

# PENGARUH *TALENT MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN

**R. Tatang Purnawan, Rischa Permata, Siti Muthmainnah, Muljadi**

Program Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Tangerang

Email Corespondensi: [tatang.purnawan2002@gmail.com](mailto:tatang.purnawan2002@gmail.com);

---

## **ABSTRACT**

*Currently we have entered the era of society 5.0 which is accompanied by various kinds of disruptions. Disruption is an era of massive changes due to the emergence of various new innovations due to technological advances. Organizations are required to have reliable and quality human resources with high performers who are able to adapt to technological advances. Human resources are organizational assets that must be managed proactively and strategically because the biggest challenge for organizations today is excelling in talent competence. This research aims to show the factors that help increase employee performance so that organizations can achieve their goals and be able to compete with similar organizations and how to implement a talent management strategy as a strategy to develop human resources in public organizations so as to produce superior human resources in the organization. This study uses a qualitative approach with grounded theory research, namely a theoretical study that uses data from previous studies to bring out the latest research models that discuss talent management and its effect on superior HR performance. The results of this study indicate that Talent Management affects employee performance by increasing the ability to carry out roles, handle change, the ability to master knowledge and skills and improve employee personal profiles (self-confidence, communication skills or a combination of both) and the ability to concentrate. In addition, the research results also suggest that management and employees need to align management strategies and communicate the impact of talent management as an effort to develop superior human resources.*

*Keywords : Talent Management, The Development of Superior Human Resources, employee performance.*

---

DOI:  
10.31000/combis.v5i1.  
8061

Article History:  
Received: 02/02/2023  
Reviewed: 23/02/2023  
Revised: 23/02/2023  
Accepted: 24/02/2023



## PENDAHULUAN

Pada era disrupsi 5.0 sekarang ini, persaingan dalam dunia bisnis semakin ketat sehingga tidak dipungkiri lagi bahwa sebuah perusahaan harus mempersiapkan perusahaannya untuk menghadapi berbagai tantangan dalam dunia bisnis dengan membuat strategi-strategi tertentu agar produk dan pelayanan jasa dapat menguasai pasar sedominan mungkin (Silalahi, 2007). Pengelola bisnis dituntut untuk mampu mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) yang merupakan salah satu komponen utama dalam organisasi di tengah-tengah perkembangan industri yang sangat cepat dan penuh persaingan. Untuk itu diperlukan strategi khusus untuk dapat memenuhi perkembangan yang ada saat ini. Salah satu strateginya adalah dengan menerapkan *Talent Management* bukanlah menjadi suatu hal yang berlebihan untuk dilakukan mengingat dampaknya bagi peningkatan produktivitas, profitabilitas dan pertumbuhan perusahaan yang stabil dari waktu ke waktu.

*Talent management* adalah suatu upaya dalam pengelolaan SDM demi menarik sekaligus mempertahankan *talented people* atau karyawan-karyawan yang berbakat sekaligus terdidik di perusahaan (Oladapo, 2014). Faktor *talent management* yang merupakan salah satu strategi pengelolaan sumber daya manusia berusaha seoptimal mungkin mengaitkan antara penurunan kinerja perusahaan dengan proses pengembangan bakat karyawan melalui pencarian, pemikatan, pemilihan, pelatihan, pengembangan, pemeliharaan, promosi, pemindahan pegawai agar terkait dengan bisnis utama perusahaan.

Individu-individu yang secara rata-rata lebih baik kinerjanya dari pesaing lainnya pada perusahaan akan didapat jika *talent management* digunakan dalam penguatan produktivitas. Perang talenta (*talent war*) harus dimenangkan karena berpengaruh terhadap kemampuan memenangkan pasar. *Talent war* merupakan situasi ketika perusahaan saling berlomba mengalahkan pesaing mereka untuk memperoleh talenta terbaik yang ada di pasar tenaga kerja. Perusahaan harus mampu menyeleksi talenta dan mampu mengembangkan talenta yang ada.

