



Pengembangan Karier dan Manajemen Talenta dalam Organisasi: Integrasi Identifikasi Potensi, Career Pathing, dan Retensi SDM

Lu'lu Taqiyah Sabarina¹, Ihda Wihdatul Mursyidah², Abdillah Assyakur³, Machdum Bachtiar⁴

Bimbingan Konseling Islam, Fakultas Dakwah, UIN Sultan Maulana Hasanudin Banten¹⁻⁴

Email Korespondensi: 231340024.lulu@uinbanten.ac.id, imursyidah77@gmail.com, abdillahassyakur2019@gmail.com, machdum.bachtiar@uinbanten.ac.id

Article received: 01 Januari 2026, Review process: 12 Januari 2026
Article Accepted: 22 Februari 2026, Article published: 12 Maret 2026

ABSTRACT

This study examines the strategic role of career development and talent management in improving organizational competitiveness. The main issues addressed include talent identification and mapping, succession planning and career pathing, learning and development, retention and performance management, and the implementation of a merit system in promotion and rotation. The research aims to analyze how these components are conceptually integrated to support sustainable human resource management. This study employs a qualitative approach using library research. Data were collected through documentation techniques from books, scientific journals, and relevant academic sources, and analyzed using descriptive qualitative analysis with an interactive model involving data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that systematic talent management contributes to leadership continuity, improved employee competencies, and stronger retention strategies. However, the implementation of merit-based promotion and rotation has not fully reflected meritocratic principles. Therefore, a comprehensive and integrated talent management system is essential to ensure long-term organizational effectiveness and sustainability.

Keywords: career development, talent management, succession planning, performance management, merit system

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji peran strategis pengembangan karier dan manajemen talenta dalam meningkatkan daya saing organisasi. Isu utama meliputi identifikasi dan pemetaan talenta, perencanaan suksesi dan jalur karier, pengembangan kompetensi, retensi serta manajemen kinerja, dan penerapan sistem merit dalam promosi dan rotasi. Tujuan penelitian adalah menganalisis integrasi konseptual komponen tersebut dalam mendukung pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kepustakaan. Data dikumpulkan melalui teknik dokumentasi dari buku dan jurnal ilmiah, kemudian dianalisis secara deskriptif kualitatif menggunakan model interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen talenta yang sistematis meningkatkan kesinambungan kepemimpinan, kompetensi karyawan, dan retensi. Namun, implementasi promosi dan rotasi belum sepenuhnya mencerminkan prinsip meritokrasi secara utuh.

Kata Kunci: Manajemen Talenta, Pengembangan Karier, Suksesi, Retensi, Sistem Merit

PENDAHULUAN

Pengembangan karier dan manajemen talenta merupakan dua konsep strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia modern. Organisasi tidak lagi hanya berfokus pada pemenuhan kebutuhan tenaga kerja secara administratif, tetapi juga pada bagaimana mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan individu yang memiliki potensi serta kompetensi unggul. Manajemen talenta dipahami sebagai serangkaian proses terintegrasi yang mencakup perencanaan, rekrutmen, pengembangan, penempatan, hingga retensi karyawan berbakat guna mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan (Zunaidah and Nabawi, 2020).

Manajemen talenta mencakup proses identifikasi, pengembangan, penempatan, dan retensi individu yang memiliki kompetensi serta potensi tinggi guna mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam kerangka ini, talent identification menjadi tahap awal yang krusial untuk memetakan kekuatan individu secara objektif. Tanpa pemetaan yang akurat, perencanaan karier dan suksesi cenderung bersifat spekulatif dan kurang efektif.

Dalam konteks ini, pengembangan karier menjadi bagian penting karena memberikan arah dan peluang pertumbuhan bagi individu sesuai dengan potensi dan kebutuhan organisasi. Pengembangan karier tidak hanya berorientasi pada promosi jabatan, tetapi juga pada peningkatan kompetensi, pengalaman, dan kesiapan individu untuk menghadapi tantangan strategis organisasi di masa depan.

