

TINJAUAN LITERATUR: STRATEGI MANAJEMEN TALENTA HUMAN RESOURCES DI ERA DIGITAL

Cessarani Rizkia Mutiara Pramesti

Fakultas Psikologi dan Kesehatan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Jl. Dr. Ir. H. Soekarno No. 682, Gunung Anyar, Surabaya

Email: Cessaranipramesti@gmail.com

Abstract

The digital transformation and global market disruption of the 21st century compel organizations to adapt swiftly to dynamic changes. Competitive advantage is no longer determined solely by physical or financial assets but by strategic human capital. This paper presents a literature review on talent management strategies in the digital era, emphasizing the importance of the Resource-Based View (RBV) and the integration of holistic talent management systems. Previous studies highlight that an organization's ability to attract, develop, and retain high-performing talent is a key driver of business sustainability. Its purpose is to determine the impact of talent management on employee performance. The review also identifies empirical gaps in talent management practices within emerging economies and underscores the need for standardized measurement through the Integrated Talent Management Scale (ITMS).

Abstrak

Transformasi digital dan disrupsi pasar global abad ke-21 menuntut organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang sangat dinamis. Keunggulan kompetitif kini tidak hanya bergantung pada aset fisik atau finansial, tetapi pada modal manusia yang bernilai strategis. Kajian ini meninjau literatur mengenai strategi manajemen talenta dalam konteks era digital, dengan menekankan pentingnya pendekatan berbasis *Resource-Based View* (RBV) dan integrasi sistem pengelolaan talenta yang holistik. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kemampuan organisasi dalam menarik, mengembangkan, dan mempertahankan talenta berkinerja tinggi menjadi faktor utama keberlanjutan bisnis. Tujuan nya adalah untuk mengetahui pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan. Kajian ini juga mengidentifikasi kesenjangan empiris dalam praktik manajemen talenta di negara berkembang serta perlunya standar pengukuran yang lebih terintegrasi melalui *Integrated Talent Management Scale* (ITMS).

Kata Kunci : Manajemen Talenta, Perencanaan PIO, Pengembangan SDM

Article History

Received: Juni 2026

Reviewed: Juni 2026

Published: Juni 2026

Plagiarism Checker No 77

Copyright : Author

Publish by : Liberosis



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

PENDAHULUAN

Di era transformasi digital dan disrupsi pasar abad ke-21, lingkungan bisnis global bergerak dengan volatilitas yang sangat tinggi. Dalam dinamika ini, keunggulan kompetitif organisasi tidak lagi hanya ditentukan oleh aset fisik atau modal finansial, melainkan oleh modal manusia (*human capital*). Teori *Resource-Based View* (RBV) menegaskan bahwa sumber daya manusia yang bernilai (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*inimitable*), dan terorganisasi dengan baik

