

## STRATEGI MANAJEMEN TALENTA DALAM MEMPERTAHANKAN GENERASI MILENIAL DI SMK NEGERI 10 LUWU

Ariska Putri Mase<sup>1</sup>, Rani<sup>2</sup>, Haedar<sup>3</sup>

[ariskaputrimase027@gmail.com](mailto:ariskaputrimase027@gmail.com)<sup>1</sup>, [raniputrinaja04@gmail.com](mailto:raniputrinaja04@gmail.com)<sup>2</sup>, [haedar@umpalopo.ac.id](mailto:haedar@umpalopo.ac.id)<sup>3</sup>

Universitas Muhammadiyah Palopo

### ABSTRAK

Manajemen talenta mulai populer di Indonesia setelah Presiden Republik Indonesia, Joko Widodo menggaungkannya pada pertengahan 2019. Gagasan yang disampaikan bahwa pembangunan sumber daya manusia menjadi prioritas dan kunci keberhasilan Indonesia di masa yang akan datang. Manajemen talenta dirumuskan untuk menjadi salah satu strategi dalam meningkatkan produktivitas dan daya saing sumber daya manusia. Terdapat tiga bidang yang menjadi ruang lingkup desain Manajemen Talenta Nasional yaitu bidang riset dan inovasi, bidang seni dan budaya, serta bidang olah raga. Manajemen Talenta Nasional akan berupaya menyaring bakat dan potensi anak-anak muda Indonesia di tiga bidang tersebut. Manajemen Talenta Nasional diharapkan dapat menjawab beberapa ketertinggalan Indonesia dalam pengelolaan sumber daya manusia.

**Kata Kunci:** Manajemen Talenta, Strategi, Generasi Milenial.

### PENDAHULUAN

Generasi milenial akan menguasai hampir 50% pasar kerja pada tahun 2021. Generasi milenial diketahui mempunyai pandangan yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Salah satu perbedaan pola pikir generasi milenial dengan generasi sebelumnya adalah pemahaman mereka terhadap karir. Milenial cenderung memahami bahwa karyawan tidak harus menjadi anggota atau tinggal di suatu organisasi. Oleh karena itu, tujuan karir Anda bisa berubah sewaktu-waktu. Kebutuhan akan fleksibilitas dan keseimbangan kehidupan kerja merupakan karakteristik yang menentukan ketika memutuskan suatu aktivitas atau karier. Milenial membutuhkan tantangan dan peluang untuk berkembang. Oleh karena itu, diperlukan proses manajemen talenta yang tepat untuk menjaring talenta terbaik sesuai kebutuhan organisasi. Era Industri 4.0 merupakan perubahan dunia industri yang ditandai dengan perkembangan teknologi seperti Internet of Things, big data, dan kecerdasan buatan (Schwab, 2016). Kemajuan teknologi ini telah mengubah cara organisasi bekerja, berkomunikasi, dan mengambil keputusan (Brynjolfsson & McAfee, 2014). Perubahan ini berdampak pada banyak bidang, termasuk cara organisasi mengelola sumber daya manusianya. Sebagai salah satu aspek penting dalam organisasi, manajemen sumber daya manusia memainkan peran penting dalam menentukan daya saing dan keberlanjutan perusahaan (Collings, Mellahi, dan Cascio, 2019). Dalam konteks ini, strategi manajemen talenta yang fleksibel terhadap perubahan teknologi menjadi kunci keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan era Industri 4.0 (Bughin et al., 2018).

Berdasarkan penelitian World Economic Forum (2018), persyaratan keterampilan tenaga kerja diperkirakan akan berubah secara signifikan pada tahun 2022 dibandingkan tahun 2018. Perubahan ini mengharuskan perusahaan untuk menyesuaikan strategi manajemen talenta mereka dengan tantangan era Industri 4.0. Untuk mengatasi perubahan ini, perusahaan perlu mengidentifikasi keterampilan yang paling relevan dan dibutuhkan di dunia kerja dan merancang program pelatihan dan pengembangan yang efektif untuk

meningkatkan kemampuan karyawannya (Davies, Fidler, dan Gorbis, 2011). Selain itu, perusahaan perlu mempertimbangkan perubahan struktur kerja. Di sana, tugas-tugas rutin dan berulang kemungkinan besar akan digantikan oleh otomatisasi, sementara tugas-tugas yang memerlukan keterampilan kognitif dan sosial-emosional menjadi semakin penting (Arntz, Gregory, & Zierahn, 2016). Oleh karena itu, memilih talenta yang tepat dan berinvestasi dalam pengembangan keterampilan mereka merupakan faktor kunci dalam menjaga perusahaan tetap kompetitif di era Industri 4.0.

