

Ekuivalensi

Jurnal Ekonomi Bisnis

Analisis *Talent Management Strategy* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Syari'ah Cabang Pakis

**Rachma Yuliana¹, Dian Rokhmawati²
Rizalnur Firdaus³**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Wisnuwardhana Malang
Email: yoke.barokahunited@gmail.com

Abstrak

Karyawan merupakan aset perusahaan yang harus dipertahankan dan dikelola agar nyaman dan berkontribusi baik. Salah satu strategi pengelolaan *human capital* yang dilakukan adalah *talent management*, sebuah strategi yang mengelola bakat karyawan perbankan dan memastikan ketersediaan talent dengan penyalarsan terhadap pekerjaan dan waktu yang tepat. Focus penelitian in adalah Bagaimana analisis *Talent management strategy* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia Syari'ah Cabang Pakis. Penelitian menggunakan metode kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah sebagai berikut : 1) Penerapan strate *Strategy for Acquisitioni* pada BRI Syari'ah Cabang Pakis Malang memastikan ketersediaan sumber daya yang berkualitas juga telah didukung oleh ketersediaan support system yang holistic dan akses yang luas, sehingga berbagai kegiatan, keputusan dan program yang dilaksanakan benar-benar sudah teruji dan dapat diterima oleh konsumen / nasabah. 2) Dengan adanya *Strategy for Development* pada Bank BRI Syari'ah Cabang Pakis Malang perusahaan telah konsisten melaksanakan berbagai kegiatan untuk pengelolaan sumber daya manusia yang ada sehingga para karyawan efektif dan efisien dalam melaksanakan berbagai tugas, serta creative dalam menemukan ide dan berbagai program terhadap nasabah dan perusahaan. 3) Strategi Hoshin Kanri yang dilakukan oleh Bank Syari'ah Cabang Pakis terhadap para karyawan mampu menganalisa dan menetapkan para talent terbaik pada perusahaan, sehingga nantinya kandidat yang diperlukan pada setiap manajer sudah tersedia dengan kualifikasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Keyword: BRI Syari'ah Pakis, *Talent Managemetn Strategy*, Kinerja karyawan

A. PENDAHULUAN

Adanya kualitas sumber daya manusia dengan kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing personal dengan ditunjang kemampuan dan

kredibilitas bisa tingkat kemajuan ekonomi suatu negara, demikian juga para perusahaan, karyawan yang berkualitas akan menjadi asset yang sangat menguntungkan. Sumber daya manusia yang terwujud dengan baik harus ada pendukung serta fasilitas dan pendukung untuk mewujudkan situasional yang efektif dan fokus demi kemajuan perusahaan .

Karyawan merupakan asset penting bagi perusahaan sehingga mereka harus dipertahankan dan dikelola agar nyaman dan dapat memberikan kontribusi terbaik, perbankan dengan berbagai talent yang ada harus menerapkan strategi untuk mengelola human capital. Salah satu strategi yang dilakukan adalah talent management, dimana strategi ini akan mengelola bakat yang ada pada perbankan dan memastikan ketersediaan talent dengan penyesuaian terhadap pekerjaan dan waktu yang tepat (Pella, 2011; Sari & Prasetya, 2017)

PT. Bank Rakyat Indonesia telah beroperasi pada tanggal 17 November 2008 dengan surat o.10/67/KEP.GBI/DpG/2008 pada tanggal 16 Oktober 2008. Pada awalnya BRI menggunakan system perbankan konvensional, akan tetapi seluruh kegiatan usahanya berubah menjadi syari'ah Islam. Mulai aktif semenjak 1 Januari 2009 Bank BRI Syari'ah semakin kokoh. Berdasarkan hasil laporan bahwa nilai asset Bank BRI Syari'ah terbesar nomor 3 Nasional Perbankan Syaria'h. Tentu berkaitan dengan berbagai peran yang dilaksanakan oleh pihak manajemen yang menjadi pondasi utama kinerja para karyawan yang mengacu pada tenaga kerja yang mempunyai kualitas yang baik.

Bank Rakyat Indonesia Syari'ah KCP Pakis Malang merupakan cabang Pembantu yang dimungkinkan terdapat beberapa sumber daya baru yang diperbantukan disana sehingga memerlukan adaptasi dan sosialisasi dengan pekerjaan yang baru, selain itu pula akan adanya kebijakan baru

dari pemerintah pusat bahwa perbankan syariah akan melebur jadi satu menjadi Bank Syariah Indonesia. Selain itu Perbankan ini merupakan Badan Usaha Miliki Negara (BUMN) sehingga banyak sekali kebijakan pemerintah yang masuk kedalam berbagai aktifitas yang mereka lakukan.

