

**Studi Eksplorasi Manajemen Talenta
di Telkom Regional IV Semarang**



Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

ALLAAM NAUFAL ANSI PUTRA

NIM.12010112120018

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2016**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Allaam Naufal Ansi Putra
Nomor Induk Mahasiswa : 12010112120018
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen
Judul Skripsi : **Studi Eksplorasi Manajemen Talenta di Telkom
Regional IV Jateng DIY**
Dosen Pembimbing : Dra. Rini Nugraheni, M.M

Semarang, 20 Desember 2016

Dosen Pembimbing,

(Dra. Rini Nugraheni, M.M)

NIP. 195612031984032001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Allaam Naufal Ansi Putra
Nomor Induk Mahasiswa : 12010112120018
Fakultas / Jurusan : Ekonomika & Bisnis / Manajemen
Judul Skripsi : **Studi Eksplorasi Manajemen Talenta di Telkom
Regional IV Jateng DIY**

Telah dinyatakan lulus pada tanggal 30 Desember 2016

Tim Penguji:

1. Dra. Rini Nugraheni, M.M (.....)
2. Dra. Amie Kusumawardhani, M.Sc, P.hD (.....)
3. Dr. Fuad Mas'ud, MIR. (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Allaam Naufal Ansi Putra, menyatakan bahwa skripsi dengan judul Studi Eksplorasi Manajemen Talenta di Telkom Regional IV Jateng DIY adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkain kata atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atauu pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/ atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya. Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja ataupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 20 Desember 2016

Yang membuat pernyataan,

(Allaam Naufal Ansi Putra)

NIM : 12010112120018

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

**“SEORANG TERPELAJAR HARUS BERBUAT ADIL SEJAK DALAM
PIKIRAN APALAGI PERBUATAN”**

Pramoedya Ananta Toer

“Be a world child, form a circle, before we all go under”

Thom Yorke

“Life flows on within you and without you ”

George Harrison

*“Life on the on the other hand won’t make us understand we’re all
part of The Masterplan”*

Noel Gallagher

Skripsi ini saya persembahkan untuk kedua orang tua tercinta:

Susilo & Susani

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menggali dan menganalisis eksistensi, implementasi, serta evaluasi sistem Manajemen Talenta di Telkom Regional IV Jateng DIY. Tren Manajemen Talenta sebagai sebuah *emerging topic* serta fakta bahwa Telkom sebagai BUMN yang bergerak dibidang Telekomunikasi menarik untuk diteliti. Tujuan penelitian ini juga untuk mengetahui dan memahami pendapat dan interpretasi karyawan mengenai pengaruh dari pencantuman kedalam talent pool terhadap *employee-related outcomes* yang terdiri dari komitmen organisasional, *engagement* serta retensi, demi mengevaluasi pelaksanaan sistem Manajemen Talenta di Telkom Regional IV Jateng DIY.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pemilihan sumber data dilakukan dengan metode *purposive sampling*, dengan sumber informasi utama yang berasal dari lima narasumber yang terdiri dari Manajer bidang HR Development serta 4 karyawan anggota *talent pool* (Dipilih oleh HR Development Manager, terdiri dari 3 manajer dan satu asisten manajer).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem manajemen talenta yang telah berjalan terbukti menjadi *value-adding component*, dalam bentuk meningkatnya komitmen organisasional dari para *high-performing employees* dan juga retensi yang mengikutinya. Begitu pula dengan program pengembangan didalamnya yang juga turut menambahkan nilai berupa peningkatan performa dan *engagement* dari para pesertanya.

Kata Kunci: *Manajemen talenta, talent pool, employee-related outcomes, engagement, komitmen organisasional, retensi*

ABSTRACT

This research was aimed to explore and analyze the existence, implementation, and evaluation of Talent Management System in Telkom Regional IV Jateng DIY. Talent Management as an emerging topic in HRM and Telkom's status as a state-owned telecommunication company are among the factors that trigger the realization of this research. The purpose of this research is also to find out the possible connection between talent pool inclusion and employee-related outcomes, through in-depth analysis of the talent pool members' opinions and interpretations about their inclusion in the talent pool and its possible effects toward employee-related outcomes, which consisted of organizational commitment, engagement, and retention.