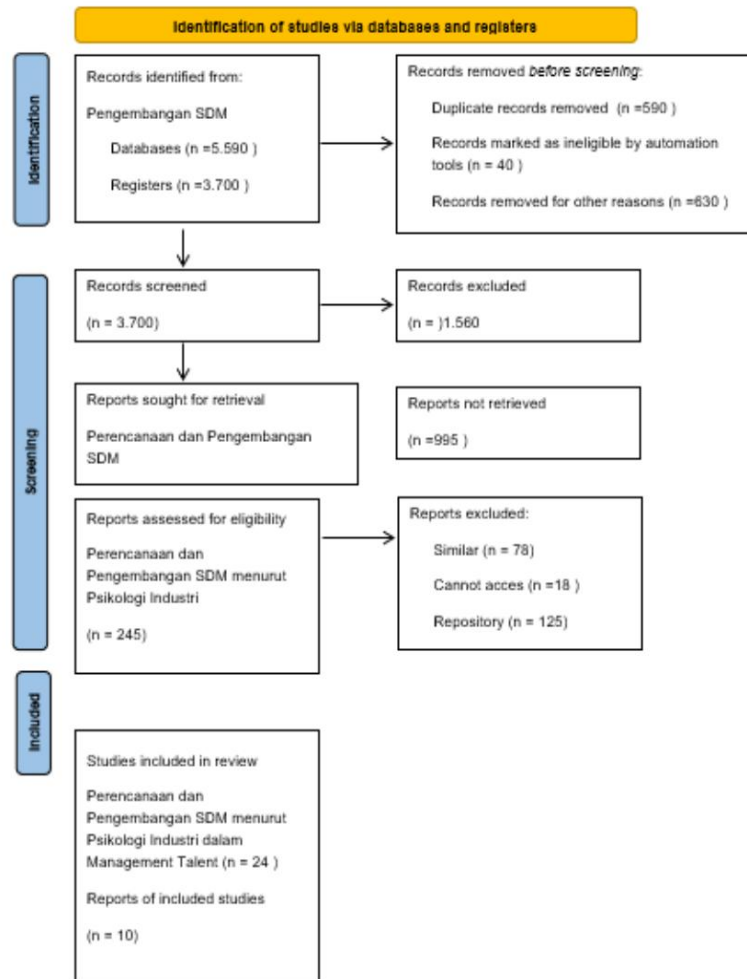
(*organized*) merupakan pilar utama keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu, kemampuan menarik, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan berkinerja tinggi melalui manajemen talenta (*talent management*) kini telah bergeser dari sekadar fungsi administratif departemen Personalia menjadi strategi bisnis inti yang krusial. Kemampuan organisasi untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan berkinerja tinggi tetap menjadi kunci keberlanjutan di tengah lingkungan bisnis yang dinamis. Meskipun penting secara strategis, riset empiris mengenai praktik manajemen talenta terintegrasi, khususnya di konteks pasar berkembang (*emerging economies*), masih sangat terbatas dan alat ukurnya cenderung tersebar tanpa standarisasi yang jelas (Jayaraman, 2018).

Tulisan ini menyajikan kajian literatur sistematis yang berpusat pada pengembangan instrumen ukur yang holistik, yaitu Integrated Talent Management Scale (ITMS). Terdapat ulasan perspektif dari sepuluh artikel literatur guna membedah definisi talenta, dimensi-dimensi inti pembentuk ITMS, tantangan kontekstual dan sektoral, serta transformasi digital dan global yang menyelimuti pengelolaan talenta kontemporer.

Tujuan utama dari tulisan ini adalah untuk menganalisis konstruksi dan validasi awal dari *Integrated Talent Management Scale* (ITMS) sebagai alat ukur organisasi yang valid, serta mensintesiskannya secara holistik dengan tantangan implementasi sektoral, peran transformasi data digital, dan arah pengembangan karyawan masa depan. Kontribusi dari studi ini diharapkan dapat memberikan kerangka kerja teoretis yang terintegrasi bagi akademisi sekaligus panduan praktis bagi praktisi HR dalam mengukur dan mengeksekusi strategi manajemen talenta di era digital (Shahzad et al. 2024).

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada pedoman standar PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*). Pemilihan artikel dilakukan melalui empat tahap sistematis: *Identification* (Identifikasi), *Screening* (Penyaringan), *Eligibility* (Kelayakan), dan *Inclusion* (Inklusi).



Gambar 1.1 Diagram Prisma

Gambar 1 menunjukkan alur proses seleksi artikel penelitian yang disusun berdasarkan standar diagram alir PRISMA. Pada tahap identifikasi awal, pencarian melalui database *Google Scholar* dan *Research Gate* menggunakan kombinasi kata kunci “Pengembangan SDM”, “Perencanaan Psikologi Industri”, dan “*Management Talent*” berhasil menjaring sebanyak 5.590 artikel. Jumlah tersebut kemudian dikerucutkan menjadi 3.700 artikel setelah diterapkan kriteria pembatasan tahun publikasi dalam rentang 2015-2026 sebagai data awal peninjauan. Selanjutnya, dilakukan proses *screening* berdasarkan relevansi judul dan abstrak yang mengeksklusi 1.560 artikel karena dinilai tidak relevan dan sebagian besar tidak bisa diakses, sehingga menyisakan 245 artikel. Pada tahap penilaian kelayakan (*eligibility*) melalui peninjauan teks lengkap (*full-text review*), sebanyak 221 artikel dikeluarkan karena tidak sejalan dengan variabel penelitian, serta 14 artikel lainnya dieliminasi karena tidak memiliki data empiris yang memadai. Setelah melalui seluruh rangkaian seleksi ketat tersebut, diperoleh 10 artikel final yang memenuhi semua kriteria untuk dianalisis lebih mendalam dalam *Systematic Literature Review* (SLR) ini.

