

# KESIAPAN PELAKSANAAN MANAJEMEN TALENTA DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN LOMBOK TIMUR PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT

Galuh Army Adhitya Widodo

NPP.32.0615

*Asdaf Kabupaten Lombok Timur, Provinsi Nusa Tenggara Barat*

*Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*

Email: [32.0615@praja.ipdn.ac.id](mailto:32.0615@praja.ipdn.ac.id)

Pembimbing Skripsi: Prof. Dr. Drs. Wirman Syafri, M.Si

## ABSTRACT

**Problem Statement/Background (Research Gap):** West Nusa Tenggara Province has the lowest merit system implementation score among its neighboring provinces. This is due to the fact that talent management has not yet been implemented in its regencies/cities, including East Lombok Regency. **Purpose:** To determine the readiness of the East Lombok Regency BKPSDM (Regional Personnel and Human Resources Development Agency) to implement talent management.. **Method:** This research uses a qualitative approach with data collection techniques including interviews, observations, documentation, and triangulation. There were 14 informants involved as sources in this study. **Results:** The results show that BKPSDM has been delayed in preparing for talent management. This is due to budget constraints, the unavailability of computers connected to the central server, and some employees being unfamiliar with technology or still accustomed to manual methods. **Conclusion:** BKPSDM East Lombok Regency is considered highly ready to implement talent management, although there are still obstacles in the dimensions of change efficacy and contextual factors, such as budget limitations, lack of computer infrastructure, and employees' unfamiliarity with technology. The BKPSDM is making efforts to optimize the use of available budgets, utilize computers from the DISKOMINFO (Communications and Information Office), and conduct socialization as well as provide assistance.

**Keywords:** Talent Management, Organizational Readiness, BKPSDM

## ABSTRAK

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP):** Provinsi Nusa Tenggara Barat merupakan provinsi yang memiliki nilai pelaksanaan sistem merit paling rendah di antara provinsi sekitarnya dikarenakan manajemen talenta belum di terapkan di kabupaten/kotanya salah satunya

Kabupaten Lombok Timur. **Tujuan:** Untuk mengetahui kesiapan BKPSDM Kabupaten Lombok Timur untuk melaksanakan manajemen talenta. **Metode:** Menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dokumentasi, dan triangulasi. Pada penelitian ini terdapat 14 informan sebagai narasumber. **Hasil:** Hasil dari penelitian ini adalah BKPSDM dalam mempersiapkan manajemen talenta terlambat. Hal ini dikarenakan adanya keterbatasan anggaran, tidak tersedianya komputer yang terhubung dengan server pusat, dan sebagian pegawai kurang familiar akan teknologi atau terbiasa dengan metode manual. **Kesimpulan:** BKPSDM Kabupaten Lombok Timur telah sangat siap melaksanakan manajemen talenta meskipun pada dimensi efikasi perubahan dan faktor kontekstual masih terdapat hambatan berupa anggaran, komputer, dan pegawai yang kurang familiar dengan teknologi. BKPSDM Kabupaten Lombok Timur berupaya menggunakan anggaran dengan efektif, menggunakan komputer DISKOMINFO, dan memberikan sosialisasi serta melakukan asistensi.

**Kata Kunci:** Manajemen Talenta, Kesiapan Organisasi, BKPSDM

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sistem merit menjadi isu penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam sektor pemerintahan yang menghadapi tantangan globalisasi, kemajuan teknologi, dan tuntutan masyarakat akan pelayanan publik yang berkualitas. Pemerintah dituntut untuk memiliki ASN yang kompeten dan berkinerja tinggi. Manajemen sumber daya manusia menurut Nurdin, dkk (2024) adalah disiplin ilmu yang berkaitan dengan pengelolaan dan optimalisasi sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Provinsi Nusa Tenggara Barat memiliki nilai penerapan sistem merit paling rendah di antara provinsi sekitarnya. Ini menunjukkan perlunya mengklasifikasikan pegawai yang bisa dipromosikan dan perlu dikembangkan demi meningkatkan pelayanan publik di Kabupaten/Kota Provinsi Nusa Tenggara Barat. Untuk mencapai hal tersebut, diperlukan strategi manajemen talenta yang tidak hanya berfokus pada perekrutan, tetapi juga pada pengembangan dan retensi pegawai potensial (Collings, Scullion, & Vaiman, 2015).