This research was based on qualitative method. The samples were selected by purposive sampling method, with the main knowledges were obtained from Manager of HR Development and 4 Talent Pool members (chosen by the manager) that consists of 3 managers and 1 assistant manager)

The results of this research suggest that the talent management system that currently runs within the organization is proven to be a value-adding component, indicated by the increased level of these high-performing employees' organizational commitment and the retention that follows. Moreover, with the development program embedded in there, has successfully provided some values in the results of increased performance and engagement level of the members.

Keywords: *Talent management, talent pool, employee-related outcomes, engagement, organizational commitment, retention*

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT Tuhan semesta alam yang senantiasa melimpahkan rahmat dan ridho-Nya sehingga penelitian dan penulisan skripsi ini dapat diselesaikan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan Program Sarjana pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini dapat terselesaikan karena adanya campur tangan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terimakasih atas bantuan dan dukungan yang begitu besar dari:

1. Allah SWT yang telah menuntun dan memberikan jalan untuk dapat menyelesaikan program Sarjana (S1).
2. Bapak Dr. Suharnomo, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro beserta seluruh staf pengajar yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang berguna.
3. Bapak Dr. Harjum Muharam, S.E., MM. Selaku Ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
4. Dra. Rini Nugraheni, M.M Sebagai dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, nasihat dan arahan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar.
5. Shoimatul Fitria, S.E., M.M. Selaku dosen wali yang telah memberikan arahan dan nasihat selama proses perkuliahan ini.

6. Bapak dan Ibu Dosen program S1 Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah mendidik dan membekali ilmu pengetahuan.
7. Bapak Masyhuri dan semua pihak dari Telkom Regional IV Jateng DIY yang telah membantu menyediakan data dan membantu kelancaran penulisan skripsi.
8. Keluarga tercinta Bapak Susilo, Ibu Susani, Mas Yan, Dek Azhar serta Yu Rus yang selalu memberikan semangat, dukungan, kasih sayang, serta doa yang tidak pernah putus.
9. Kulon Big Family, good times bad times you know i've had my share. Galuh Sekar Tanjung Putri, beyond words. Ivan "Bongy", Reven, Musa, Faisal, Ghear, Fadhil, Intan, Yogi, dan Sherin.
10. The Beatles, Radiohead, dan Oasis yang karya-karyanya selalu mengisi *playlist* musik selama penulisan skripsi .
11. FOKUS Big Family, sebuah kehormatan bagi saya untuk menjadi bagian dari keluarga besar Forum Keluarga UNDIP Slawi.
12. Seluruh teman-teman Manajemen 2012 yang tidak bisa saya sebutkan satu-satu, yang selalu menjadi teman belajar bersama selama menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro dan seluruh pihak yang tidak bisa disebut satu persatu, yang sudah membantu penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini terdapat banyak kekurangan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat digunakan sebagai tambahan informasi bagi semua pihak yang membutuhkan.

Salam sejahtera.

Semarang, 20 Desember 2016

Allaam Naufal Ansi Putra

NIM. 12010112120018

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK.....	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Fokus Penelitian	7
1.3 Rumusan Masalah	7
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	8
1.3.2 Manfaat Penelitian.....	9
1.4 Sistematika Penulisan.....	9

BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1 Landasan Teori.....	11
2.1.1 Manajemen Talenta	11
2.1.1.1 Karyawan Bertalenta.....	13
2.1.2 <i>Talent Pool</i>	15
2.1.2.1 Proses Pembentukan <i>Talent Pool</i>	17
2.1.3 <i>Employee Engagement</i>	19
2.1.3.1 <i>Employee Engagement dan Organisational Outcomes</i>	21
2.1.3.2 Implikasi <i>Employee Engagement</i> terhadap Manajemen Talenta.....	22
2.1.4 Komitmen Organisasional.....	24
2.1.4.1 Komitmen Organisasional dan PIED.....	27
2.1.4.2 Komitmen Normatif dan PIED.....	28
2.1.4.3 Komitmen Afektif dan PIED.....	32
2.1.4.4 Implikasi Keperilakuan Komitmen.....	33
2.1.5 Perbedaan konseptual antara <i>Employee Engagement</i> dan Komitmen Organisasional.....	34