Ada 5 kategori yang ada di dalam ruang lingkup *talent management*, yaitu rekrutmen untuk menentukan karyawan yang tepat, manajemen kinerja untuk menilai pekerjaan yang dihasilkan, ketepatan waktu rencana suksesi, ketepatan pemilihan tempat pelatihan dan pengembangan, serta retensi untuk menentukan kemampuan dan keahlian secara tepat melalui proses yang tergambar dalam Tabel 1 berikut ini (Oladapo, 2014) :

**Tabel 1. Proses *Talent Management***

Organizational Achievements	Employee
Recruitment	Right Employee

**PENGARUH TALENT MANAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN By  
R. Tatang Purnawan, Risca Permata, Siti Muthmainnah, Muljadi**

Performance Management	Performing the right job
Succession Planning	Right Time
Training and Development	Right Place
Retention	Right Skills and ability

Dari tabel terlihat bahwa setiap komponen memiliki peran masing-masing dan penerapan yang utuh akan berdampak tercapainya keunggulan kompetitif perusahaan melalui pengelolaan SDM.

James (2012) menyatakan bahwa beberapa perusahaan besar yang tergolong berkinerja baik menghasilkan profit yang lebih tinggi per pekerja, dikarenakan memiliki proses global *talent* yang baik. Korelasi antara profitabilitas dan *talent management* sangatlah baik (Ridha, 2016). Mengemukakan bahwa manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Capaian kinerja yang diharapkan membutuhkan komitmen organisasi dari setiap sumber daya manusia yang ada pada perusahaan, hal ini penting sebagai sebuah langkah dalam mencapai tujuan bersama dan peningkatan kinerja yang maksimal. Dhanalaksami dan Gurunathan (2014) juga mengungkapkan hal sama terkait pentingnya komitmen bagi karyawan. Komitmen dalam berorganisasi sikap yang menggambarkan keinginan bertahan karyawan untuk organisasi dan menjadi tahapan berlanjut oleh anggota organisasi dalam semangat pengembangan organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk melakukan pendalaman terhadap *Talent Management* serta bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja organisasi.

## **LANDASAN TEORI**

### **Manajemen Talenta (*Talent Management*)**

Menurut (Pella, Darmin A & Inayati), 2011) : Manajemen talenta adalah suatu proses untuk memastikan suatu perusahaan mengisi posisi kunci pemimpin masa depan (*future leaders*) dan posisi yang mendukung kompetensi inti perusahaan (*unique skill and high strategic value*). Kemudian (Pella, Darmin A & Inayati, 2011) menambahkan mengenai manajemen talenta, yaitu *Talent* adalah manusia-manusia yang ingin dipelihara perusahaan karena kelebihanannya, talent juga dapat diartikan karyawan yang diidentifikasi memiliki potensi menjadi pemimpin masa depan perusahaan.

Manajemen talenta adalah cara pengelolaan talenta dalam organisasi secara efektif, perencanaan dan pengembangan suksesi di perusahaan, realisasi pengembangan diri karyawan secara maksimal dan pemanfaatan bakat secara optimal (Rampershad, 2006). Dari pengertian ini, dapat disimpulkan bahwa

karyawan bertalenta jika ingin diperuntukkan terhadap keberhasilan organisasi, maka diperlukan program pelatihan yang membangun, membina dan melatih karyawan tersebut agar kinerjanya meningkat. Ini menjadi kewajiban organisasi agar dapat menganalisa dan mengembangkan talent yang dimiliki karyawannya.

*Talent Management* dicetuskan pertama oleh McKinsey & Company following melalui satu dari banyak studi yang telah dilakukan pada tahun 1997 (Endratno, 2010). 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 kegiatan organisasi yang bertujuan untuk menarik, mempertahankan, memotivasi serta mengembangkan bakat orang-orang di dalam organisasi baik untuk saat sekarang maupun masa depan.

Ada tiga interpretasi dalam *talent management* yaitu : penggambaran baru dari praktik HR tradisional yang gagal menafsirkan kebutuhan strategis perusahaan, talenta manajemen mengacu pada organisasi suksesi perencanaan, dan pada akhirnya *management talent* membutuhkan identifikasi karyawan yang potensial yang bisa bekerja di organisasi (Wolor et al.,2020).