Di sinilah pentingnya kesiapan BKPSDM dalam menyegerakan implementasi manajemen talenta. Kabupaten Lombok Timur memiliki BKPSDM sebagai instansi yang bertanggung jawab dalam pengelolaan ASN, namun belum sepenuhnya menunjukkan kesiapan dalam menerapkan manajemen talenta. Meskipun regulasi telah mengatur perlunya digitalisasi dalam pengelolaan ASN, implementasinya masih menghadapi berbagai hambatan, seperti keterbatasan sumber daya dan rendahnya pemahaman konsep manajemen talenta di kalangan pegawai (Thunnissen, Boselie, & Fruytier, 2013). Hal ini menyebabkan keterlambatan pelaksanaan manajemen talenta di

Kabupaten Lombok Timur semenjak dikeluarkannya regulasi tentang manajemen talenta melalui PermenPAN-RB Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta.

Manajemen talenta diharapkan mampu memfilter orang-orang yang tidak berkompeten untuk menduduki suatu jabatan struktural dan menemukan pegawai dengan potensi dan kinerja tinggi untuk disuksesikan menduduki suatu jabatan apabila dibutuhkan. Manajemen talenta akan menempatkan pegawai pada jabatan yang sesuai dengan kompetensinya sehingga akan meningkatkan kualitas pelayanan publik nantinya (Gallardo-Gallardo, Thunnissen, & Scullion, 2020). Oleh karena itu, menyegerakan pelaksanaan manajemen talenta sangat penting bagi BKPSDM Kabupaten Lombok Timur.

## **1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)**

Meskipun sistem merit telah diamanatkan secara nasional dan menjadi bagian penting dalam reformasi birokrasi, pada kenyataannya Provinsi Nusa Tenggara Barat masih memiliki nilai penerapan sistem merit yang rendah. Salah satu indikatornya adalah belum diterapkannya manajemen talenta di lingkungan pemerintah Kabupaten/Kotanya salah satunya Kabupaten Lombok Timur, yang merupakan komponen penting dalam sistem merit tersebut.

Manajemen talenta di Kabupaten Lombok Timur telah dipersiapkan oleh BKPSDM sejak dikeluarkannya Peraturan Bupati Nomor 74 Tahun 2022 tentang Manajemen Talenta Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Lombok Timur. Peraturan ini menjadi dasar hukum dalam mempersiapkan dan melaksanakan manajemen talenta. Namun, dalam upaya mempersiapkannya mengalami keterlambatan dikarenakan kurangnya keseriusan BKPSDM pada tahun 2022 dan tahun 2023 dilihat dari tahap akuisisi talenta yang dilakukan melalui uji kompetensi pegawai eselon 4 hingga eselon 2 dan asistensi kepada KASN dan BKN terkait pembangunan aplikasi manajemen talenta dilakukan pada tahun 2024.

Selain itu terdapat beberapa hambatan yang muncul dari aspek sumber daya seperti anggaran yang terbatas dan tidak tersedianya sarana prasarana seperti komputer yang terhubung dengan server pusat. Hal ini menyebabkan BKPSDM kesulitan untuk mempersiapkan manajemen talenta dan harus berupaya memberdayakan sumber daya yang ada.

Tidak hanya itu pegawai di Kabupaten Lombok Timur sendiri masih kurang familiar akan teknologi dan manajemen talenta terutama pegawai yang menjelang pensiun dan pegawai yang sudah terbiasa menggunakan metode manual. Pegawai yang terbiasa mengikuti seleksi terbuka untuk menduduki suatu jabatan kini harus membiasakan diri dengan metode baru yaitu manajemen talenta. Hal ini akan menunjukkan hambatan dan resiko BKPSDM dalam melaksanakan manajemen talenta.