2.1.6 Retensi Talenta.....	46
2.1.6.1 Retensi dari Kelompok Karyawan yang Berbeda.....	38
2.1.7 Indeks Manajemen Talenta.....	40
2.2 Penelitian Terdahulu.....	42
2.3 Kerangka Berpikir.....	46
BAB III METODE PENELITIAN.....	48
3.1 Dasar Penelitian.....	52
3.2 Fokus Penelitian.....	53
3.3 Sumber Data.....	54
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	56
3.5 Instrumen Penelitian.....	56
3.6 Teknik Analisis Data.....	56
3.7 Pengujian Kredibilitas Data.....	58
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	60
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	60
4.1.1 Gambaran Umum Telkom Regional IV Jateng DIY.....	61

4.1.2 Manajemen Talenta Telkom Regional IV Jateng DIY.....	68
4.2 Analisis Data.....	73
4.2.1 Keterlibatan Talenta.....	73
4.2.1.1 <i>Driver</i> dari Keterlibatan.....	76
4.2.1.2 Pencantuman dalam <i>Talent Pool</i> – Pengaruhnya pada Keterlibatan.....	78
4.2.2 Komitmen Organisasional.....	82
4.2.2.1 Pencantuman dalam <i>Talent Pool</i> dan Komitmen Normatif.....	83
4.2.2.1.1 Ekspektasi terhadap Karyawan.....	85
4.2.2.1.2 Ekspektasi terhadap Organisasi.....	86
4.2.2.2 Pencantuman dalam <i>Talent Pool</i> dan Komitmen Afektif.....	88
4.2.2.2.1 Apresiasi terhadap Organisasi dan Karyawan.....	88
4.2.2.2.2 Pentingnya Nilai-nilai.....	89
4.2.2.2.3 Program Pengembangan dan	

Pengalaman Kerja.....	91
4.2.2.2.4 Munculnya Komitmen Kontinyu.....	93
4.2.3 Retensi Talenta.....	93
4.2.4 Indeks Manajemen Talenta.....	95
4.3 Interpretasi Hasil.....	99
BAB V PENUTUP.....	105
5.1 Kesimpulan	105
5.2 Saran.....	108
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	111
5.4 Saran Penelitian Mendatang.....	111
DAFTAR PUSTAKA	113
LAMPIRAN A BIODATA PARTISIPAN	123
LAMPIRAN B DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA.....	125
LAMPIRAN C SURAT IJIN PENELITIAN	127
LAMPIRAN D LEMBAR MEMBER CHECK.....	128
LAMPIRAN E DOKUMENTASI.....	167
LAMPIRAN F TRANSKRIP WAWANCARA.....	169

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Saran Jangkauan Penelitian.....	44
Tabel 3.1 Daftar Narasumber Peneliti.....	55
Tabel 4.1 Detail Kriteria Pembobotan 3C.....	71
Tabel 4.1 Detail Komponen Kriteria Pembobotan 3C.....	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Proses Penyusunan <i>Talent Pool</i>	18
Gambar 2.3 Kerangka Penelitian.....	47
Gambar 3.1 Proses Analisis Data.....	58
Gambar 4.1 Peta Wilayah Operasi Telkom Regional IV Jateng dan DIY.....	62
Gambar 4.2 Diagram Sektor perekonomian di Wilayah Jateng.....	64
Gambar 4.3 Diagram Sektor perekonomian Wilayah DIY.....	64
Gambar 4.4 Struktur Organisasi Divisi Regional IV.....	65
Gambar 4.5 Bagan Tanggungjawab Masyarakat Telkom Regional IV....	66

