

**PELAKSANAAN MANAJEMEN TALENTA DI BADAN KEPEGAWAIAN
DAN PEGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KABUPATEN LOMBOK TIMUR NUSA TENGGARA BARAT**

Wanikmal Wakil

NPP. 31. 0762

Asdaf Kabupaten Lombok Timur, Provinsi Nusa Tenggara Barat

Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Email: wwanikmal@gmail.com

Pembimbing Skripsi : Drs. Mustaufik Amin, M.Si

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): *The implementation of Talent Management is carried out to find out and search for employee competencies and abilities, the results of which will provide options for the government to place employees in accordance with the results of Talent Management. In general, the implementation of talent management requires careful planning, organization, implementation, and evaluation. This is the case at the East Lombok Regency Personnel and Human Resources Development Agency, which requires the implementation of talent management that is carried out effectively and efficiently. Purpose:* *This study aims to analyze, describe, and identify how and to what extent the implementation of talent management is carried out at the East Lombok Regency Personnel and Human Resources Development Agency Methods:* *This research uses descriptive qualitative methods. The data collection method is carried out through observation, interviews and documentation. The data that has been collected is processed in three stages, namely data reduction, data presentation, and drawing conclusions. Results:* *The research results provide progress related to the implementation of Talent Management which is still not optimal and requires several efforts to be implemented properly. Various efforts have been made to overcome this, starting from organizing a financial budget and forming a special institution to organize talent management in East Lombok Regency. Conclusion:* *From the results of the study, it can be concluded that the implementation of talent management at the East Lombok Regency Personnel and Human Resources Development Agency has only reached the talent acquisition stage, namely in the talent identification section.*

Keywords: *BKPSDM, Employee, Talent Management*

ABSTRAK

Permasalahan (GAP): *Pelaksanaan Manajemen Talenta dilakukan untuk mengetahui dan mencari kompetensi serta kemampuan pegawai yang hasilnya akan memberikan pilihan bagi pemerintah untuk menempatkan pegawai sesuai dengan hasil Manajemen Talenta. Secara umum, pelaksanaan Manajemen talenta memerlukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi yang matang. Hal ini terjadi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*

Kabupaten Lombok Timur yang memerlukan pelaksanaan manajemen talenta yang dilaksanakan secara efektif dan efisien **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis, mendeskripsikan, dan mengidentifikasi bagaimana dan sejauh mana pelaksanaan manajemen takenta yang diselenggarakan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lombok Timur. **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Adapun metode pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang telah terkumpul diolah dalam tiga tahap, yakni reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian memberikan progres terkait dengan pelaksanaan Manajemen Talenta yang masih belum optimal dan memerlukan beberapa Upaya untuk dapat dilaksanakan dengan baik. Berbagai upaya telah dilakukan untuk mengatasinya mulai dari mengatur anggaran keuangan dan membentuk Lembaga khusus mengatur manajemen talenta di Kabupaten Lombok Timur. **Kesimpulan:** Dari hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa Pelaksanaan Manajemen talenta di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lombok Timur baru mencapai tahapan akuisisi talenta yaitu pada bagian identifikasi talenta.

Kata Kunci: BKPSDM, Manajemen Talenta, Pegawai

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pengelolaan Sumber Daya Manusia yang efektif dan efisien dapat memberikan pengaruh besar terhadap kelancaran organisasi pemerintah daerah. Menurut Hasibuan P. (2005) Manajemen adalah seni atau ilmu mengelola dan menangani sumber daya yang ada, baik manusia maupun lainnya. Sumber daya tersebut diproses dan diorganisir untuk mencapai tujuan tertentu. Berdasarkan undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara yang menyatakan bahwa Aparatur Sipil penting untuk dikembangkan dalam hal profesionalisme dan integritas, terlepas dari intervensi politik, netral dan bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme. Salah satu faktor yang menjadi kriteria pencapaian kelancaran suatu tujuan organisasi atau instansi adalah dengan mengetahui tingkat kemampuan dari pegawainya, sehingga aparatur sipil negara juga harus memiliki kompetensi yang sedang atau akan dibutuhkan sebuah organisasi pemerintah daerah kedepannya. Sumber daya yang berkualitas dan berkompeten akan menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik.

Bentuk dari keseriusan pemerintah dalam peningkatan Sumber Daya Manusia adalah menerbitkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta ASN yang berisikan ketentuan umum pelaksanaan manajemen talenta di seluruh daerah Indonesia. Manajemen Talenta berdasarkan Permen PAN-RB Nomor 3 Tahun 2020 merupakan sistem manajemen karier ASN yang meliputi tahapan akuisisi, pengembangan, retensi, dan penempatan talenta yang diprioritaskan untuk menduduki jabatan target berdasarkan tingkatan potensial dan kinerja tertinggi melalui mekanisme tertentu yang dilaksanakan secara efektif dan berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan Instansi Pemerintah. PermenPAN-RB No. 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta ASN juga memberikan kekuatan legalitas dalam pelaksanaan manajemen talenta. Selain itu, pelaksanaan Manajemen Talenta juga berkaitan dengan Sistem Merit.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Lombok Timur memiliki peran penting dalam pelaksanaan manajemen Talenta, sebagai organisasi pemerintah daerah yang khusus menangani bidang kepegawaian dan pengembangan SDM seluruh kegiatan pelaksanaan Manajemen Talenta diharapkan berpusat di BKPSDM Lombok Timur sesuai dengan prinsip yang disebutkan dalam Peraturan Bupati Lombok Timur. Oleh karena itu, BKPSDM Lombok Timur harus

mempersiapkan seluruh sarana dan prasarana untuk pelaksanaan Manajemen Talenta di Lombok Timur. Berikut ini disajikan tabel daftar pejabat struktural di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai salah satu bentuk sarana dan prasarananya.