Penelitian (Nisa, 2018) menyatakan *talent management* yang dikembangkan oleh perusahaan memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. (Mangusho et al., 2015) menyatakan pengembangan *talent management* memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. (Sukoco & Fadillah, 2016) menyatakan hal yang sama dalam perusahaan yang mampu mengembangkan *talent management* memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

(Dhanalakshmi, 2014) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan salah satu kunci dalam mempertahankan kinerja karyawan. Organisasi akan berjalan dengan baik Ketika didukung oleh adanya *talent management* dan komitmen organisasi. (Markos & Sridevi, 2010) menyatakan komitmen organisasi didefinisikan oleh beberapa peneliti sebagai ukuran dari kekuatan identitas dan keterlibatan karyawan dalam tujuan dan nilai-nilai organisasi. Komitmen organisasi sebagai sebuah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan kepada organisasi dan merupakan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan (Kusumowardani & Suharnomo, 2016.)

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti dalam (Limawandoyodan Simanjutak, 2013) agar fungsi organisasi itu dapat berjalan dengan seimbang, maka suatu departemen sumber daya manusia harus memiliki kemampuan untuk mengembangkan, mempergunakan, dan memelihara sumber daya manusia (Limawandoyodan Simanjutak, 2013).

2. *Talent Management Strategy*

Istilah talent management dicetuskan oleh McKinsey & Company following melalui satu dari banyak studi yang telah dilakukan pada tahun 1997 (Endratno, 2011). Kata talent dalam versi Bahasa Indonesia adalah talenta yang diartikan sebagai faktor pembeda kinerja setiap karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Amstrong dalam (Rejeki, 2016) talent management adalah seluruh rangkaian organisasi yang bertujuan untuk menarik, mempertahankan, memotivasi, serta mengembangkan bakat orang-orang di dalam organisasi baik untuk saat sekarang ataupun masa depan. Pendapat lain mengemukakan bahwa talenta manajemen, adalah proses sistematis yang dilakukan perusahaan untuk mencari, memilih, meningkatkan, serta mempertahankan talenta terbaik karyawannya dalam memenuhi kebutuhan perusahaan. Talent tidak bisa dinilai dan dilihat sebagai sesuatu yang di atas rata-rata, akan tetapi diukur dengan istilah sesuai/cocok dengan harapan. Talent management strategy dapat dilaksanakan oleh perusahaan melalui berbagai proses untuk memberikan motivasi, mengembangkan, menarik dan mempertahankan talent pada perusahaan. Strategi ini meliputi:

a. *Strategy for Acquisition*

Terapan strategi akuisisi talent sebagai berikut:

- 1) Deskripsi terhadap kebutuhan akan keterampilan, kepribadian karyawan dan perilaku karyawan.

- 2) Perusahaan / perbankan memiliki konsisten untuk mendapatkan calon karyawan yang berkualitas
 - 3) Kolaborasi dengan manajer dalam melakukan proses perekrutan talent.
 - 4) Focus pada pengembangan talent
 - 5) Komunikasi secara sistematis
 - 6) Stakeholder memiliki keterlibatan terhadap pencarian talent termasuk mengajar department lain dan para manajer
 - 7) Tersedianya system yang holistic dan akses yang luas.
- b. *Strategy for Development*

Pengembangan adalah merupakan hal terpenting dalam mengelola talent dimana perusahaan harus memperhatikan berbagai hal dengan melakukan pendekatan untuk melakukan pengembangan, kompetensi talent, jalur karir bahkan akselerasi pengembangan talent (Garavan et al., 2012)

(Smilansky, 2008) menjelaskan beberapa jenis pengembangan yang dapat dilakukan, yaitu penyediaan in-dept inside, program pelatihan dari perusahaan, *coaching*, *mentoring*, strategi forum, *short assignment*, perpustakaan online dan membaca buku secara mandiri.

c. *Strategy for Deployment*

Strategy in meliputi :

- a. Analisis dan interpretasi hasil penilaian kelompok dan individu bertalenta pada perusahaan
- b. Keterlibatan para ahli dalam mencocokkan para kandidat *talent*.
- c. Melakukan *benchmarking* pada setiap *talent*.
- d. Tersedianya laporan komprehensif kinerja dan *track record* talent.
- e. Analisa Gap keterampilan organisasi disesuaikan dengan kebutuhan yang tersedia.

