

**MANAJEMEN TALENTA PADA ORGANISASI PELAYANAN
KESEHATAN: KAJIAN LITERATUR ATAS KONSEP DAN
PENERAPANNYA**

**Octaviani Octaviani¹, Namirah Namirah², R. Dicky Wirawan Listiandoko³,
Rinawati Rinawati⁴**

Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya^{1,2,3,4}

E-mail: octaviani041099@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the basic concepts of talent management, identify inhibiting and supporting factors, and formulate strategies for human resource optimization in healthcare service organizations through a systematic literature review. The method used is a descriptive qualitative approach with literature study data collection techniques, followed by the Miles and Huberman interactive analysis model which includes data reduction, data display, and conclusion drawing. The literature review results indicate that talent management in healthcare facilities is an integrated cycle encompassing objective competency identification, targeted development, succession planning, and the retention of high-performing employees to address high turnover rates among medical personnel. Successful implementation of this system is significantly affected by rigid bureaucratic barriers and budget constraints, yet it can be optimized through executive leadership commitment, digital-based information technology adoption, and harmonious cross-professional collaboration to ensure sustainable clinical service quality.

Keywords: *Talent Management, Healthcare Service Organization, Human Resources*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis konsep dasar manajemen talenta, mengidentifikasi faktor penghambat serta pendukung, dan merumuskan strategi optimalisasi sumber daya manusia pada organisasi pelayanan kesehatan melalui tinjauan literatur yang sistematis. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data studi literatur serta model analisis interaktif Miles dan Huberman yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelusuran pustaka menunjukkan bahwa manajemen talenta di fasilitas kesehatan

Article history

Received: September 2026

Reviewed: September 2026

Published: September 2026

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed
under a [creative commons
attribution-
noncommercial 4.0
international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

merupakan siklus terpadu yang meliputi identifikasi kompetensi objektif, pengembangan terarah, perencanaan suksesi, dan retensi pegawai berprestasi guna mengatasi tingginya tingkat perputaran tenaga medis. Keberhasilan implementasi sistem ini sangat dipengaruhi oleh hambatan birokrasi kaku serta keterbatasan anggaran, namun dapat dioptimalkan melalui komitmen kepemimpinan eksekutif, adopsi teknologi informasi berbasis digital, serta kolaborasi lintas profesi yang harmonis demi terciptanya mutu pelayanan klinis yang berkelanjutan.

Kata kunci: Manajemen Talenta, Organisasi Pelayanan Kesehatan, Sumber Daya Manusia

PENDAHULUAN

Industri pelayanan kesehatan di era modern menghadapi tantangan operasional yang kompleks, mulai dari perkembangan teknologi medis yang pesat hingga tuntutan masyarakat akan mutu pelayanan yang semakin tinggi. Setiap rumah sakit maupun fasilitas kesehatan lainnya dituntut untuk selalu menjaga standar keselamatan pasien serta efisiensi operasional secara berkelanjutan. Keberhasilan pencapaian visi dan misi organisasi tersebut sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang mengendalikannya setiap hari. Tenaga medis, perawat, tenaga penunjang, hingga jajaran manajemen klinis merupakan pilar utama yang menentukan hidup matinya sebuah institusi kesehatan. Tanpa adanya keterlibatan aktif dan kinerja optimal dari para profesional ini, fasilitas kesehatan akan kesulitan beradaptasi dengan perubahan regulasi maupun ekspektasi pasien yang terus berkembang (Amalia & Putri, 2026).

Persoalan yang sering muncul di sektor kesehatan saat ini adalah tingginya tingkat perputaran pegawai, kejenuhan kerja di kalangan tenaga medis, serta distribusi talenta unggul yang belum merata antarunit pelayanan. Banyak rumah sakit mengalami kesulitan dalam mempertahankan dokter spesialis, perawat berpengalaman, serta tenaga manajerial yang memiliki kompetensi kepemimpinan mumpuni. Ketimpangan ini biasanya dipicu oleh sistem pengelolaan kepegawaian yang masih bersifat administratif tradisional, di mana pengembangan karier berjalan lambat dan penghargaan atas prestasi kerja belum diberikan secara

objektif. Akibatnya, potensi terbaik yang dimiliki oleh para pegawai sering kali terabaikan, sementara posisi strategis justru diisi tanpa melalui proses pemetaan kompetensi yang matang. Kondisi semacam ini secara langsung menurunkan motivasi kerja internal dan berisiko menurunkan mutu pelayanan terhadap pasien (Purwadhi et al., 2025).