1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil

Pelaksanaan Manajemen Talenta di Kabupaten Lombok Timur belum sepenuhnya terlaksana secara optimal dikarenakan beberapa kendala seperti permasalahan keuangan dan tim Khusus Manajemen Talenta. Selain itu, Kabupaten Lombok Timur tergolong lambat untuk memulai Assessment Manajemen Talenta, dilihat dari Permenpan-RB yang sudah diterbitkan pada tahun 2020 lalu, namun sampai dengan 2024 Kabupaten Lombok Timur baru menerbitkan Peraturan Bupati yang dijadikan acuan pelaksanaannya. Di sisi lain, kendala anggaran juga menjadi hal yang sangat krusial pada pelaksanaan kegiatan manajemen talenta, anggaran yang dimiliki oleh Kabupaten Lombok Timur tergolong terbatas sehingga pelaksanaan manajemen talenta tidak berjalan dengan optimal.

Adapun permasalahan lain terletak pada pembentukan tim khusus manajemen talenta. Kabupaten Lombok Timur belum memiliki tim khusus dikarenakan kekurangan anggaran, sehingga perlu adanya alternatif untuk menjalankan Assessment manajemen talenta yaitu dengan bekerja sama dengan OPD BKPSDM Kabupaten Lombok Timur dan UPPK (Unit Pelayanan Penilaian Kompetensi) yang berada di bawah naungan BKD Provinsi Nusa Tenggara Barat.

1.3 Penelitian Terdahulu

Peneliti mengambil beberapa penelitian terdahulu untuk dijadikan referensi atau perbandingan dalam penelitian ini yang mana berkaitan dengan Pelaksanaan Manajemen Talenta pegawai. Penelitian pertama yaitu (Ristala et al, 2021) dengan judul Implementasi Kebijakan Manajemen Talenta dalam rangka reformasi birokrasi di lingkungan pemerintahan kota Bandung, yang menyimpulkan bahwa Tahapan Manajemen Talenta mulai dari mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan talenta telah dilakukan dan memiliki Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan manajemen talenta dalam rangka reformasi birokrasi di Pemerintah Kota Bandung antara lain adalah komitmen pimpinan daerah dalam hal ini walikota dan sekretaris daerah, kelengkapan data setiap pegawai, sistem informasi kepegawaian, fasilitas dan infrastruktur khususnya pendukung sistem, pusat informasi dan penilaian kepegawaian, kualifikasi literasi digital pegawai dan intervensi pihak eksternal yang mengkomunikasikan aspirasi pegawai pada posisi tertentu.

Kedua oleh (Putranto et. Al, 2022) yang berjudul Manajemen Talenta pada Sektor Publik: Sebuah Studi Literatur Serta Arah Model Kajian untuk Masa Depan, menyimpulkan bahwa Manajemen talenta merupakan salah satu pendekatan yang penting untuk meningkatkan kinerja organisasi pemerintahan. Ketiga, penelitian oleh R. P Wijoyo (2023) yang berjudul Implementasi Manajemen Talenta dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri yang menyimpulkan bahwa Pelaksanaan manajemen talenta di Kabupaten Wonogiri sudah diterapkan selama kurang lebih satu tahun, namun masih terdapat beberapa hambatan dalam pelaksanaannya, seperti: (1) belum adanya standarisasi penilaian talenta, (2) belum adanya anggaran yang memadai untuk pengembangan talenta, dan (3) belum adanya dukungan dari pimpinan organisasi. Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Rikha Shofrotul Muna (2024) dengan judul Implementasi Manajemen Talenta Melalui Uji Kompetensi Guna Meningkatkan Kualitas ASN Pemerintah Kabupaten Pekalongan menyimpulkan bahwa Manajemen talenta adalah strategi pemerintah untuk memastikan ASN memiliki kompetensi yang sesuai dengan jabatannya, sehingga mampu menjalankan tugas dengan profesional, beretika, dan bebas dari korupsi, kolusi, serta

nepotisme. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Reformasi Birokrasi RI No. 3 Tahun 2020, manajemen talenta mencakup pengembangan, akuisisi, retensi, dan penempatan talenta berdasarkan potensi, kompetensi, dan kinerja tertinggi. Meskipun ASN dengan jabatan pengawas yang mengikuti uji kompetensi umumnya mendapatkan nilai optimal dalam pemetaan jabatan, banyak yang belum memenuhi syarat untuk pengisian jabatan tertentu, menunjukkan perlunya peningkatan dalam kategori tersebut untuk mencapai penempatan yang tepat (Muna, 2024). Kelima, penelitian yang dilakukan oleh Afriyantho Dwi Basuki (2023) dengan judul Analisis Implementasi Manajemen Talenta ASN dalam Upaya Pengembangan Karir Pegawai pada Instansi Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan menyimpulkan bahwa Manajemen talenta adalah proses strategis yang komprehensif dan dinamis untuk mengelola dan mengembangkan individu berpotensi tinggi sesuai dengan peran mereka dalam organisasi. Tujuannya adalah memastikan ketersediaan talenta yang tepat pada waktu yang tepat untuk mendukung tujuan strategis organisasi. (Basuki, 2023).

