahaan agar keunggulan kompetitif dapat tercapai. Selain itu, manajemen talenta juga dipandang sebagai pola pikir yang bertujuan memperkuat kesesuaian individu dengan organisasi, sekaligus memastikan bahwa setiap karyawan mampu bekerja optimal (Mahfoozi, 2018). Pola pikir ini lahir dari keyakinan bahwa individu yang bertalenta dapat memberikan nilai lebih dibandingkan dengan pesaing. Pola pikir tersebut dianggap sebagai pemicu utama dalam membangun kompetensi manajemen talenta (Mahfoozi, 2018). Menurut Mahfoozi (2018) terdapat empat komponen utama pola pikir manajemen talenta, yakni: (1) daya tarik talenta yang harus sejalan dengan nilai organisasi; (2) identifikasi talenta melalui kategorisasi tingkat; (3) pengembangan talenta melalui umpan balik potensi dan kompetensi; (4) pembangunan relasi positif dengan karyawan. Dalam praktiknya, indikator manajemen talenta dapat dilihat dari tiga aspek, yakni seleksi, penempatan, dan pengembangan. Untuk melengkapi pandangan tersebut Plessis (2020) menambahkan bahwa faktor keberhasilan integrasi strategi manajemen talenta meliputi: (1) budaya organisasi yang mendukung; (2) persepsi dan kenyamanan karyawan dalam program; (3) pendekatan holistik dalam memahami faktor-faktor implementasi serta dampaknya; dan (4) arah penelitian masa depan yang lebih menekankan pada pelibatan karyawan di semua tingkatan organisasi.

Talenta dapat dipahami sebagai kemampuan atau potensi yang dimiliki individu dalam bidang tertentu. Konsep ini mencakup perpaduan antara bakat alami,

keterampilan yang diasah, pengetahuan, serta kapasitas menghasilkan kinerja unggul. Menurut Rofi'ah (2022), terdapat tiga proses utama yang menjadi landasan dalam memastikan ketersediaan talenta melalui strategi manajemen, yakni akuisisi, pengembangan, dan retensi. Masing-masing tahapan ini mencakup aktivitas dan elemen khusus, meskipun implementasinya dapat berbeda antar organisasi. Idealnya, seluruh aktivitas tersebut saling terhubung agar tujuan manajemen talenta tercapai secara maksimal. (1) Akuisisi Bakat: Langkah awal organisasi adalah mengidentifikasi posisi kunci serta memastikan kecukupan tenaga kerja berbakat sesuai kebutuhan strategis di masa depan. Jika sumber daya internal belum mencukupi, maka pencarian dilakukan melalui berbagai jalur, baik internal (karyawan yang sudah ada) maupun eksternal (pasar tenaga kerja, perekrutan dari pesaing, mahasiswa, atau lulusan baru). Penilaian potensi dilakukan dengan mengamati kinerja saat ini serta memprediksi kemampuan mereka di masa mendatang; (2) Pengembangan Bakat: Dalam ranah pengembangan, individu berbakat diberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan, motivasi, serta performa keseluruhan. Perusahaan menyusun rencana pengembangan khusus yang dilaksanakan bersama manajer, pelatih, atau mentor. Metode yang dinilai efektif adalah pembelajaran berbasis kerja, seperti pelatihan silang dan keterlibatan dalam proyek nyata. Program pengembangan ini juga terkait erat dengan perencanaan karier dan suksesi jabatan; (3) Retensi Bakat: Upaya retensi bertujuan menjaga keberlangsungan tenaga berbakat dalam organisasi, mengingat dampak signifikan yang ditimbulkan jika mereka meninggalkan perusahaan. Faktor yang mendukung retensi meliputi penyediaan pekerjaan yang bermakna, peluang belajar dan pengembangan, keseimbangan kerja dan

kehidupan pribadi, fleksibilitas peran, kompensasi yang layak, pengakuan, hingga penerapan prinsip tanggung jawab sosial organisasi. Sejalan dengan pemahaman tersebut Dewi (2024), menegaskan bahwa manajemen talenta tidak bersifat seragam, melainkan disesuaikan dengan karakteristik, kebutuhan, serta dinamika tiap sektor. Beberapa contoh implementasinya adalah sebagai berikut:

1. Sektor Korporat/Perusahaan Swasta:
 - (a) Pemetaan Talenta dan Rekrutmen: Perusahaan swasta umumnya melakukan pemetaan bakat untuk mengidentifikasi karyawan yang kompeten dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Rekrutmen dilaksanakan secara sistematis melalui wawancara, uji keterampilan, serta penilaian kerja;
 - (b) Pengembangan Karyawan: Program pengembangan di sektor ini biasanya meliputi pelatihan lanjutan, lokakarya, serta penguatan keterampilan kepemimpinan, yang secara langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja dan produktivitas perusahaan.
2. Sektor Pendidikan:
 - (a) Peningkatan Kompetensi Guru: Implementasi manajemen talenta dilakukan melalui pelatihan berkelanjutan, seminar, dan pemberdayaan pendidik agar mampu menguasai metode pengajaran modern dan pemanfaatan teknologi;
 - (b) Identifikasi Bakat Peserta Didik: Bakat siswa dipantau melalui penilaian kinerja, penempatan di kelas sesuai kemampuan, serta program khusus untuk pengembangan potensi mereka.
3. Sektor Pemerintah:
 - (a) Rekrutmen Transparan: Pemerintah menekankan proses perekrutan terbuka dan objektif demi menjamin keadilan, meliputi pengumuman lowongan publik, tes seleksi, hingga evaluasi keterampilan;
 - (b) Pengembangan Kepemimpinan:

Program pengembangan diarahkan pada pembentukan calon pemimpin melalui kursus manajemen publik, pelatihan kepemimpinan, dan sistem pendampingan.

4. Sektor Kesehatan: (a) Pengembangan Kompetensi Profesional: Staf medis mendapatkan penguatan keterampilan klinis maupun manajerial lewat pelatihan dan sertifikasi agar tetap mengikuti perkembangan ilmu dan teknologi medis; (b) Kesejahteraan Tenaga Kesehatan: Organisasi kesehatan juga menerapkan program kesejahteraan yang mencakup layanan kesehatan mental, dukungan psikologis, serta fasilitas kebugaran.
5. Sektor Nirlaba/Non-Profit: (a) Penguatan Kompetensi Khusus: Fokus diarahkan pada pengembangan keterampilan yang mendukung misi sosial, seperti advokasi, pemberdayaan masyarakat, dan kepemimpinan komunitas; (b) Manajemen Relawan: Relawan dipilih, dilatih, dan ditempatkan sesuai dengan bakat serta minat mereka, sehingga dapat menciptakan kontribusi yang lebih signifikan terhadap tujuan organisasi.