Menghadapi kompleksitas masalah tersebut, pendekatan manajemen talenta hadir sebagai strategi krusial untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan pegawai berkinerja tinggi agar tetap berada dalam ekosistem organisasi. Manajemen talenta bukan sekadar proses rekrutmen biasa, melainkan sebuah siklus terpadu yang mencakup perencanaan suksesi, penilaian kinerja berbasis kompetensi, program pelatihan terarah, serta retensi karyawan berbasis penghargaan yang adil. Penerapan konsep ini di sektor pelayanan kesehatan bertujuan untuk memastikan bahwa posisi-posisi krusial selalu siap diisi oleh individu-individu kompeten tanpa harus mengalami kekosongan kepemimpinan yang dapat melumpuhkan operasional rumah sakit. Melalui sistem talent pool yang terstruktur, organisasi dapat memetakan jalur karier tenaga kesehatan secara transparan sekaligus memupuk budaya kerja yang berorientasi pada peningkatan mutu klinis secara konsisten.

Karakteristik unik industri kesehatan yang sarat dengan risiko tinggi, tuntutan etika profesi yang ketat, serta kolaborasi multidisiplin menuntut bentuk adaptasi teoretis yang berbeda dari sektor bisnis konvensional. Sebagian besar rumah sakit masih menghadapi hambatan birokrasi dan resistensi kultural ketika mencoba mengintegrasikan sistem manajemen talenta ke dalam struktur organisasi yang sudah ada. Kesenjangan antara konsep teoretis yang ideal dan realitas penerapan di lapangan inilah yang menciptakan urgensi besar bagi dunia akademik untuk menelaah kembali hambatan serta faktor penunjang keberhasilannya.

Keberhasilan penerapan manajemen talenta di fasilitas kesehatan sangat ditentukan oleh komitmen kepemimpinan eksekutif dan dukungan infrastruktur teknologi informasi yang memadai. Sistem manajemen kinerja yang transparan memungkinkan rumah sakit melacak kemajuan kompetensi setiap tenaga medis secara berkala, sehingga intervensi berupa pelatihan atau bimbingan dapat diberikan secara tepat sasaran. Sayangnya, banyak institusi kesehatan di tingkat

operasional masih menemui kendala dalam menyamakan persepsi antara bagian sumber daya manusia dan tenaga klinis mengenai indikator talenta yang objektif. Perbedaan sudut pandang ini sering kali memicu kecemburuan organisasi dan menurunkan efektivitas program pengembangan yang dicanangkan oleh pihak manajemen puncak.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, penelitian ini berfokus untuk memetakan konsep dasar manajemen talenta serta mengevaluasi sejauh mana efektivitas penerapannya dalam organisasi pelayanan kesehatan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis konsep teoretis manajemen talenta secara mendalam, mengidentifikasi faktor-faktor penghambat serta pendukung dalam penerapannya di organisasi pelayanan kesehatan, dan merumuskan bentuk rekomendasi strategis untuk mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia melalui tinjauan literatur yang sistematis.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggali dan menggambarkan konsep teoretis serta penerapan manajemen talenta pada organisasi pelayanan kesehatan secara mendalam. Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada karakteristik data pustaka yang bersifat naratif dan konseptual, sehingga peneliti dapat menyusun gambaran sistematis mengenai fenomena pengelolaan sumber daya manusia di fasilitas kesehatan tanpa melakukan manipulasi variabel. Melalui metode deskriptif, setiap literatur yang dikumpulkan akan diuraikan secara objektif guna menemukan pola, kesamaan pandangan, serta perbedaan temuan dari berbagai sumber pustaka terdahulu.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi literatur dengan cara menelusuri, menghimpun, dan menelaah berbagai artikel jurnal ilmiah, buku teks, prosiding seminar, serta dokumen resmi yang relevan dengan topik manajemen talenta dan pelayanan kesehatan. Pencarian sumber pustaka difokuskan pada literatur kredibel yang diterbitkan dalam rentang waktu tertentu untuk memastikan kebaruan informasi teoretis maupun empiris. Setiap literatur yang terpilih kemudian diseleksi secara ketat berdasarkan kriteria kesesuaian judul, fokus rumusan masalah, serta kualitas substansi ilmiah yang terkandung di dalamnya.

Teknik analisis data yang digunakan mengikuti model analisis interaktif Miles dan Huberman yang terdiri dari tiga tahapan utama, yakni reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan cara menyortir, memfokuskan, dan mengabstraksi informasi penting dari puluhan literatur yang telah terkumpul agar terhindar dari tumpang tindih informasi. Tahap penyajian data menyusun temuan-temuan tersebut ke dalam bentuk narasi sistematis dan terstruktur yang menjawab setiap rumusan masalah secara kronologis. Tahap akhir melibatkan proses penarikan kesimpulan atau verifikasi, di mana temuan awal terus dianalisis ulang terhadap literatur yang lebih luas guna menghasilkan sintesis akhir yang objektif dan bernilai akademik tinggi.