Kesimpulan dari pernyataan-pernyataan diatas, *management talent* merupakan serangkaian aktivitas meliputi pencarian SDM yang bertalenta, memilih talent, mengembangkan talent, dan mengelola atau mempertahankan talent yang disesuaikan dengan kualifikasi dalam mencapai goal perusahaan. Indikator yang bisa dijadikan tolak ukur menurut (Harmen, 2018) adalah Perekrutan dan Seleksi, Perencanaan Sukses, Pelatihan dan Pengembangan, Proses Manajemen Kinerja, Kompensasi dan Retensi.

### **Tujuan Manajemen Talenta**

Tujuan manajemen talenta menurut Smilansky (2008) adalah:

1. Untuk mengembangkan tim unggulan yang terbaik dalam kondisi bisnis yang penuh persaingan.
2. Untuk memperoleh calon pengganti untuk posisi kunci eksekutif.
3. Untuk memungkinkan adanya saling pengisian antar eksekutif dari berbagai latar belakang fungsional, geografis, dan bisnis, sehingga dapat mengembangkan inovasi dan memanfaatkan sebaik mungkin sumber daya internal yang ada dalam perusahaan.
4. Untuk mengembangkan peluang-peluang karir yang diperlukan, yang dapat mempertahankan dan menarik eksekutif terbaik.
5. Untuk membangun budaya yang mampu mendorong eksekutif terbaik menunjukkan kinerjanya di puncak potensinya.
6. Untuk memastikan adanya peluang-peluang bagi karyawan yang paling bertalenta untuk dapat meningkat dengan cepat dari tingkat bawah perusahaan menuju tingkat atas.
7. Agar dapat mempromosikan adanya keragaman eksekutif (berdasarkan jenis kelamin, latar belakang etnis, dan usia) dalam posisi kunci, yang mencerminkan karakteristik pelanggan dan

kelompok talenta yang luas. Untuk dapat menyusun proses asesmen karyawan berpotensi yang hasilnya melebihi perspektif manajer karyawan tersebut.

8. Untuk membangun rasa memiliki perlunya karyawan bertalenta baik, membuka peluang yang tidak terbatas bagi karyawan yang istimewa, dan mengembangkan karyawan untuk kepentingan perusahaan. Beberapa tujuan pelaksanaan manajemen talenta di atas menunjukkan kunci dari manajemen talenta adalah upaya untuk memahami bagaimana manajemen talenta cocok dan selaras dengan keseluruhan upaya serta fungsi SDM untuk meningkatkan kinerja perusahaan ataupun organisasi.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian dilakukan dengan metode kualitatif dengan jenis penelitian *grounded theory* yang berfungsi untuk memahami praktik *Talent Management* secara lebih mendalam dari beberapa jurnal dan artikel sebelumnya.

Penelitian *grounded* menawarkan pendekatan yang berbeda dari jenis penelitian kualitatif yang lain, seperti fenomenologi, etnografi, studi kasus dan naratif. Dalam penelitian kualitatif, *grounded theory* tidak berangkat dari teori untuk menghasilkan teori baru melainkan berupaya menemukan teori berdasar teori empirik, bukan membangun teori secara deduktif logis.

Data yang diperoleh dianalisis menjadi fakta, dan fakta menjadi konsep. *Grounded theory* dikembangkan secara induktif selama penelitian sedang berlangsung dan melalui interaksi yang terus menerus dengan data di lapangan. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan observasi, wawancara, dan studi dokumentasi.

## **HASIL PENELITIAN**

Ciri-ciri pegawai talenta dalam suatu organisasi memiliki beberapa perbedaan dengan pegawai pada umumnya. Karakter utama pegawai bertalenta dari beberapa hasil penelitian bidang SDM diantaranya:

Kemampuan menjalankan peran. Kemampuan ini mendukung seseorang pegawai dapat memberikan hasil yang superior pada peran apapun yang dijalankan. Kemampuan ini yang membedakan pegawai yang memiliki kompetensi yang lebih luas daripada kemampuan spesialis.