Employability

Employabilitas lulusan pada dasarnya merujuk pada seperangkat keterampilan, pengetahuan, serta atribut pribadi yang memungkinkan seseorang mencapai keberhasilan dalam pekerjaan yang dipilihnya. Hal ini tidak hanya bermanfaat bagi dirinya sendiri, tetapi juga bagi dunia kerja, masyarakat, dan perekonomian (Shalsabila, 2019). *Employabilitas* tercermin dari pengalaman, penguasaan ilmu, serta kompetensi yang relevan dengan bidang studinya, sekaligus dilengkapi oleh atribut kepribadian yang sesuai dengan tuntutan kerja. Dengan bekal tersebut, seorang lulusan memperoleh kepercayaan untuk

melaksanakan tugas sesuai latar belakang akademiknya (Amoako, 2022). Lulusan yang memiliki *employabilitas* tinggi biasanya ditandai oleh kemampuannya untuk segera memperoleh pekerjaan, mudah berpindah ke posisi yang lebih baik, mampu bertahan di lingkungan kerja, dan terus berkembang sepanjang kariernya (Pudyanti, 2023). Dari berbagai pandangan pakar, jelas bahwa *employabilitas* tidak semata-mata diukur dari seberapa cepat lulusan mendapat pekerjaan, melainkan juga dari kemampuannya untuk tetap bertahan dan relevan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, tingkat *employabilitas* sangat bergantung pada kapasitas individu untuk senantiasa memperbarui pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi sehingga keberadaannya di dunia kerja tetap sesuai dengan kebutuhan (Prianto, 2023).

Shalsabila (2019) membagi *employabilitas* ke dalam lima dimensi utama. Pertama, *Career Development Learning*, yaitu berbagai aktivitas yang membantu individu mengenali minat dan tujuan kariernya. Kedua, *Experience*, yakni pengalaman yang menunjang kesiapan menghadapi dunia kerja. Ketiga, *Degree Subject Knowledge, Understanding, and Skills*, berupa kedalaman pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan yang diperoleh selama perkuliahan. Keempat, *Generic Skills*, yakni keterampilan umum yang dapat diterapkan dalam konteks belajar maupun bekerja. Terakhir, *Emotional Intelligence*, yaitu kemampuan memahami diri, mengenali perasaan orang lain, dan mengelola emosi secara sehat. Selain itu, *employabilitas* juga dipengaruhi oleh tiga faktor utama. Pertama, faktor individu yang meliputi keterampilan dan atribut seperti motivasi kerja, rasa tanggung jawab, kepercayaan diri, manajemen waktu, komunikasi, kerja sama tim, serta kemampuan beradaptasi. Faktor ini juga mencakup aspek demografis, kondisi

kesehatan, kemampuan mencari kerja, serta fleksibilitas dalam menyesuaikan tuntutan pekerjaan. Kedua, faktor eksternal yang meliputi kondisi pasar tenaga kerja, lokasi perusahaan, tingkat persaingan, serta dukungan infrastruktur publik, informasi, komunikasi, dan transportasi. Ketiga, lingkungan personal, termasuk tanggung jawab keluarga, budaya kerja dalam lingkaran sosial, serta akses terhadap sumber daya seperti transportasi, keuangan, dan jaringan sosial.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Tujuan penggunaan pendekatan kualitatif adalah untuk menyajikan gambaran langsung mengenai pengalaman partisipan dalam penelitian terdahulu, khususnya dalam konteks peningkatan *employability* lulusan perguruan tinggi (Doyle, 2020). Data, referensi, dan sumber yang digunakan dalam penelitian ini dihimpun dari berbagai artikel ilmiah, jurnal, buku, maupun literatur lain yang terkait dengan topik kajian (Pramesti, 2024). Sumber ini kemudian ditelaah, dipahami, dirangkum, dianalisis, dan disimpulkan. Metode deskriptif memungkinkan peneliti menyajikan gambaran faktual mengenai praktik manajemen talenta sebagaimana adanya, tanpa melakukan intervensi terhadap fenomena yang diteliti (Jackson, 2018). Menurut Patton (2015), keunggulan metode kualitatif adalah kemampuannya dalam mengungkap detail dan kompleksitas fenomena sosial secara lebih komprehensif. Dengan demikian, penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih utuh mengenai strategi manajemen talenta sebagai instrumen peningkatan daya saing lulusan perguruan tinggi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil penelusuran literatur yang dilakukan terhadap artikel ilmiah, jurnal, buku, serta berbagai sumber rujukan yang relevan menghasilkan sejumlah artikel yang sesuai dengan kriteria inklusi dan berkaitan langsung dengan topik penelitian ini, yaitu Strategi Manajemen Talenta untuk Meningkatkan *Employability* Lulusan Perguruan Tinggi. Artikel tersebut menggambarkan beragam strategi, pendekatan, serta kebijakan yang diterapkan dalam ranah manajemen talenta. Ringkasan dari hasil telaah literatur tersebut disajikan pada Tabel 1, yang berisi judul penelitian, penulis beserta tahunnya, metodologi yang digunakan, serta temuan utama dari masing-masing studi.

Tabel 1. Ringkasan Literatur

No	Penulis (Tahun)	Judul Penelitian	Metodologi	Hasil Temuan
1	(Zulkarnain, 2021)	Optimasi Manajemen Talenta di Sektor Publik: Kajian Studi Manajemen Sumber Daya Manusia	Studi Literatur (<i>literature study</i>)	Penelitian ini menghadapi tantangan besar, terutama keterbatasan tenaga ahli dan sulitnya mempertahankan individu berkompentensi tinggi. Melalui studi literatur lintas negara, terlihat bahwa