Pada periode ini, kemampuan organisasi untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas menjadi aspek penting (Gallardo-Gallardo, Dries, González-Cruz, 2013). Menurut studi PwC (2018), 77% CEO global percaya bahwa ketersediaan keterampilan penting adalah ancaman terbesar terhadap pertumbuhan bisnis. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan strategi yang efektif dalam proses rekrutmen dan seleksi talenta mereka, dengan mempertimbangkan perubahan keterampilan yang dibutuhkan di era Industri 4.0 (Cappelli & Keller, 2014). Untuk meningkatkan retensi talenta, perusahaan juga perlu menciptakan lingkungan kerja yang menarik dan kondusif bagi pengembangan profesional melalui peluang karir yang jelas, kompensasi yang adil, dan dukungan keseimbangan kehidupan kerja (Hausknecht & Holwerda, 2013). Dalam hal ini, pendekatan manajemen talenta yang holistik dan terintegrasi dapat membantu perusahaan mempertahankan talenta terbaik dan mengurangi biaya yang terkait dengan pergantian karyawan dan penurunan produktivitas (Boushey & Glynn, 2012).

Strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif membantu organisasi menciptakan lingkungan yang kondusif untuk mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkinerja tinggi (Beechler & Woodward, 2009). Hal ini termasuk mengidentifikasi kebutuhan talenta, merekrut, mengembangkan, dan mempertahankan talenta dalam organisasi (Collings et al., 2019). Untuk mencapai hal ini, perusahaan perlu mengembangkan strategi manajemen talenta komprehensif yang mencakup proses terintegrasi antara perencanaan talenta, sistem manajemen kinerja, dan pengembangan kepemimpinan (Silzer & Dowell, 2010). Selain itu, perusahaan perlu memastikan bahwa strategi manajemen talenta mereka selaras dengan strategi bisnis dan tujuan organisasi secara keseluruhan (Scullion & Collings, 2011). Dalam konteks ini, kerjasama antara berbagai fungsi dalam suatu organisasi, seperti manajemen puncak, manajemen sumber daya manusia, dan pemangku kepentingan lainnya, merupakan kunci keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia dan membangun daya saing organisasi di era Industri 4.0 (Tarique & Schuler, 2010).

Pemanfaatan teknologi dalam proses manajemen talenta merupakan elemen kunci di era Industri 4.0. Menurut studi Deloitte (2017), perusahaan yang menggunakan teknologi untuk mengelola talenta dapat mengelola perubahan dengan lebih baik dan tetap kompetitif. Teknologi seperti data besar, kecerdasan buatan, dan pembelajaran mesin dapat digunakan untuk mengoptimalkan proses rekrutmen, analisis kinerja, dan pengembangan keterampilan karyawan (Angrave, Charlwood, Kirkpatrick, Lawrence, dan Stuart, 2016). Misalnya, sistem rekomendasi berbasis kecerdasan buatan dapat membantu perusahaan mengidentifikasi kandidat yang paling sesuai dengan profil pekerjaan, dan analisis kinerja karyawan dapat digunakan untuk mengukur efektivitas program pelatihan dan pengembangan (Bersin, 2018). Selain itu, teknologi dapat digunakan untuk mendukung komunikasi dan kolaborasi antar karyawan dan memfasilitasi akses terhadap pembelajaran online dan sumber daya pengembangan profesional (Gandomi & Haider, 2015). Dalam hal ini, penggunaan teknologi yang tepat untuk manajemen talenta meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi, memungkinkan perusahaan beradaptasi

lebih cepat terhadap perubahan di era Industri 4.0 (Laumer, Eckhardt & Weitzel, 2015). Lebih lanjut, budaya organisasi yang integratif dan kolaboratif juga menjadi faktor penentu keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia di era Industri 4.0 (Nair & Vohra, 2010). Organisasi yang mampu menciptakan budaya ini akan lebih mampu menarik dan mempertahankan talenta berkualitas tinggi (Eisenbeiss, Knippenberg, dan Boerner, 2008). Misalnya, organisasi yang mendukung keberagaman dan inklusi memiliki akses terhadap lebih banyak talenta dan dapat meningkatkan kreativitas dan inovasi dalam tim mereka (Hewlett, Marshall, & Sherbin, 2013).