HASIL

Konsep Dasar Manajemen Talenta dalam Literatur Organisasi Pelayanan Kesehatan

Konsep manajemen talenta berakar dari kebutuhan strategis untuk mengenali, menarik, serta memelihara individu-individu unggul yang mampu memberikan kontribusi luar biasa bagi pencapaian tujuan institusi. Literatur kepegawaian modern mendefinisikan sistem ini sebagai seperangkat proses terpadu yang dirancang secara spesifik guna mengoptimalkan potensi pegawai berkinerja tinggi agar terus berkembang selaras dengan arah perkembangan organisasi. Sektor pelayanan kesehatan memandang pendekatan ini sebagai instrumen vital untuk mengatasi kelangkaan tenaga ahli, mencegah kelelahan kerja klinis, serta memastikan keberlanjutan kepemimpinan di semua lini fasilitas medis. Setiap rumah sakit memerlukan kerangka kerja terstruktur untuk memetakan kemampuan klinis maupun manajerial pegawainya tanpa terjebak pada penilaian subjektif yang merugikan iklim kerja (Ardias et al., 2023a).

Penerapan manajemen talenta di lingkungan rumah sakit dimulai dari tahap identifikasi yang menuntut kriteria objektif dalam menilai kompetensi klinis, keterampilan interpersonal, serta potensi kepemimpinan seseorang. Pihak manajemen sumber daya manusia bersama para kepala unit medis harus menetapkan indikator kinerja yang transparan guna membedakan pegawai biasa dengan individu yang memiliki kapasitas untuk memegang tanggung jawab lebih

besar. Proses penjangkaran awal ini sering kali memanfaatkan metode asesmen berkala, rekam jejak prestasi, serta penilaian sejawat untuk menghindari bias personal dalam penentuan kelompok talenta. Individu yang berhasil terjaring selanjutnya dimasukkan ke dalam kelompok khusus yang mendapatkan perhatian khusus dalam hal pengembangan karier dan penugasan strategis (Dzimbiri & Molefi, 2022).

Tahap berikutnya yang tidak kalah esensial adalah pengembangan talenta melalui program pelatihan terarah, pembimbingan intensif, serta penugasan rotasi lintas unit kerja di rumah sakit. Literatur manajemen menekankan bahwa pelatihan bagi tenaga kesehatan tidak boleh hanya berfokus pada penguasaan teknik medis semata, melainkan harus mencakup aspek kepemimpinan klinis, manajemen mutu, dan keselamatan pasien. Program pengembangan ini disesuaikan dengan peta jalan karier setiap pegawai agar mereka memahami arah kemajuan profesionalnya di dalam institusi tempatnya bekerja. Melalui investasi pelatihan yang konsisten, rumah sakit mampu membentuk barisan tenaga profesional yang siap menghadapi krisis medis maupun perubahan regulasi kesehatan yang datang secara tiba-tiba (Mitosis et al., 2021).

Retensi atau upaya mempertahankan pegawai berbakat menjadi tantangan terbesar yang dibahas secara ekstensif dalam literatur manajemen rumah sakit masa kini. Tingginya tingkat perpindahan tenaga medis spesialis dan perawat berpengalaman ke institusi lain menuntut manajemen puncak untuk merancang sistem kompensasi yang kompetitif serta lingkungan kerja yang mendukung kesehatan mental. Kepuasan kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh rasa dihargai atas kontribusi yang telah mereka berikan, kesempatan promosi yang adil, serta dukungan fasilitas kerja yang memadai. Organisasi pelayanan kesehatan yang gagal mempertahankan talenta terbaiknya biasanya mengalami penurunan mutu layanan serta pembengkakan biaya rekrutmen akibat tingginya tingkat perputaran tenaga kerja (Pomaranik & Kludacz-Alessandri, 2023).

Perencanaan suksesi merupakan pilar penutup yang melengkapi siklus manajemen talenta, berfungsi memastikan tidak terjadi kekosongan pada posisi-posisi krusial di fasilitas kesehatan. Literatur organisasi menegaskan bahwa suksesi kepemimpinan di rumah sakit harus dipersiapkan jauh-jauh hari melalui proses

kaderisasi yang sistematis dan terukur. Ketika seorang kepala instalasi, dokter penanggung jawab pelayanan, atau manajer keperawatan harus mundur atau pensiun, institusi sudah memiliki cadangan kandidat internal yang teruji kompetensinya. Ketersediaan suksesor yang matang ini menjaga stabilitas operasional rumah sakit dan melindungi pasien dari potensi penurunan kualitas pelayanan akibat pergantian kepemimpinan yang mendadak (Zulfiqar et al., 2023).