Keenam, penelitian yang dilakukan oleh Wenny Desty Febrian dkk. (2024) yang berjudul Strategi Manajemen Talent untuk Peningkatan Kinerja dan Retensi karyawan menyimpulkan bahwa Dalam rangka meningkatkan kinerja dan retensi karyawan, strategi manajemen talenta membuktikan diri sebagai pendekatan yang sangat relevan. Implementasi strategi ini secara efektif tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang positif, tetapi juga berdampak positif pada pertumbuhan individu dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan (Febrian et al., 2024). Ketujuh, Penelitian dari Olivia Olivia dkk. (2024) yang berjudul Bagaimana Manajemen Talenta Mempengaruhi Retensi Karyawan: Studi literatur menyimpulkan Manajemen talenta adalah faktor utama yang mempengaruhi retensi karyawan, baik itu secara positif maupun negatif. Penting bagi organisasi untuk menerapkan strategi manajemen talenta yang efektif dalam menggerakkan dan mengoperasikan karyawannya. Untuk mempertahankan karyawan, perlu fokus pada berbagai strategi yang efektif. Manajemen talenta memiliki pengaruh baik itu dalam hal positif maupun negatif terhadap retensi karyawan. Jika manajemen talenta dalam sebuah organisasi tidak dilakukan secara efektif, maka akan berdampak negatif terhadap retensi karyawan. Dalam artian tingkat retensi karyawan yang rendah mengakibatkan tingkat turnover karyawan yang tinggi. Sebaliknya, jika manajemen talenta dalam sebuah organisasi dilakukan secara efektif, maka akan berdampak positif terhadap retensi karyawan pula (Olivia et al., 2024). Kedelapan, Penelitian dari Muhammad Al Rinandra dkk. (2023) dengan judul Analisis Manajemen Talenta, Pengembangan Karir dan Pengembangan Talenta Terhadap Kinerja Karyawan (Tinjauan Literatur) mendapatkan hasil Manajemen talenta (talent management) berpengaruh positif dan signifikan bagi kinerja karyawan (employee performance). Dengan diterapkannya manajemen talenta yang efektif dan memperhatikan faktor-faktor kontekstual dalam perusahaan (perencanaan matang, seleksi dan rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, dan kompensasi/gaji terstandarisasi), maka manajemen talenta dapat menjadi suatu pendekatan strategis yang penting bagi perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja karyawan mereka dan mencapai tujuan bisnis yang lebih besar (Al Rinandra et al., 2023). Kesembilan, Penelitian dari Bhakti Gusti Walinegoro dan Junaidul Fitriyono (2023) dengan judul Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara: Praktik dan Peluang Inovasi menyimpulkan bahwa Pemerintah Indonesia telah menyadari bahwa manajemen talenta merupakan bagian penting dalam manajemen SDM sektor publik. Kesadaran tersebut ditunjukkan dari adanya peraturan dan program-program yang berkaitan dengan pelaksanaan manajemen talenta ASN. Namun demikian, pada praktiknya yang dilihat dari tiga proses dalam manajemen talenta, rekrutmen dan seleksi, pengembangan, dan pemertahanan, Pemerintah Indonesia masih memiliki tantangan yang harus ditanggapi dengan terobosan/perubahan strategis (Walinegoro & Fitriyono, 2023). Kesepuluh, Penelitian dari Eva Nadya Pramesti dan Priyatno Susiloadi (2023) yang berjudul Analisis Penerapan Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah

menyimpulkan bahwa Penerapan manajemen talenta ASN di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah telah dilakukan secara sistematis sesuai dengan Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 28 Tahun 2021, mencakup lima tahapan: akuisisi talenta, pengembangan talenta, retensi talenta, penempatan talenta, serta pemantauan dan evaluasi. Kelima tahapan ini memastikan ketersediaan pegawai dengan kompetensi dan kinerja unggul (talent pool) yang siap mengisi jabatan yang tepat pada waktu yang tepat. Selain itu, penerapan manajemen talenta tersebut berhasil meningkatkan kompetensi pegawai dan memberikan kepastian serta kejelasan bagi keberlangsungan karir pegawai (Pramesti & Susiloadi, 2023).

1.4 Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Peneliti melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, yaitu penelitian ini menggunakan teori manajemen dari George R. Terry yang memiliki ruang lingkup yang luas dan mencakup dari perencanaan sampai evaluasi kegiatan. Indikator yang digunakan dalam penelitian didasarkan atas penggabungan pendapat dalam buku George R. Terry dalam Sukarna (2017) yang menjelaskan tentang fungsi-fungsi Manajemen dan Permenpan-RB No. 3 Tahun 2020 Tentang Manajemen Talenta ASN

1.5 Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengidentifikasi sejauh mana Pelaksanaan Manajemen Talenta di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur terlaksana dan Upaya yang dilakukan untuk mengatasi permasalahan yang timbul pada saat pelaksanaan kegiatan Manajemen Talenta.

II. METODE

Penelitian ini sendiri menggunakan metode pendekatan kualitatif dengan analisis data yang bersifat induktif. Adapun peneliti mengumpulkan data dengan teknik triangulasi dimana triangulasi sendiri diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang sama (Sugiyono, 2019). Peneliti menggabungkan wawancara, dokumentasi, dan observasi sebagai teknik pengumpulan data dimana peneliti melakukan wawancara yang mendalam terhadap 10 orang informan yang terdiri atas Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Sekretaris BKPSDM, Kepala Bidang Promosi dan Mutasi, Kepala Sub Bidang Promosi dan Mutasi, Kepala Bidang Pengembangan SDM, Kepala Sub Bidang Pengembangan SDM, Sekretaris UPPK, Staff BKPSDM (2 orang).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Pelaksanaan Manajemen Talenta di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lombok Timur

Pelaksanaan Manajemen Talenta di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Lombok Timur dimulai pada tanggal 8 Januari 2024 hingga tanggal 21 Januari 2024 dan berfokus pada PNS yang menduduki jabatan di eselon III dan IV dikarenakan keterbatasan assessor yang berkompeten dalam hal tersebut.

3.1.1 Perencanaan

Perencanaan merupakan kegiatan yang disusun sebuah organisasi yang dijadikan bahan acuan dengan mengidentifikasi tujuan yang diinginkan dan bagaimana cara membuat tujuan yang ingin dicapai secara efektif dan efisien. Perencanaan perlu merefleksikan Tindakan kedepannya untuk mengatasi

kemungkinan hambatan yang mungkin akan ditemui serta hal apa saja yang dibutuhkan sebagai penunjang pelaksanaan dan didukung oleh data atau informasi yang relevan. Dengan adanya perencanaan diharapkan dalam pelaksanaan kegiatan yang dilakukan dapat dikerjakan dengan terarah dan maksimal.