Selain itu, lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan komunikasi antar karyawan memfasilitasi transfer pengetahuan dan pengembangan keterampilan dalam organisasi (Regans & McEvily, 2003). Dalam konteks ini, kepemimpinan yang efektif juga berperan penting dalam menciptakan dan memelihara budaya organisasi yang kondusif bagi pengelolaan sumber daya manusia (Bass, Avolio, & Atwater, 1996). Misalnya, kepemimpinan transformasional dapat memotivasi karyawan untuk mencapai tingkat yang lebih tinggi dan mengembangkan keterampilan kepemimpinan mereka sendiri (Bass & Riggio, 2006). Oleh karena itu, mendukung budaya kerja yang inklusif dan kolaboratif merupakan salah satu strategi utama pengelolaan talenta yang efektif di era Industri 4.0.

Pengembangan keterampilan karyawan menjadi prioritas strategi manajemen talenta di era Industri 4.0. Karyawan dengan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan pasar meningkatkan daya saing perusahaan (Gallup, 2016). Untuk mencapai hal ini, organisasi harus memastikan bahwa program pelatihan dan pengembangan yang ditawarkan memenuhi kebutuhan industri dan memungkinkan karyawan untuk terus meningkatkan keterampilan mereka sepanjang karier mereka (Noe, 2013). Selain itu, pengembangan keterampilan tenaga kerja harus mencakup keterampilan teknis yang diperlukan untuk menghadapi tantangan era Industri 4.0 dan keterampilan sosial-emosional yang penting untuk kolaborasi, komunikasi, dan adaptasi dalam lingkungan kerja yang selalu berubah (World Economic Forum, 2018). Pendekatan yang efektif untuk mengembangkan keterampilan karyawan mencakup kombinasi metode pembelajaran formal, termasuk Pelatihan kelas dan metode pembelajaran informal. Pendampingan, tugas proyek, dan kesempatan belajar berdasarkan pengalaman (DeRue, Nahrgang, Hollenbeck, Workman, 2012). Selain itu, organisasi harus mengadopsi pendekatan yang fleksibel dan responsif ketika merancang program pelatihan dan pengembangan untuk beradaptasi dengan perubahan kebutuhan keterampilan yang mungkin terjadi seiring berjalannya waktu (Aguinis & Kraiger, 2009).

## **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode tinjauan pustaka untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif untuk meningkatkan daya saing perusahaan di era Industri 4.0. Pertama, peneliti melakukan pencarian sistematis dan komprehensif terhadap artikel akademis, laporan industri, dan buku yang berkaitan dengan topik penelitian. Kriteria pencarian mencakup kata kunci seperti "manajemen bakat," "Industri 4.0," "daya saing organisasi," dan "sumber daya manusia." Para peneliti kemudian fokus pada penelitian yang diterbitkan dalam 10 tahun terakhir dan menyaring hasil pencarian berdasarkan kualitas, relevansi, dan tanggal publikasi. Peneliti kemudian mengatur dan mengkategorikan hasil dari sumber-sumber tersebut berdasarkan tema umum seperti rekrutmen dan seleksi, pengembangan keterampilan, retensi, dan manajemen kinerja. Terakhir, para peneliti

menganalisis hasil ini untuk mengidentifikasi praktik manajemen talenta yang berhasil menjawab tantangan era Industri 4.0 dan implikasi dari hasil ini bagi perusahaan yang ingin meningkatkan daya saingnya.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dengan menganalisis studi literatur, peneliti menemukan bahwa rekrutmen dan seleksi merupakan aspek penting dalam menjawab tantangan era Industri 4.0. Dalam konteks ini, teknologi telah memainkan peran penting dalam membantu perusahaan menemukan talenta untuk memenuhi kebutuhan mereka. Penggunaan platform pencarian kerja online dan algoritma seleksi kandidat meningkatkan efisiensi proses rekrutmen (Cappelli & Keller, 2014). Selain itu, teknologi ini memungkinkan perusahaan menjangkau khalayak yang lebih luas dan memperluas cakupan pencarian mereka, sehingga meningkatkan kemungkinan menemukan kandidat yang lebih sesuai. Selain memanfaatkan teknologi, perusahaan juga harus mempertimbangkan faktor-faktor seperti budaya perusahaan, nilai-nilai inti, dan keterampilan yang diperlukan ketika mengembangkan strategi perekrutan. Hal ini membantu Anda menarik talenta yang tidak hanya memiliki keterampilan teknis yang Anda perlukan, namun juga sesuai dengan budaya dan nilai-nilai perusahaan Anda.