HASIL

No	Judul Artikel	Nama Jurnal	Nama Penerbit	Tahun	Hasil Penelitian
1.	A Study of Talent Management and Its Impact on Performance of Organizations	IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)	Dr. Puja Sareen & Dr. Shikha Mishra	2016	Penelitian menunjukkan bahwa talent management memiliki pengaruh parsial terhadap kinerja organisasi. Pengelolaan talenta yang tepat mampu meningkatkan pertumbuhan, produktivitas, profitabilitas, serta membantu organisasi mempertahankan karyawan unggul.
2.	The Role of Managers in Developing Creativity and Managing Talent	Journal of Organizational Behavior Research	Bahareh Shoghi & Hassan Kian	2022	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja, spesialisasi kerja, dan modal sosial manajer berpengaruh positif terhadap pengembangan kreativitas dan talent management. Kreativitas dan inovasi dinilai penting dalam meningkatkan daya saing organisasi
3	Integrated Talent Management Scale: Construction and Initial Validation	SAGE Open	S. Jayaraman, Parvaiz Talib, & Ahmad Faraz Khan	2018	Penelitian berhasil mengembangkan dan memvalidasi Integrated Talent Management Scale (ITMS). Dimensi utama talent management yang ditemukan meliputi identifying critical positions, competence training, development, dan reward management.
4.	Impact of Contextual Factors on Organisational Performance Mediated by Talent Management	SA Journal of Industrial Psychology	Gladys B. Zake, Petronella Jonck, & Anna-Marie Pelser	2024	Penelitian menemukan bahwa faktor kontekstual seperti persepsi pentingnya talent management, ukuran perusahaan, dampak COVID-19, dan persaingan pasar berpengaruh signifikan terhadap talent management dan kinerja organisasi. Talent management juga berperan sebagai mediator terhadap organizational performance.
5.	Academic Talent: Perceived Challenges to Talent	SA Journal of Human Resource Management	Rhodrick N. Musakuro & Frances de Klerk	2021	Penelitian menunjukkan bahwa workforce planning, kompensasi dan reward, pelatihan dan pengembangan, succession planning, rekrutmen, seleksi, dan

	Management in the South African Higher Education Sector				performance management menjadi tantangan utama dalam penerapan talent management di perguruan tinggi.
6.	HR Managers' Talent Philosophies: Prevalence and Relationships with Perceived Talent Management Practices	The International Journal of Human Resource Management	Maria Christina Meyers, Marianne van Woerkom, Jaap Paauwe, & Nicky Dries	2020	Penelitian menemukan empat filosofi talent management (exclusive/stable, exclusive/developable, inclusive/stable, inclusive/developable) muncul hampir seimbang di antara HR manager. Ukuran organisasi memengaruhi filosofi talenta, di mana organisasi kecil lebih cenderung menerapkan pendekatan inklusif.
7.	Assessing the Impact of Strategic HR Practices on Talent Retention Through Job Satisfaction and Work Engagement: Moderating Role of Psychological Empowerment	SAGE Open	Muhammad Farrukh Shahzad, José Moleiro Martins, João Rita, Shuo Xu, & Hafiz Muhammad Mushtaq	2024	Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategic HR practices berpengaruh positif terhadap talent retention. Job satisfaction dan work engagement memediasi hubungan tersebut, sementara psychological empowerment memperkuat pengaruhnya terhadap retensi talenta.
8.	Talent Management During Digital Transformation: Role of Transformational Leadership and Resistance to Change	Technology in Society	Jawad Mahroof, Dr. Arslan Rafi, & Dr. Ayaz Ahmad	2025	Penelitian menemukan bahwa talent management memiliki pengaruh signifikan terhadap digital transformation. Transformational leadership berperan sebagai moderator yang memperkuat proses transformasi digital, sedangkan resistance to change tidak terbukti sebagai mediator yang signifikan.
9.	Technological Integration and Human	Journal of Organizational and Human	Zafar Khan, Muhammad Akbar Amin,	2025	Penelitian menunjukkan bahwa integrasi teknologi dalam HR meningkatkan efisiensi organisasi,