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen talenta belakangan menjadi prioritas utama (*the latest trend*) bagi manajemen SDM perusahaan-perusahaan di seluruh dunia (Hughes dan Rog 2008). Dimulai dari dekade 90-an, Kelompok Konsultan LBA melakukan penelitian yang menjadi cikal bakal munculnya manajemen talenta (Michaels, et al 1998). Penelitian tersebut terkait faktor-faktor yang memberikan sumbangan tertinggi terhadap penciptaan dan pemeliharaan keunggulan organisasi. Penelitian tersebut berlangsung selama lebih dari 20 tahun melalui pengamatan terhadap organisasi yang sukses dan eksis maupun organisasi yang gagal dan tidak bertahan lama. Hasilnya menunjukkan terdapat enam kondisi SDM yang harus dipenuhi, yaitu: budaya organisasi yang berorientasi kinerja, rendahnya *turnover* (tingkat keluar dan masuk) karyawan (terutama pada kelompok karyawan yang kinerjanya unggul), tingkat kepuasan karyawan yang relatif cukup tinggi, kaderisasi SDM yang berkualitas, efektifnya investasi yang berupa balas jasa dan pengembangan SDM, dan proses seleksi karyawan serta evaluasi kinerja yang berbasis kompetensi (sebagai faktor keberhasilan).

Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kunci dari kesuksesan dan eksistensi organisasi adalah dengan adanya suatu manajemen yang dikhususkan untuk mengelola karyawan yang unggul dan memiliki potensi tinggi, yakni manajemen talenta, serta implementasi aturan yang sistematis untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas manajemen talenta tersebut. Tren-tren mengenai kelangkaan dan

persaingan mendapatkan talenta terbaik, bagaimana mempertahankan talenta terbaik serta perhatian tentang strategi talenta kini banyak dikaji dalam berbagai literatur dari negara-negara seperti AS, Inggris, Australia, Jepang, Cina, India serta di beberapa negara Asia lain (Lewis dan Heckman 2006).

Semenjak topik manajemen talenta ini menjadi salah satu isu penting dalam dunia bisnis, Para ahli berusaha untuk mendefinisikan istilah manajemen talenta. Capelli (dalam Andry, 2011) berpendapat bahwa *talent management* berkaitan dengan pencarian orang yang tepat dengan keterampilan yang tepat untuk posisi yang tepat. Definisi lain dari manajemen talenta adalah suatu sistem yang mengelola penawaran, permintaan, dan aliran talenta melalui modal manusia (*human capital engine*) (Pascal 2004). Kemunculan manajemen talenta sebagai sebuah *emerging topic* ternyata lebih populer di kalangan praktisi ketimbang di komunitas akademisi. Lewis dan Heckman (2006) dalam *critical review of talent management literature* menemukan adanya “ambiguitas terkait definisi, lingkup dan tujuan keseluruhan manajemen talenta” (hal.139). Meskipun ketertarikan terhadap topik ini semakin meningkat, namun masih sedikit bukti yang dapat menunjukkan bahwa saat ini perusahaan telah menjalankan proses manajemen talenta yang efektif (Mäkelä, et al. 2010).

Salah satu praktek yang berkaitan dengan manajemen talenta adalah pembentukan sejumlah *talent pool*. Menurut rekomendasi McKinsey (Michaels, et al. 1998), sejumlah *pool* ini harus terdiri dari misalnya 10-20% staf manajerial dan profesional. Proses ini sering melibatkan identifikasi *top performer* diantara seluruh karyawan yang dinilai memiliki potensi untuk berkembang dan mengisi posisi

pemimpin di organisasi (Stahl, et al. 2007). Setelah dimasukkan dalam *talent pool* perusahaan, para individu tersebut sering diajukan untuk mengikuti program pelatihan dan pengembangan.