Keberagaman dalam demografi kandidat, latar belakang, dan keterampilan dalam perekrutan merupakan elemen kunci dalam membangun organisasi yang inovatif dan mudah beradaptasi. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang lebih beragam mungkin dapat mengembangkan ide dan solusi yang lebih inovatif untuk menghadapi tantangan era Industri 4.0 (Hewlett, Marshall, & Sherbin, 2013). Dalam konteks ini, keberagaman dapat diartikan sebagai perbedaan ras, jenis kelamin, usia, latar belakang pendidikan, dan pengalaman profesional. Organisasi yang berinvestasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang merangkul dan menghormati keberagaman ini dapat membangun tim yang lebih kreatif dan beragam dalam perspektif pemecahan masalah. Saat menerapkan strategi rekrutmen inklusif, organisasi dapat fokus pada pelatihan yang memungkinkan kandidat memahami kebijakan dan praktik organisasi serta mendorong toleransi dan rasa hormat terhadap perbedaan.

Selain itu, organisasi dapat mengembangkan kebijakan keberagaman yang memastikan karyawan dari latar belakang berbeda dihargai dan diberi kesempatan yang sama untuk kemajuan karir. Dengan mengedepankan keberagaman, perusahaan dapat membangun lingkungan kerja yang inklusif dan mengembangkan solusi yang lebih kreatif untuk menghadapi tantangan era Industri 4.0. Fokus pengelolaan sumber daya manusia di era Industri 4.0 adalah pengembangan kompetensi. Program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan keterampilan teknis dan non-teknis sangat penting untuk mempersiapkan tenaga kerja menghadapi tantangan masa depan. Dalam konteks ini, organisasi dapat menawarkan berbagai jenis pelatihan dan pengembangan, termasuk pelatihan di tempat kerja, pelatihan online, dan pelatihan internal. Misalnya, pelatihan di tempat kerja memberikan karyawan kesempatan untuk belajar dan mengembangkan keterampilan di tempat kerja dengan menerima umpan balik secara real-time dari rekan kerja dan manajer.

Pelatihan online, di sisi lain, memungkinkan karyawan untuk mengambil kursus online dari rumah atau tempat kerja mereka. In-house training merupakan program pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi itu sendiri, seperti workshop atau seminar yang membantu karyawan meningkatkan keterampilan tertentu. Organisasi harus menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran berkelanjutan dan mendorong pengembangan keterampilan karyawan (Noe, 2013). Salah satu cara untuk menciptakan

lingkungan belajar yang berkelanjutan adalah dengan memperkenalkan budaya belajar berkelanjutan. Hal ini dapat dicapai melalui pendekatan seperti mentoring dan coaching, yang memungkinkan karyawan mengembangkan keterampilan mereka melalui bimbingan rekan kerja yang berpengalaman. Selain itu, perusahaan juga dapat membuat program pengembangan karir yang terstruktur dan jelas sehingga karyawan mempunyai visi dan arah yang jelas dalam membangun karirnya. Program Anda harus mencakup rencana karier yang jelas, peluang untuk mengambil lebih banyak tanggung jawab, dan peluang untuk mempelajari keterampilan baru.