1) SOP (Standar Operasional Procedure)

Pelaksanaan Manajemen Talenta dilakukan untuk mendapatkan pegawai yang berkompoten dan ditempatkan sesuai dengan kompetensi dan keahlian yang dimiliki. Pelaksanaan Manajemen Talenta ini tentunya memerlukan SOP yang dijadikan acuan untuk diikuti dan dilaksanakan agar kegiatan ini dapat berjalan dengan baik. Penetapan SOP ini dilaksanakan pemerintah Kabupaten Lombok Timur, BKPSDM, dan pihak ketiga UPPK dengan berlandaskan Permenpan RB No. 3 Tahun 2020 Tentang Manajemen Talenta ASN, Peraturan Gubernur Nomor 71 Tahun 2022 tentang Manajemen Talenta PNS, dan Peraturan Bupati Nomor 74 Tahun 2022 tentang Manajemen Talenta PNS lingkungan Kabupaten.

2) Dasar Hukum

Pelaksanaan Manajemen Talenta memerlukan dasar legalitas sebagai bentuk pertanggung jawaban dan acuan pelaksanaan. Dasar Hukum yang dimaksud dalam hal ini adalah Permenpan-RB Nomor 30 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta ASN. Kabupaten Lombok Timur menempuh beberapa hambatan dalam penentuan dasar hukum, salah satunya adalah menunggu Peraturan Gubernur disusun terlebih dahulu sehingga peraturan bupati dapat disusun.

3) Anggaran

Dalam pembuatan rencana menurut George R. Terry dalam Sukarna (2011:16) anggaran yang dibutuhkan harus sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan kegiatan. Apabila suatu kegiatan terhambat dalam anggaran, maka bisa dipastikan pelaksanaan kegiatan akan terhambat juga. Anggaran yang baik harus dibuat dengan sistematis dan pencacatan yang dilakukan harus mencakup setiap pengeluaran yang dibutuhkan sampai kegiatan selesai dilaksanakan. Anggaran harus direncanakan sebaik mungkin untuk mengetahui seberapa besar biaya yang diperlukan. Perencanaan Anggaran menjadi hal yang sangat fundamental dikarenakan kelancaran kegiatan tergantung besar kecilnya anggaran. Jika anggaran yang disediakan tidak mencukupi kebutuhan maka ada beberapa kegiatan yang tidak dapat berjalan dengan baik seperti pelaksanaan Manajemen Talenta di Kabupaten Lombok Timur, harusnya pelaksanaan Manajemen Talenta dapat dilaksanakan selama 2 minggu berturut-turut namun BKPSDM Kabupaten Lombok Timur masih menunggu pencairan dana yang dilakukan secara bertahap oleh pemerintah kabupaten sehingga sampai saat ini hanya sebagian yang sudah melaksanakan tes Manajemen Talenta, Sebagian lagi masih menunggu dana operasional dari pemerintah kabupaten Lombok Timur.

Kesimpulan dari tahapan Perencanaan yang dilakukan oleh BKPSDM Kabupaten Lombok timur yaitu berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, ditinjau dari teori Manajemen yang dikemukakan Stephen P. Robbins dan Marry Coulter (2017) yaitu seluruh proses dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan kemampuan mengendalikan sumber daya yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi dalam hal ini adalah tercapainya pelaksanaan manajemen talenta yang optimal sudah dilakukan dengan baik. BKPSDM Kabupaten Lombok Timur sudah merencanakan pelaksanaan manajemen talenta dengan baik dilihat dari Standar Operasional Procedure yang sudah sesuai dengan landasan legalistik dalam Permenpan-RB Nomor 3 Tahun 2020 tentang

Penyelenggaraan Manajemen Talenta. Dasar hukum yang digunakan juga sudah sesuai dan berjenjang sehingga pertanggung jawaban dari kegiatan pelaksanaan Manajemen Talenta sudah jelas. Dalam Peraturan Bupati Nomor 74 Tahun 2022 juga mengatur tentang anggaran tepatnya pasal 10 huruf i yang mengatakan salah satu infrastruktur yang harus direncanakan dan disediakan adalah anggaran dan BKPSDM Kabupaten Lombok Timur telah mengalokasikan sebagian anggaran dari APBD untuk kegiatan Pelaksanaan Manajemen Talenta, meski masih belum sepenuhnya anggaran yang dialokasikan terpenuhi untuk pelaksanaan manajemen talenta secara menyeluruh dan sekaligus.

Tahapan Perencanaan Manajemen Talenta di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur ditinjau dari fungsi Manajemen George R. Terry juga sudah sesuai yaitu dengan melakukan perencanaan terlebih dahulu. Perencanaan yang dilakukan oleh BKPSDM Kabupaten Lombok timur bertujuan untuk menentukan hasil-hasil yang akan dicapai dan cara mencapainya untuk mengetahui serta menentukan hal-hal yang perlu dihindari dan diperlukan selama pelaksanaan Manajemen Talenta.

3.1.2 Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan penentuan, pengelompokan, dan penyusunan setiap sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pengorganisasian dilakukan untuk mengubah setiap perencanaan yang sudah dilakukan sebelumnya menjadi sebuah tindakan yang nyata. Agar pengorganisasian berjalan dengan baik maka setiap sumber daya yang ada baik sumber daya manusia maupun sumber daya berupa sarana atau prasarana yang digunakan harus dibagi sesuai dengan peruntukannya. Sumber daya manusia yang terlibat harus ditempatkan pada bagian-bagian yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki agar dalam pelaksanaannya bisa berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Kemudian untuk fasilitas yang digunakan harus tersedia dan dapat digunakan, hal ini perlu diperhatikan karena tanpa adanya fasilitas yang digunakan maka kegiatan juga akan sulit untuk dilaksanakan.