Salah satu isu penting terkait mengelola talenta adalah bagaimana mempertahankan individu-individu penting di dalam perusahaan tersebut. Mempertahankan talenta adalah prioritas utama bagi organisasi, yang disebabkan oleh terbatasnya jumlah orang-orang bertalenta dan persaingan ketat untuk mendapatkan orang-orang tersebut (Fegley, 2006). Engagement karyawan/*employee engagement* mampu menjamin loyalitas karyawan, yang artinya dalam hal ini loyalitas karyawan bertalenta yang tidak banyak jumlahnya. Menurut Bhatnagar (2007), *employee engagement* adalah salah satu kunci untuk mempertahankan talenta (*talent retention*), dan juga merupakan sebuah area studi yang masih memerlukan penelitian akademik (Cartwright dan Holmes 2006, Joo dan McLean 2006, Luthans dan Peterson 2002).

Faktor lain dalam *talent retention* adalah komitmen organisasional. Menurut banyak peneliti, komitmen para karyawan terhadap perusahaan menunjukkan pengaruh langsung terhadap retensi karyawan dan/atau *turnover* (lihat juga Meyer dan Allen, 1991, Meyer dan Herscovitch, 2001, Lee dan Bruvold, 2003, Hausknecht, et al., 2009).

Telkom Group adalah satu-satunya BUMN telekomunikasi serta penyelenggara layanan telekomunikasi dan jaringan terbesar di Indonesia. Telkom Group melayani jutaan pelanggan diseluruh Indonesia dengan rangkaian lengkap layanan telekomunikasi yang mencakup sambungan telepon kabel tidak

bergerak dan telepon nirkabel tidak bergerak, komunikasi seluler, layanan jaringan dan interkoneksi serta layanan internet dan komunikasi data. Telkom Group juga menyediakan berbagai layanan di bidang informasi, media dan edutainment, termasuk *cloud-based and server-based managed services*, layanan *e-Payment* dan *IT enabler*, *e-Commerce* dan layanan portal lainnya.

Sebagai perusahaan telekomunikasi, Telkom Group terus mengupayakan inovasi di sektor-sektor selain telekomunikasi, serta membangun sinergi di antara seluruh produk, layanan dan solusi, dari bisnis legacy sampai *New Wave Business*. Untuk meningkatkan *business value*, pada tahun 2012 Telkom Group mengubah portofolio bisnisnya menjadi TIMES (*Telecommunication, Information, Media Edutainment & Service*). Untuk menjalankan portofolio bisnisnya, Telkom Group memiliki empat anak perusahaan, yakni PT. Telekomunikasi Indonesia Selular (Telkomsel), PT. Telekomunikasi Indonesia International (Telin), PT. Telkom Metra dan PT. Daya Mitra Telekomunikasi (Mitratel).

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang teknologi informasi dan komunikasi, Telkom Group selalu berusaha untuk terus mengikuti perkembangan zaman sehingga dapat dipastikan bahwa Telkom Group tetap menjaga *competitive advantage* yang dimiliki dibanding perusahaan-perusahaan kompetitor. Untuk Regional Jateng dan DIY sendiri, bisnis Telkom berpusat di Kantor Telkom Regional IV Jateng dan DIY yang berada di Semarang. Seiring dengan kebutuhan untuk memiliki SDM yang unggul dan perencanaan suksesi khususnya di posisi kunci, Divisi Human Capital mulai mengimplementasikan Sistem Manajemen Talenta Sejak Tahun 2015. Manajemen Talenta di Kantor Telkom Regional IV

Jateng dan DIY dijalankan oleh Bidang Human Resources Development, yang berada dibawah Divisi Human Capital Telkom Regional IV Jateng dan DIY.

Manajemen Talenta di Telkom Regional IV Jateng dan DIY memiliki tujuan untuk mempersiapkan posisi kunci di setiap level jabatannya. Sosok yang dipersiapkan untuk mengisi posisi tersebut tentunya tidak diperoleh, dikembangkan serta dipertahankan secara mudah. Diperlukan adanya penerapan sistem yang tepat guna agar mendapatkan hasil akhir yang sesuai dan efektif. Ketika Organisasi menjadikan kebijakan mempertahankan karyawan bertalenta sebagai prioritas, maka eksplorasi terhadap *work engagement* dan komitmen organisasi dari anggota *talent program* wajib untuk disorot dan diberikan perhatian lebih, karena akan memberikan gambaran mengenai persepsi anggota terhadap pelaksanaan sistem manajemen talenta yang telah berjalan.