Dalam memilih program pelatihan dan pengembangan yang tepat, organisasi perlu mempertimbangkan keterampilan yang dibutuhkan saat ini dan masa depan, serta mempertimbangkan potensi karyawan individu. Pengembangan kompetensi ini juga dapat berdampak positif pada kepuasan karyawan, dengan memberikan kesempatan untuk berkembang dan tumbuh dalam karier mereka. Dengan mengembangkan keterampilan yang dibutuhkan dalam era Industri 4.0, organisasi dapat mempersiapkan talenta mereka untuk menghadapi tantangan di masa depan dan meningkatkan daya saing mereka di pasar yang semakin kompetitif. Berbagai metode pembelajaran, seperti pendidikan formal, pelatihan on- the-job, dan pembelajaran eksperiential, telah terbukti efektif dalam meningkatkan kompetensi individu dan tim. Pendekatan pembelajaran formal seperti program sertifikasi, kursus, dan gelar telah menjadi metode tradisional untuk pengembangan keterampilan teknis dan non-teknis (DeRue et al., 2012; Eisenbeiss et al., 2008). Di sisi lain, pelatihan on-the-job memungkinkan karyawan untuk belajar dan memperoleh keterampilan baru dengan cara praktis, sambil berada di tempat kerja. Pelatihan ini dapat berupa mentoring, pelatihan dari sesama karyawan yang lebih berpengalaman, atau melalui tugas dan tanggung jawab baru.

Selain itu, pembelajaran eksperiential juga telah terbukti efektif dalam meningkatkan keterampilan dan kemampuan individu dan tim. Contoh metode pembelajaran eksperiential termasuk after-event reviews dan mentoring, yang memungkinkan karyawan untuk belajar dari pengalaman mereka sendiri dan rekan-rekan mereka (DeRue et al., 2012; Eisenbeiss et al., 2008). After-event reviews adalah proses refleksi yang dilakukan setelah suatu acara atau proyek selesai. Dalam proses ini, karyawan dapat menganalisis apa yang telah dilakukan dengan baik dan apa yang perlu diperbaiki di masa depan. Melalui proses ini, karyawan dapat belajar dari pengalaman mereka sendiri dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan mereka. Sedangkan mentoring memungkinkan karyawan untuk memperoleh bimbingan dari rekan kerja yang lebih berpengalaman dan berkualitas tinggi. Melalui mentoring, karyawan dapat belajar dari pengalaman dan keterampilan mentor mereka, serta memperoleh wawasan tentang cara menjadi pemimpin yang efektif.

Retensi talenta menjadi perhatian utama dalam menghadapi era Industri 4.0. Karyawan yang berbakat dan terampil sangat berharga bagi organisasi dan menjadi faktor penting dalam meningkatkan daya saing dan keberhasilan bisnis. Organisasi yang menawarkan kondisi kerja yang fleksibel, kesempatan untuk pengembangan karier, dan lingkungan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi lebih mampu mempertahankan talenta berharga mereka (Gallup, 2016). Fleksibilitas kerja dapat mencakup opsi kerja dari rumah, jadwal kerja yang fleksibel, dan kesempatan untuk bekerja paruh waktu atau kontrak, yang dapat membantu meningkatkan kepuasan karyawan dan mengurangi stres. Selain itu, kebijakan retensi yang dirancang untuk mengakomodasi kebutuhan dan preferensi generasi yang berbeda juga penting dalam mempertahankan komitmen karyawan dan mengurangi turnover (Nair & Vohra, 2010). Organisasi dapat merancang kebijakan yang mengakomodasi kebutuhan dan keinginan

generasi yang berbeda,

seperti program fleksibilitas kerja untuk generasi milenial, dan program pengembangan karier untuk generasi baby boomers.

Penelitian juga menunjukkan bahwa organisasi yang menunjukkan komitmen terhadap kesejahteraan karyawan mereka cenderung mempertahankan karyawan mereka dalam jangka waktu yang lebih lama (Eisenberger et al., 2010). Kebijakan kesejahteraan karyawan, seperti program kesehatan dan kesejahteraan, program cuti yang cukup, dan kesempatan untuk mengambil cuti panjang untuk alasan pribadi, dapat membantu meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan karyawan. Dalam konteks era Industri 4.0, di mana persaingan untuk talenta sangat ketat, organisasi harus mempertimbangkan kebutuhan dan preferensi karyawan mereka dalam merancang kebijakan retensi yang efektif. Pengelolaan kinerja menjadi aspek penting dalam meningkatkan daya saing organisasi. Sistem pengelolaan kinerja yang efektif harus mencakup proses evaluasi yang adil dan transparan, serta sistem penghargaan yang sebanding dengan kontribusi individu dan tim (Collings, Mellahi, & Cascio, 2019). Proses evaluasi yang efektif melibatkan pemberian umpan balik yang jelas dan konstruktif kepada karyawan, serta menyediakan rencana pengembangan yang jelas dan terukur. Penghargaan dan pengakuan yang diberikan kepada karyawan harus sejalan dengan tujuan organisasi dan mencerminkan kontribusi yang mereka berikan.