Dengan demikian, integrasi antara pengembangan karier dan manajemen talenta menjadi kunci dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Organisasi yang mampu mengelola talenta secara sistematis akan lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan dan lebih siap menghadapi persaingan global. Oleh karena itu, pemahaman terhadap konsep, proses, serta implementasi manajemen talenta dan pengembangan karier menjadi sangat penting dalam studi maupun praktik manajemen sumber daya manusia.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian kepustakaan (library research). Pendekatan kualitatif dipilih karena bertujuan untuk memahami dan menganalisis secara mendalam soal pengembangan kompetensi, manajemen talenta, juga retensi dan manajemen kinerja, berdasarkan teori-teori yang ada. Studi pustakanya sendiri dilakukan dengan menelaah berbagai sumber, mulai dari buku, jurnal ilmiah, artikel akademik, sampai dokumen resmi yang berhubungan sama topik riset (Putri, 2019). Pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi. Dilakukan dengan cara mencari, membaca, mencatat, dan mengelompokkan informasi dari berbagai sumber yang sudah dipilih (Ardiansyah et al., 2023). Data yang diperoleh lalu dianalisis menggunakan metode deskriptif kualitatif. Model analisis interaktif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (dalam Miftakhi & Ardiansah, 2020) digunakan dalam proses analisis data, yang meliputi tiga tahapan; reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dan verifikasi data. Analisis ini dilakukan secara teratur dan teliti agar pembahasannya lengkap dan sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam riset ini, data yang dipakai ada

dua jenis: data primer dan data sekunder. Data primer diambil langsung dari bacaan penting yang membahas topik riset. Sementara itu, data sekunder meliputi pengutipan dan pengkajian teori, data, dan informasi dari sumber lain seperti hasil riset terdahulu, artikel ilmiah, dan referensi lain yang berkaitan sama pembahasan (Wekke, 2019). Sumber-sumber ini dipilih dengan selektif, dilihat dari seberapa penting, bisa dipercaya, dan sesuai sama fokus riset.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Dan Pemetaan Potensi Talenta (Talenta Identification)

Istilah *talent* dalam konteks manajemen sumber daya manusia tidak lagi sekedar dimaknai sebagai bakat bawaan, sebagaimana definisi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia yang menekankan aspek pembawaan sejak lahir. Dalam literatur manajemen modern, talenta lebih sering dipahami sebagai kombinasi antara kemampuan, kompetensi, dan potensi strategis yang memberikan nilai tambah bagi organisasi. Pella dan Inayati menekankan bahwa talenta adalah individu yang memiliki potensi menonjol dan layak dikelola secara khusus karena berpeluang menjadi pemimpin masa depan. Definisi ini menunjukkan bahwa talenta tidak hanya berkaitan dengan kinerja saat ini, tetapi juga dengan kapasitas perkembangan jangka panjang. (madsuki & sopiyan, 2021).

Talenta biasanya disebut sebagai keterampilan dan kemampuan yang unggul yang memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan daya saing organisasi, khususnya melalui efisiensi dan produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa talenta bukan sekedar kemampuan biasa, melainkan kapasitas yang berada di atas rata-rata dan dimiliki individu sehingga memungkinkan mereka memberikan nilai tambahan yang lebih besar dibandingkan dengan individu lainnya (Nugroho, 2024).

Menurut Armstrong (2012) menekankan pentingnya memastikan organisasi memiliki individu berbakat untuk menjalankan fungsi secara efektif (Alimuddin and Dwinanda, 2020). Sementara itu, Pella dan Inayati (2011) sementara Pella dan Inayati melihat manajemen talenta sebagai proses sistematis penempatan orang yang tepat pada posisi yang tepat. Kedua pandangan ini cenderung mengarah pada pendekatan strategis yang selektif.

Di sisi lain, pandangan yang menyatakan bahwa talenta dapat dikembangkan melalui pelatihan dan pengalaman menunjukkan bahwa talenta bersifat dinamis. Jika talenta dapat diperkuat melalui pembelajaran berkelanjutan, maka kategorisasi talenta semestinya tidak bersifat statis. Sabuncu dan Karacay (2016) bahkan menegaskan bahwa karakteristik talenta berbeda-beda pada setiap industri, sehingga identifikasi talenta harus kontekstual. Artinya, tidak ada definisi universal tentang siapa yang disebut talenta; semuanya bergantung pada kebutuhan strategis organisasi (Alimuddin and Dwinanda, 2020).