Kemampuan untuk menangani perubahan. kemampuan untuk mengadopsi perubahan sebagai bagian dari evolusi organisasi adalah salah satu karakteristik yang dituntut dari pegawai yang bertalenta. Pegawai yang bertalenta menganggap perubahan sebagai sumber tantangan dan peluang untuk membuktikan kompetensi dan kemampuannya. Dalam menghadapi perubahan, pegawai yang bertalenta akan menyiapkan cara-cara baru untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Kapasitas untuk belajar. Kemampuan untuk menguasai pengetahuan dan keterampilan merupakan bagian penting dari pengembangan pribadi bagi pegawai yang bertalenta. Pegawai bertalenta selalu berusaha memperluas pengetahuannya, serta menunjukkan kapasitas intelektual untuk menyerap konsep dan teknik baru.

Profil pribadi. Profil pribadi bisa diartikan sebagai karakteristik pegawai bertalenta yang meliputi: (a) rasa percaya diri berdasarkan kemampuannya untuk menguasai perubahan terbaru dan keyakinan diri ini dikuasai berdasarkan teknik yang mereka adopsi untuk membantu menganalisis tugas dan mengembangkan proses yang efektif untuk memberikan kinerja yang unggul; (b) keahlian dalam berkomunikasi baik tertulis maupun lisan, dan kemampuan ini akan mendukung mereka untuk menyampaikan gagasan dan diterima oleh organisasi; (c) gabungan antara percaya diri dan komunikasi dibarengi dengan kemampuan logika (reasoning) yang memungkinkan menerapkan suatu pendekatan pemecahan masalah; dan (d) fokus atau kemampuan berkonsentrasi pada faktor-faktor utama pembawa keberhasilan (Sudjatmiko, 2011).

Strategi manajemen talenta memiliki fokus pada lima area yaitu: penarikan (attracting), seleksi (selecting), pemakaian (engaging), pengembangan (development) dan mempertahankan (retaining) pegawai bertalenta (talent) (Lockwood, 2006).

## **PEMBAHASAN**

Banyak cara yang dilakukan perusahaan untuk dapat memenangkan pasar tenaga kerja guna menghasilkan talenta terbaiknya salah satu cara yaitu dengan melalui manajemen talenta. Peran Manajemen Talenta (*Talent Manajemen*) Rampersad, 2006 berpendapat bahwa: “Manajemen talenta adalah cara pengelolaan talenta dalam organisasi secara efektif, perencanaan dan pengembangan suksesi di perusahaan, realisasi pengembangan diri karyawan secara maksimal, dan pemanfaatan bakat secara optimal.” Dari Pengertian di atas menunjukkan bahwa talenta adalah sesuatu yang dimiliki oleh karyawan yang dibangun dan dibina melalui program pelatihan dan pengembangan oleh suatu organisasi untuk proses jangka panjang mampu meningkatkan kinerjanya sehingga dapat menjadi pendorong dibalik kontribusi mereka terhadap keberhasilan organisasi. Oleh karenanya, sudah menjadi kewajiban setiap perusahaan untuk menganalisa dan mengembangkan *talent* yang dimiliki oleh setiap karyawannya. Teori *talent management* ini juga dijelaskan oleh (Moczydlowska, 2012) yang menyatakan bahwa bentuk praktis atas ilmu dan tindakan. Dalam konteks bakat, dimana kreativitas harus merupakan esensinya. Hal ini terjadi karena banyak fakta tentang konsep bakat yang dipergunakan dalam tata cara pengelolaan organisasi. (Moczydlowska, 2012) menyatakan bahwa istilah "manajemen bakat" harus diganti dengan "pengembangan bakat," yang berarti untuk membuat lingkungan yang sesuai dengan bakat untuk identifikasi bakat, pengembangan, dan eksploitasi. (Groves, 2007) mengemukakan bahwa *talent management* secara umum berkaitan dengan pelatihan mengenai strategi pengembangan, mengidentifikasi *talent gaps*, *succession planning*, serta merekrut, menyeleksi, mendidik, memotivasi, dan memelihara karyawan yang memiliki *talent* melalui berbagai inisiatif. Mengapa diperlukan strategi manajemen talenta (*talent management*)? Mungkin itu pertanyaan awal