## **1.3 Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu dalam konteks pelaksanaan manajemen talenta.

Penelitian pertama oleh Wanikmal Wakil berjudul Pelaksanaan Manajemen Talenta di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lombok Timur Provinsi Nusa Tenggara Barat, Wanikmal Wakil (2023), menemukan bahwa BKPSDM sudah

merencanakan dengan baik pelaksanaan Manajemen Talenta dan dalam melaksanakan manajemen talenta BKPSDM baru mencapai tahapan akuisisi talenta. Adapun hambatan yang dirasakan BKPSDM Lombok Timur yaitu masalah waktu dan juga belum ada lembaga khusus yang mengatur mengenai manajemen talenta.

Penelitian kedua oleh Pramesti dan Susiloadi berjudul Analisis Penerapan Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah, Pramesti dan Susiloadi (2023), menemukan bahwa Tahapan manajemen talenta pada BKD provinsi Jawa Tengah dilakukan dengan sistematis. Mulai dari akuisisi, pengembangan, retensi, penempatan, dan evaluasi bakat sudah dilakukan dengan baik. Keberhasilan pelaksanaan penerapan manajemen talenta ini juga didukung oleh budaya yang berada pada BKD. Namun terdapat temuan bahwa system informasi pada BKD ini terbatas yang mengakibatkan terhambatnya manajemen talenta yang efektif.

Penelitian ketiga oleh Haniya, Zakarsyi R, dan Hanani berjudul Kesiapan Sumber Daya Dalam Implementasi Kebijakan Manajemen Talenta di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah (2021), Berdasarkan penelitian pada journal ini terdapat hasil yaitu Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah telah siap untuk implementasi manajemen talenta di lingkungan pemerintah daerah provinsi jawa tengah.

Penelitian keempat oleh Rifai, Maarif, dan Sukmawati berjudul Persepsi Pegawai Terhadap Implementasi Manajemen Talenta di Organisasi Pemerintahan (2021), menemukan Persepsi para pegawai terhadap implementasi manajemen talenta di kementerian keuangan sudah baik, namun perlu dilakukan perbaikan pada 7 indikator yaitu perbaikan pada, pemahaman 9 boks pemetaan pegawai, pencarian orang berbakat oleh organisasi, informasi tentang kriteria untuk menjadi talenta, transparansi, motivasi pimpinan untuk pengembangan pegawai, penilaian objektif, dan fasilitas program pengembangan kompetensi.

Penelitian kelima oleh Zukarnain berjudul Optimasi Manajemen Talenta di Sektor Publik: Kajian Studi Manajemen Sumber Daya Manusia (2021), menemukan Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh besar terhadap efektifnya implementasi manajemen talenta di sektor publik, dimana strategi dan pola pikir manajemen talenta yang tepat mampu meningkatkan keterlibatan dan retensi talenta.

#### **1.4 Pernyataan Kebaruan Karya Ilmiah**

Penelitian ini memiliki kebaruan ilmiah dibandingkan dengan penelitian sebelumnya salah satunya yang dilakukan oleh Pramesti dan Susiloadi (2023) karena penelitian ini secara khusus membahas mengenai kesiapan BKPSDM mempersiapkan manajemen talenta dibuktikan dengan penggunaan teori kesiapan organisasi untuk berubah Bryan J. Weiner (2009) yang memiliki 3 dimensi yaitu Perubahan Valensi, Efikasi Perubahan, dan Faktor Kontekstual yang belum pernah digunakan dalam penelitian terkait persiapan pelaksanaan manajemen talenta. Selain itu, pada penelitian ini juga berfokus pada kesiapan BKPSDM dalam mempersiapkan manajemen talenta di Kabupaten Lombok Timur. Sedangkan penelitian Pramesti dan Susiloadi berfokus pada pelaksanaan manajemen talenta di BKD Provinsi Jawa Tengah.

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Mendeskripsikan kesiapan pelaksanaan manajemen talenta di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur dan menganalisis faktor penghambat yang dialaminya serta mengetahui upaya BKPSDM Kabupaten Lombok Timur mengatasi penghambat-penghambat yang dialaminya.