1.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah penggalian dan analisis mengenai eksistensi dan implementasi sistem Manajemen Talenta pada sebuah perusahaan nasional. Situasi sosial yang ditetapkan adalah perusahaan di wilayah jawa tengah, dengan fokus utama adalah perusahaan yang telah memiliki dan menerapkan sistem manajemen talenta. Perusahaan yang dipilih menjadi objek penelitian ini adalah Telkom Regional IV Jateng DIY.

1.3 Rumusan masalah

Seperti telah disebutkan sebelumnya, bidang dan proses terkait manajemen talenta masih memerlukan riset akademik yang lebih mumpuni (Lewis dan Heckman 2006). Penelitian yang menggali tentang proses spesifik dari pembentukan *talent pool* pun masih jarang ditemui. Kebanyakan riset yang telah dipublikasikan mengenai topik manajemen talenta masih belum mengupas isu yang lebih *critical*, bagaimana menjalankan sistem manajemen talenta tersebut serta yang lebih spesifik dan penting lagi adalah bagaimana langkah lebih lanjut setelah talenta teridentifikasi dan diikuti dalam *development program*, mengetahui tingkat motivasi dan *engagement* dari anggota *talent pool* dan *talent development program tersebut*, yang mana sampai saat ini masih membutuhkan penelitian lebih lanjut lagi agar dapat memberikan kontribusi yang solid, menambahkan nilai-nilai dan fakta baru mengenai penerapan manajemen talenta di sebuah perusahaan serta evaluasinya bagi perkembangan manajemen sumber daya manusia serta kinerja perusahaan secara keseluruhan. Berdasarkan rumusan masalah diatas, timbul pertanyaan penelitian yang akan diulas lebih lanjut, yakni:

1. Seperti apa model manajemen talenta yang diterapkan oleh perusahaan?
2. Sejauh mana hubungan antara pencantuman karyawan di dalam *talent pool* dan *talent program* dengan komitmen organisasional, *work engagement* serta retensi yang mengikutinya?

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah menggali dan menganalisis eksistensi dan implementasi sistem manajemen talenta di perusahaan Telkom Regional IV Jateng DIY. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk mengaitkan antara pencantuman karyawan dalam *talent pool* dengan *employee-related outcomes*. Mengingat penelitian ini dilakukan di satu perusahaan, salah satu misi lain yang diemban oleh penelitian ini adalah untuk membantu perusahaan mencari kemungkinan adanya faktor yang dapat dikembangkan dari sistem manajemen talenta yang ada, dengan harapan agar sistem manajemen talenta di perusahaan tersebut dapat lebih berkembang lagi dikemudian hari.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini dapat memberikan referensi dan pemahaman yang lebih diperkaya mengenai penerapan sistem manajemen talenta, karena penelitian ini digali dari sebuah perusahaan dan menyasar pengalaman individu yang tentunya mampu memberikan informasi berkualitas yang nyata, dan diharapkan mampu mengevaluasi pelaksanaan sistem manajemen talenta demi peningkatan kualitas sumber daya manusia perusahaan yang berujung pada meningkatnya produktivitas perusahaan..

1.4 Sistematika Penulisan

Penelitian ini dibagi menjadi 5 bagian sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I

Pendahuluan merupakan bagian yang menjelaskan latar belakang masalah, fokus penelitian, perumusan masalah yang diambil, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II

Tinjauan Pustaka merupakan bagian yang menjelaskan landasan teori yang berhubungan dengan penelitian serta hasil penelitian terdahulu terhadap proses proses manajemen MSDM.

BAB III

Metode penelitian merupakan bagian yang menjelaskan bagaimana metode yang digunakan, sampel sumber data, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB IV

Hasil dan pembahasan merupakan bagian yang menjelaskan deskripsi objek penelitian, analisis data dan pembahasan.

BAB V

Penutup merupakan bagian terakhir dari penulisan skripsi. Bagian ini memuat kesimpulan dan saran.