yang harus dijawab dalam pembahasan ini. Beberapa argumen yang mendasari digunakannya strategi manajemen talenta. Strategi ini berhasil jika pegawai memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Kemampuan menjalankan peran. Kemampuan ini mendukung seseorang pegawai dapat memberikan hasil yang superior pada peran apapun yang dijalankan. Kemampuan ini yang membedakan pegawai yang memiliki kompetensi yang lebih luas daripada kemampuan spesialis.
2. Kemampuan untuk menangani perubahan. kemampuan untuk mengadopsi perubahan sebagai bagian dari evolusi organisasi adalah salah satu karakteristik yang dituntut dari pegawai yang bertalenta. Pegawai yang bertalenta menganggap perubahan sebagai sumber tantangan dan peluang untuk membuktikan kompetensi dan kemampuannya. Dalam menghadapi perubahan, pegawai yang bertalenta akan menyiapkan cara-cara baru untuk mencapai hasil yang diinginkan.
3. Kapasitas untuk belajar. Kemampuan untuk menguasai pengetahuan dan keterampilan merupakan bagian penting dari pengembangan pribadi bagi pegawai yang bertalenta. Pegawai bertalenta selalu berusaha memperluas pengetahuannya, serta menunjukkan kapasitas intelektual untuk menyerap konsep dan teknik baru.
4. Profil pribadi. Profil pribadi bisa diartikan sebagai karakteristik pegawai bertalenta yang meliputi: (a) rasa percaya diri berdasarkan kemampuannya untuk menguasai perubahan terbaru dan keyakinan diri ini dikuasai berdasarkan teknik yang mereka adopsi untuk membantu menganalisis tugas dan mengembangkan proses yang efektif untuk memberikan kinerja yang unggul; (b) keahlian dalam berkomunikasi baik tertulis maupun lisan, dan kemampuan ini akan mendukung mereka untuk menyampaikan gagasan dan diterima oleh organisasi; (c) gabungan antara percaya diri dan komunikasi dibarengi dengan kemampuan logika (reasoning) yang memungkinkan menerapkan suatu pendekatan pemecahan masalah; dan (d) fokus atau kemampuan berkonsentrasi pada faktor-faktor utama pembawa keberhasilan (Sudjatmiko, 2011).

Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam penerapan manajemen talenta di organisasi ini, diantaranya: perlunya peningkatan komitmen pengelola kepegawaian yang terkait dengan pengembangan pegawai, untuk berperan secara proaktif sebagai koordinator dalam melaksanakan strategi manajemen talenta. Selain hal tersebut diatas, perlunya peningkatan komitmen pimpinan unit kerja juga untuk ikut bertanggung jawab berperan sebagai ‘partner’ bagi pengelola kepegawaian dalam mengembangkan pegawai. Terakhir, perlunya peningkatan koordinasi dan kerjasama antara unit pengelola kepegawaian dengan unit-unit kerja yang terkait dengan pengembangan pegawai.

Aspek terpenting dari berhasilnya program manajemen talenta ini adalah perusahaan melakukan talent mindset kepada seluruh karyawan sebelum menerapkan program ini. Hal ini sangat diperlukan karena dengan tertanamnya tujuan dan pola pikir yang sama, program akan terlaksanakan dengan baik dan akan mencapai tujuan bersama dengan maksimal.

## **SIMPULAN**

Dari penelitian tersebut dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

*Talent Management* mempengaruhi kinerja karyawan dengan meningkatkan kemampuan menjalankan peran, menangani perubahan, kemampuan untuk menguasai pengetahuan dan keterampilan serta memperbaiki profil pribadi karyawan (rasa percaya diri, keahlian dalam berkomunikasi atau gabungan keduanya) dan kemampuan berkonsentrasi. Menyarankan manajemen dan karyawan perlu menyelaraskan strategi manajemen dan mengkomunikasikan dampak manajemen talenta sebagai upaya mengembangkan SDM unggul. Mengupayakan agar karyawan dapat memiliki cukup karakteristik bertalenta agar mampu memenangkan *talenta war* melalui *talent manajemen* yang baik dan agar dapat melihat potensi karyawan secara maksimal dan pemanfaatan bakat secara optimal yang akan dapat bersaing pada pasar talenta saat ini