## **II. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Sugiyono (2018:19) menyatakan bahwa metode kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan dengan pengumpulan dengan triangulasi, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalis. Menurut Nurdin & Hartati (2019: 42), metode kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi kondisi objek secara alami, dimana peneliti berperan sebagai instrumen utama. Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif ini bertujuan untuk mengatasi permasalahan terkait Kesiapan Pelaksanaan Manajemen Talenta di Kabupaten Lombok Timur Provinsi Nusa Tenggara Barat. Melalui metode ini peneliti menggali secara mendalam berbagai tanggapan, tugas, ketersediaan sumber daya, budaya organisasi, serta kebijakan dan prosedur dalam mempersiapkan manajemen talenta. Dari hasil analisis di lapangan, peneliti menemukan akar permasalahan dan memberikan solusi yang sesuai sehingga pelaksanaan manajemen talenta dapat segera dilaksanakan. Peneliti mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dokumentasi, dan triangulasi yang dijelaskan oleh (Simanungsi, 2017:215) bahwa Secara umum terdapat empat jenis teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dokumentasi, dan gabungan atau triangulasi. Identifikasi informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan informan dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2022:218). Pada penelitian ini terdapat 14 orang terdiri dari Kepala BKPSDM hingga staf BKPSDM Kabupaten Lombok Timur Provinsi Nusa Tenggara Barat.

## **III. Hasil dan Pembahasan**

Kesiapan merupakan suatu kondisi dimana seseorang atau organisasi memiliki kemauan dan keterampilan untuk melakukan sesuatu. Hal tersebut diperkuat oleh pendapat Slameto (2010:13) yang berpendapat Kesiapan adalah keseluruhan kondisi seseorang yang membuatnya siap untuk memberi respon atau jawaban didalam cara tertentu terhadap suatu situasi.

Selanjutnya Kesiapan organisasi untuk berubah menurut Weiner (2009) menyatakan bahwa kesiapan organisasi untuk berubah adalah pendahuluan penting bagi keberhasilan implementasi perubahan kompleks dalam pengaturan layanan. Kesiapan dapat kurang lebih hadir pada tingkat individu, kelompok, unit, departemen, atau organisasi. Kesiapan juga dapat diteorikan, dinilai, dan dipelajari pada setiap tingkatan. Menurut Weiner (2009) terdapat 3 kondisi yang mendorong kesiapan organisasi untuk berubah yaitu: Perubahan Valensi, Efikasi Perubahan, dan Faktor Kontekstual.

### 3.1 Perubahan Valensi

Weiner (2009) Perubahan valensi adalah konstruksi yang hemat yang membawa beberapa koherensi teoritis ke berbagai pendorong kesiapan yang berbeda yang telah dibahas oleh para ahli dan akademisi manajemen perubahan. sederhananya, apakah anggota organisasi menghargai perubahan, meyakini perubahan akan membawa manfaat, dan bertekad untuk melaksanakannya.

#### 1. Penghargaan terhadap perubahan

Dalam proses organisasi menerapkan manajemen talenta penting bagi anggota organisasi memiliki keyakinan akan manajemen talenta. Berdasarkan hasil wawancara pegawai BKPSDM Kabupten Lombok Timur yakin akan manfaat manajemen talenta yaitu penempatan ASN dilakukan secara transparan objektif berdasarkan kinerja dan potensi sehingga nantinya akan mendapatkan ASN yang sesuai dengan *core value* ASN. Selain itu, pegawai BKPSDM sadar akan manfaat yang akan diberikan oleh manajemen talenta ini baik dari segi anggaran maupun dari segi pekerjaan yang akan menjadi lebih mudah untuk mengkalsifikasikan pegawai. Hal ini menunjukkan pegawai BKPSDM Kabupaten Lombok Timur menghargai manajemen talenta karena mereka sadar akan mendapatkan ASN yang memiliki potensi dan kinerja tinggi serta memudahkan pekerjaan mereka.