Oleh karena itu, untuk merumuskan definisi talenta yang relevan dan selaras dengan tujuan pencapaian kinerja organisasi, diperlukan strategi identifikasi kompetensi yang tepat. Strategi ini bertujuan untuk menguraikan atribut-atribut utama yang membedakan pegawai bertalenta dari pegawai lainnya, sehingga

organisasi dapat menempatkan, mengembangkan, dan memaksimalkan potensi mereka secara optimal dalam mencapai target perusahaan.

Tujuan utama dari pengelolaan talenta adalah membentuk tim yang unggul dan kompetitif sehingga mampu bertahan serta berkembang dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan penuh persaingan. Selain itu, proses ini juga diarahkan untuk menyiapkan kandidat-kandidat potensial yang dapat menjadi penerus pada posisi-posisi strategis atau eksekutif di masa mendatang. Dengan adanya perencanaan yang sistematis, organisasi tidak hanya mengantisipasi kekosongan jabatan, tetapi juga menjaga kesinambungan kepemimpinan. Di sisi lain, pengelolaan talenta turut mendorong terjadinya kolaborasi dan saling pengisian antar eksekutif yang berasal dari latar belakang fungsional, geografis, maupun unit bisnis yang berbeda. Sinergi tersebut diharapkan mampu memacu inovasi serta mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya internal perusahaan secara lebih efektif dan berkelanjutan (Zunaidah and Nabawi, 2020).

Talenta yang dinilai memiliki potensi kemudian diidentifikasi ke dalam segmentasi tertentu sesuai dengan kapasitas dan kemampuannya agar dapat memberikan kontribusi secara optimal. Individu yang memperlihatkan tingkat potensi unggul akan memperoleh kesempatan mengikuti berbagai pelatihan serta program pengembangan yang terarah. Meyers dan Van Woerkom (2014) menjelaskan bahwa proses ini merupakan bagian dari strategi perencanaan karier jangka panjang, yang mempersiapkan talenta untuk menduduki posisi dengan tanggung jawab lebih besar, tingkat kompleksitas pekerjaan yang lebih tinggi, serta imbalan yang sepadan (Haris and Artiawati, 2019).

Secara umum, tujuan dari identifikasi dan pemetaan talenta adalah untuk menghasilkan gambaran prediktif mengenai kinerja individu, baik dalam konteks saat ini maupun potensi kontribusinya di masa mendatang. Dengan demikian, organisasi dapat mengambil keputusan pengembangan yang lebih tepat dan terukur.

Tahapan berikutnya setelah identifikasi adalah pemetaan talenta. Pemetaan talenta merupakan proses sistematis untuk mengevaluasi dan mengkaji personel berdasarkan kriteria tertentu guna menyusun profil masing-masing kandidat. Menurut Beheshtifar dan Kamani-Fard (2013), langkah ini memberikan informasi yang bernilai karena membantu organisasi memahami tindakan atau strategi pengelolaan yang perlu diterapkan kepada setiap individu sesuai dengan karakteristik dan potensinya (Haris and Artiawati, 2019).

Perencanaan Jalur Karir Dan Suksesi (Career Pathing & Succession Planning)

Hasil penelitian ini, menjelaskan succession planning merupakan proses yang dilakukan perusahaan untuk menyiapkan calon pemimpin pengganti pada posisi penting. Perencanaan suksesi tidak hanya sekadar menunjuk pengganti, tetapi juga mengembangkan kemampuan dan kompetensi karyawan agar siap menduduki jabatan strategis. Dengan adanya succession planning, perusahaan dapat menjaga keberlanjutan organisasi dan menghindari kekosongan kepemimpinan (Nelson *et al.*, 2023). Menurut Susanto dkk. (2007:300) di kutip dari (Nelson *et al.*, 2023), terdapat tiga pola suksesi pada manajemen puncak.

