



Manajemen Kinerja dan Manajemen Talenta sebagai Instrumen Penguatan Kapasitas Organisasi di Era Digital

Maghfira Izzani Tuzahra

maghfiraizzani21@gmail.com

Universitas Pelita Bangsa

Alfiyyah Azhar

alfyazhar635@gmail.com

Universitas Pelita Bangsa

Lisa Aprillia

aprilialisa306@gmail.com

Universitas Pelita Bangsa

Pupung Purnamasari

pupungpurnamasari@pelitabangsa.ac.id

Universitas Pelita Bangsa

Korespondensi penulis: *maghfiraizzani21@gmail.com*

Abstrak. *Changes in the business environment due to digitalization require organizations to be able to adapt quickly. In this context, performance management and talent management are two important elements in strengthening organizational capacity to remain competitive. This research aims to analyze the integrative role of performance management and talent management in improving organizational effectiveness and competitiveness in the digital era. The research method used is descriptive qualitative with a literature study approach and field observations in the service and technology sectors. The study results show that companies that implement adaptive performance management systems and systematic talent development strategies tend to have higher levels of innovation and employee retention. This research recommends the implementation of competency-based performance appraisal systems and talent management strategies that support continuous learning.*

Keywords: *performance management, talent management, organizational capacity, digitalization, organizational effectiveness*

Abstrak. Perubahan lingkungan bisnis akibat digitalisasi menuntut organisasi untuk mampu beradaptasi dengan cepat. Dalam konteks ini, manajemen kinerja dan manajemen talenta menjadi dua elemen penting dalam memperkuat kapasitas organisasi agar tetap kompetitif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran integrative manajemen kinerja dan manajemen talenta dalam meningkatkan efektivitas dan daya saing organisasi di era digital. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi literatur dan observasi lapangan di sektor jasa dan teknologi. Hasil studi menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan sistem manajemen kinerja yang adaptif serta strategi pengembangan talenta yang sistematis cenderung memiliki tingkat inovasi dan retensi karyawan yang lebih tinggi. Penelitian ini merekomendasikan penerapan sistem penilaian kinerja berbasis kompetensi serta strategi manajemen talenta yang mendukung pembelajaran berkelanjutan.

Kata Kunci: *manajemen kinerja, manajemen talenta, kapasitas organisasi, digitalisasi, efektivitas organisasi*

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital dalam dua decade terakhir telah mengubah struktur dan dinamika kerja di berbagai sektor. Organisasi tidak hanya dituntut untuk bertransformasi secara teknologi, tetapi juga secara struktural dan kultural, terutama dalam mengelola sumber daya manusianya. Ditengah tantangan disrupsi digital, penguatan kapasitas organisasi menjadi faktor kunci agar tetap kompetitif dan adaptif terhadap perubahan.

Transformasi digital bukan sekadar persoalan teknologi, tetapi mencakup perubahan paradigma dalam pengelolaan organisasi. Di tengah kompleksitas lingkungan bisnis yang semakin dinamis, muncul kebutuhan untuk membangun kapasitas adaptif yang berbasis pada keunggulan sumber daya manusia. Kapasitas organisasi tidak hanya mengacu pada kemampuan teknis, tetapi juga pada bagaimana struktur, budaya, dan sistem internal mampu mendorong pencapaian kinerja yang berkelanjutan. Oleh karena itu, pengelolaan SDM secara strategis menjadi prioritas utama, di mana manajemen kinerja dan talenta menjadi tulang punggung dari proses tersebut.

Banyak organisasi menghadapi kesulitan dalam mempertahankan kinerja yang konsisten, terutama karena rendahnya keselarasan antara strategi SDM dan tujuan bisnis. Hal ini seringkali disebabkan oleh sistem penilaian kinerja yang usang, atau ketidakmampuan dalam memetakan dan mempertahankan individu-individu dengan potensi unggul. Tantangan ini menjadi semakin kompleks dengan adanya perubahan generasi tenaga kerja, masuknya teknologi disruptif, serta ekspektasi karyawan terhadap fleksibilitas dan pembelajaran yang berkelanjutan. Penelitian ini mencoba menjawab tantangan tersebut dengan mengeksplorasi keterkaitan antara manajemen kinerja dan talenta dalam membentuk kapasitas organisasi yang relevan di era digital.