#### 2. Keyakinan perubahan membawa manfaat

Dalam hal ini pegawai BKPSDM sudah meyakini manajemen talenta akan membawa manfaat. Mereka menyoroti manfaat dari penerapan manajemen talenta, yaitu efisiensi anggaran dan kemudahan dalam pemetaan kompetensi pegawai. Dengan sistem ini, promosi pegawai menjadi lebih transparan dan berbasis data, sehingga mereka yang telah memenuhi kriteria dapat langsung dipromosikan. Jika terdapat kekurangan, pegawai dapat diarahkan untuk mengikuti pengembangan kompetensi seperti diklat atau pendidikan lanjutan. Hal ini sangat berbanding jauh dengan metode yang digunakan sebelumnya dimana membutuhkan waktu yang lama, anggaran yang besar, dan masih terdapat celah untuk melakukan kecurangan saat melakukan uji kompetensi untuk menempati suatu jabatan.

#### 3. Tekad bersama melaksanakan perubahan

Dalam mempersiapkan manajemen talenta melibatkan tindakan kolektif banyak orang yang masing-masing berkontribusi terhadap upaya penerapan manajemen talenta. Tekad pegawai BKPSDM dalam menerapkan manajemen talenta yang dibuktikan dengan tantangan-tantangan dalam penerapan manajemen talenta yang tetap dilalui dengan mencari solusi dengan keadaan dilapangan. Berdasarkan hasil penelitian dilapangan BKPSDM Kabupaten Lombok Timur berhasil mengatasi beberapa hambatan seperti keterbatasan anggaran, tidak tersedianya komputer yang terhubung dengan server pusat, dan pegawai yang masih kurang familiar dengan teknologi dan sistem manajemen talenta. Hal ini menunjukkan BKPSDM Kabupaten Lombok Timur bertekad dan ingin untuk menerapkan manajemen talenta.

### 3.2 Efikasi Perubahan

Efikasi Perubahan adalah fungsi dari penilaian ognitif anggota organisasi terhadap tiga penentu kemampuan implementasi yaitu tuntutan tugas, ketersediaan sumber daya, dan faktor situasional. Kemampuan implementasi bergantung pada pengetahuan tentang Tindakan apa yang diperlukan, jenis sumber daya apa yang dibutuhkan, dan mempertimbangkannya dengan situasi yang sedang terjadi.

### 1. Tuntutan tugas

Penerapan manajemen talenta di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur dalam tahap penyempurnaan yaitu dalam tahap uji kompetensi pegawai, pengembangan aplikasi, dan sosialisasi terkait manajemen talenta. Dari ketiga tugas ini BKPSDM Lombok Timur telah melakukan uji kompetensi kepada PNS Lombok Timur eselon 4 hingga eselon 2. Selain itu aplikasi manajemen talenta sudah bisa diakses namun masih diperlukan penyempurnaan pada fitur-fitur didalamnya. Kesiapan BKPSDM Kabupaten Lombok Timur juga didukung oleh asistensi yang dilakukan oleh KASN dan BKN dan melakukan sosialisasi kepada para pegawai yang akan melaksanakan manajemen talenta. Hal ini menunjukkan tugas untuk mempersiapkan manajemen talenta sudah dilaksanakan dengan baik.

### 2. Ketersediaan sumber daya

Pegawai BKPSDM Kabupaten Lombok Timur dalam mempersiapkan manajemen talenta juga secara kognitif menilai kecocokan ketersediaan sumber daya yang ada dengan tuntutan tugas sehingga dalam mempersiapkan manajemen talenta dapat mengambil Langkah-langkah yang tepat. Dalam hal ini BKPSDM Kabupaten Lombok Timur memiliki anggaran yang terbatas sehingga harus menggunakannya dengan efektif yaitu dengan memberikan honorarium kepada pegawai yang mempersiapkan manajemen talenta. Selain itu komputer yang terhubung dengan server pusat belum dimiliki oleh BKPSDM Kabupaten Lombok Timur sehingga harus menumpang pada DISKOMINFO Kabupaten Lombok Timur. Hal ini menunjukkan ketersediaan sumber daya yang dibutuhkan masih dapat dikategorikan cukup karena BKPSDM masih dapat mempersiapkan manajemen talenta.