1) Sumber Daya Manusia

Dalam Pelaksanaan Manajemen Talenta harus menempatkan sumber daya manusia yang memahami secara penuh akan kegiatan teknisnya seperti apa. Sumber daya manusia yang terlibat tentunya harus sudah profesional dalam pelaksanaan kegiatan ini. Hal ini dilakukan karena mereka akan terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam proses pelaksanaan Manajemen Talenta ini dan harus memastikan prosesnya berjalan dengan baik mulai dari perencanaan hingga evaluasi.

2) Sumber Daya Peralatan

Pelaksanaan manajemen talenta dapat terlaksana tidak terlepas dari peranan sumber daya peralatan yang dimiliki. Kegiatan ini akan berjalan jika seluruh fasilitas tersedia dengan baik. Kekurangan dalam penyediaan peralatan tentunya akan mempengaruhi jalannya kegiatan manajemen talenta ini. Sehingga dengan adanya sumber daya peralatan yang ada, maka akan mendukung jalannya pelaksanaan manajemen talenta di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur.

Kesimpulan dari tahap pengorganisasian yaitu Pengorganisasian adalah proses penentuan, pengelompokan, dan penyusunan sumber daya untuk mencapai tujuan yang diinginkan, dengan mengubah perencanaan menjadi tindakan nyata. Dalam pelaksanaannya, sumber daya manusia dan fasilitas harus dikelola dengan tepat. Sumber daya manusia yang terlibat harus ditempatkan sesuai dengan keahlian mereka agar pelaksanaan kegiatan berjalan dengan efektif. Berdasarkan wawancara dengan beberapa pejabat di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur, mereka menekankan pentingnya memilih pegawai yang berkompeten dan melibatkan pihak ketiga yang terakreditasi (UPPK) untuk

menilai kinerja. Ini memastikan bahwa setiap tahap dalam manajemen talenta, dari perencanaan hingga evaluasi, berjalan sesuai rencana dan menghasilkan output yang dapat digunakan oleh PPK.

Selain itu, pelaksanaan manajemen talenta juga sangat bergantung pada ketersediaan dan kesiapan peralatan yang memadai. Fasilitas seperti LCD, komputer, printer, dan alat tulis harus disiapkan dan dipastikan berfungsi dengan baik sebelum kegiatan dimulai. Kekurangan dalam penyediaan peralatan dapat menghambat jalannya kegiatan. Dengan memastikan semua peralatan dan fasilitas penunjang tersedia dan berfungsi dengan baik, proses manajemen talenta dapat berjalan lebih lancar dan efisien, mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Ditinjau dari Prinsip dan Teori Manajemen menurut Stephen P. Robbins dan Marry Coulter (2017), pada tahapan pengorganisasian dilakukan berdasarkan prinsip pembagian kerja, prinsip delegasi, dan prinsip koordinasi. Prinsip Pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab harus diberikan secara adil dan jelas, jadi BKPSDM Kabupaten Lombok Timur memberikan wewenang kepada pihak ketiga yaitu UPPK untuk menjalankan Asessment pegawai dan BKPSDM sebagai wadah untuk melaksanakan Manajemen Talenta. Prinsip Delegasi BKPSDM memberikan Sebagian tugas teknis lapangan kepada pegawai yang telah ditunjuk sebagai panitia pelaksanaan Manajemen Talenta untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Prinsip Koordinasi, BKPSDM sudah melakukan koordinasi ke berbagai pihak yang terlibat terutama pemerintah kabupaten Lombok Timur dan UPPK.

BKPSDM Kabupaten Lombok Timur sudah melakukan kegiatan Pengorganisasian dengan baik dilihat dari fungsi dasar manajemen menurut George R. Terry dalam sukarna yaitu menggabungkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi untuk mengubah rencana menjadi Tindakan nyata. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, BPKSDM Kabupaten Lombok Timur telah menentukan peran masing-masing, membagi wewenang dan tanggung jawab serta menyiapkan sarana dan prasarana untuk pelaksanaan Manajemen Talenta

3.1.3 Pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan sebuah aksi yang dilakukan untuk melanjutkan kegiatan yang sudah ditetapkan pada perencanaan dan pengorganisasian sehingga dapat tercapai tujuan yang sudah ditetapkan. George Terry dalam Sukarna (2011:82) mengatakan bahwa dalam pelaksanaan kegiatan harus terarah pada sasarannya, mengingat kegiatan yang tidak terarah pada sasaran merupakan pemborosan terhadap tenaga kerja, uang, waktu, dan material yang digunakan. Perencanaan dan pengorganisasian yang sudah dilakukan sebelumnya akan tidak berarti jika tidak dilaksanakan. Pelaksanaan ini akan berjalan jika sumber daya manusia yang terlibat dalam kegiatan ini dapat menjalankan setiap tahapan yang akan dilalui dengan menggunakan setiap sumber daya peralatan atau fasilitas pendukung lainnya.

1) Mekanisme Manajemen Talenta

Pelaksanaan Manajemen Talenta memerlukan sebuah mekanisme yang di dalamnya mengatur bagaimana seharusnya pelaksanaan Manajemen Talenta itu dapat berjalan. Dalam hal ini mekanisme pelaksanaan Manajemen Talenta merupakan sebuah rangkaian prosedur yang harus dilalui untuk mengetahui kemampuan dari seorang pegawai dan kompetensi yang dimiliki. Dalam mekanisme Pelaksanaan Manajemen Talenta ini terdapat beberapa tahapan yang harus dilalui oleh setiap pegawai yang akan di Asessment.