Selain itu, organisasi perlu mempertimbangkan cara untuk mengukur kinerja yang relevan dengan konteks Industri 4.0. Dalam era yang didorong oleh teknologi, keterampilan teknologi menjadi sangat penting dalam meningkatkan daya saing, organisasi perlu mencari cara untuk mengevaluasi keterampilan teknologi karyawan mereka dan mengembangkan program pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan individu. Sebuah studi menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki program pengembangan keterampilan teknologi yang terstruktur dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam memanfaatkan teknologi dan meningkatkan produktivitas kerja (Wu & Wang, 2019). Organisasi juga perlu mempertimbangkan perkembangan teknologi terbaru dan beradaptasi dengan cepat untuk memastikan bahwa karyawan mereka memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk sukses di era Industri 4.0.

Setelah melihat hasil penelitian, kami dapat menyimpulkan bahwa pengelolaan talenta sangat penting bagi organisasi untuk mencapai daya saing di era Industri 4.0. Berdasarkan analisis studi literatur, kami menemukan bahwa rekrutmen dan seleksi, keberagaman, pengembangan kompetensi, retensi talenta, dan pengelolaan kinerja adalah faktor-faktor kunci yang harus diperhatikan dalam pengelolaan talenta di era Industri 4.0. Dalam konteks rekrutmen dan seleksi, kami menemukan bahwa teknologi dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan efisiensi proses rekrutmen dan seleksi kandidat. Penggunaan platform pencarian kerja online dan algoritma pemilihan kandidat dapat membantu organisasi menemukan talenta yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Selain itu, keberagaman kandidat juga menjadi faktor penting dalam menciptakan organisasi yang inovatif dan adaptif. Pengembangan kompetensi juga menjadi fokus utama dalam pengelolaan talenta di era Industri 4.0. Program pelatihan dan pengembangan yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan teknis dan non-teknis sangat penting dalam mempersiapkan talenta untuk menghadapi tantangan di masa depan. Metode pembelajaran eksperimental, seperti after-event reviews dan mentoring, juga terbukti efektif dalam meningkatkan kompetensi individu dan tim.

Retensi talenta menjadi perhatian utama dalam menghadapi era Industri 4.0. Organisasi harus menciptakan lingkungan yang mendukung belajar berkelanjutan dan mendorong karyawan untuk terus mengembangkan kemampuan mereka. Fleksibilitas

kerja, kebijakan kesejahteraan karyawan, dan program pengembangan karier menjadi faktor penting dalam mempertahankan talenta berharga mereka. Pengelolaan kinerja juga menjadi aspek

penting dalam meningkatkan daya saing organisasi. Sistem pengelolaan kinerja yang efektif harus mencakup proses evaluasi yang adil dan transparan, serta sistem penghargaan yang sebanding dengan kontribusi individu dan tim. Organisasi juga perlu mempertimbangkan cara untuk mengukur kinerja yang relevan dengan konteks Industri 4.0 dan mengembangkan program pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan individu.

Selain faktor-faktor kunci yang telah disebutkan sebelumnya, terdapat beberapa faktor lain yang perlu dipertimbangkan dalam pengelolaan talenta di era Industri 4.0. Pertama, organisasi perlu mempertimbangkan kemampuan teknologi karyawan mereka dan mengembangkan program pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan individu. Karyawan yang tidak memiliki keterampilan teknologi yang cukup mungkin kesulitan dalam memanfaatkan teknologi yang tersedia, dan hal ini dapat menghambat produktivitas dan inovasi dalam organisasi. Kedua, organisasi perlu mempertimbangkan peran kecerdasan buatan (AI) dalam pengelolaan talenta. Penggunaan AI dapat membantu organisasi dalam proses seleksi dan penilaian kinerja karyawan, namun juga dapat menimbulkan beberapa masalah terkait etika dan privasi. Oleh karena itu, organisasi harus mempertimbangkan secara hati-hati penggunaan AI dalam pengelolaan talenta mereka dan memastikan bahwa penggunaannya sesuai dengan nilai-nilai etika dan hukum yang berlaku.