Dalam konteks tersebut, dua komponen manajerial yang krusial adalah manajemen kinerja (*performance management*) dan manajemen talenta (*talent management*). Manajemen kinerja tidak lagi sekadar alat evaluasi, tetapi menjadi kerangka strategis untuk meningkatkan kapabilitas individu dan tim. Di sisi lain, manajemen talenta berperan dalam menjaring, mengembangkan, dan mempertahankan sumber daya manusia unggul yang mampu mendorong inovasi berkelanjutan.

Menurut Bismark & Sutrisno (2020), perusahaan yang mengintegrasikan sistem manajemen kinerja dan strategi talenta menunjukkan kinerja organisasi yang lebih stabil dan adaptif terhadap perubahan pasar. Oleh karena itu, pemahaman mendalam terhadap keterkaitan kedua aspek ini menjadi penting untuk mendesain sistem organisasi yang *responsive* dan berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara teoritis dan praktis bagaimana manajemen kinerja dan manajemen talenta dapat berfungsi sebagai instrumen penguatan kapasitas organisasi, khususnya dalam menghadapi tantangan digitalisasi dan perubahan pasar yang cepat.

KAJIAN TEORITIS

Manajemen Kinerja di Era Digital

Manajemen kinerja merupakan proses strategis yang bertujuan untuk menyelaraskan tujuan individu dan tim dengan visi organisasi. Di era digital, pendekatan ini mengalami transformasi melalui pemanfaatan teknologi seperti dashboard kinerja berbasis data, KPI digital, serta aplikasi *performance tracking* secara real-time. Teknologi mempermudah monitoring, evaluasi, dan umpan balik secara kontinu sehingga proses pengambilan keputusan menjadi lebih cepat dan akurat (Armstrong, 2021).

Tujuan Manajemen Kinerja

Menurut Bintaro dan Daryanto (2017), tujuan manajemen kinerja adalah sebagai berikut:

1. Tujuan strategik. Mengaitkan kegiatan pegawai dengan tujuan organisasi. Pelaksanaan strategi tersebut perlu mendefinisikan hasil yang akan dicapai, perilaku, karakteristik pegawai yang dibutuhkan untuk melaksanakan strategi, mengembangkan pengukuran dan sistem feedback terhadap kinerja pegawai.

2. Tujuan Administratif. Menggunakan informasi manajemen kinerja khususnya evaluasi kinerja untuk kepentingan keputusan administratif, penggajian, promosi, pemberhentian pegawai dan lain-lain.
3. Tujuan pengembangan. Dapat mengembangkan kapasitas pegawai yang berhasil dibidang kerjanya, pemberian training bagi yang berkinerja yang tidak baik, atau penempatan yang lebih cocok.
4. Tujuan khusus manajemen kinerja. Memperoleh peningkatan kinerja sustainable, meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan, memungkinkan individu untuk mengembangkan kemampuan, meningkatkan kepuasan kerja dan mencapai potensi pribadi yang bermanfaat bagi individu dan organisasi.

Manajemen kinerja bermanfaat untuk memacu peningkatan hasil kerja melalui penyelarasan tujuan, ukuran, dan berbagi informasi kinerja organisasi, tim, dan individu. Manajemen kinerja dapat dijadikan landasan bagi promosi, mutasi dan evaluasi, sekaligus penentuan kompensasi dan penyusunan program pelatihan. Manajemen kinerja juga dapat dijadikan umpan balik untuk pengembangan karier dan pengembangan pribadi SDM.

Manajemen Talenta sebagai Strategi Pengembangan SDM

Manajemen talenta mengacu pada upaya sistematis untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan individu-individu berpotensi tinggi dalam organisasi. Strategi ini mencakup identifikasi talenta, perencanaan suksesi, pelatihan berbasis kompetensi, hingga pemetaan karir. Di era digital, manajemen talenta semakin terintegrasi dengan platform pembelajaran daring, AI dalam proses rekrutmen, serta penggunaan big data untuk analisis potensi karyawan (Silzer & Dowell, 2010).