1. planned succession, yaitu suksesi yang dirancang secara terstruktur dengan menyiapkan calon pemimpin melalui pelatihan dan program pengembangan khusus agar siap menduduki posisi strategis.
2. informal planned succession, yaitu suksesi yang tetap direncanakan tetapi dilakukan secara lebih fleksibel, misalnya dengan memberi kesempatan kepada calon penerus untuk belajar langsung dari pimpinan utama.
3. unplanned succession, yaitu pergantian kepemimpinan yang tidak direncanakan secara sistematis dan lebih bergantung pada keputusan pemilik atau pertimbangan pribadi.

Literatur juga menjelaskan bahwa perencanaan suksesi dilakukan melalui beberapa tahapan, seperti mengidentifikasi posisi kunci, menilai kandidat yang potensial, serta memberikan pelatihan dan pendampingan. Proses ini membantu calon penerus memahami tugas dan tanggung jawabnya sehingga transisi kepemimpinan dapat berjalan dengan baik (Ferdianto *et al.*, 2023).

Sementara itu, career planning atau perencanaan jalur karier adalah proses yang membantu karyawan merencanakan perkembangan kariernya sesuai dengan kemampuan, minat, dan tujuan yang dimiliki. Perusahaan biasanya menyusun jenjang karier yang jelas agar karyawan mengetahui arah pengembangan diri dan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya (Nelson *et al.*, 2023).

Dari penelitian (Yunanik, Batlajery and Kushariyadi, 2025) tersebut dapat disimpulkan bahwa succession planning dan career planning saling berkaitan. Succession planning berfokus pada kebutuhan organisasi dalam menyiapkan pemimpin masa depan, sedangkan career planning berfokus pada pengembangan individu. Jika keduanya diterapkan secara bersamaan, perusahaan dapat membangun sistem pengembangan talenta yang lebih efektif dan berkelanjutan

Pengembangan Potensi Dan Talenta (Learning & Development)

Hasil penelitian membuktikan kalau pengembangan kemampuan dan talenta itu sangat penting untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (Azril F. R. & Kuswinarno, 2024). Program pelatihan, workshop, dan pelatihan yang direncanakan dengan baik karena adanya peningkatan kemampuan teknis peserta, contohnya pemahaman tugas, ketelitian, dan juga hasil kerja (Khoerul B. & Tarsidi, 2025). Peningkatan ini bukti jika kemampuan bisa berkembang pesat jika ada dukungan sistem belajar yang bagus dan terus-menerus.

Selain mahir di bidang teknis, pengembangan diri juga membuat kemampuan soft skill semakin meningkat. Jadi komunikasinya lebih lancar, kerjasamanya semakin kompak, jiwa kepemimpinannya muncul, dan bisa mengatur waktu dengan baik. Soft skill ini sangat penting agar menciptakan efektivitas kerja dan hubungan dengan rekan kerja tetap akur (Paderina Sibarani *et al.*, 2025). Hal ini menegaskan bahwa sukses itu bukan hanya ditentukan oleh pengetahuan, tapi juga bagaimana kita berinteraksi dengan orang lain dengan baik.

Hasil penelitian juga nunjukkin pentingnya buat kenali dan petain talenta yang ada. Melalui talent mapping, perusahaan dapat mengenali potensi terbaik dari tiap individu, dan mengarahkannya ke program pengembangan yang lebih pas, seperti pelatihan khusus, mentoring, pemberian tanggung jawab, dan peluang

pengembangan karir yang sesuai (Villany et al., 2024). Cara ini ngebantu banget buat ngembangin potensi yang ada, biar tiap individu bisa berkembang sesuai kemampuan dan minatnya.

Pengembangan kompetensi dan talenta itu merupakan investasi jangka panjang yang berdampak terus-menerus buat perusahaan. Upaya tersebut bukan hanya membuat kerja jadi lebih lancar saat ini, tapi juga menyiapkan individu menghadapi tantangan di masa depan. Kalau ada kebiasaan buat terus belajar dan dukungan manajemen yang kuat, pengembangan kompetensi dan talenta bisa jadi cara jitu buat bikin sumber daya manusia yang hebat dan berdaya saing.