3. *Kinerja Karyawan*

Hal yang dikerjakan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan bersama yang sebaik-baiknya. Kinerja adalah seluruh kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan bisnis perusahaan atau organisasi merupakan bentuk **kinerja**. Peran **karyawan** sangat penting terhadap sukses atau tidaknya perusahaan. Kinerja adalah suatu tolak ukur yang dapat dilihat dalam kenyataan apakah suatu hasil yang diperoleh tersebut sesuai dengan ekspekstasi dan perkiraan kita sebagai seorang pimpinan. Dalam suatu perusahaan yang ideal harus adanya pemetaan pelaksanaan atau keberlanjutan oleh suatu tim yang solid dalam melaksanakan suatu delegasi dan tugas dalam memaksimalkan pelaksanaan yang sesuai dalam perencanaan atau bahkan melebihi dari perkiraan yang telah ditentukan oleh suatu perusahaan pada waktu yang sudah ditentukan.

Menurut (Sedarmayanti, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Sikap dan mental dari sumber daya manusia itu sendiri yang mempengaruhi kinerja, Apakah seorang karyawan tersebut bisa menempatkan diri dalam suatu organisasi atau tidak, cara dan pola pikir, pengaturan mental dan sosialisasi, motivasi kerja , disiplin kerja dan etika kerja.
2. Otoritas dan tanggung jawab. Organisasi yang baik adalah organisasi yang bisa mengatur semua aktifitas kegiatan operasional secara menyeluruh serta tanggung jawab telah dilaksanakan dengan baik, tanpa adanya tugas yang saling bertabrakan satu sama lain antar karyawan dan tentunya dilaksanakan dengan manajemen yang baik. Setiap karyawan dalam perusahaan telah mengetahui apa yang seharusnya menjadi hak dan tanggung jawab di setiap Job Description
3. Disiplin : hal ini akan menunjukkan suatu keadaan atau sikap hormat pada diri karyawan terhadap suatu aturan yang memuat

tentang pekerjaan dan ketetapan perusahaan. Disiplin adalah kondisi serta rasa hormat terhadap apa yang menjadi pekerjaan yang telah dibuat antara suatu organisasi dan karyawan.

4. Inisiatif adalah suatu gagasan ide kreatif yang berguna untuk dilakukan dalam suatu proses pengerjaan pekerjaan dalam mencapai tujuan perusahaan yang paling maksimal secara keseluruhan(Sedarmayanti, 2016)

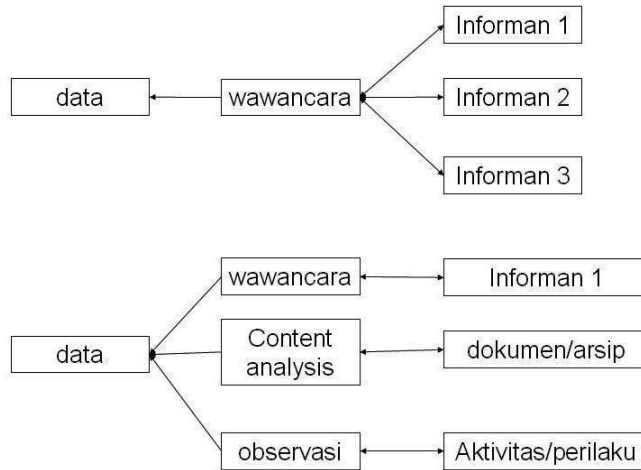
C. METODE

Penelitian menggunakan pendekatan lapangan dengan menentukan berbagai permasalahan yang terjadi, maka jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Dimana penulis akan melihat berbagai realita yang ada hubungannya dengan peran *Talent management strategy* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia Syari'ah Cabang Pakis.