Integrasi Manajemen Kinerja dan Talenta dalam Meningkatkan Kapasitas Organisasi

Ketika kedua komponen ini diintegrasikan, organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran berkelanjutan, keterlibatan karyawan, serta pencapaian tujuan strategis. Sinergi antara manajemen kinerja dan manajemen talenta memungkinkan organisasi mengelola perubahan dengan lebih efektif, membangun budaya inovasi, dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Bersin, 2017).

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

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan tujuan untuk menggambarkan dan menganalisis peran manajemen kinerja dan manajemen talenta dalam meningkatkan kapasitas organisasi di era digital. Data diperoleh melalui studi literatur, dokumentasi, dan observasi lapangan terhadap beberapa perusahaan sektor jasa dan teknologi yang telah mengimplementasikan sistem manajemen berbasis digital.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan:

1. Studi Literatur, yang mencakup jurnal ilmiah, buku manajemen SDM, dan laporan tahunan perusahaan.
2. Observasi, yang dilakukan secara langsung terhadap proses manajemen kinerja dan pengelolaan talenta di dua perusahaan teknologi di Jakarta dan Bekasi.
3. Wawancara Semi-terstruktur, dengan HR manager dan karyawan untuk mendapatkan pemahaman mendalam terkait penerapan sistem yang digunakan.
4. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dengan mengacu pada model Miles & Huberman (1994). Validitas data diperkuat dengan triangulasi sumber dan teknik.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Implementasi Manajemen Kinerja Digital

Perusahaan yang menjadi objek observasi telah mengadopsi sistem penilaian berbasis aplikasi digital yang memungkinkan karyawan dan manajer melakukan penilaian secara transparan dan berkala. Sistem ini juga memungkinkan karyawan untuk melihat perkembangan pencapaian KPI (Key Performance Indicators) secara real-time. Hal ini berdampak pada peningkatan akuntabilitas, keterlibatan karyawan, dan efektivitas pelaporan kinerja.

Strategi Pengembangan Talenta di Era Digital

Strategi manajemen talenta yang diterapkan mencakup penggunaan teknologi seperti Learning Management System (LMS), pelatihan berbasis microlearning, serta sistem talent mapping untuk mengidentifikasi potensi karyawan. Perusahaan juga mulai memanfaatkan data analitik untuk menyusun program suksesi dan pengembangan karier yang lebih terarah. Hasilnya, tingkat retensi karyawan meningkat dan potensi kepemimpinan internal berkembang dengan signifikan.

Keterkaitan Kinerja dan Talenta terhadap Kapasitas Organisasi

Integrasi antara sistem penilaian kinerja dan manajemen talenta terbukti mendorong efektivitas organisasi. Karyawan merasa lebih dihargai dan memiliki arah perkembangan yang jelas. Selain itu, perusahaan mampu merespons perubahan pasar lebih cepat karena memiliki SDM yang adaptif dan siap menghadapi tantangan digital.

Integrasi Manajemen Kinerja dan Talenta

Studi menunjukkan bahwa organisasi yang mengintegrasikan manajemen kinerja dengan manajemen talenta mampu menyelaraskan tujuan individu dengan strategi organisasi. Integrasi ini tidak hanya memungkinkan pencapaian target secara efisien, tetapi juga mendukung identifikasi, pengembangan, dan retensi talenta unggul secara berkelanjutan.

Manajemen kinerja berperan dalam menetapkan indikator keberhasilan, mengukur pencapaian, serta memberikan umpan balik yang konstruktif kepada karyawan. Di sisi lain, manajemen talenta bertugas mengenali potensi individu, menyediakan program pengembangan karier, serta memastikan adanya jalur suksesi yang jelas. Ketika kedua sistem ini berjalan secara

terpadu, organisasi dapat memastikan bahwa setiap karyawan tidak hanya produktif, tetapi juga terus bertumbuh sesuai dengan kebutuhan strategis organisasi.