2) Pemetaan

Setelah dilaksanakannya kegiatan Asessment, pegawai akan dipetakan sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki. Pegawai ini nantinya di petakan berdasarkan *9 nine box talent*

management yang tertera pada Lampiran Permenpan-RB Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta ASN.

Gambar 3.1
Sembilan Kotak Kinerja dan Potensi Manajemen Talenta

KINERJA	DI ATAS EKSEKUTASI	4	7	9
	SESUAI EKSEKUTASI	2	5	8
	DI BAWAH EKSEKUTASI	1	3	6
		RENDAH	MENENGAH	TINGGI
POTENSIAL				

Sumber: Permenpan-RB No. 3 Tahun 2020 Tentang Manajemen Talenta ASN

Kesimpulan dari penelitian pada tahap pelaksanaan yaitu Pelaksanaan merupakan tindakan konkret yang melanjutkan kegiatan yang telah direncanakan dan diorganisir untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. George Terry menyatakan bahwa pelaksanaan yang tidak terarah akan menyebabkan pemborosan sumber daya seperti tenaga kerja, uang, waktu, dan material. Oleh karena itu, pelaksanaan harus dilakukan dengan fokus pada sasaran yang telah ditentukan. Untuk memastikan keberhasilan pelaksanaan, sumber daya manusia yang terlibat harus menjalankan setiap tahapan dengan memanfaatkan peralatan dan fasilitas yang tersedia dengan efektif.

Dalam konteks pelaksanaan Manajemen Talenta di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur, mekanisme yang jelas dan terstruktur sangat diperlukan. Mekanisme ini mencakup serangkaian prosedur yang harus diikuti untuk menilai kemampuan dan kompetensi pegawai. Tahapan awal yang sedang dilaksanakan adalah akuisisi talenta, yang bertujuan untuk menguji kemampuan dan kompetensi pegawai eselon III dan IV. Pelaksanaan ini bertujuan untuk memastikan semua pegawai telah melalui proses assessment sehingga hasilnya dapat digunakan sebagai dasar untuk keputusan selanjutnya oleh PPK.

3.1.4 Pengawasan

Pengawasan merupakan unsur yang penting sebab mengawasi segala kegiatan agar tertuju pada sasaran yang sudah dibuat. George Terry dalam Sukarna (2011: 102) mengemukakan bahwa pengawasan mempunyai peranan yang penting dalam manajemen karena mempunyai fungsi untuk menguji apakah pelaksanaan berjalan dengan teratur dan terarah atau tidak. Walaupun perencanaan, pengorganisasian, serta pelaksanaan sudah berjalan dengan baik tetapi jika tidak diawasi maka tujuan yang sudah dibuat akan sulit tercapai. Pengawasan diharapkan dapat mengendalikan pelaksanaan yang dilakukan serta dapat diperbaiki jika dalam proses sedang berjalan agar dalam mencapai hasil bisa menjadi terarah.

1) Evaluasi Pelaksanaan Manajemen Talenta

Evaluasi pelaksanaan manajemen Talenta harus dilakukan karena melihat apakah semua yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, hingga pelaksanaan bisa selesai dengan baik dan tepat waktu. Evaluasi juga diperlukan untuk mengumpulkan setiap informasi mengenai pelaksanaan manajemen talenta dan dengan informasi ini dapat digunakan sebagai suatu alternatif dalam mengambil sebuah Keputusan perbaikan kedepannya.

2) Mekanisme Pelaporan

Mekanisme Pelaporan hasil manajemen talenta penting untuk dilakukan untuk menjaga transparansi hasil dari manajemen talenta. Mekanisme pelaporan dapat berupa temuan atau bukti kecurangan, nepotisme, dll. Oleh karena itu penting untuk diawasi disetiap tahapan yang dilakukan.

Kesimpulan yang dapat ditarik pada tahap pengawasan setelah dilakukan penelitian yaitu Pengawasan merupakan elemen krusial dalam manajemen karena memastikan semua kegiatan berjalan sesuai rencana dan sasaran yang telah ditetapkan. Menurut George Terry dalam Sukarna (2011:102), pengawasan berfungsi untuk menguji keteraturan dan arah pelaksanaan. Tanpa pengawasan yang efektif, meskipun perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan sudah dilakukan dengan baik, pencapaian tujuan tetap sulit diraih. Pengawasan bertujuan untuk mengendalikan proses yang sedang berjalan dan memungkinkan perbaikan segera jika ditemukan penyimpangan, sehingga hasil yang diinginkan dapat dicapai dengan lebih terarah.

Evaluasi dalam pelaksanaan Manajemen Talenta di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur adalah langkah penting untuk memastikan semua tahapan mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan berjalan dengan baik dan tepat waktu. Evaluasi bertujuan mengumpulkan informasi mengenai pelaksanaan untuk mengambil keputusan perbaikan di masa depan. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Anan Tarfi, evaluasi saat ini hanya dilakukan secara teknis bersama UPPK untuk memperbaiki pelaksanaan di lapangan karena proses manajemen talenta masih berlangsung dan belum ada hasil akhir yang bisa dievaluasi secara menyeluruh.

Selain evaluasi, mekanisme pelaporan juga menjadi bagian penting dalam memastikan transparansi hasil manajemen talenta. Mekanisme ini memungkinkan pelaporan temuan atau bukti kecurangan dan nepotisme, yang harus diawasi secara ketat di setiap tahap. Menurut Bapak H. M. Mugni, pelaporan dilakukan secara berjenjang dan BKPSDM bertanggung jawab penuh atas hasil dan tindak lanjut laporan yang masuk. Sistem pelaporan ini menegaskan komitmen BKPSDM Kabupaten Lombok Timur untuk menangani segala bentuk ketidakpuasan atau kerugian yang dirasakan pegawai selama proses Manajemen Talenta.