Penggunaan analisis data untuk melakukan penilaian terhadap Analisis *Talent management strategy* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia Syari'ah Cabang Pakis adalah sebagai berikut:

1. Pada tahap awal dilakukan pengumpulan data dengan melakukan wawancara pada informan
2. Melakukan reduksi data dengan memilih dan menfokuskan diri terhadap penelitian
3. Melakukan penyajian secara jelas dan menyeluruh sehingga mudah difahami
4. Melakukan kesimpulan terhadap uraian data yang disajikan

Selanjutnya penulis melakukan triangulasi data model, dengan rincian gambar:



Gambar 2
Model Triangulasi Data

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Talent management strategy dapat diartikan sebagai cara yang dilakukan oleh perusahaan melalui berbagai proses untuk memberikan motivasi, mengembangkan, menarik dan mempertahankan talent pada perusahaan. BRI Syari'ah KCP Pakis dalam penerapan Strategi ini meliputi:

1. *Strategy for Acquisition*

Keterampilan, kepribadian karyawan dan berperilaku telah sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh BRI Syari'ah dimana pada saat melakukan pekerjaan melayani tamu dengan sopan, memakai pakaian yang islami serta melaksanakan sholat tepat waktu dengan cara bergiliran, hal ini sesuai dengan informasi yang didapatkan dari Ibu Husna, bahwa:

“Semua tindakan karyawan sudah sesuai dengan nilai akhlaq islami salah satunya dengan memakai pakaian yang islami, melayani nasabah dengan sopan, sholat berjamaah kalo udah adzan, ada doa pagi dan pembacaan ayat suci Al-quran secara

bergilir selain itu dengan cara berpakaian atau gaya berpakaian yang islami.

Apa yang telah dipraktekkan oleh karyawan diatas adalah merupakan serangkaian kegiatan yang sebenar telah diatur dalam SOP BRI Syari'ah hal ini tentu disesuaikan dengan kebutuhan akan keterampilan, kepribadian dan perilaku karyawan dalam perusahaan. Hal ini tentu memberikan kesimpulan bahwa BRI secara konsisten mampu mendapatkan karyawan yang berkualitas, tentu hal ini tidak terlepas dari berbagai kolaborasi yang dilakukan oleh manajer dalam melaksanakan rekrutmen para talent.

Kebutuhan akan talent yang berkualitas tentunya dibutuhkan oleh perusahaan dimanapun dia melaksanakan kegiatan produksinya tidak terkecuali BRI Syari'ah Cabang Pakis Malang, dimana setelah melaksanakan rekrutmen mereka juga berfokus kepada pengembangan telent, hal ini telah dikomunikasikan terhadap para manajer di seluruh cabang di Indonesia sehingga harapannya nanti perbankan ini menjadi yang terdepan dalam kualitas dan asset.

Komite yang terbentuk dalam struktur tata kelola adalah beberapa dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan ada beberapa Direksi yang mempunyai Jon discription masing-masing. Dan setiap Komite bertanggung jawab atas hasil kerja yang akan dievaluasi dalam kurun jangka panjang dan jangka pendek untuk mengetahui sejauh mana prestasi kerja sehingga dapat menjadi tolak ukur dalam Penilaian Kinerja .

Penerapan strate *Strategy for Acquisitioni* pada BRI Syari'ah Cabang Pakis Malang memastikan ketersediaan sumber daya yang berkualitas juga telah didukung oleh ketersediaan support system yang

holistic dan akses yang luas, sehingga berbagai kegiatan, keputusan dan program yang dilaksanakan benar-benar sudah teruji dan dapat diterima oleh konsumen / nasabah.

2. *Strategy for Development*

Pengembangan adalah merupakan hal terpenting dalam mengelola talent dimana perusahaan harus memperhatikan berbagai hal dengan melakukan pendekatan untuk melakukan pengembangan, kompetensi talent, jalur karir bahkan akselerasi pengembangan talent (Smilansky, 2008) menjelaskan beberapa jenis pengembangan yang dapat dilakukan, yaitu penyediaan in-dept inside, program pelatihan dari perusahaan, *coaching*, *mentoring*, strategi forum, *short assignment*, perpustakaan online dan membaca buku secara mandiri.

BRI syari'ah berupaya semaksimal mungkin untuk mewujudkan visi menjadi Bank Ritel Modern, visi ini tentu telah didukung dengan berbagai layanan finansial yang telah disesuaikan dengan berbagai kebutuhan nasabah. Langkah strategis yang dilakugan selain eksternal tentu dengan perbaikan secara internal dengan mempersiapkan para talent (karyawan) dengan berbagai program development yang telah di susun dan dipraktekkan bertahun-tahun. Persiapan yang telah dilakukan secara matang ini dalam rangka mempersiapkan talent terbaik untuk dapat meningkatkan berbagai layanan terhadap nasabah dan memberikan rasa aman terhadap para investor mereka.