Integrasi seluruh elemen manajemen talenta tersebut menuntut adanya dukungan penuh dari budaya organisasi yang terbuka, transparan, serta berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan. Pihak pimpinan tertinggi rumah sakit harus memimpin langsung komitmen ini agar tidak dianggap sebagai formalitas administratif semata oleh para tenaga medis di lapangan. Keterlibatan aktif unsur pimpinan mampu meruntuhkan sekat-sekat birokrasi kaku yang sering kali menghambat mobilitas karier pegawai berprestasi. Sinergi antara kebijakan manajemen talenta dan nilai-nilai inti organisasi melahirkan lingkungan kerja yang kondusif bagi pertumbuhan profesional setiap individu yang berdedikasi tinggi.

Pencapaian efektivitas manajemen talenta pada akhirnya bersandar pada kemampuan fasilitas kesehatan dalam menyelaraskan strategi sumber daya manusia dengan visi pelayanan klinis jangka panjang. Evaluasi berkala terhadap pelaksanaan program talenta mutlak dilakukan guna mengukur sejauh mana investasi pengembangan pegawai berdampak positif terhadap keselamatan pasien dan efisiensi operasional.

Faktor Penghambat dan Pendukung dalam Penerapan Manajemen Talenta di Fasilitas Kesehatan

Lingkungan operasional rumah sakit dan fasilitas kesehatan modern dipenuhi oleh berbagai variabel kompleks yang memengaruhi keberhasilan adopsi praktik manajemen talenta secara keseluruhan. Pihak manajerial sering kali dihadapkan pada hambatan struktural yang berakar dari budaya birokrasi kaku serta sistem administratif yang sudah berjalan selama bertahun-tahun. Resistensi terhadap perubahan dari kalangan tenaga medis senior maupun staf administrasi menjadi salah satu batu sandungan terbesar ketika sistem penilaian berbasis kompetensi baru diperkenalkan. Ketakutan akan hilangnya senioritas atau rasa nyaman terhadap sistem lama membuat sebagian pegawai enggan berpartisipasi

aktif dalam program pemetaan talenta yang diselenggarakan oleh institusi (Ardias et al., 2023b).

Keterbatasan alokasi anggaran dan sumber daya finansial juga membatasi kemampuan fasilitas kesehatan dalam menyelenggarakan program pengembangan talenta yang komprehensif bagi seluruh pegawainya. Rumah sakit sering kali memprioritaskan pembelian alat kesehatan atau pemeliharaan infrastruktur fisik di atas investasi pengembangan sumber daya manusia jangka panjang. Akibat kendala pendanaan tersebut, pelatihan kepemimpinan klinis, pengiriman tenaga medis ke seminar lanjutan, maupun program retensi yang kompetitif terpaksa dipangkas atau ditunda pelaksanaannya. Situasi ini memicu kejenuhan kerja di kalangan pegawai berprestasi karena mereka merasa potensi yang dimiliki tidak mendapatkan apresiasi finansial maupun nonfinansial yang layak dari pihak manajemen.

Faktor penghambat berikutnya berkaitan erat dengan belum tersedianya indikator kinerja yang objektif dan terstandarisasi secara merata untuk menilai kompetensi tenaga klinis maupun nonklinis. Penilaian prestasi kerja di beberapa fasilitas kesehatan kerap masih dipengaruhi oleh hubungan subjektif antara atasan dan bawahan, sehingga proses penjarangan talenta kehilangan kredibilitasnya. Pegawai yang sebenarnya memiliki kapasitas unggul sering kali terabaikan hanya karena kurang memiliki kedekatan struktural dengan pengambil keputusan di unit kerjanya. Kondisi semacam ini melahirkan ketidakpercayaan internal yang berujung pada penurunan motivasi kerja massal serta meningkatnya keinginan pegawai untuk pindah ke institusi lain (Boga et al., 2025).

Dukungan kepemimpinan eksekutif dan komitmen dari jajaran direksi rumah sakit muncul sebagai faktor pendukung utama yang menentukan hidup matinya implementasi manajemen talenta. Pimpinan tertinggi yang memiliki visi strategis kuat mampu mengarahkan seluruh kepala instalasi untuk aktif berpartisipasi dalam proses identifikasi dan pembinaan pegawai berprestasi. Keterlibatan aktif direksi juga membantu meruntuhkan sekat-sekat birokrasi yang menghambat mobilitas karier vertikal maupun horizontal bagi tenaga kesehatan yang menunjukkan kinerja luar biasa. Dukungan moral dan kebijakan anggaran yang berpihak pada pengembangan pegawai menciptakan rasa aman serta menumbuhkan budaya organisasi yang suportif.