				<p>budaya organisasi, komitmen pemimpin, serta desain strategi berperan penting dalam keberhasilan .</p> <p>Perbandingan Belanda-Belgia menegaskan adanya pendekatan berbeda: Belgia lebih inklusif, sedangkan Belanda menekankan <i>eksklusivitas</i> berbasis kinerja. Sementara itu, studi di Malaysia dan Iran menyoroti pentingnya investasi pengembangan kompetensi dan pola pikir manajemen talenta untuk meningkatkan retensi. Kesimpulannya, strategi terintegrasi diperlukan guna memperkuat</p>				<p>daya saing sektor publik.</p> <p>Penelitian ini bertujuan menggambarkan peran manajemen talenta dalam pengelolaan sumber daya manusia sebagai strategi organisasi. Fokus kajian mencakup proses akuisisi, pengembangan, dan retensi individu berbakat yang dianggap sebagai kunci keberhasilan serta sumber keunggulan kompetitif. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis deskriptif, penelitian menemukan bahwa manajemen talenta mampu mendukung arah strategis,</p>
					2	(Avira, 2022)	<p>Penggunaan Manajemen Talenta Pada Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Strategi Organisasi</p>	Kualitatif

				kepemimpinan, pengembangan, evaluasi, hingga retensi, yang bertujuan memastikan kesiapan talenta untuk mendukung kinerja organisasi secara optimal.					tepat. Perbandingan di Eropa memperlihatkan variasi pendekatan, dari yang inklusif hingga berbasis kinerja. Temuan lain menyoroti perlunya investasi dalam pengembangan kompetensi serta pola pikir adaptif guna meningkatkan retensi. Kesimpulananya, strategi terintegrasi menjadi kunci untuk membangun manajemen talenta yang efektif sekaligus memperkuat daya saing sektor publik.
4	(Zega, 2024)	<i>Talent Management Development Strategy in Improving Human Resources Quality Towards Society 5.0 Era: Literature Review</i>	Studi Literatur (literature study)	Artikel ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen talenta di sektor publik masih menghadapi tantangan, terutama keterbatasan SDM unggul dan kesulitan mempertahankan pegawai berkompentensi tinggi. Hasil kajian literatur menegaskan pentingnya budaya organisasi, kepemimpinan, serta strategi pengembangan yang					Artikel Manajemen Talenta Dalam Mewujudkan Pemimpin Berkinerja Tinggi menunjukkan bahwa manajemen
					5	(Dewi, 2020)	Manajemen Talenta Dalam Mewujudkan Pemimpin Berkinerja Tinggi	Kualitatif	

				<p>talenta merupakan aspek strategis untuk meningkatkan kinerja, khususnya di sektor publik. Efektivitasnya sangat ditentukan oleh pola pikir organisasi, peran kepemimpinan, dan konsistensi strategi pengembangan. Hambatan yang sering muncul adalah terbatasnya SDM unggul serta kurangnya upaya mempertahankan talenta. Studi lintas negara memperlihatkan pendekatan berbeda, dari eksklusif berbasis kinerja hingga inklusif. Penelitian juga menegaskan</p>				<p>bahwa investasi kompetensi, kontrak psikologis, dan keterlibatan organisasi dapat memperkuat retensi, keterikatan, serta loyalitas pegawai. Kesimpulananya, manajemen talenta terintegrasi mampu mendorong kinerja publik sekaligus memperkuat daya saing jangka panjang.</p>	
					6	(Fatikhah, 2024)	<p>Pengaruh Manajemen Talenta, Manajemen Pengetahuan, dan Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai</p>	kuantitatif	<p>Artikel Pengaruh Manajemen Talenta, Manajemen Pengetahuan, dan Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai menunjukkan bahwa manajemen talenta memiliki peran penting</p>

				<p>dalam meningkatkan efektivitas organisasi publik. Keberhasilan implementasi sangat ditentukan oleh kepemimpinan, budaya organisasi, dan strategi pengembangan yang tepat. Kendala utama mencakup keterbatasan SDM kompeten dan minimnya retensi pegawai berbakat. Studi lintas negara mengungkap adanya pendekatan berbeda, baik berbasis seleksi kinerja maupun inklusif sesuai kebutuhan. Penelitian juga menekankan pentingnya investasi</p>				<p>pada kompetensi, kontrak psikologis, serta keterlibatan organisasi untuk memperkuat loyalitas. Kesimpulannya, strategi manajemen talenta yang terintegrasi mampu meningkatkan kualitas layanan dan daya saing sektor publik.</p>	
					7	(Panjaitan, 2021)	<p>Keterlibatan Manajemen Pengetahuan dan Manajemen Bakat Pada Kinerja Karyawan di PT Ditoeku</p>	<p>Kuantitatif</p>	<p>Penelitian mengenai keterlibatan manajemen pengetahuan dan manajemen talenta di PT Ditoeku menegaskan bahwa pengelolaan bakat memiliki peran penting dalam peningkatan kinerja organisasi publik maupun swasta. Keberhasilannya ditentukan oleh</p>

				<p>kepemimpinan, budaya kerja, serta strategi pengembangan yang tepat. Kendala utama terletak pada keterbatasan SDM unggul dan sulitnya mempertahankan pegawai berbakat. Studi lintas negara menunjukkan perbedaan pendekatan, mulai dari seleksi ketat berbasis kinerja hingga strategi inklusif. Hasilnya, investasi pada kompetensi, keterlibatan organisasi, dan kontrak psikologis dianggap krusial untuk retensi, loyalitas, serta daya saing berkelanjutan.</p>			<p>Kinerja Organisasi: Peran Moderasi Dari Sistem Manajemen Kinerja Yang Efektif</p>	<p>talenta dan peran moderasi sistem manajemen kinerja menunjukkan bahwa pengelolaan talenta merupakan strategi penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi, terutama di sektor publik. Keberhasilannya ditentukan oleh pola pikir organisasi, komitmen pimpinan, dan konsistensi pengembangan. Hambatan yang muncul meliputi keterbatasan SDM kompeten serta lemahnya sistem retensi. Studi lintas negara memperlihatkan variasi, dari pendekatan seleksi ketat berbasis kinerja hingga strategi inklusif. Temuan juga menekankan pentingnya investasi kompetensi, kontrak psikologis, dan keterlibatan organisasi untuk memperkuat loyalitas serta daya saing berkelanjutan.</p>	
8	(Sjachriati n, 2019)	Dampak Manajemen Talenta Pada	Kuantitatif	Penelitian tentang dampak manajemen					
9	(Suryatna, 2016)	Talent Manajemen Dalam Manajemen Perkuliahan \Pendidikan Seni Frsd Upi						Analisis Deskriptif	Penelitian mengenai <i>Talent Management</i> dalam manajemen perkuliahan Seni di FSRD UPI menunjukkan bahwa pengelolaan mahasiswa seni perlu berbasis manajemen talenta agar