### 3. Faktor Situasional

Dalam proses menerapkan manajemen talenta pegawai BKPSDM selain memerhatikan tuntutan tugas dan ketersediaan sumber daya juga memerhatikan faktor situasional seperti lingkungan politik atau internal yang mendukung pelaksanaan manajemen talenta di Kabupaten Lombok Timur. Lingkungan BKPSDM Kabupaten Lombok Timur sangat mendukung pelaksanaan manajemen talenta. Berdasarkan hasil wawancara kepada informan pegawai BKPSDM Kabupaten Lombok Timur menunjukkan kesadaran mereka bahwa penerapan manajemen talenta merupakan tugas mereka dan berkomitmen untuk melaksanakannya.

## 3.3 Faktor Kontekstual

Faktor kontekstual merupakan faktor lain yang lebih luas dan memengaruhi kesiapan BKPSDM untuk melaksanakan manajemen talenta seperti budaya organisasi dan kebijakan prosedur yang memengaruhi persiapan pelaksanaan manajemen talenta.

### 1. Budaya organisasi

Budaya BKPSDM Kabupaten Lombok Timur dalam mempersiapkan manajemen talenta dapat mengakibatkan baik buruknya kesiapan tersebut. Pelaksanaan manajemen talenta di Kabupaten Lombok Timur memiliki resiko karena budaya pegawai masih terbiasa dengan metode manual dan kurang familiar akan teknologi. BKPSDM dalam mengatasi hal tersebut telah melakukan sosialisasi mengenai manajemen talenta dengan harapan pegawai yang akan melaksanakan manajemen talenta dapat dengan mudah mengaplikasikannya. Hal ini menunjukkan budaya organisasi pada BKPSDM Kabupaten Lombok Timur dapat dikatakan

tidak sempurna untuk menerapkan manajemen talenta dan masih dibutuhkan upaya berupa sosialisasi kepada para pegawai.

## 2. Kebijakan dan prosedur

Kabupaten Lombok Timur sudah memiliki kebijakan terkait manajemen talenta yaitu Peraturan Bupati Lombok Timur Nomor 74 tahun 2022 tentang Manajemen Talenta Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Lombok Timur yang selanjutnya persiapan manajemen talenta ini didukung dengan Keputusan Bupati Lombok Timur tentang tim pengembang sistem informasi manajemen talenta di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Lombok Timur. Kondisi kesiapan pelaksanaan manajemen talenta sudah sangat baik dengan dukungan akan kebijakan dan prosedur yang telah ada.

### 3.4 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Dalam mempersiapkan manajemen talenta BKPSDM Kabupaten Lombok Timur tentunya menghadapi berbagai hambatan yang menyebabkan keterlambatan pelaksanaan manajemen talenta dan tidak terlaksana dengan baik. Hambatan-hambatan tersebut menjadi bahan evaluasi penting untuk pelaksanaan manajemen talenta nantinya, agar manajemen talenta dapat terlaksana dengan optimal. Dalam konteks ini, kesiapan pelaksanaan manajemen talenta di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur menghadapi beberapa hambatan yang menunjang keberhasilan pelaksanaan manajemen talenta. Berikut hambatan Kesiapan Pelaksanaan Manajemen Talenta di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur:

#### a) Keterbatasan anggaran

Hambatan atau permasalahan yang terjadi dalam mempersiapkan manajemen talenta di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur adalah anggarannya yang sedikit. Hal ini mengakibatkan tidak ada pelatihan yang diberikan kepada pegawai BKPSDM terkait manajemen talenta meskipun dinilai pelatihan itu penting. Oleh karena itu, manajemen talenta dipersiapkan terlambat karena perlu waktu bagi pegawai BKPSDM untuk memahami sistem manajemen talenta itu sendiri.