Retensi Dan Manajemen Kinerja Talenta (Retention & Performance Management)

Dari penelitian, retensi dan manajemen kinerja talenta memiliki peran strategis agar perusahaan tetap berjalan dan stabil (Abdilah, 2024). Data juga menunjukkan, perusahaan yang memiliki sistem manajemen kinerja yang jelas biasanya karyawannya lebih setia dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Retensi talenta bukan hanya dipengaruhi oleh faktor finansial, tapi juga adanya kesempatan buat naik jabatan, lingkungan kerja yang saling mendukung, dan bagaimana perusahaan ngasih apresiasi atas kerja keras mereka (Citra & Fahmi, 2019). Hal ini menunjukkan bahwa individu hebat akan bertahan jika merasa dihargai dan memiliki tujuan yang jelas di masa depan.

Penerapan sistem penilaian kerja yang jelas dan terbuka ternyata bisa bikin karyawan jadi lebih semangat. Soalnya, penilaiannya berbasis indikator yang terukur, jadi tiap individu memahami apa yang harus mereka targetkan dan bagian mana yang perlu diperbaiki (Eko, 2017). Masukan yang membangun dari atasan juga sangat penting agar karyawan bisa terus berkembang. Jadi, manajemen kinerja ini bukan cuma buat ngontrol, tapi juga buat membina dan penguatan kapasitas talenta.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi retensi melibatkan pendekatan holistik, dengan ngasih penghargaan, jam kerja fleksibel, dan yang penting, karyawan bisa seimbangkan antara kerja sama kehidupan pribadi (Agustini, 2024). Organisasi yang mampu menciptakan suasana yang positif biasanya lebih gampang buat mempertahankan talenta hebatnya dalam jangka panjang. Retensi yang baik berdampak langsung pada organisasi menjadi lebih irit karena tidak perlu sering-sering rekrutmen dan pelatihan ulang.

Retensi dan manajemen kinerja talenta dipahami sebagai proses berkelanjutan yang saling berkaitan. Kalau kinerja diatur dengan baik, akan mendukung retensi. Nah, kalau retensi yang kuat otomatis kinerja perusahaan juga jadi bagus terus. Oleh karena itu, sangat penting untuk punya aturan yang jelas, cara nilai kinerja yang adil, dan pemimpin yang mau bantu karyawannya berkembang. Dengan strategi yang tepat, perusahaan bisa mempertahankan talenta terbaiknya dan jadi lebih unggul dari pesaing.

Penerapan Sistem Merit Dalam Promosi Dan Rotasi

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, sistem merit merupakan pendekatan yang menempatkan kompetensi, kinerja, dan kapasitas individu

sebagai dasar utama dalam proses rekrutmen, promosi, maupun pemberian penghargaan. Prinsip ini dirancang untuk meminimalkan praktik tidak adil seperti nepotisme atau penyalahgunaan wewenang, sekaligus menjamin bahwa individu yang memiliki kualifikasi dan kemampuan terbaik memperoleh peluang yang setara untuk berkembang dalam kariernya (Dwi *et al.*, 2025).

Efektivitas sistem merit tercermin dari kemampuannya menjaga prinsip kualifikasi, kompetensi, dan kinerja aparatur sebagai fondasi utama dalam menjalankan birokrasi. Penerapannya mencakup seluruh siklus manajemen pegawai, mulai dari proses rekrutmen, penempatan jabatan, pengembangan karier, hingga tahap pemberhentian (Hamim, 2024).

Menurut Gauzali Saydam dikutip dari (Dwi *et al.*, 2025) promosi merupakan perpindahan jabatan atau status kerja seorang karyawan dari posisi yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi secara vertikal. Sementara itu, Suwatno (2001) dalam (Dwi *et al.*, 2025) menjelaskan bahwa promosi adalah pemberian tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih besar kepada karyawan, yang biasanya disertai peningkatan pangkat serta kenaikan imbalan dibandingkan sebelumnya.