				<p>tercipta SDM yang kompetitif. Tiga faktor kunci yang diidentifikasi adalah pola pikir pengembangan, budaya belajar berorientasi kinerja, serta dukungan pimpinan dengan sistem informasi SDM yang akurat. Implementasinya meliputi rekrutmen, pengembangan, retensi, dan pemetaan mahasiswa berbakat. Pendekatan dapat bersifat eksklusif, menekankan individu berpotensi tinggi, atau inklusif, memberi ruang bagi semua mahasiswa. Program pemagangan, pelatihan, dan manajemen karier turut dipandang penting untuk menghasilkan lulusan seni unggul, kreatif, dan berdaya saing global.</p>				<p>berbakat sangat dipengaruhi oleh pola pikir pengembangan, budaya belajar berorientasi kinerja, serta dukungan kepemimpinan dan sistem informasi yang andal. Pendekatan manajemen talenta dapat bersifat eksklusif dengan fokus pada individu potensial, atau inklusif yang memberi ruang bagi semua mahasiswa. Prosesnya mencakup rekrutmen, pengembangan, hingga retensi melalui pemagangan, pelatihan, dan manajemen karier. Strategi ini diyakini mampu menghasilkan lulusan kompetitif, berdaya saing global, serta relevan dengan kebutuhan masa depan.</p>	
10	(Amos, 2022)	<i>Talent Management Strategies and Organizational Success of Universities in Rivers State</i>	Kualitatif	<p>Penelitian mengenai <i>Talent Management Strategies and Organizational Success of Universities in Rivers State</i> menekankan bahwa manajemen talenta merupakan strategi kunci bagi efektivitas perguruan tinggi. Keberhasilan pengembangan mahasiswa</p>	11	(Şarkbay, 2023)	<i>The importance of talent management in ensuring employability</i>	Kuantitatif	<p>Penelitian ini menelaah pengaruh manajemen talenta terhadap persepsi <i>employability</i> tenaga kesehatan di sektor publik dan swasta di Bursa, Turki. Melalui survei terhadap 401 responden, ditemukan korelasi positif moderat antara manajemen talenta dan <i>employability</i> ($r=0,412$; $p<0,05$). Hasil</p>

				regresi menunjukkan pengaruh signifikan ($\beta=0,290$) dengan kontribusi 16,9%. Uji ANOVA mengindikasikan perbedaan berdasarkan usia, pendidikan, dan jabatan, namun tidak pada gender dan status pernikahan. Temuan ini menekankan bahwa praktik manajemen talenta—meliputi rekrutmen, pelatihan, dan retensi—mampu meningkatkan kesiapan kerja sekaligus daya saing tenaga kesehatan, sehingga institusi perlu memperkuat strategi pengembangan.					proyek strategis; serta penciptaan budaya organisasi yang mendukung inovasi. Penerapan strategi ini meningkatkan kompetensi, motivasi, dan retensi karyawan yang berdampak pada kinerja perusahaan. Penelitian menegaskan perlunya integrasi manajemen talenta dengan budaya organisasi, komunikasi, dan kepuasan kerja agar karyawan merasa dihargai. Strategi tersebut memperkuat daya saing sekaligus mendukung pertumbuhan individu.
1 2	(Roswiyanti, 2025)	Strategi Manajemen Talenta Dalam Mengembangkan Potensi Karyawan	Kualitatif	Penelitian ini menyoroti peran strategis manajemen talenta dalam mengoptimalkan potensi karyawan guna meningkatkan kinerja organisasi. Melalui kajian pustaka dengan pendekatan kualitatif, ditemukan bahwa strategi efektif mencakup pelatihan, <i>workshop</i> , dan <i>mentoring</i> ; pemberian penghargaan untuk memotivasi; pengembangan karier lewat promosi atau	1 3	(Tamala, 2021)	Pengaruh manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan	Kuantitatif	Penelitian pada 110 karyawan PT Mahati Karawang bertujuan menilai pengaruh manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja. Hasil menunjukkan keduanya berpengaruh positif, baik secara parsial maupun simultan, dengan nilai R^2 0,501 yang berarti mampu menjelaskan 50,1% variasi kinerja. Uji t mengonfirmasi pengaruh signifikan manajemen talenta ($\beta=0,437$) dan

				<p>pengetahuan ($\beta=0,352$), sedangkan uji F memperlihatkan kontribusi keduanya secara bersama. Meski demikian, aspek pelatihan, pendidikan, dan standar mutu kerja masih perlu ditingkatkan. Secara umum, penelitian menegaskan pentingnya penerapan terpadu manajemen talenta dan pengetahuan guna memperkuat kinerja serta daya saing perusahaan.</p>				<p>Nilai Adjusted R^2 0,516 berarti 51,6% variasi kinerja dijelaskan oleh kedua variabel. Temuan ini menekankan perlunya pengelolaan talenta dan karir terarah guna meningkatkan produktivitas serta efektivitas UMKM sektor retail dan kuliner.</p>	
14	(Larasati, 2024)	Analisis Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Karir Terhadap Peningkatan Efektivitas Kinerja Karyawan	Kuantitatif	<p>Penelitian ini mengkaji pengaruh manajemen talenta dan manajemen karir terhadap efektivitas kinerja pada 97 pengusaha retail dan kuliner di Yogyakarta. Hasil regresi linier berganda menunjukkan keduanya berpengaruh positif signifikan, baik secara parsial maupun simultan. Uji t membuktikan manajemen talenta ($t_{hitung}=2,703$; $sig=0,008$) dan manajemen karir ($t_{hitung}=3,500$; $sig=0,001$) berkontribusi nyata, sementara uji F menegaskan pengaruh simultan ($F_{hitung}=15,011$; $sig=0,000$).</p>	15	(Erlangga, 2023)	Analisis Manajemen Talenta Pada Program <i>Management Trainee</i> Di Indonesia <i>Most Admired Companies</i> 2017-2021	Kuantitatif	<p>Penelitian ini mengkaji pengaruh manajemen talenta dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT Bank Syariah Indonesia KC Jember Gajah Mada. Dengan pendekatan kuantitatif melalui kuesioner pada 40 responden dan analisis regresi linier berganda, ditemukan bahwa keduanya berpengaruh positif signifikan, baik parsial maupun simultan. Uji t menunjukkan kontribusi nyata manajemen talenta ($t_{hitung}=2,084$; $sig=0,045$) dan pengembangan karir ($t_{hitung}=3,342$; $sig=0,002$), sedangkan uji F menegaskan pengaruh bersama ($F_{hitung}=6,415$ > $F_{tabel} 3,25$; $sig=0,004$). Nilai R^2 sebesar 0,260 mengindikasikan 26% variasi</p>

				penerapan strategi yang efektif, khususnya pada pengembangan keterampilan, peningkatan adaptabilitas, serta keterlibatan karyawan, mampu mendorong produktivitas dan inovasi. Penelitian ini menyajikan kerangka konseptual mengenai kaitan <i>Talent Management</i> dengan kinerja perusahaan, sekaligus merekomendasikan penguatan praktik tersebut agar mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi di pasar berkembang.
--	--	--	--	--

Pembahasan

Strategi Manajemen Talenta terhadap *Employability* Lulusan Perguruan Tinggi

Penelitian ini berusaha menelaah strategi manajemen talenta terhadap peningkatan kompetensi dan daya saing lulusan perguruan tinggi dalam dunia kerja. Hasil kajian literatur mengindikasikan bahwa manajemen talenta berperan penting dalam membentuk lulusan yang siap menghadapi tuntutan pasar tenaga kerja global. Konsep *employability* merujuk pada kemampuan individu memperoleh, mempertahankan, serta mengembangkan karier (Şarkbay, 2023). Dalam lingkup pendidikan tinggi, mahasiswa perlu dibekali keterampilan, pengetahuan, serta sikap yang sesuai dengan kebutuhan industri.