Sumberdaya yang berkualitas akan menumbuhkan kreativitas yang tinggi bagi para talent, hal ini akan membuat karyawan dapat menyampaikan berbagai gagasan serta ide baru dalam melaksanakan

dan menyelesaikan tugas mereka secara efektif dan efisien, seperti yang telah diutarakan oleh Bapak Dimas:

“bahwasannya kreativitas pekerjaan contohnya ketika mengatasi komplain pelanggan, ketika pelanggan komplain maka hal yang dilakukan pertama berempati caranya dengan mendengarkan seluruh keluhan pelanggan setelah itu memberikan solusi kepada pelanggan tapi harus dilakukan dengan sopan santun, agar komunikasi antara karyawan dan nasabah terjalin dengan baik. Selain itu,”

Dengan adanya *Strategy for Development* pada Bank BRI Syari'ah Cabang Pakis Malang perusahaan telah konsisten melaksanakan berbagai kegiatan untuk pengelolaan sumber daya manusia yang ada sehingga para karyawan efektif dan efisien dalam melaksanakan berbagai tugas, serta creative dalam menemukan ide dan berbagai program terhadap nasabah dan perusahaan.

3. *Strategy for Deployment*

Strategi ini bisa disebut juga dengan nama Hoshin Kanri : Merupakan alat pengambilan keputusan strategis yang berfokus kepada sumber daya manusia yang beresiatif kritis untuk keperluan pencapaian berbagai factor keberhasilan penting bagi perusahaan, juga meliputi control, pengukuran, dan umpan balik hasil.

BRI Syari'ah Cabang Pakis dan pengelolaan sumber daya manusia melakukan berbagai strategi, salah satunya adalah Hoshin Kanri yang dilakukan agar perusahaan dapat memberikan interpretasi dan penilaian terhadap kelompok dan individu yang bertalenta dalam perusahaan, mereka yang mampu bekerja secara kelompok / TIM dan memiliki sifat social yang tinggi. Hal ini sesuai dengan informasi yang didapat dari Ibu Husna bahwa:

“Setiap pegawai harus mampu bekerja dalam tim, karena pada setiap organisasi akan membutuhkan kerjasama tim dimanapun itu bukan hanya di perbankan. Fakta real yang saya lihat dilapangan, karyawan sangatlah soli dalam melaksanakan kegiatan-kegiatannya, mreka saling bergantian jika telah tiba waktu ibadah, mereka juga saling membantu ika ada salah satu karyawan atau siswa siswi yang magang di BRI syari’ah, mereka tak segan-segan membantu,”

Pendapat ini ini juga tidak berseberangan dengan apa yang telah disampaikan oleh Bapak Dimas, sebagai berikut :

“bahwasannya kerjasama tim pada bank BRI Syariah KCP Malang Pakis sangat penting karena antara divisi satu dengan lain saling berhubungan, seperti ketika meminta authorisasi maka divisi marketing membutuhkan tanda tangan BOS untuk dapat mengotorisasi surat permohonannya begitu juga dengan teller dan customer service.”

Strategi ini tidak lepas dari keterlibatan para ahli dalam mencocokkan para kandidat *talent* dalam perusahaan sehingga BRI Syari’ah Cabang pakis mendapatkan sumber daya yang berkualitas. Selain itu perusahaan juga memiliki kersedian laporan komprehensif kinerja dan *track record* talent sehingga dapat dilihat dan dianalisa Gap keterampilan organisasi disesuaikan dengan kebutuhan yang tersedia.

Strategi Hoshin Kanri yang dilakukan oleh Bank Syari’ah Cabang Pakis terhadap para karyawan mampu menganalisa dan menetapkan para talent terbaik pada perusahaan, sehingga nantinya kandidat yang diperlukan pada setiap manajer sudah tersedia dengan kualifikasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hal ini tentu akan menjaga dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan yang secara konsisten menjaga talent dan mendidik mereka sesuai dengan kapasitas yang diperlukan oleh perusahaan.