Ketiga, organisasi perlu memperhatikan peran karyawan sebagai kontributor inovasi. Karyawan yang merasa dihargai dan terdorong untuk berpartisipasi dalam proses inovasi akan lebih termotivasi dan mampu menyumbangkan ide-ide berharga bagi perusahaan. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan yang mendukung partisipasi karyawan dalam proses inovasi dan memberikan penghargaan yang pantas atas kontribusi mereka. Keempat, perusahaan perlu memperhatikan peran pemimpin dalam manajemen talenta. Kepemimpinan yang efektif memotivasi karyawan dan memastikan mereka memiliki arah dan tujuan yang jelas dalam bekerja. Selain itu, kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan budaya kerja yang positif dan suportif, sehingga meningkatkan kebahagiaan dan produktivitas karyawan. Kelima, perusahaan perlu mempertimbangkan dampak perubahan sosial dan budaya terhadap manajemen talenta di era Industri 4.0.

Perubahan sosial dan budaya, seperti peningkatan kesadaran akan keseimbangan kehidupan kerja, dapat memengaruhi preferensi dan kebutuhan kerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan harus hati-hati mempertimbangkan tren sosial dan budaya yang muncul dan membuat kebijakan yang tepat untuk memenuhi kebutuhan karyawannya. Secara keseluruhan, pengelolaan talenta di era Industri 4.0 juga harus mempertimbangkan faktor-faktor di atas. Organisasi harus hati-hati mempertimbangkan perubahan yang sedang berlangsung dalam lingkungan bisnis dan sosial dan mengembangkan strategi yang tepat untuk mengoptimalkan manajemen sumber daya manusia. Hal ini penting bagi perusahaan untuk tetap kompetitif dan mencapai kesuksesan bisnis yang berkelanjutan di era yang terus berkembang. Pengelolaan talenta di era Industri 4.0 juga harus memperhatikan faktor-faktor di atas. Perusahaan perlu mempertimbangkan dengan cermat perubahan yang sedang berlangsung dalam lingkungan bisnis dan sosial serta mengembangkan strategi yang tepat untuk mengoptimalkan manajemen talenta. Hal ini penting bagi perusahaan untuk tetap kompetitif dan mencapai kesuksesan bisnis berkelanjutan di dunia yang semakin berkembang.

## KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang dilakukan, manajemen sumber daya manusia menjadi faktor kunci peningkatan daya saing perusahaan di era Industri 4.0. Perusahaan perlu mempertimbangkan berbagai faktor, antara lain Rekrutmen dan seleksi, pengembangan keterampilan, retensi talenta, manajemen kinerja, dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi manajemen talenta dalam menghadapi tantangan era Industri 4.0. Seiring dengan semakin cepatnya perubahan dalam lingkungan bisnis dan teknologi, manajemen talenta harus menjadi prioritas utama dalam strategi bisnis organisasi. Dengan memperhatikan faktor-faktor yang diuraikan dalam analisis ini, perusahaan dapat memaksimalkan potensi talentanya dan mencapai kesuksesan bisnis yang berkelanjutan di dunia yang terus berkembang.