	Resource Psychology: Examining the Interrelationship and Its Implications in the Digital Workplace	Resource Development Strategies	Talha, & Ghayur Ahmad		tetapi juga memunculkan technostress, beban kerja mental, dan kesenjangan kompetensi digital. Psychological safety, trust, dan leadership menjadi faktor penting dalam menjaga kesejahteraan karyawan di era digital.
10.	Global Talent Management: A Critical Review and Research Agenda for the New Organizational Reality	Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior	Paula M. Caligiuri, David G. Collings, Helen De Cieri, & Mila B. Lazarova	2024	Penelitian menegaskan bahwa global talent management (GTM) berperan penting dalam menarik, mengembangkan, dan mempertahankan talenta global pada perusahaan multinasional. Tantangan utama GTM meliputi global mobility, perubahan teknologi, pandemi, dan kompleksitas koordinasi lintas negara.

Tabel Hasil 1.1

PEMBAHASAN

Definisi "talenta" dalam ruang lingkup korporasi telah berevolusi dari pendekatan intuitif berbasis hubungan internal menjadi kombinasi dinamis antara keterampilan, kompetensi, dan potensi individu yang diselaraskan secara ketat dengan tujuan organisasi. Manajemen talenta telah menjadi fokus penting dalam pengembangan organisasi modern Dalam perkembangan mengenai manajemen talenta, teori *Resource-Based View* (RBV) menekankan bahwa sumber daya unik yang dimiliki organisasi, termasuk talenta manusia, merupakan faktor kunci untuk menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan. RBV melihat SDM bukan sekadar aset, melainkan kapabilitas strategis yang sulit ditiru oleh pesaing (Jayaraman, Talib, & Khan 2018).

Lebih lanjut, manajemen talenta memiliki dampak signifikan terhadap kinerja organisasi sehingga memperkuat pandangan bahwa pengelolaan SDM bukan sekadar fungsi administratif melainkan strategi inti (Sareen & Mishra, 2016). Peran manajer juga krusial untuk menekankan kontribusi SDM dalam mengembangkan kreativitas sekaligus mengelola talenta (Shoghi & Kian, 2022).

Selain itu, faktor kontekstual turut memengaruhi efektivitas manajemen talenta. Kinerja organisasi terbukti tidak hanya bergantung pada praktik internal, tetapi juga dapat dimediasi oleh kondisi lingkungan yang melingkupinya (Zake, Jonck, & Pelser, 2024). Selain itu, perspektif filosofis dalam pengelolaan SDM juga memiliki relevansi penting, di mana manajer HR berhubungan erat dengan praktik manajemen talenta yang diterapkan, sehingga menunjukkan adanya keterkaitan antara keyakinan manajerial dan implementasi strategi pengelolaan talenta (Meyers et al. 2020).

Dalam lingkup digital, tantangan retensi talenta semakin kompleks. Kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan merupakan faktor penentu utama dalam retensi talenta, sementara

pemberdayaan psikologis berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan tersebut (Shahzad et al. 2024). Transformasi digital menuntut hadirnya kepemimpinan yang adaptif, yang menekankan bahwa resistensi terhadap perubahan merupakan tantangan utama dalam proses adaptasi organisasi terhadap era digital (Mahroof, Rafi, & Ahmad, 2025).