#### b) Komputer tidak tersedia

Dalam mempersiapkan manajemen talenta Pemerintah Kabupaten Lombok Timur memiliki anggaran terbatas sehingga berpengaruh juga dalam ketersediaan sarana prasarana. Berdasarkan hasil terjun kelapangan BKPSDM masih menggunakan komputer versi lama yang sudah lamban ketika digunakan. Oleh karena itu beberapa pegawai di BKPSDM lebih memilih menggunakan laptop pribadi untuk bekerja.

#### c) Sebagian budaya organisasi masih menggunakan metode manual

Hambatan mempersiapkan manajemen talenta selanjutnya yaitu pada aspek SDM yaitu kemampuan adaptasi terhadap teknologi digital. Kurangnya pemahaman tentang manajemen talenta dan kendala dalam transisi dari sistem manual ke digital terutama pegawai yang tidak terbiasa menggunakan aplikasi digital.

Upaya BKPSDM Kabupaten Lombok Timur mengatasi hambatan:

#### a) Menggunakan anggaran dengan efektif

Hambatan atau permasalahan yang terjadi dalam mempersiapkan manajemen talenta di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur adalah anggarannya yang sedikit. Oleh karena itu BKPSDM Kabupaten Lombok Timur berupaya untuk menggunakan secara efektif sehingga

persiapan manajemen talenta tetap dapat berjalan optimal. BKPSDM Kabupaten Lombok Timur beranggapan langkah terbaik adalah memberikan dukungan kepada pegawai yang mempersiapkan manajemen talenta dengan memberikan honorarium untuk memotivasi para pegawai tersebut.

b) Menggunakan komputer DISKOMINFO yang sudah terhubung dengan server pusat

Ketidakterersediaan sarana seperti komputer yang layak digunakan untuk melaksanakan penyempurnaan aplikasi dan komputer yang terhubung dengan server pusat menjadi hambatan pada BKPSDM Kabupaten Lombok Timur dalam mempersiapkan manajemen talenta. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, BKPSDM menggunakan komputer pada Dinas Komunikasi dan Informasi yang terhubung langsung dengan server pusat BKN terkait manajemen talenta. BKPSDM melakukan kerjasama dengan Dinas Komunikasi dan Informasi dalam hal fasilitas yang sudah terhubung dengan server pusat BKN terkait manajemen talenta dan penyempurnaan aplikasi manajemen talenta.

c) Memberikan sosialisasi dan melakukan bimbingan teknis terkait sistem manajemen talenta

Untuk meningkatkan pemahaman pegawai yang akan mengikuti manajemen talenta dari eselon 4 sampai dengan eselon 2, BKPSDM memberikan sosialisasi kepada mereka. Sosialisasi diberikan kepada pegawai yang akan menggunakan manajemen talenta di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur. Dalam kegiatan ini tenaga IT yang mengurus aplikasi manajemen talenta 106 menjelaskan tata cara penginputan penghapusan data, fitur-fitur yang terdapat dalam aplikasi, dan menjawab beberapa pertanyaan mengenai manajemen talenta dari *audiens*.

### **3.5 Diskusi Temuan Menarik Lainnya**

Peneliti menemukan faktor penghambat yang mempengaruhi Kesiapan Pelaksanaan Manajemen Talenta di BKPSDM Kabupaten Lombok Timur Provinsi Nusa Tenggara Barat yaitu keterlambatannya dipengaruhi oleh pemerintah daerah yang lambat dalam menanggapi PermenPAN-RB No. 3 Tahun 2020 tentang manajemen talenta. Provinsi Nusa Tenggara Barat dan Kabupaten Lombok Timur baru membuat kebijakan terkait manajemen talenta pada Tahun 2022. Hal inilah yang menyebabkan keterlambatan dalam mempersiapkan manajemen talenta selama dua tahun hingga butuh waktu untuk mempersiapkannya selama 3 tahun sehingga aplikasi manajemen talenta di Kabupaten Lombok Timur baru dapat diakses pada tahun 2025