Rotasi jabatan merupakan perpindahan pegawai dari satu posisi ke posisi lain yang tingkatannya setara. Kebijakan ini umumnya dilakukan untuk memberikan penyegaran, memperluas keterampilan, serta meningkatkan keluwesan pegawai dalam menjalankan berbagai fungsi kerja (Mathis & Jackson, 2011) (Dwi *et al.*, 2025). Menurut Kaymaz (2010), rotasi juga berperan dalam menekan kejenuhan dan memperbaiki interaksi sosial di tempat kerja. Selain itu, praktik ini dapat mendukung proses kaderisasi dan mempersiapkan pegawai untuk mengisi posisi strategis di masa mendatang. Namun demikian, Gomes (2003) mengingatkan bahwa rotasi yang tidak didasarkan pada kompetensi dan potensi individu berisiko menimbulkan penolakan serta menurunkan semangat kerja (Dwi *et al.*, 2025).

Hasil penelitian ini bahwasannya implementasi kebijakan promosi dan rotasi ini dilakukan sesuai dengan regulasi yang berlaku. Namun dari hasil penelitian bahwasannya rotasi karyawan belum dibersamai dengan pemberian pelatihan yang sesuai dan untuk pelaksanaan promosi pun telah sesuai dengan alur administrasi akan tetapi hal ini belum sepenuhnya mencerminkan penerapan prinsip meritokrasi secara utuh.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier dan manajemen talenta merupakan strategi integral dalam pengelolaan sumber daya manusia modern. Identifikasi dan pemetaan talenta menjadi fondasi awal untuk memastikan individu dengan potensi unggul dapat dikembangkan secara optimal. Perencanaan jalur karier dan suksesi berperan dalam menjaga kesinambungan organisasi, sementara program learning and development memperkuat kompetensi teknis maupun soft skills individu. Retensi dan manajemen kinerja mendukung stabilitas organisasi melalui sistem evaluasi yang adil dan transparan. Selain itu, penerapan sistem merit dalam promosi dan rotasi menjadi instrumen penting untuk menjamin keadilan dan profesionalisme. Dengan

integrasi yang tepat, seluruh proses tersebut mampu menciptakan keunggulan kompetitif dan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang. Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dalam penyusunan penelitian ini, baik dalam bentuk referensi ilmiah, masukan akademik, maupun dukungan moral. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada institusi tempat penulis bernaung yang telah memberikan fasilitas dan kesempatan untuk menyelesaikan penelitian ini. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam bidang pengembangan karier dan manajemen talenta.

DAFTAR RUJUKAN

- Abdilah, F., 2024. Peran perguruan tinggi dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Indonesia. *EDUCAZIONE: Jurnal Multidisiplin*, 1(1), p.18. <https://doi.org/10.37985/educazione.v1i1.4>
- Agustini, 2024. Analisis strategi retensi karyawan untuk mengurangi turnover dan meningkatkan loyalitas karyawan. *Nobel Management Review*, 5(3), pp.306–320. <https://doi.org/10.37476/nmar.v5i3.5081>
- Alimuddin, S. and Dwinanda, G. (2020) 'PENERAPAN TALENT MANAGEMENT PUSAT KARIR PERGURUAN TINGGI PADA POLITEKNIK LP3I MAKASSAR', *jurnal pelopor manajemen indonesia*, 4(1), p. 32.
- Ardiansyah, Risnita and Jailani, M.S., 2023. Teknik pengumpulan data dan instrumen penelitian ilmiah pada pendekatan kualitatif dan kuantitatif. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), pp.1–9. Available at: <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57>
- Bariyyah, Y.K. and Tarsidi, I., 2025. Pengembangan model pelatihan vokasional berbasis sekolah melalui workshop shelter untuk meningkatkan kompetensi kerja peserta didik tunagrahita. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(7), p.7400. <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i7.8504>
- Citra, L. and Fahmi, 2019. Pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), pp.214–225. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3776>
- Dwi, S. et al. (2025) 'Analisis Implementasi Mutasi , Rotasi , Dan Promosi Pegawai Negeri Sipil Di Pemerintahan Daerah Provinsi Bengkulu An Analysis Of The Implementation Of Civil Servant Mutations , Rotations , And Promotions In The Regional Government Of Bengkulu Province', *Social Sciences Journal*, 1(4), pp. 135–142.
- Eko, S., 2019. Analisis sistem penilaian kinerja karyawan: Studi pada PT. Tridharma Kencana. *Journal of Applied Business and Economics*, 3(3), p.172. <http://dx.doi.org/10.30998/jabe.v3i3.1768>
- Ferdianto, R. et al. (2023) 'Merancang Succession Planning dan Career Planning pada Industri Kertas dan Karton', *MAMEN (jurnal manajemen)*, 2(4), pp. 491–502. Available at: <https://doi.org/10.55123/mamen.v2i4.1372>.