Integrasi teknologi dengan psikologi SDM menjadi dimensi baru dalam manajemen talenta, yang menekankan interrelasi antara teknologi dan psikologi kerja dalam lingkungan digital (Khan et al., 2025). Pada level global, tinjauan kritis dan agenda riset baru juga diperlukan untuk memahami realitas organisasi yang semakin kompleks (Caligiuri et al., 2024).

KESIMPULAN

Di era digital, tantangan semakin kompleks dengan munculnya kebutuhan akan kepemimpinan transformatif, integrasi teknologi, serta perhatian terhadap aspek psikologis karyawan. Kepuasan kerja, keterlibatan, dan pemberdayaan psikologis menjadi faktor penting dalam retensi talenta, sementara integrasi teknologi membawa peluang sekaligus risiko yang harus dikelola dengan bijak. Pada level global, manajemen talenta menjadi semakin krusial untuk menghadapi mobilitas internasional, koordinasi lintas negara, dan perubahan teknologi. Selain itu, organisasi dituntut untuk mengembangkan budaya belajar yang adaptif, sistem pengukuran kinerja berbasis data, serta kebijakan inklusif yang mampu menyeimbangkan efisiensi digital dengan kesejahteraan manusia.

Dengan demikian, manajemen talenta bukan lagi sekadar fungsi administratif, melainkan fondasi strategis yang harus disesuaikan dengan konteks lokal, digital, dan global. Penerapan yang tepat akan memastikan organisasi mampu mempertahankan daya saing berkelanjutan sekaligus beradaptasi dengan kompleksitas lingkungan bisnis masa kini. Keberhasilan dalam mengelola talenta secara holistik akan menjadi indikator utama kematangan organisasi dalam menghadapi era transformasi digital yang terus berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Jayaraman, S., Talib, P., & Khan, A. F. (2018). *Integrated talent management scale: Construction and initial validation*. *SAGE Open*, 8(3), 1-12. <https://doi.org/10.1177/2158244018780965>
- Musakuro, R. N., & De Klerk, F. (2021). *Academic talent: Perceived challenges to talent management in the South African higher education sector*. *SA Journal of Human Resource Management*, 19, a1394. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v19i0.1394>
- Sareen, P., & Mishra, S. (2016). *A Study of Talent Management and Its Impact on Performance of Organizations*. *IOSR Journal of Business and Management*, 18(12), 66-73. <http://iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol18-issue12/Version-3/J1812036673.pdf>

- Shoghi, B., & Kian, H. (2022). *The Role of Managers in Developing Creativity and Managing Talent*. *Journal of Organizational Behavior Research*, 7(2), 18-29. <https://doi.org/10.51847/uy31rvfml2>
- Zake, G. B., Jonck, P., & Pelser, A. (2024). *Impact of contextual factors on organisational performance mediated by talent management*. *SA Journal of Industrial Psychology*, 50, a2184. <https://doi.org/10.4102/sajip.v50i0.2184>
- Meyers, M. C., van Woerkom, M., Paauwe, J., & Dries, N. (2020). *HR managers' talent philosophies: Prevalence and relationships with perceived talent management practices*. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(4), 562-588. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1579747>
- Shahzad, M. F., Martins, J. M., Rita, J., Xu, S., & Mushtaq, H. M. (2024). *Assessing the impact of strategic HR practices on talent retention through job satisfaction and work engagement: Moderating role of psychological empowerment*. *SAGE Open*, 14(3). <https://doi.org/10.1177/21582440241281836>
- Mahroof, J., Rafi, A., & Ahmad, A. (2025). *Talent management during digital transformation: Role of transformational leadership and resistance to change*. *Technology in Society*, 83, 102964. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2025.102964>
- Khan, Z., Amin, M. A., Talha, & Ahmad, G. (2025). *Technological integration and human resource psychology: Examining the interrelationship and its implications in the digital workplace*. *Journal of Organizational and Human Resource Development Strategies*, 2(2), 112-120. <https://doi.org/10.56741/ohds.v2i02.1143>
- Caligiuri, P. M., Collings, D. G., De Cieri, H., & Lazarova, M. B. (2024). *Global talent management: A critical review and research agenda for the new organizational reality*. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 11, 393-421. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-111821-033121>