## **IV. Kesimpulan**

Kesiapan pelaksanaan manajemen talenta pada BKPSDM Kabupaten Lombok Timur dapat dikategorikan sangat baik dan hanya tinggal menunggu kebijakan dari BKN untuk melaksanakannya. Hal ini dibuktikan dengan tanggapan pegawai BKPSDM Kabupaten Lombok Timur mengenai manajemen talenta, aplikasi manajemen talenta di Lombok Timur juga sudah dapat diakses dan hanya tinggal penyempurnaan terkait fitur-fitur didalamnya sehingga aplikasi dapat digunakan secara optimal. Selain itu uji kompetensi telah dilaksanakan oleh BKPSDM Kabupaten Lombok Timur sehingga hasilnya dapat dimasukkan pada aplikasi manajemen talenta. Meskipun terdapat beberapa hambatan seperti keterbatasan anggaran, tidak tersedianya komputer yang terhubung dengan server pusat, dan kurang familiarnya sebagian pegawai akan teknologi BKPSDM sudah melakukan upaya untuk mengatasinya. Upaya

BKPSDM Kabupaten Lombok Timur diantaranya adalah menggunakan anggaran untuk honorarium pegawai yang mempersiapkan manajemen talenta, menggunakan komputer DISKOMINFO, dan melakukan sosialisasi kepada para PNS Lombok Timur terkait sistem manajemen talenta.

## V. Ucapan Terimakasih

Terimakasih disampaikan kepada Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lombok Timur dan jajarannya yang telah memberikan penulis melakukan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian ini.

## VI. Daftar Pustaka

- Sugiyono, 2022. Metodologi Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Simangunsong, Fernandes. 2017. Metodologi Penelitian Pemerintahan. Bandung: CV. Alfabeta.
- Slameto. 2010. Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nurdin, I., & Hartati, S. (2019). Metodologi penelitian sosial. Jakarta: Kencana.
- Nurdin, I., Qomariah, D., Imelda, I. N., & Dwiyanto. (2024). Manajemen sumber daya manusia. PT. Media Penerbit Indonesia
- Weiner, B. J. (2009). A theory of organizational readiness for change. *Implementation Science*, 4(1).  
[https://www.researchgate.net/publication/38021465\\_A\\_theory\\_of\\_organizational\\_readiness\\_to\\_change](https://www.researchgate.net/publication/38021465_A_theory_of_organizational_readiness_to_change)
- Wakil, W. (2023) Pelaksanaan Manajemen Talenta di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Lombok Timur (Skripsi Sarjana). Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Sumedang.
- Collings, D. G., Scullion, H., & Vaiman, V. (2015). Talent management: Progress and prospects. *Human Resource Management Review*, 25(3), 233–235.  
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.04.005>
- Thunnissen, M., Boselie, P., & Fruytier, B. (2013). Talent management and the relevance of context: Towards a pluralistic approach. *Human Resource Management Review*, 23(4), 326–336. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.05.004>
- Gallardo-Gallardo, E., Thunnissen, M., & Scullion, H. (2020). Talent management: Context matters. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(4), 457–473.  
<https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1642645>
- 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(2). 343-356. <https://doi.org/10.20961/wp.v3i2.78292>

Haniya, D. F., R Zakarsyi, A. & Hanani, R. R. (2021). Kesiapan Sumber Daya Dalam Implementasi Kebijakan Manajemen Talenta Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jppmr/article/view/37369/28393>

Rifai, A., Maarif, M. S. & Sukmawati, A. (2021). Persepsi Pegawai Terhadap Implementasi Manajemen Talenta Di Organisasi Pemerintahan. *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*. 7(2). <https://doi.org/10.17358/jabm.7.2.366>

Zulkarnain, F. W. (2021). Optimasi Manajemen Talenta di Sektor Publik: Kajian Studi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Governance and Administrative Reform*. 2(2). 128-150. <https://doi.org/10.20473/jgar.v2i2.33468>

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara

Peraturan Bupati Kabupaten Lombok Timur Nomor 74 tahun 2022 tentang Manajemen Talenta Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Lombok Timur.