Sejalan dengan landasan tersebut, sejumlah penelitian sebelumnya memberikan bukti empiris yang menegaskan adanya hubungan antara penerapan manajemen talenta dengan peningkatan kompetensi dan daya saing lulusan.. Berbagai penelitian menunjukkan adanya hubungan positif antara praktik manajemen talenta dengan peningkatan kompetensi dan daya saing lulusan. Amos (2022) menekankan bahwa pengembangan mahasiswa berbakat dipengaruhi oleh pola pikir pengembangan, budaya belajar yang berorientasi pada kinerja, serta dukungan kepemimpinan dan sistem informasi. Pandangan ini selaras dengan Suryatna (2016) yang menegaskan bahwa pengelolaan mahasiswa seni berbasis manajemen talenta diperlukan untuk mencetak sumber daya manusia kompetitif melalui rekrutmen, pengembangan, retensi, dan pemetaan bakat.

Selanjutnya, dalam kerangka manajemen sumber daya manusia, manajemen talenta tidak hanya menitikberatkan pada identifikasi dan pengembangan individu berprestasi, melainkan juga pada penciptaan iklim pembelajaran berkelanjutan (Avira, 2022). Bagi lulusan, hal ini diwujudkan melalui program peningkatan *hard skills* maupun *soft skills*, seperti komunikasi, kemampuan memecahkan masalah, dan adaptabilitas. Secara kuantitatif, Şarkbay (2023) menemukan korelasi positif moderat ($r=0.412$; $p<0.05$) antara manajemen talenta dan *employability* tenaga kesehatan, yang menunjukkan bahwa praktik rekrutmen, pelatihan, dan retensi yang tepat mampu meningkatkan kesiapan kerja. Temuan ini menegaskan urgensi peran perguruan tinggi dalam merancang sekaligus

mengimplementasikan strategi manajemen talenta secara sistematis untuk meningkatkan kesiapan kerja lulusan. Perguruan tinggi memiliki posisi strategis dalam mengintegrasikan manajemen talenta demi mempersiapkan lulusannya. Bentuk implementasi yang dapat dilakukan antara lain: **(1) Rekrutmen dan Seleksi Mahasiswa Berbakat:** perguruan tinggi dapat melakukan seleksi untuk mengidentifikasi potensi dan minat mahasiswa pada bidang tertentu (Suryatna, 2016); **(2) Pengembangan Kurikulum Berbasis Kompetensi:** Kurikulum perlu dirancang sesuai tuntutan industri, melibatkan praktisi, serta menyediakan pengalaman praktis seperti magang (Amos, 2022); **(3) Program Pengembangan Diri dan Karier:** Mahasiswa difasilitasi melalui pelatihan, lokakarya, dan bimbingan karier agar mampu mengenali potensi, mengembangkan keterampilan yang diperlukan, dan merancang jalur karier (Roswiyanti, 2025); **(4) Membangun Jaringan Industri:** Perguruan tinggi menjembatani hubungan mahasiswa dengan dunia usaha melalui pameran karier, proyek kolaboratif, maupun program *mentoring* (Roswiyanti, 2025).

Efektivitas Strategi Manajemen Talenta dalam Menjembatani Keterampilan Lulusan dengan Kebutuhan Industri

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen talenta secara efektif dapat secara signifikan memperkecil kesenjangan keterampilan. Avira (2022) menegaskan bahwa strategi ini dapat mendukung arah strategis organisasi, memperkuat kemampuan adaptasi terhadap perubahan, serta meningkatkan produktivitas. Dalam lingkup perguruan

tinggi, hal ini menunjukkan pentingnya kemampuan untuk mengantisipasi tren industri dan menyesuaikan kurikulum pendidikan. Roswiyanti (2025) menambahkan bahwa strategi manajemen talenta yang efektif mencakup pelatihan, lokakarya, dan *mentoring* dalam rangka mengoptimalkan potensi individu. Praktik ini dapat diadopsi perguruan tinggi untuk mahasiswa, sehingga mereka tidak hanya menguasai aspek teoretis, tetapi juga keterampilan praktis yang relevan. Selain itu, pengembangan karir melalui proyek strategis maupun promosi, serta penciptaan budaya akademik yang mendukung inovasi, merupakan komponen penting dalam mempersiapkan lulusan menghadapi dunia kerja.

Selaras dengan praktik tersebut, sejumlah penelitian dalam lingkup yang lebih luas turut menegaskan bahwa manajemen talenta memiliki peran strategis dalam meningkatkan kapasitas baik pada level individu maupun organisasi. Temuan Battisti (2023) dalam konteks negara berkembang menunjukkan bahwa strategi manajemen talenta yang berfokus pada peningkatan keterampilan, adaptabilitas, dan keterlibatan karyawan, berkontribusi pada produktivitas dan inovasi. Hal ini sejalan dengan kebutuhan industri masa kini yang menuntut tenaga kerja terampil sekaligus mampu beradaptasi terhadap perubahan teknologi dan pasar. Jika penelitian sebelumnya lebih menitikberatkan pada keterampilan teknis, kajian terbaru menekankan pentingnya adaptabilitas dan inovasi sebagai kemampuan inti. Penelitian Larasati (2024) dan Erlangga (2023) juga mendukung hal tersebut, dengan hasil kuantitatif yang menunjukkan adanya

pengaruh signifikan manajemen talenta dan manajemen karir terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa perencanaan karir yang terstruktur dalam perguruan tinggi dapat berdampak secara signifikan meningkatkan produktivitas lulusan di kemudian hari. sehingga upaya ini sejalan dengan target Pendidikan Berkualitas pada SDGs poin empat, yaitu mencetak lulusan yang kompeten dan siap memasuki dunia kerja.