3.2 Faktor Penghambat Pelaksanaan Manajemen Talenta di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lombok Timur

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang dilakukan selama di lapangan maka terdapat hambatan yang ditemui yang mempengaruhi jalannya pelaksanaan Manajemen Talenta dengan keadaan sebenarnya di lapangan. Ada pun hambatan tersebut antara lain sebagai berikut:

1) Anggaran Terbatas untuk Pelaksanaan Manajemen Talenta.

Setiap pelaksanaan Manajemen Talenta pasti melalui tahapan-tahapan yang harus dijalankan salah satunya adalah akuisisi talenta. Akuisisi talenta adalah salah satu tahapan manajemen talenta untuk menemukan pegawai yang memiliki kompetensi dan kemampuan yang nantinya

akan ditempatkan sesuai dengan talenta yang dimiliki. Kenyataannya di lapangan, Asessment yang dilaksanakan sebagai tahapan manajemen talenta mengalami hambatan di anggaran, seharusnya assessment dapat dilaksanakan langsung selama beberapa minggu namun dikarenakan anggaran yang masih belum cair dan menghambat pelaksanaan manajemen talenta seperti pihak BKPSDM Kabupaten Lombok Timur masih menunggu pencairan dana dari pemerintah Kabupaten Lombok Timur untuk operasional pelaksanaan Manajemen Talenta

2) Lembaga yang mengatur Pelaksanaan Manajemen Talenta

Permasalahan kedua yang ditemukan adalah belum adanya Lembaga khusus kepegawaian kabupaten Lombok Timur yang mengatur pelaksanaan Manajemen Talenta di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur sehingga dalam pelaksanaannya masih memerlukan pihak ketiga yaitu UPPK yang bernaung di bawah BKD Provinsi Nusa Tenggara Barat

3.3 Dampak Pelaksanaan Manajemen Talenta di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lombok Timur

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa dampak dari pelaksanaan Manajemen Talenta, antara lain:

1. Pegawai mengalami peningkatan semangat dan motivasi kerja dari sebelumnya, dikarenakan mengetahui Tingkat kemampuan dan keahlian yang dimiliki setelah di Asessment
2. Dampak Pelaksanaan Manajemen Talenta yang dapat dirasakan oleh Pemerintah Kabupaten Lombok Timur nanti setelah seluruh rangkaian kegiatan Manajemen Talenta adalah peningkatan kinerja individu yang akan berdampak pada kinerja organisasi dikarenakan pegawai sudah dipetakan sesuai dengan keahliannya "*the right man in the right place on the right job*".

3.4 Upaya yang dapat dilakukan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lombok Timur

Dalam Pelaksanaan Manajemen Talenta di BKPSDM tentunya memiliki berbagai hambatan yang ditemui di lapangan seperti yang telah dijelaskan sebelumnya. Hambatan-hambatan tersebut dapat menjadi penghalang kelancaran pelaksanaan Manajemen talenta. Oleh sebab itu, untuk memaksimalkan pelaksanaan Manajemen Talenta diperlukan Upaya dalam menghadapi hambatan yang ada sehingga pelaksanaan manajemen Talenta ini dapat berjalan secara optimal sesuai dengan yang diharapkan. Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan beberapa informan, maka Upaya yang dilakukan dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Mengatur penganggaran dan waktu yang tepat dalam pelaksanaan Manajemen Talenta
- 2) Pembentukan Lembaga Khusus Manajemen Talenta

3.5 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Pelaksanaan Manajemen Talenta berdampak positif bagi pegawai Pemerintahan Kabupaten Lombok timur dikarenakan akan memberikan pegawai yang memiliki kemampuan yang sesuai dengan tempat kerjanya. Hal tersebut akan meningkatkan kinerja individu dan akan meningkatkan kinerja organisasi. Namun, faktanya di lapangan kegiatan Pelaksanaan Manajemen Talenta ini masih belum optimal dikarenakan beberapa hambatan seperti Anggaran dan Tim Khusus Manajemen talenta yang belum terbentuk. Seluruh kegiatan Pelaksanaan Manajemen talenta bertujuan untuk mengidentifikasi, mengembangkan dan mempertahankan talenta dan manajemen talenta juga sebagai salah satu pendekatan yang penting untuk meningkatkan kinerja organisasi pemerintahan.

Sama seperti penelitian yang dilakukan oleh Harky Ristala dan Muhammad Aldi ramandika (2021), penelitian oleh Risang Priyo Wijoyo (2023), dan penelitian oleh Ricky Adi Putranto, Joni Dawud, dan Hafid Aditya Pradesa (2022) yang menyimpulkan bahwa pelaksanaan manajemen Talenta memiliki tujuan untuk menemukan talenta terbaik dan dimasukkan kedalam rencana suksesi yang tertera dalam Permenpan RB nomor 3 tentang Manajemen Talenta ASN. Selain itu, Pelaksanaan manajemen Talenta juga akan mempertahankan serta mengembangkan talenta pegawai apabila masih bisa dan mampu untuk dikembangkan, bagi pegawai yang sudah tidak dapat berkembang lagi akan di proses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

3.6 Diskusi Temuan Menarik

Peneliti menemukan hal yang menarik terkait dengan Manajemen Talenta di Kabupaten Lombok Timur. Kabupaten Lombok Timur sedang memiliki banyak pengeluaran anggaran, namun pelaksanaan Manajemen Talenta di BKPSDM harus tetap berjalan sehingga pemerintah Kabupaten Lombok Timur mengambil jalan alternatif yaitu dengan menjadikan BKPSDM sebagai wadah menjalankan Assessment Manajemen Talenta dengan menyediakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dan bekerja sama dengan BKD Provinsi Nusa Tenggara Barat yaitu UPPK untuk menyediakan soal tes serta Asessor dalam pelaksanaan Assessment Pegawai.