Selain itu, perusahaan juga harus memperhatikan penggunaan teknologi dan inovasi dalam mengoptimalkan pengelolaan talenta. Penggunaan teknologi dan inovasi dapat membantu organisasi mengembangkan program pelatihan dan pengembangan, mempercepat proses rekrutmen dan seleksi, serta meningkatkan efektivitas manajemen kinerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan inovasi dalam pengelolaan talenta dan memanfaatkan teknologi yang tersedia secara efektif. Kepemimpinan yang efektif juga merupakan elemen kunci dalam mengoptimalkan manajemen talenta. Kepemimpinan yang efektif dapat memberikan arahan dan dukungan yang dibutuhkan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan dan menciptakan budaya kerja yang positif dan kolaboratif. Oleh karena itu, organisasi harus memastikan bahwa kepemimpinan mereka efektif dan dapat memberikan dukungan yang diperlukan untuk keberhasilan manajemen talenta.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual Review of Psychology*, 60, 451-474. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163505>
- Angrave, D., Charlwood, A., Kirkpatrick, I., Lawrence, M., & Stuart, M. (2016). HR and analytics: why HR is set to fail the big data challenge. *Human Resource Management Journal*, 26(1), 1-11. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12090>
- Arntz, M., Gregory, T., & Zierahn, U. (2016). The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries: A Comparative Analysis. OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No. 189, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/5jlz9h56dvq7-en>
- Bass, B. M., Avolio, B. J., & Atwater, L. (1996). The transformational and transactional leadership of men and women. *Applied Psychology*, 45(1), 5-34. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.1996.tb00847.x>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology Press. Beechler, S., & Woodward, I. C. (2009). The global war for talent. *Journal of International Management*, 15(3), 273-285. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2009.01.002>
- Bersin, J. (2018). HR Technology Disruptions for 2018. Deloitte Insights. [https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/4056\\_HCTrends-2018/DUP\\_HCTrends2018.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/4056_HCTrends-2018/DUP_HCTrends2018.pdf)
- Boushey, H., & Glynn, S. J. (2012). *There Are Significant Business Costs to Replacing Employees*. Center for American Progress.
- Bughin, J., Hazan, E., Lund, S., Dahlström, P., Wiesinger, A., & Subramaniam, A. (2018). *Skill shift: Automation and the future of the workforce*. McKinsey Global Institute.
- Cappelli, P., & Keller, J. R. (2014). Talent management: Conceptual approaches and practical challenges. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 305-331. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091314>
- Collings, D. G., Mellahi, K., & Cascio, W. F. (2019). *Global Talent Management and Performance*

- in Multinational Enterprises: A Multilevel Perspective. *Journal of Management*, 45(2), 540-566. <https://doi.org/10.1177/0149206318757018>
- Deloitte (2017). Rewriting the rules for the digital age: 2017 Deloitte Global Human Capital Trends. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/central-europe/ce-global-human-capital-trends.pdf>
- DeRue, D. S., Nahrgang, J. D., Hollenbeck, J. R., & Workman, K. (2012). A quasi-experimental study of after-event reviews and leadership development. *Journal of Applied Psychology*, 97(5), 997-1015. <https://doi.org/10.1037/a0028244>
- Eisenbeiss, S. A., Knippenberg, D. V., & Boerner, S. (2008). Transformational leadership and team innovation: Integrating team climate principles. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1438-1446. <https://doi.org/10.1037/a0012716>
- Gallardo-Gallardo, E., Dries, N., & González-Cruz, T. F. (2013). What is the meaning of 'talent' in the world of work?. *Human Resource Management Review*, 23(4), 290-300. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.05.002>
- Gallup (2016). How Millennials Want to Work and Live. <https://www.gallup.com/workplace/238073/millennials-work-live.aspx>
- Gandomi, A., & Haider, M. (2015). Beyond the hype: Big data concepts, methods, and analytics. *International Journal of Information Management*, 35(2), 137-144. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2014.10.007>
- Hausknecht, J. P., & Holwerda, J. A. (2013). When does employee turnover matter? Dynamic member configurations, productive capacity, and collective performance. *Organization Science*, 24(1), 210-225. <https://doi.org/10.1287/orsc.1110.0731>
- Hewlett, S. A., Marshall, M., & Sherbin, L. (2013). How diversity can drive innovation. *Harvard Business Review*, 91(12), 30-30. <https://hbr.org/2013/12/how-diversity-can-drive-innovation>
- Laumer, S., Eckhardt, A., & Weitzel, T. (2015). User personality and resistance to mandatory information systems in organizations: a theoretical model and empirical test of dispositional resistance to change. *Journal of Information Technology*, 30(1), 67-82. <https://doi.org/10.1057/jit.2014.21>
- Nair, N., & Vohra, N. (2010). An exploration of factors predicting work alienation of knowledge workers. *Management Decision*, 48(4), 600-615. <https://doi.org/10.1108/00251741011043946>
- Noe, R. A. (2013). *Employee training and development*. McGraw-Hill/Irwin
- Reagans, R., & McEvily, B. (2003). Network structure and knowledge transfer: The effects of cohesion and range. *Administrative Science Quarterly*, 48(2), 240-267. <https://doi.org/10.2307/3556658>
- Schwab, K. (2016). *The Fourth Industrial Revolution*. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/about/the-fourth-industrial-revolution-by-klaus-schwab>
- WorldEconomic Forum (2018). *The Future of Jobs Report 2018*. <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2018>