Kontribusi Manajemen Talenta terhadap Peningkatan Layanan dan Daya Saing di Sektor Publik

Fokus kajian ini berkaitan dengan *employability* lulusan, sejumlah penelitian dalam literatur turut mengulas praktik manajemen talenta di sektor publik sehingga memberikan perspektif tambahan yang relevan. Zulkarnain (2021) dan Zega (2024) mengidentifikasi bahwa optimalisasi manajemen talenta di sektor publik menghadapi hambatan signifikan, khususnya terkait keterbatasan tenaga ahli dan kesulitan mempertahankan individu dengan kompetensi tinggi. Namun, keduanya menekankan pentingnya peran budaya organisasi, dukungan kepemimpinan, serta perancangan strategi yang tepat sebagai faktor keberhasilan. Hal ini memperlihatkan bahwa meski terdapat kendala, potensi untuk meningkatkan mutu layanan dan daya saing melalui manajemen talenta tetap besar. Selanjutnya, Fatikhah (2024) menegaskan bahwa efektivitas organisasi publik sangat dipengaruhi oleh penerapan manajemen talenta yang tepat. Faktor kepemimpinan, budaya organisasi, dan strategi pengembangan menjadi aspek penentu, sejalan dengan Dewi (2020) yang

menyatakan keberhasilan sangat ditopang oleh pola pikir organisasi, konsistensi strategi, serta kualitas kepemimpinan. Berdasarkan hasil temuan tersebut, dapat dirumuskan sejumlah strategi kunci yang dianggap efektif untuk mendukung optimalisasi implementasi manajemen talenta di sektor publik. strategi utama yang dapat diterapkan mencakup: (1) Investasi pada kompetensi : melalui pelatihan berkelanjutan, pengembangan profesional, dan pendidikan lanjutan (Zulkarnain, 2021; Zega, 2024); (2) Penguatan budaya dan kepemimpinan : membangun kultur yang mendukung pembelajaran dan inovasi serta komitmen pimpinan untuk menopang inisiatif (Dewi, 2020; Fatikhah, 2024); (3) Sistem retensi yang komprehensif : meliputi keterlibatan organisasi, kontrak psikologis, dan lingkungan kerja yang kondusif (Sjachriatin, 2019; Dewi, 2020; Panjaitan, 2021); (4) Penyelarasan dengan strategi organisasi : Angliawati (2020) menekankan pentingnya sinkronisasi strategi talenta dengan strategi bisnis untuk membangun *talent mindset* dan menghasilkan SDM unggul.

Selain itu, temuan dari konteks global yang ditunjukkan dalam studi Alferjany (2022), melalui studi di rumah sakit swasta Libya memperlihatkan bahwa manajemen talenta dapat berjalan baik dalam aspek rekrutmen, pengembangan, dan retensi. Rekomendasi yang diberikan, seperti memperkuat perekrutan staf berbakat, meningkatkan kebijakan pengembangan profesional, serta menilai kesesuaian kompetensi, juga relevan bagi sektor publik. Secara umum, kesamaan utama terletak pada pengakuan akan pentingnya manajemen talenta untuk kinerja organisasi, baik publik

maupun swasta. Perbedaannya adalah sektor publik lebih sarat dengan birokrasi yang berpotensi memperlambat implementasi strategi yang inovatif, meskipun prinsip fundamental-pengembangan, retensi, dan penyesuaian strategis-tetap berlaku

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Secara keseluruhan, pembahasan ini mengkonfirmasi bahwa strategi manajemen talenta adalah komponen krusial dalam meningkatkan *employability* lulusan perguruan tinggi dan memperkuat daya saing organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Dengan fokus pada akuisisi, pengembangan, dan retensi talenta, serta penekanan pada keterampilan teknis dan non-teknis, manajemen talenta berfungsi sebagai jembatan antara pendidikan dan dunia kerja. Meskipun ada tantangan dalam implementasinya, peran budaya organisasi, kepemimpinan, dan pendekatan integratif sangat penting untuk keberhasilan. Penelitian ini sejalan dengan tren MSDM modern dan membuka jalan bagi eksplorasi lebih lanjut tentang optimalisasi manajemen talenta di berbagai konteks, terutama dengan memanfaatkan kemajuan teknologi dan mempertimbangkan faktor-faktor psikologis.

Saran

Berdasarkan hasil analisis, dapat dirumuskan sejumlah implikasi praktis serta rekomendasi strategis yang relevan untuk diterapkan oleh perguruan tinggi maupun organisasi, terutama di sektor publik, dalam rangka meningkatkan efektivitas penerapan manajemen talenta.

1. Bagi Perguruan Tinggi: (a) Integrasi Kurikulum dengan Kebutuhan Industri: Perguruan tinggi perlu membangun sinergi dengan dunia industri agar kurikulum yang diajarkan tetap relevan dan menghasilkan lulusan

yang memiliki keterampilan sesuai kebutuhan pasar kerja. Upaya ini dapat diwujudkan melalui program magang, kolaborasi proyek, atau kuliah tamu dari praktisi profesional; (b) Penguatan Keterampilan Abad ke-21: Selain kompetensi teknis, mahasiswa perlu dilatih dalam keterampilan non-teknis seperti berpikir kritis, kreativitas, kerja sama, dan komunikasi; (c) Optimalisasi Fungsi Pusat Karir: Pusat karir harus lebih proaktif dalam memberikan layanan berupa pelatihan *soft skills*, bimbingan karier, simulasi wawancara, hingga fasilitasi rekrutmen; (d) Pemanfaatan Data untuk Pemetaan Talenta: Perguruan tinggi perlu mengembangkan sistem berbasis data yang mampu memetakan minat, potensi, dan kinerja mahasiswa, sekaligus memantau capaian lulusan untuk evaluasi berkelanjutan.