E. PENUTUP

1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang penulis sampaikan diatas, bahwa kesimpulan yang dapat diberikan adalah sebagai berikut ini:

- a. Penerapan strate *Strategy for Acquisitioni* pada BRI Syari'ah Cabang Pakis Malang memastikan ketersediaan sumber daya yang berkualitas juga telah didukung oleh ketersediaan support system yang holistic dan akses yang luas, sehingga berbagai kegiatan, keputusan dan program yang dilaksanakan benar-benar sudah teruji dan dapat diterima oleh konsumen / nasabah.
- b. Dengan adanya *Strategy for Development* pada Bank BRI Syari'ah Cabang Pakis Malang perusahaan telah konsisten melaksanakan berbagai kegiatan untuk pengelolaan sumber daya manusia yang ada sehingga para karyawan efektif dan efisien dalam melaksanakan berbagai tugas, serta creative dalam menemukan ide dan berbagai program terhadap nasabah dan perusahaan.
- c. Strategi Hoshin Kanri yang dilakukan oleh Bank Syari'ah Cabang Pakis terhadap para karyawan mampu menganalisa dan menetapkan para talent terbaik pada perusahaan, sehingga nantinya kandidat yang diperlukan pada setiap manajer sudah tersedia dengan kualifikasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hal ini tentu akan menjaga dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan yang secara konsisten menjaga talent dan mendidik mereka sesuai dengan kapasitas yang diperlukan oleh perusahaan.

2. Saran

- a. Bagi BRI Syari'ah KCP Pakis Malang diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan tentang Keislaman yang baik bagi

karyawannya sehingga label Islam pada perusahaan akan melekat juga pada pribadi karyawannya tersebut.

- b. Bagi Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menentukan variable yang lain agar dapat memperkaya penelitian dan mendapatkan temuan baru sehingga menjadi hazanah bagi semua pembaca.

DAFTAR PUSTAKA

- Dhanalakshmi, R. (2014). *A Study On “Talent Management As A Strategy To Influence Employee Engagement And Its Affect On The Organizational Outcome.”*
- Endratno, H. (2011). Talent management. *J&P Journal UNSOED*, 1(1).
- Garavan, T. N., Carbery, R., & Rock, A. (2012). Mapping talent development: definition, scope and architecture. *European Journal of Training and Development*, 36, 5–24.
- Kusumowardani, A., & Suharnomo, S. (n.d.). No Title. *Diponegoro Journal of Management; Volume 5, Nomor 3, Tahun 2016*.
<https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/14185>
- Limawandoyo, Eric Alamzah L dan Simanjutak, A. (2013). Pengelolaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada PT. Aneka Sejahtera Engineering. *Jurnal Manajemen Bisnis Petra*, 1(2), 1–12.
- Mangusho, Y. S., Murei, R. K., & Nelima, E. (2015). Evaluation of talent management on employees performance in beverage industry: A case of Del Monte Kenya Limited. *International Journal of Humanities and Social Science*, 5(8), 191–199. [https://doi.org/10.1016/S0013-4686\(02\)00122-6](https://doi.org/10.1016/S0013-4686(02)00122-6)

- Markos, S., & Sridevi, M. (2010). Employee Engagement: The Key to Improving Performance. *International Journal of Biometrics*, 5, 89.
- Nisa, R. C. (2018). Pengaruh Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT . PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur , Surabaya). *Jurnal Administrasi BISNIS (JAB)*, 39(2), 141–148.
- Pella, D. A. (2011). *Talent Management: Building Human Capital for Growth & Excellence*. Gramedia Pustaka Utama. <https://books.google.co.id/books?id=iGFnDwAAQBAJ>
- Rejeki, P. W. A. (2016). Model Talent Management Di Beberapa Negara Dan Perusahaan Di Indonesia. *Jurnal Wacana Kinerja*, 19(1), 2016. <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/26849997%0Ahttp://doi.wiley.com/10.1111/jne.12374>
- Sari, C., & Prasetya, A. (2017). Analisis Penerapan Strategi Dalam Talent Management Sebagai Upaya Perencanaan Suksesi Dan Retaining Talent (Studi pada PT. Angkasa Pura I Kantor Cabang Bandara Juanda). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 50(4), 146–154.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen sumber daya manusia reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Refika Aditama.
- Smilansky, J. (2008). *Developing Executive Talent: Metode Efektif Untuk Mengidentifikasi Dan Mengembangkan Pemimpin Dalam Perusahaan*. PPM.
- Sukoco, I., & Fadillah, A. R. (2016). Analisis Strategi Manajemen Talenta Menggunakan Pendekatan Kompetensi Organisasional Pada PT Pindad (Persero) Bandung. *Jurnal AdBispreneur*, 1(1), 85–102.