Ketersediaan infrastruktur teknologi informasi berbasis digital turut menjadi pendukung krusial yang mempermudah pengelolaan data dan pemetaan rekam jejak kompetensi pegawai. Pemanfaatan sistem informasi sumber daya manusia yang terintegrasi memungkinkan manajemen rumah sakit melacak kemajuan pelatihan, hasil evaluasi kinerja, serta tingkat produktivitas tenaga medis secara real-time. Melalui platform digital tersebut, proses seleksi talent pool dapat dilakukan secara transparan tanpa membuka celah bagi intervensi subjektif yang merugikan objektivitas penilaian. Efisiensi administratif yang dihasilkan oleh teknologi ini membebaskan waktu manajer keperawatan dan kepala unit medis untuk lebih fokus pada bimbingan personal (Mawo & Dwiseli, 2025).

Kolaborasi lintas profesi yang harmonis antara tenaga medis, perawat, dan manajemen administrasi membentuk ekosistem pendukung yang memperkuat efektivitas retensi talenta unggul. Iklim kerja yang menghargai kontribusi setiap profesi medis menumbuhkan rasa kepemilikan yang tinggi terhadap institusi tempat mereka mengabdikan keahliannya. Ketika para dokter spesialis dan tenaga kesehatan merasa didengarkan serta dilibatkan dalam perumusan kebijakan unit, tingkat loyalitas terhadap rumah sakit akan meningkat secara signifikan. Sinergi kultural ini meminimalkan angka perpindahan pegawai sekaligus menjaga kesinambungan mutu pelayanan klinis bagi seluruh pasien yang datang berobat.

Keselarasan antara kebijakan internal rumah sakit dan regulasi kesehatan nasional memberikan landasan hukum yang kokoh bagi kelangsungan program manajemen talenta jangka panjang. Aturan ketenagakerjaan yang jelas memfasilitasi institusi kesehatan untuk memberikan penghargaan proporsional sekaligus sanksi tegas secara adil tanpa keraguan administratif. Evaluasi berkala terhadap hambatan dan dukungan lapangan harus terus dilakukan oleh manajemen agar strategi pengelolaan talenta senantiasa adaptif menghadapi perubahan kebutuhan pelayanan kesehatan masyarakat (Pahrudin & Jalaludin, 2022).

Strategi Optimalisasi Pengelolaan Sumber Daya Manusia melalui Penerapan Manajemen Talenta

Pencapaian efisiensi dan mutu layanan di fasilitas kesehatan sangat bergantung pada bagaimana sebuah institusi mampu merumuskan langkah taktis dalam mengelola aset insani terbaiknya. Literatur manajemen modern menegaskan

bahwa optimalisasi sumber daya manusia menuntut pergeseran paradigma dari administrasi kepegawaian pasif menuju strategi pengembangan talenta yang proaktif dan terukur. Rumah sakit dituntut untuk merancang cetak biru pengelolaan pegawai yang mampu merespons ketidakpastian operasional klinis secara cepat dan tepat sasaran. Perumusan strategi ini berfokus pada sinkronisasi antara kemampuan individu pegawai dan kebutuhan strategis organisasi jangka panjang (Andriany & Tiarapuspa, 2023).

Langkah strategis pertama yang harus ditempuh oleh manajemen puncak adalah membangun sistem asesmen berbasis kompetensi yang transparan dan dapat diakses secara terbuka oleh seluruh tenaga kesehatan. Penilaian kinerja tidak boleh lagi didasarkan pada kedekatan personal atau masa kerja semata, melainkan harus mengacu pada indikator klinis, keterampilan manajerial, serta kapasitas kepemimpinan yang terukur. Transparansi dalam proses identifikasi talenta ini membangun rasa keadilan internal yang memotivasi setiap pegawai untuk meningkatkan prestasi kerjanya secara konsisten. Kepercayaan terhadap objektivitas penilaian menjadifondasi utama agar seluruh staf medis merasa dihargai atas dedikasi yang mereka berikan kepada institusi.

Program pengembangan terarah menjadi pilar taktis berikutnya yang harus diintegrasikan ke dalam struktur operasional harian melalui pembentukan kelompok talenta atau talent pool. Pihak rumah sakit perlu menyediakan pelatihan khusus yang tidak hanya memperkuat keahlian teknis medis, tetapi juga membekali pegawai dengan keterampilan komunikasi efektif, manajemen risiko, serta kepemimpinan transformasional. Pelaksanaan rotasi tugas lintas unit juga sangat dianjurkan oleh literatur agar tenaga kesehatan memahami gambaran besar operasional rumah sakit secara menyeluruh. Pengalaman multidisiplin ini melahirkan kader-kader pemimpin masa depan yang fleksibel dan siap menghadapi berbagai krisis pelayanan kesehatan (Aprianto & Zuchri, 2021).