2. Bagi Organisasi Sektor Publik: (a) Komitmen Kepemimpinan yang Konsisten: Dukungan penuh dari pimpinan puncak menjadi kunci dalam menjadikan manajemen talenta sebagai agenda strategis organisasi; (b) Pengembangan Sistem Manajemen Talenta Terintegrasi: Sistem ini harus mencakup rekrutmen, pengembangan kompetensi, manajemen kinerja, perencanaan suksesi, serta retensi yang saling berhubungan. Rifai (2023) menekankan pentingnya motivasi, kesempatan pengembangan yang adil, peningkatan kompetensi, dan basis data talenta yang komprehensif; (c) Investasi pada Program Pelatihan dan Pengembangan: Diperlukan alokasi sumber daya yang memadai untuk mendukung pengembangan karier pegawai serta pelatihan sesuai kebutuhan organisasi di masa depan; (d) Penguatan Budaya Organisasi: Membangun lingkungan kerja yang

inklusif, menghargai kontribusi individu, serta memberikan peluang setara bagi seluruh pegawai; (e) Strategi Retensi Talenta yang Kreatif: Tidak hanya melalui kompensasi, namun juga melalui pengakuan, kesempatan pengembangan karier, keseimbangan kehidupan kerja, serta peningkatan keterlibatan pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Rinadra, M. F. (2023). Analisis Manajemen Talenta, Pengembangan Karir, dan Pengembangan Talenta Terhadap Kinerja Karyawan . *Jimt - Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(6), 753–767., 753–767.
- Alferjany, A. A. (2022). Effect of Talent Management Practices On Employees' Personal Growth In Private Hospitals In Benghazi, Libya. *International Journal of Academic Research In Business and Social Sciences*, 12(1), 100-115.
- Amoako, G. (2022). Enhancing Employability Skills In Marketing Graduates Through Teaching Philosophy and Curriculum Design: A Ghanaian Perspective,. : *Handbook of Research On Teaching Strategies For Culturally and Linguistically Diverse International Students P.20*. <https://www.Igi-Global.Com/Chapter/Enhancing-Employability-Skills-In-MarketinGraduates-T Hrough-Teaching-Philosophy-and-Curriculum->
- Amos, O., Amah., Edwinah., Okocha., & Friday, B. (2022). Talent Management Strategies and Organizational Success of Universities In Rivers State. *International Journal of Management and Entrepreneurship Research*, 4(3), 189-198.
- Ananthan, S. S. Manaf, H. A., Hidayati, M., & Dewi, D. S. K. (2019). The Development of Talent Management In Malaysian Public Sector: A Comprehensive Review. *Problems and Perspectives In Management*, 17(2), 242– 253. [https://doi.org/10.21511/Ppm.17\(2\).2019.18](https://doi.org/10.21511/Ppm.17(2).2019.18), 242-253.
- Angliawati, L. (2020). Peran Talent Management Dalam Pembangunan SDM yang Unggul. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 14(2), 123-135.
- Aulia Firman, F. P. (2023). Fungsi Sdm Sebagai Pemain Strategik Manajemen Modal Insani dan Manajemen Talenta. *Journal of Creative Student Research (Jcsr)*, 1(3), 289–303., 289-303.
- Avira, S. (2022). Penggunaan Manajemen Talenta Pada Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Strategi Organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6(1), 45-58.
- Battisti, E. (2023). Talent Management and Firm Performance In Emerging Markets: A Systematic Literature Review and Framework. *Journal of Business Research*, 155(Part A), 113405.
- Chotimah, K. & Surani, N. (2020). Pengaruh Praktek Kerja Lapangan, Motivasi Memasuki Dunia Kerja, dan Efikasi Diri Terhadap Kesiapan Kerja. *Economic Education Analysis Journal Terakreditasi*, 9(2), 391–404. <https://doi.org/10.15294/Eeaj.V9i2.32079>.

- Dermawan, M. R. (2022). Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan di Pt Pas Indonesia Timur. *Empiricism Journal*, 3(1), 108–113. <https://doi.org/10.36312/Ej>, 108-113.
- Dewi, I. C. (2024). *Manajemen Talenta Konsep dan Implementasi*. Depok, Sleman-Jogjakarta: Kbm Indonesia.
- Dewi, S. (2020). Manajemen Talenta Dalam Mewujudkan Pemimpin Berkinerja Tinggi. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(1), 78-90.
- Doyle, L. M. (2020). An Overview of The Qualitative Descriptive Design Within Nursing Research. *Journal of Research In Nursing*, 25(5), 443-455.
- Shalsabila, E. T., & Kadiyono, A. L. (2019). Employability Between Pedagogy Students In Public Universities and Private Universities. *Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Bisnis dan Kewirausahaan Vol.4, No.3, Desember 2019*, Doi : <https://doi.org/10.24198/adbispreneur.V4i3.26429>, Hal.229-241, 229-241.
- Erlangga, R. (2023). Analisis Manajemen Talenta Pada Program Management Trainee di Indonesia Most Admired Companies 2017-2021. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 17(1), 56-70.
- Fatikhah, N. (2024). Pengaruh Manajemen Talenta, Manajemen Pengetahuan, dan Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 8(1), 112-125.
- Hami, A. E. (2020). Development of Indonesian Work Readiness Scale On Fresh Graduate In Indonesia. *Jurnal Psikologi*, 19(3), 296-313. Doi:10.14710/Jp.19.3.297- 314 , 297-314.
- Hantono, A. P., & Wijaya, S. F. (2025). *Pengantar manajemen*. Widina Media Utama.
- Ivana, T. (2023). Pengaruh Perencanaan Sdm, Manajemen Talenta, dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Young Entrepreneurs*, Vol. 2, No. 3, Juli 2023, 122-138.
- Jackson, M. (2018). Descriptive Research Methods: Key Concepts and Techniques. *Research Methods In The Social Sciences*, 12(3), 45-60., 45-60.
- Jayanti, W. E. (2024). Identifikasi Dampak Perkembangan Artificial Intelligence (Ai) dan Analisa Peran Baru Sdm Menuju Era Disrupsi 5.0. *Innovative: Journal of Social* 4, 7458–7472.
- Ketenagakerjaan, K. (2025, Februari). *Badan Pusat Statistik*. Retrieved From <https://www.bps.go.id/Id/Pressreleas/e/2025/05/05/2432/Tingkat-Pengangguran-Terbuka--Tpt--Sebesar-4-76-Persen--Rata-Rata-Upah-Buruh-Sebesar-3-09-Juta-Rupiah-.html>. Html
- Larasati, D. (2024). Analisis Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Karir Terhadap Peningkatan Efektivitas Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 26(1), 34-48.
- Mahfoozi, A., Salajegheh, S., Ghorbani, M., & Sheikhi, A. (2018). Developing A Talent Management Model Using Government Evidence From A Large-Sized City, Iran. *Cogent Business and Management*, 5(1).