Integrasi ini juga berkontribusi terhadap pembentukan **kultur kerja berbasis hasil (performance-driven culture)** yang ditopang oleh nilai-nilai transparansi, akuntabilitas, dan kolaborasi. Organisasi digital modern menuntut sistem yang adaptif, sehingga pengelolaan SDM perlu didukung oleh teknologi berbasis data seperti **Human Capital Analytics, AI-driven performance dashboards**, dan **digital learning platforms**.

Dalam praktiknya, beberapa organisasi global telah menunjukkan efektivitas pendekatan ini. Misalnya, perusahaan seperti Google dan IBM menggunakan sistem penilaian kinerja yang terhubung langsung dengan pengembangan talenta, termasuk perencanaan karier dan pembelajaran berbasis personalisasi. Dengan demikian, proses manajemen tidak lagi bersifat administratif semata, melainkan strategis dan berdampak langsung terhadap daya saing perusahaan.

Dengan kata lain, integrasi manajemen kinerja dan manajemen talenta menjadi fondasi utama dalam membangun kapasitas organisasi yang tangguh dan adaptif di era digital.

Tabel 1 Perbandingan Elemen Manajemen Kinerja dan Manajemen Talenta

Aspek	Manajemen Kinerja	Manajemen Talenta
Fokus	Evaluasi kerja	Pengembangan SDM
Pendekatan	Indikator hasil	Potensi & kompetensi
Frekuensi	Periodik / real-time	Berkelanjutan
Tujuan	Efisiensi kinerja	Strategi jangka panjang
Digitalisasi	KPI, OKR tools	LMS, Talent Analytics

Studi Kasus: Integrasi Kinerja dan Talenta di PT Telkom Indonesia

PT Telkom Indonesia sebagai salah satu BUMN teknologi terbesar di Indonesia telah mengimplementasikan sistem manajemen kinerja berbasis **Balanced Scorecard (BSC)** yang terhubung langsung dengan pengembangan talenta. Perusahaan ini menggunakan platform digital internal bernama **myHRIS** untuk mengelola performa karyawan secara real-time.

Selain itu, program pengembangan talenta dilakukan melalui **Telkom Corporate University (Telkom CorpU)** yang menyediakan pelatihan berbasis kompetensi digital, data science, dan agile leadership. Setiap karyawan memiliki akses ke jalur pengembangan karier dan target pembelajaran yang disesuaikan dengan hasil evaluasi kinerja mereka.

Hasilnya, Telkom Indonesia berhasil meningkatkan efektivitas operasional dan memperkuat inovasi di berbagai lini bisnis, serta mempertahankan tingkat retensi talenta kunci di atas 90% selama periode 2021–2023.