Perencanaan suksesi terstruktur melengkapi rangkaian strategi operasional guna mengantisipasi kekosongan posisi krusial akibat pensiun, promosi, atau perpindahan tenaga ahli ke institusi lain. Literatur manajemen organisasi mewajibkan rumah sakit memiliki daftar kandidat pengganti yang telah melalui proses pembinaan intensif untuk setiap jabatan strategis kepala instalasi maupun

manajer keperawatan. Ketersediaan suksesor internal yang matang melindungi mutu layanan pasien dari gejolak operasional akibat pergantian kepemimpinan yang mendadak. Kaderisasi yang berjalan mulus juga meminimalkan biaya rekrutmen eksternal yang sering kali membebani keuangan rumah sakit.

Strategi retensi pegawai berprestasi menempati posisi sentral agar investasi pelatihan yang telah dikeluarkan oleh institusi tidak menjadi sia-sia akibat tingginya tingkat perputaran tenaga kerja. Fasilitas kesehatan wajib menawarkan paket kompensasi yang kompetitif, lingkungan kerja yang mendukung kesehatan mental, serta jaminan pengembangan karier yang jelas bagi para dokter dan perawat unggulan. Penghargaan nonfinansial seperti fleksibilitas jadwal kerja, apresiasi terbuka atas keberhasilan penanganan kasus sulit, serta pelibatan dalam pengambilan keputusan unit terbukti ampuh meningkatkan rasa memiliki pegawai. Loyalitas yang tinggi dari tenaga medis berpengalaman secara langsung berbanding lurus dengan kepuasan dan keselamatan pasien yang dirawat (Arumahati & Wijaya, 2024).

Digitalisasi proses sumber daya manusia melalui pemanfaatan sistem informasi terintegrasi menjadi pendukung utama efisiensi seluruh rangkaian strategi manajemen talenta di rumah sakit. Penggunaan platform berbasis teknologi memungkinkan pengelola kepegawaian melacak rekam jejak pelatihan, evaluasi kinerja, serta tingkat produktivitas harian secara akurat tanpa hambatan birokrasi manual. Pimpinan unit dapat memantau perkembangan kompetensi staf secara berkala dan memberikan umpan balik konstruktif secara cepat. Efisiensi administratif ini menghemat waktu berharga tenaga medis sehingga mereka dapat mencurahkan perhatian penuh pada tugas penyelamatan nyawa pasien.

PEMBAHASAN

Pengelolaan sumber daya manusia di fasilitas kesehatan menuntut pendekatan khusus karena karakteristik industri medis yang sangat sensitif terhadap keselamatan jiwa manusia serta memiliki tingkat risiko kerja yang tinggi. Rumah sakit maupun pusat layanan kesehatan memerlukan sistem penggerak pegawai yang mampu merespons berbagai perubahan klinis maupun administratif secara cepat dan tepat sasaran. Berdasarkan temuan di lapangan, manajemen talenta hadir

sebagai solusi strategis untuk mengubah sistem administrasi pegawai yang kaku menjadi pola pembinaan yang terukur. Sistem ini bekerja secara berkelanjutan mulai dari proses penyaringan awal hingga tahap retensi tenaga ahli agar mereka tetap bertahan dan memberikan kinerja terbaik bagi institusi.

Tahap awal yang krusial dalam penerapan sistem ini adalah proses identifikasi kemampuan pegawai menggunakan indikator yang jelas, adil, serta bebas dari unsur pilih kasih. Banyak fasilitas kesehatan sering kali terjebak pada cara-cara lama di mana penilaian prestasi kerja hanya didasarkan pada kedekatan personal atau lamanya masa kerja seseorang. Perubahan paradigma menuju asesmen berbasis kompetensi klinis dan manajerial membantu pihak pengelola kepegawaian menemukan individu-individu unggul yang benar-benar memiliki potensi kepemimpinan. Penjaringan yang objektif ini memupuk rasa percaya diri di kalangan staf bahwa setiap kerja keras dan prestasi yang mereka tunjukkan akan mendapatkan pengakuan yang layak dari pihak pimpinan.

Kelompok pegawai unggul yang telah terjaring melalui proses seleksi kemudian dimasukkan ke dalam program pengembangan terarah berupa pelatihan khusus dan pembimbingan intensif. Sektor kesehatan sangat memerlukan tenaga medis yang tidak hanya handal dalam menangani urusan klinis, tetapi juga memiliki kemampuan komunikasi yang baik serta pemahaman tentang keselamatan pasien yang tinggi. Pelaksanaan rotasi tugas ke berbagai unit pelayanan juga memberikan wawasan yang luas kepada para tenaga kesehatan mengenai cara kerja rumah sakit secara menyeluruh. Bekal pengalaman multidisiplin tersebut membentuk barisan calon pemimpin masa depan yang siap menghadapi situasi krisis atau perubahan aturan kesehatan kapan saja.