IV. KESIMPULAN

Pelaksanaan Manajemen Talenta di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur dilihat dari 4 dimensi Manajemen menurut George R. Terry Dalam Sukarna (2017). BKPSDM sudah merencanakan dengan baik pelaksanaan Manajemen Talenta begitu juga dengan pemanfaatan sumber daya yang ada di Organisasi sudah dikelola dengan efektif dan efisien sehingga dapat mengubah rencana menjadi Tindakan nyata, namun dalam pelaksanaannya masih terkendala dari segi anggaran dikarenakan anggaran yang disediakan oleh pemerintah kabupaten Lombok Timur masih belum sepenuhnya terpenuhi serta perlu adanya evaluasi secara menyeluruh di setiap pasca-asessment yang dilakukan oleh BKPSDM dan UPPK untuk mengetahui hal-hal yang perlu diperbaiki kedepannya. Dilihat dari Peraturan Bupati Nomor 74 Tahun 2022 tentang Pelaksanaan Manajemen Talenta PNS. Pada Pasal 9 Bagian Kesatu menjelaskan tahapan manajemen Talenta meliputi: akuisisi talenta, pengembangan talenta, retensi talenta, penempatan talenta dan pemantauan dan evaluasi. Pelaksanaan Manajemen

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Adapun waktu yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian terbilang cepat sehingga pelaksanaan penelitian memerlukan manajemen waktu yang baik.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Peneliti menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa atau bahkan dengan lingkup yang lebih luas berkaitan terkait dengan Pelaksanaan Manajemen Talenta di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lombok Timur untuk menemukan hasil yang lebih mendalam. Harapan besar dari peneliti bahwa hasil penelitian ini dapat dijadikan landasan pelaksanaan Manajemen Talenta di tingkat pemerintahan daerah agar kedepan kebijakan ini dapat lebih tepat sasaran dalam penyelenggaraannya serta dapat lebih dirasakan manfaatnya.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih ditujukan kepada Pemerintah Kabupaten Lombok Timur, khususnya Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia yang telah memberikan kesempatan untuk

meneliti bagaimana Pelaksanaan Manajemen Talenta di dinas terkait. Terima kasih juga diucapkan kepada seluruh pihak lain yang mendukung mulai dari keluarga hingga teman-teman yang membantu penyelesaian penelitian ini.

VI. DAFTAR PUSTAKA

A. Buku dan Karya Ilmiah

- Al Rinadra, M., Fauzi, A., Galvanis, W. J., Unwalki, J., Awwaby, M., Satria, H., & Darmawan, I. (2023). Analisis Manajemen Talenta, Pengembangan Karir, dan Pengembangan Talenta Terhadap Kinerja Karyawan (Tinjauan Literatur). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(6), 753–767. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
- Basuki, A. D. (2023). *Analisis Implementasi Manajemen Talenta ASN dalam Upaya Pengembangan Karir Pegawai pada Instansi Kementrian Lingkungan Hidup dan Kehutanan*.
- Febrian, W. D., Ansori, K., Roza, N., & ... (2024). Strategi Manajemen Talent Untuk Peningkatan Kinerja Dan Retensi Karyawan. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (JRPP)*, 7, 1–9. <http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp/article/view/26930>
- Hasibuan, Malayu S.P., H. 1939-. (2005). Manajemen sumber daya manusia / H. Malayu S.P. Hasibuan. Jakarta: Bumi Aksara,.
- Muna, R. Sh. (2024). *Impelementasi Manajemen Talenta Melalui Uji Kompetensi Guna Meningkatkan Kualitas ASN Pemerintah Kabupaten Pekalongan*. 4(02), 7823–7830.
- Olivia, O., Tanza, V., Debararaja, V., Simanjourang, F., Psikologi, F., & Sumatera Utara, U. (2024). Bagaimana Manajemen Talenta Mempengaruhi Retensi Karyawan: Studi Literatur. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 230–242. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i1.459>
- P. Robbins, Stephen and Coulter, Marry. 2017. Management. 16th ed. Pearson Education.
- Pramesti, E. N., & Susiloadi, P. (2023). Analisis Penerapan Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Mahasiswa Wacana Publik*, 3(2014),343356.<https://jurnal.uns.ac.id/wacanapublik/article/view/78292%0Ahttps://jurnal.uns.ac.id/wacana-publik/article/download/78292/42559>
- Putranto, Ricky Adi, Joni Dawud, Hafid Aditya Pradesa, Djony Harijanto, and Ida Bagus Agung Dharmanegara. 2022. “Manajemen Talenta Pada Sektor Publik: Sebuah Studi Literatur Serta Arah Model Kajian Untuk Masa Depan.” *Jurnal Manajemen Dan Profesional* 3(2):176–211. doi: 10.32815/jpro.v3i2.1463.
- Ristala, Harky, Muhammad Aldi Rahmandika, Universitas Jenderal, and Achmad Yani. 2021. “Implementasi Kebijakan Manajemen Talenta Dalam Rangka Reformasi Birokrasi Kota Bandung.” 172–82.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. ALFABETA.
- Sukarna. 2011. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Mandar Maju
- Walinegoro, B. G., & Fitriyono, J. (2023). Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara: Praktik Dan Peluang Inovasi. *Civil Service Journal*, 17(1), 15–27. <https://doi.org/10.61133/pns.v17i1.404>
- Wijoyo, Risang Priyo. 2023. “Implementasi Manajemen Talenta Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri Provinsi Jawa Tengah.” *Repository IPDN* 1–23.

B. Peraturan

1. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara
2. Peraturan Gubernur Provinsi Nusa Tenggara Barat Nomor 71 Tahun 2022 tentang Manajemen Talenta Pegawai Negeri Sipil
3. Peraturan Bupati Kabupaten Lombok Timur Nomor 74 tahun 2022 tentang Manajemen Talenta Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kabupaten.