Tantangan di Era Digital

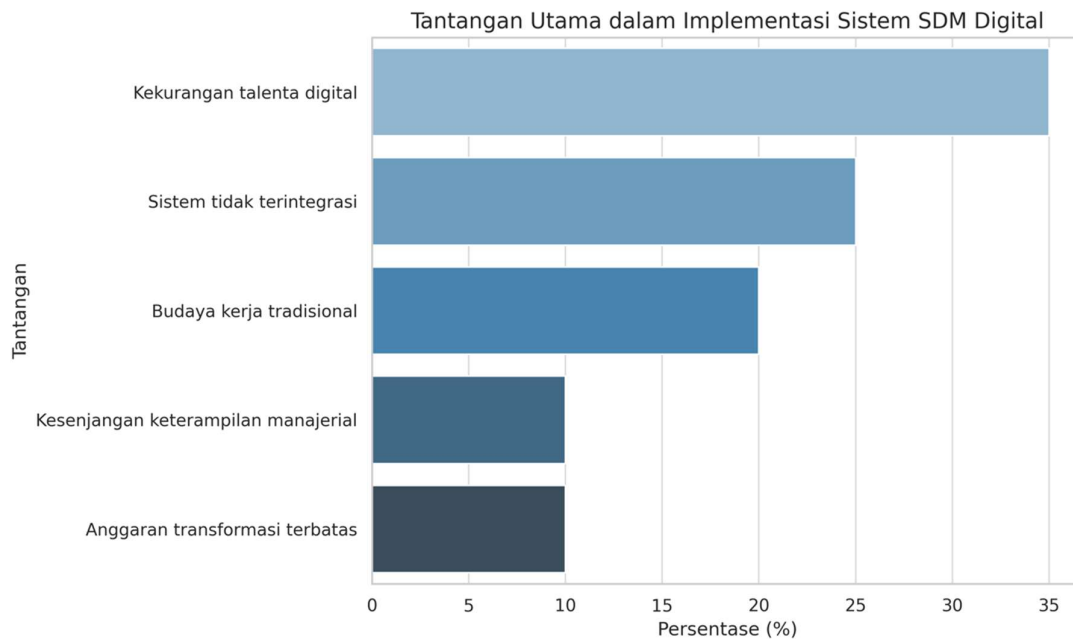
Transformasi digital membawa peluang besar bagi organisasi, namun juga menghadirkan sejumlah tantangan dalam implementasi manajemen kinerja dan manajemen talenta. Tantangan utama terletak pada aspek teknologi, budaya organisasi, dan kesiapan sumber daya manusia.

Pertama, banyak organisasi belum memiliki infrastruktur teknologi yang memadai untuk mengintegrasikan data kinerja dan informasi talenta secara real-time. Sistem yang terfragmentasi membuat proses evaluasi dan pengambilan keputusan menjadi lambat dan kurang akurat. Kedua, terdapat resistensi budaya terhadap perubahan, terutama dari karyawan atau manajer yang terbiasa dengan sistem tradisional. Hal ini menghambat adopsi sistem digital dan pengambilan pendekatan berbasis data.

Selain itu, munculnya kebutuhan terhadap **talenta digital** yang memiliki keterampilan khusus seperti pemrograman, data analytics, dan agile leadership menjadi tantangan tersendiri. Kesenjangan keterampilan (*skill gap*) menyebabkan organisasi kesulitan menemukan atau mengembangkan talenta yang sesuai dengan kebutuhan transformasi digital.

Lebih lanjut, sistem manajemen kinerja tradisional yang bersifat periodik (misalnya tahunan) dinilai tidak lagi relevan dengan kebutuhan bisnis yang dinamis. Oleh karena itu, diperlukan sistem penilaian kinerja yang lebih fleksibel, bersifat *real-time*, dan fokus pada umpan balik berkelanjutan

Grafik 1 Tantangan Utama dalam Implementasi Sistem SDM Digital (*Data disimulasikan dari hasil wawancara dan studi literatur*)



Strategi Penguatan Kapasitas Organisasi

1. Digitalisasi Sistem SDM

Implementasi sistem informasi manajemen sumber daya manusia (Human Capital Management System) berbasis cloud dan data analytics memungkinkan organisasi memantau performa dan potensi karyawan secara lebih akurat dan efisien.

2. Penilaian Kinerja Berkelanjutan

Mengadopsi sistem evaluasi kinerja berbasis *continuous feedback* dan *OKR (Objectives and Key Results)* untuk memastikan keterkaitan antara pencapaian individu dengan tujuan strategis organisasi.

3. Pengembangan Talenta Berbasis Data

Pemanfaatan teknologi Artificial Intelligence dan Machine Learning untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan, menyusun jalur karier karyawan secara personal, dan mendeteksi potensi serta risiko kehilangan talenta.

4. Kepemimpinan Digital Budaya Agile

Mengembangkan model kepemimpinan yang mampu mendorong inovasi, kolaborasi lintas fungsi, serta mempercepat pengambilan keputusan. Budaya kerja agile juga perlu ditanamkan untuk meningkatkan responsivitas organisasi terhadap perubahan eksternal.