Perencanaan suksesi menjadi pilar berikutnya yang sangat menentukan kelangsungan operasional rumah sakit agar tidak mengalami kekosongan kepemimpinan saat terjadi pergantian pejabat struktural. Posisi penting seperti kepala instalasi atau manajer keperawatan membutuhkan figur pengganti yang sudah melalui proses pembinaan dan pengujian kompetensi secara matang. Ketersediaan kader internal yang siap pakai ini melindungi mutu pelayanan pasien dari berbagai gangguan operasional akibat mundurnya atau pensiunnya tenaga

senior. Biaya rekrutmen pihak luar yang mahal juga dapat ditekan secara signifikan apabila program kaderisasi internal ini berjalan secara konsisten dan terstruktur.

Upaya mempertahankan pegawai berbakat atau retensi menempati posisi yang sangat menentukan mengingat tingginya tingkat perpindahan tenaga medis spesialis dan perawat berpengalaman ke tempat lain. Manajemen puncak dituntut untuk menyediakan paket penghargaan yang kompetitif, lingkungan kerja yang ramah kesehatan mental, serta kejelasan jenjang karier bagi para dokter dan perawat. Apresiasi nonfinansial seperti kebebasan mengatur jadwal jaga atau pelibatan langsung dalam pengambilan keputusan unit terbukti ampuh menumbuhkan rasa memiliki yang tinggi di hati pegawai. Loyalitas yang kuat dari tenaga medis berpengalaman ini berdampak langsung pada kepuasan pasien serta penurunan angka kesalahan dalam proses penyembuhan.

Berbagai hambatan struktural sering kali muncul di tengah jalan, terutama yang berakar dari budaya birokrasi pemerintahan atau internal rumah sakit yang berjalan lambat. Rasa nyaman terhadap sistem lama serta ketakutan kehilangan posisi senioritas membuat sebagian pegawai senior menolak hadirnya sistem penilaian berbasis kompetensi baru. Hambatan berupa keterbatasan anggaran keuangan juga sering kali membuat program pelatihan pegawai terpaksa ditunda atau dipangkas demi kepentingan pengadaan alat medis. Situasi ini menuntut kejelian pihak manajemen dalam menyusun skala prioritas agar investasi pada manusia berjalan seimbang dengan pemenuhan fasilitas fisik rumah sakit.

Faktor pendukung utama yang dapat meruntuhkan berbagai hambatan tersebut adalah komitmen kuat dan nyata dari jajaran direksi serta pimpinan tertinggi rumah sakit. Pimpinan yang memiliki visi jangka panjang mampu menggerakkan seluruh kepala bagian untuk ikut aktif mengawasi proses pembinaan pegawai di unit masing-masing. Keterlibatan aktif unsur pimpinan juga mempermudah proses birokrasi yang berbelit-belit sehingga mobilitas karier pegawai berprestasi dapat berjalan lebih lancar. Dukungan kebijakan anggaran yang berpihak pada peningkatan kapasitas staf akan menumbuhkan rasa aman serta menciptakan iklim kerja yang sehat dan kompetitif.

Pemanfaatan teknologi informasi berbasis digital turut memberikan kemudahan besar dalam hal pengelolaan data rekam jejak prestasi dan evaluasi

kinerja harian pegawai. Sistem informasi sumber daya manusia yang terpadu memungkinkan pengelola kepegawaian melacak kemajuan kompetensi setiap tenaga medis secara langsung tanpa harus terjebak dalam tumpukan berkas manual. Proses pemantauan yang transparan ini menutup celah bagi intervensi subjektif yang dapat merusak keadilan penilaian di dalam lingkungan kerja. Efisiensi waktu yang tercipta berkat bantuan teknologi membuat para kepala unit bisa lebih fokus memberikan bimbingan langsung kepada staf mereka.

Kolaborasi yang harmonis antara tenaga dokter, perawat, dan staf administrasi membentuk suasana kerja yang saling menghargai dan memperkuat rasa persatuan institusi. Ketika setiap profesi merasa suara mereka didengar dan dilibatkan dalam perencanaan program rumah sakit, tingkat kepuasan kerja akan melonjak secara drastis. Sinergi antartim medis ini sangat ampuh untuk mencegah kejenuhan kerja serta menekan angka perpindahan pegawai ke institusi kesehatan lain. Mutu pelayanan kepada masyarakat pun dapat terus dijaga pada tingkat yang paling optimal melalui kerja sama tim yang solid dan profesional.