- <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1449290>.
- Mensah, J. K. (2019). Talent Management and Employee Outcomes: A Psychological Contract Fulfilment Perspective. . *Public Organization Review*, 19(3), 325–344. <https://doi.org/10.1007/S11115-018-0407-9> , 325-344.
- Mutoharoh, A. K., & Rahmaningtyas, W. (2019). Pengaruh Praktik Kerja Industri, Lingkungan Keluarga, Bimbingan Karier dan Motivasi Kerja Terhadap Kesiapan Kerja. *Jurnal Manajemen dan Bisnis, Xxi(1)*, 38–59., 38-59.
- Narayanan, A., Rajithakumar, S., & Menon, M. (2019). Talent Management and Employee Retention: An Integrative Research Framework. *Human Resource Development Review*, 18(2), 228–247. <https://doi.org/10.1177/1534484318812159> , 228-247.
- Nzonzo, J.C., & Du Plessis, Y. (2020). Critical Success Factors For Integrating Talent Management Strategies With Wellness Interventions. *Sa Journal of Human Resource Management/SaTydskrif Vir Menslikehulpbronbestuur*, 18(0), A1353. <https://doi.org/10.4102/Sajhrm.V18i0.1353>, 1241-1247.
- Octavia, H. V. (2018). Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt Pertamina Geothermal Energy Area Ulubelu). *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Panjaitan, R. (2021). Keterlibatan Manajemen Pengetahuan dan Manajemen Bakat Pada Kinerja Karyawan di Pt Ditoeku . *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 4 No 2, Juni 2021 E-Issn : 2599-3410 | P-Issn : 2614-3259 Doi : https://doi.org/10.36778/Jesya.V4i2.385*, 1021-1033.
- Patton, M. Q. (2015). What To Observe: Sensitizing Concepts. . In *Qualitative Research and Evaluation Methods (4th Ed., Pp. 358-363)*. Sage Publications., 358-363.
- Pramesti, K. D., Nur Indah Meisya, N. I., & Amrillah, R. (2024). Relevansi Lulusan Perguruan Tinggi Dengan Dunia Kerja. *An Najah (Jurnal Pendidikan Islam dan Sosial Keagamaan) Vol. 3 No. 4*, 236-243.
- Prianto, A. (2023). Urgensi Penguatan Employabilitas Lulusan Untuk Menjawab Tantangan Disrupsi Ketenagakerjaan . *Jpekbm E-Issn 2581-0707 Juli, Volume 7 No. 1, 2023*, 10-27.
- Pudyanti, A. A. A. R., & Pham, T. (2023). A New Framework For Preparing Indonesian Graduates For Employability: A Capitals-Based Approach. *Handbook of Research On Sustainable Career Ecosystems For University Students and Graduates P.20*. <https://www.igi-global.com/chapter/a-new-framework-for-preparing-indonesian-graduates-for-employability/324249>.
- Puspita, M., Musadat, I. A., & Pramayuda, A. (2024). Optimalisasi Talent Management Untuk Meningkatkan Keterampilan Siap Kerja Siswa Smkn 5 Bandung. *Jlp : Jurnal Lentera*

- Pengabdian Volume 02 No 04 Oktober 2024 E Issn : 2985-6140*, 300-308.
- Rahmatika, S., & Aprilia, E. D. (2019). Perbedaan Employability Pada Mahasiswa Tingkat Akhir di Unsyiah Ditinjau Dari Pengalaman Berorganisasi. *Seurune, Jurnal Psikologi Unsyiah Issn: 2614-6428 I Vol 2, No. 1, Januari 2019*, 1-15.
- Ratnawati, H. (2024). Integrasi Teori dan Praktik Manajemen Talenta: Dinamika Tantangan Era Teknologi.
- Rifai, A. (2023). Factors Influencing The Successful Implementation of Talent Management In The Indonesian Ministry of Finance. *Journal of Public Administration and Policy*, 13(1), 67-80.
- Rofi'ah. (2022). Penggunaan Manajemen Talenta Pada Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Strategi Organisasi. *Jimea Jurnal Ilmiah Mea (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi) Vol. 6 No. 3, 2022*, 1791-1801.
- Roswiyanti., Prasetyo, C. A., & Nurfitriani. (2025). Strategi Manajemen Talenta Dalam Mengembangkan Potensi Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Manajemen Volume 7 Nomor 1, Juni 2025 E-Issn : 2656-775x*, 40-48.
- Rusmayadi, G. P., & Hariwibowo, R. R. P. (2023). Manajemen Talenta Dalam Meningkatkan Kualitas Karyawan Magang. *Jurnal Pendidikan West Science Vol. 01, No. 12, Desember 2023, Pp. 753~761*, 753-761.
- Sagita, M. P., Hami, A. E., & Hinduan, Z. R. (2020). Development of Indonesian Work Readiness Scale On Fresh Graduate In Indonesia. *Jurnal Psikologi*, 19(3), 296-313. [Doi:10.14710/Jp.19.3.297-314](https://doi.org/10.14710/Jp.19.3.297-314), 297-314.
- Şarkbay, S. (2023). The Importance of Talent Management In Ensuring Employability. *Journal of Human Resources Management Research*, 13(1), 1-15.
- Shalsabila, E. T. (2019). Employability Between Pedagogy Students In Public Universities and Private Universities. *Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Bisnis dan Kewirausahaan Vol.4, No.3, Desember 2019*, [Doi : https://doi.org/10.24198/Adbispreneur.V4i3.26429](https://doi.org/10.24198/Adbispreneur.V4i3.26429), Hal.229-241, 229-241.
- Sjachriatin, S. (2019). Dampak Manajemen Talenta Pada Kinerja Organisasi: Peran Moderasi Dari Sistem Manajemen Kinerja yang Efektif. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 10(2), 145-158.
- Suryatna, A. (2016). Talent Manajemen Dalam Manajemen Perkuliahan Pendidikan Seni Frsd Upi. *Jurnal Pendidikan Seni*, 7(1), 1-10.
- Tamala, R. (2021). Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 5(1), 78-90.
- Thunnissen, M. & Buttiens, D. (2017). Talent Management In Public Sector Organizations: A Study On The Impact of Contextual Factors On The Tm Approach In Flemish and Dutch Public Sector Organizations. *Public Personnel Management*, 46(4), 391-418. <https://doi.org/10.1177/0091026017721570>, 391-418.

- Wicaksana. (2021). Faktor Kesuksesan Manajemen Talenta. *Manajemen Pengembangan Talenta*, 48.
- World Economic Forum . (2020). *The Future of Jobs Report 2020*.
- Zega, A. W., Aprinawati., Tanjung, M. S., Nainggolan, A., Amalia, D. D., Manik, E., Sinaga, M. P., & Kabeakan, S. P. (2024). Talent Management Development Strategy In Improving Human Resources Quality Towards Society 5.0 Era: Literature Review. *Jurnal Nasional Holistic Science Vol. 4, No. 3, Desember 2024, Pp. 551-563*.
- Zulkarnain, A. (2021). Optimasi Manajemen Talenta di Sektor Publik: Kajian Studi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Administrasi Publik*, 11(2), 112-125.