-
- Hamim, S.H. (2024) 'EFEKTIVITAS SISTEM MERIT DALAM PROMOSI JABATAN DI KANTOR WILAYAH BPN PROVINSI GORONTALO Suci', *jurnal penelitian ilmu humaniora*, 7(12), pp. 71–72.
- Haris, M. novianto and Artiawati (2019) 'STRATEGI IDENTIFIKASI DAN PEMETAAN TALENTA PADA BRANCH MANAGER SEBAGAI BAGIAN DARI SISTEM MANAJEMEN TALENTA', *Jurnal Psikologi Sains dan Profesi (Journal Psychology of Science and Profession)*, 3(1), pp. 22–30.
- Nelson, A. et al. (2023) 'Penyusunan Succession Planning & Career Planning pada Perusahaan Konstruksi PT . ANGKASA Engineer Indonesia', *ULIL ALBAB : Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(2), pp. 541–549.
- Nugroho, daniswara alif anargya (2024) *EKSPLORASI PROSES TALENT MAPPING DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. SINERGI VISI UTAMA*. universitas islam indonesia yogyakarta.
- Miftakhi, D.R. and Ardiansah, F., 2020. Peranan orang tua siswa dalam melaksanakan pendampingan pembelajaran dari rumah secara online. *Journal of Education and Instruction (JOEAI)*, 3(2), pp.153–158. Available at: <https://doi.org/10.31539/joeai.v3i2.1726>
- Putri, A.E., 2019. Evaluasi program bimbingan dan konseling: sebuah studi pustaka. *Jurnal Bimbingan Konseling Indonesia*, 4(2), pp.39–42. Available at: <https://doi.org/10.26737/jbki.v4i2.890>
- Ramadhani, A.F. and Kuswinarno, M., 2024. Pengembangan kompetensi sumber daya manusia: Kunci keberhasilan organisasi di tengah persaingan global. *JMA*, 2(11), pp.3031–5220. <https://doi.org/10.62281>
- Sibarani, Y.P., Marsofiyati, M. and Utari, E.D., 2025. Peran soft skill dalam meningkatkan keterampilan administrasi perkantoran. *GLOBAL: Jurnal Lentera BITEP*, 3(03), pp.97–116. <https://doi.org/10.59422/global.v3i03.883>
- Yunanik, Batlajery, M.S. and Kushariyadi (2025) 'STRATEGI PENGEMBANGAN TALENTA MELALUI SUCCESSION PLANNING & CAREER PLANNING DI INDUSTRI MIGAS', *SNTEM*, 5(November), pp. 582–593. Available at: <https://sntem.akamigas.ac.id/index.php/sntem5/article/download/591/199>.
- Villany, E., Solehudin and Nurhasanah, N., 2024. Systematic review strategi pengembangan talenta dalam era digital: Membangun sumber daya manusia unggul di masa depan. *R2J*, 6(5), p.1613. <https://doi.org/10.38035/rrij.v6i5>
- Wekke, I.S., 2019. *Metode penelitian sosial*. 1st ed. Yogyakarta: Gawe Buku.
- Zunaidah and Nabawi, D. (2020) *manajemen talenta*. UPT. Penerbit dan Percetakan.