Pemantauan dan peninjauan ulang terhadap seluruh rangkaian kebijakan pengelolaan pegawai mutlak dilakukan secara rutin guna memastikan keselarasan antara tujuan organisasi dan kenyataan di lapangan. Pihak pengelola wajib mengukur tingkat keberhasilan program melalui indikator penurunan angka kesalahan medis, efisiensi biaya, serta tingkat kepuasan kerja staf. Penyesuaian strategi yang cepat terhadap perubahan kebutuhan masyarakat akan menjaga ketahanan fasilitas kesehatan di tengah persaingan industri yang semakin ketat. Seluruh rangkaian proses strategis ini membuktikan bahwa perhatian besar pada pengembangan potensi pegawai adalah kunci utama keberhasilan sebuah institusi kesehatan modern.

KESIMPULAN

Penerapan manajemen talenta pada organisasi pelayanan kesehatan terbukti menjadi instrumen strategis yang sangat menentukan kualitas layanan medis, efisiensi operasional, serta kesinambungan kepemimpinan di tengah kompleksitas tantangan industri modern. Penelusuran berbagai literatur menegaskan bahwa keberhasilan pengelolaan aset insani bergeser dari sistem administrasi konvensional

menuju siklus terpadu yang mencakup asesmen kompetensi objektif, program pengembangan terarah, perencanaan suksesi terstruktur, serta retensi pegawai yang adil. Hambatan struktural seperti birokrasi kaku, keterbatasan anggaran, dan resistensi kultural dapat diatasi secara efektif melalui komitmen kuat jajaran direksi, pemanfaatan teknologi informasi berbasis digital, serta penguatan budaya kerja kolaboratif antarprofesi medis.

- Amalia, A., & Putri, S. A. (2026). *Manajemen Rumah Sakit: Seni Mengelola Kemanusiaan Di Era Transformasi*. Afdan Rojabi Publisher.
- Andriany, N. & Tiarapuspa. (2023). Optimalisasi Kesadaran Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit tentang Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3). *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(2).
- Aprianto, B., & Zuchri, F. N. (2021). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Kesehatan di Fasilitas Kesehatan: A Literature Review. *Jurnal Kesehatan Tambusai*, 2(3).
- Ardias, A. D., Sito Meiyanto, I. J. K., & Bismantara, H. (2023a). Evaluasi Proses Talent Management dalam Mendukung Ketersediaan Pemimpin di Rumah Sakit Pertamina Cirebon. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan (The Indonesian Journal of Health Service Management)*, 26(3).
- Ardias, A. D., Sito Meiyanto, I. J. K., & Bismantara, H. (2023b). Evaluasi Proses Talent Management dalam Mendukung Ketersediaan Pemimpin di Rumah Sakit Pertamina Cirebon. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan (The Indonesian Journal of Health Service Management)*, 26(3).
- Arumahati, M., & Wijaya, S. (2024). Kajian Literatur Perencanaan Sumber Daya Manusia yang Efektif Untuk Membangun Sumber Daya Insani yang Unggul di Rumah Sakit. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Indonesia (JKMI)*, 1(4).
- Boga, R. A. A., Haning, D., & Ruliati, L. P. (2025). Faktor Penghambat Penerapan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja di Rumah Sakit. *PREPOTIF : Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 9(3).
- Dzimbiri, G. L., & Molefi, M. A. (2022). Model of talent management for registered nurses in Malawian public hospitals. *SA Journal of Industrial Psychology*, 48.
- Mawo, F. H. M., & Dwiseli, F. (2025). Penerapan Kebijakan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja Rumah Sakit di Indonesia: Literature Review. *Jurnal Kesehatan Tambusai*, 6(2).
- Mitosis, K. D., Lamnisos, D., & Talias, M. A. (2021). Talent Management in Healthcare: A Systematic Qualitative Review. *Sustainability*, 13(8).

- Pahrudin, S., & Jalaludin, J. (2022). Penerapan Manajemen Talenta (Talent Management) pada Karawan Logistik Farmasi di RS Abdul Radjak Purwakarta. *JAMMIAH (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Syariah)*, 2(2).
- Pomaranik, W., & Kludacz-Alessandri, M. (2023). Talent management and job satisfaction of medical personnel in Polish healthcare entities. *Frontiers in Psychology*, 14.
- Purwadhi, P., Yani Restiani Widjaja, Hans Ariel Satyana, & Josephine Fausta Nazuli. (2025). Peran Strategi Human Resource Management (HRM) pada Kinerja Rumah Sakit: Sebuah Narrative Literature Review. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(3).
- Zulfiqar, S. H., Ryan, N., Berkery, E., Odonnell, C., Putil, H., & O'Malley, B. (2023). Talent management of international nurses in healthcare settings: A systematic review. *PLOS ONE*, 18(11).