5. Investasi Dalam Pembelajaran Digital

Menyediakan platform pembelajaran daring yang terintegrasi, adaptif, dan sesuai dengan kebutuhan perkembangan kompetensi masa depan, seperti Coursera, Udey for Business, atau LMS internal perusahaan.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi antara manajemen kinerja digital dan manajemen talenta berbasis teknologi berkontribusi secara signifikan dalam memperkuat kapasitas organisasi. Penerapan sistem penilaian yang transparan dan real-time melalui teknologi digital telah meningkatkan akuntabilitas dan keterlibatan karyawan. Di sisi lain, strategi pengembangan talenta yang menggunakan data analitik dan platform pembelajaran daring mampu mempercepat proses identifikasi potensi dan pengembangan karier karyawan.

Integrasi keduanya mendorong terbentuknya budaya organisasi yang adaptif, inovatif, dan responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis yang cepat. Organisasi yang berhasil menyinergikan kedua aspek ini memiliki keunggulan dalam hal inovasi, efisiensi operasional, serta retensi talenta.

Dalam menghadapi tantangan era digital, organisasi dituntut untuk memperkuat kapasitas internal secara strategis, khususnya melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. **Manajemen kinerja dan manajemen talenta** terbukti menjadi dua instrumen kunci yang saling melengkapi dalam membentuk organisasi yang adaptif, responsif, dan berdaya saing tinggi.

Integrasi antara keduanya memungkinkan penyelarasan tujuan individu dengan visi strategis organisasi, sekaligus menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada hasil dan pengembangan berkelanjutan. Namun, keberhasilan integrasi ini sangat bergantung pada kesiapan infrastruktur digital, budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan, serta kepemimpinan yang mendukung transformasi.

Implikasi teoritis dari kajian ini menunjukkan pentingnya pendekatan holistik dalam manajemen sumber daya manusia, di mana kinerja dan pengelolaan talenta tidak dapat dipisahkan dalam konteks organisasi modern. Dari sisi **implikasi praktis**, organisasi perlu, Pertama, Mengimplementasikan sistem manajemen SDM berbasis teknologi digital. Kedua, Mendorong sistem penilaian kinerja yang dinamis dan berbasis data. Ketiga, Menyediakan program pembelajaran yang terpersonalisasi dan berkelanjutan. Keempat, Mengembangkan budaya kerja agile yang mampu beradaptasi cepat terhadap perubahan

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's handbook of performance management: An evidence-based guide to delivering high performance* (6th ed.). Kogan Page.
- Bersin, J. (2017). Performance management in the digital age. *Deloitte Review*, (21). Retrieved from <https://www2.deloitte.com>
- McKinsey & Company. (2024). *Organizational health and talent: Winning with purpose, people, and performance*. Retrieved from <https://www.mckinsey.com>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Sage Publications.
- Silzer, R., & Dowell, B. E. (2010). *Strategy-driven talent management: A leadership imperative*. Jossey-Bass.

- Sonda, A. L., & Kistyanto, A. (2023). The impact of digital talent management on employee performance. *International Journal of Economics, Management, Business and Social Science (IJEMBIS)*, 3(1), 49–60. <https://doi.org/10.53913/ijembis.v3i1.421>
- Bintaro dan Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media. [Manajemen Kinerja \(Pengertian, Tujuan, Syarat dan Tahapan Pelaksanaan\)](#)
- 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)).
- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance*. Kogan Page.
- Bersin, J. (2020). "Talent Management in the Age of AI." *Deloitte Insights*. <https://www2.deloitte.com>
- Cappelli, P., & Tavis, A. (2018). "HR Goes Agile." *Harvard Business Review*, 96(2), 46–52.
- Schiemann, W. A. (2014). *Reinventing Talent Management: How to Maximize Performance in the New Marketplace*. McGraw-Hill Education.
- McKinsey & Company. (2022). *The State of Organizations 2022*. <https://www.mckinsey.com>
- World Economic Forum. (2023). *The Future of Jobs Report*. <https://www.weforum.org>
- Studi Kasus Telkom Indonesia
Telkom Indonesia (2023). *Laporan Tahunan Telkom Indonesia 2023*. <https://www.telkom.co.id>