## DAFTAR PUSTAKA

- Budi, A. (2022). PENGARUH DISPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN. *Dynamic Management Journal*, 6(2), 83-90.
- Capelli, P. (2009). *Talent on Demand, Metode Baru Mendapatkan SDM Bertalenta Tepat Jumlah, Tepat Kualifikasi dan Tepat Waktu*. PPM.
- Dadang, D., & Heriyanto, F. (2020). PENGARUH BRIEFING KERJA DAN PERAN SUPERVISOR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. GMF AEROASIA Tbk. *Dynamic Management Journal*, 4(1).
- Endratno, H. (2010). Talent Management Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Journal of Management and Strategy*.
- Fazira, R., & Hadiwijaya, D. (2019). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH TANGERANG. *Dynamic Management Journal*, 3(2).
- Gilbert, J. (2011). *The Millenials: The New Generation Of Employee And New Set Of Engagement Policies*. The Workplace (September/October 2011).
- Harmen, H. (2018). Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara II (Survei Pada Kantor Direksi Tanjung Morawa). *JKBM (JURNAL KONSEP BISNIS DAN MANAJEMEN)*. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v4i2.1587>
- Isrok, I., & Hsb, K. (2019). PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SAMSAT CIKOKOL TANGERANG. *Dynamic Management Journal*, 3(1).
- Lockwood, N. R. (2006). *Talent Management: Driver for Organization Success*. *SHRM Research Quarterly*.
- Muliati, L., & Budi, A. (2021). Pengaruh manajemen waktu, keselamatan kerja, dan kesehatan kerja terhadap kinerja karyawan PT PLN Area Cikokol Divisi Konstruksi (Studi Kasus pada Karyawan PT PLN Area Cikokol Divisi Konstruksi). *Dynamic Management Journal*, 5(1), 38-52.
- Negara, A. K., & Febrianti, R. W. (2019). Pengaruh Motivasi Pelayanan Publik, Perceived Organizational Support Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik Di Kota Tangerang. *Dynamic Management Journal*, 3(2).
- Nilawati, S. (2020). Pengaruh Budaya Kaizen Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Surya Toto Indonesia. *Dynamic Management Journal*, 3(2).

**PENGARUH TALENT MANAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN By  
R. Tatang Purnawan, Risca Permata, Siti Muthmainnah, Muljadi**

- Nursiah, S. (2019). Pengaruh Beban Kerja Dan Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt Woneel Midas Leathers Di Tangerang. *Dynamic Management Journal*, 3(1).
- Pella, Darmin A & Inayati, A. (2011). *Talent Management (Mengembangkan SDM untuk Mencapai Pertumbuhan dan Kinerja Prima)*
- Rampersad, Hubert K. 2006. *Personal Balance Scorecard : The Way to Individual Happiness, Personal Integrity and Organization Effectiveness*. United States: McGraw-Hill Education.
- Rejeki, P. W. A. (2016). Model Talent Management di Beberapa Negara dan Perusahaan di Indonesia. *Wacana Kerja*.
- Ridha. (2016). Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Rofiq, I. S., Yuliyzar, I. Y., & Pratala, E. (2021). Pengaruh Budaya Kerja, Pengawasan Dan Produktivitas Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Sani Indo Busana INDONESIA. *Dynamic Management Journal*, 5(1), 1-12.
- Rosid, M. A., & Darojat, I. (2022). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI (Studi pada Pegawai di Lingkungan Pemerintah Daerah Kota Tangerang). *Dynamic Management Journal*, 6(2), 55-68.
- Smilansky, Jonathan, 2008, *Developing Executive Talent: Metode Efektif untuk Mengidentifikasi dan Mengembangkan Pemimpin dalam Perusahaan*. Diterjemahkan oleh Octa Melia Jalal, Jakarta: PPM, Dalam Endratno, H., 2013, *Talent Management dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi, Sustainable Competitive Advantage (SCA) 1 (1)*.