

MANAJEMEN TALENTA TENAGA KERJA PT. INTI (PERSERO) DALAM RANGKA PEMENUHAN ALAT PERALATAN PERTAHANAN KEAMANAN (ALPALHANKAM)

TALENT MANAGEMENT OF PT. INTI (PERSERO) IN EFFORTS TO FULFILL OF SECURITY DEFENSE EQUIPMENT TOOLS (ALPALHANKAM)

Yuna Lusiana¹, Syaiful Anwar², Khaerudin³

PROGRAM INDUSTRI PERTAHANAN/FAKULTAS TEKNOLOGI
PERTAHANAN/UNIVERSITAS PERTAHANAN REPUBLIK INDONESIA

Email : yunalusiana8@gmail.com, morolawe7760@yahoo.com.au,
khaerudinsyahid@yahoo.co.id

Abstrak—PT. INTI (Persero) saat ini berupaya meningkatkan kualitas dan kapabilitas tenaga kerjanya dengan menyiapkan manajemen talenta dan mengoptimalkan manajemen talentanya. Sesuai dalam UU no. 16 Tahun 2012 bahwa Industri pertahanan memerlukan penguatan pada sumber daya manusia untuk berdaya saing dalam menciptakan strategi dan inovasi dalam memproduksi alpalhankam. PT. INTI (persero) merupakan perusahaan milik Negara yang beroperasi dibidang telekomunikasi. Masalah penelitiannya adalah penyelenggaraan manajemen talenta PT. INTI (Persero) dan model manajemen talenta yang ideal bagi PT. INTI (Persero) dalam upaya pemenuhan alpalhankam. Tujuan penelitiannya adalah untuk menganalisis penyelenggaraan manajemen talenta memberikan penilaian kelebihan dan kekurangan dalam manajemen talenta yang diterapkan dan menganalisis model manajemen talenta yang ideal bagi PT. INTI (Persero) yang sesuai dengan kebutuhan untuk memproduksi alpalhankam dalam rangka mengajukan rekomendasi kepada PT. INTI (Persero). Penelitian menggunakan metode kualitatif. Data didapatkan dari observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian dari penyelenggaraan manajemen talenta tenaga kerja dalam pemenuhan alpalhankam adalah PT. INTI (Persero) menggunakan elemen inti sesuai proses manajemen talenta, lebihnya tingkat loyalitas tenaga kerja yang tinggi dan kekurangannya manajerial yang lemah. Pada model manajemen talenta yang ideal bagi PT. INTI (Persero) yang sesuai dengan kebutuhan untuk memproduksi alpalhankam, respon pada program yang dibuat sumber daya manusia monoton dan membutuhkan penguatan sinergitas penta helix dalam pembinaan wawasan dan keterampilan mengenai pemahaman alpalhankam. Kesimpulannya dalam mengoptimalkan manajemen talenta PT. INTI (Persero) harus mampu meningkatkan kemampuan komunikasi dan kedekatan emosional untuk dapat mengaplikasikan manajemen talenta yang ideal dalam pemenuhan alpalhankam.

Kata Kunci : Alpalhankam, Kapabilitas, Kualitas, Manajemen Talenta, Sumber Daya Manusia.

Abstract–Pt. INTI (Persero) is currently working to improve the quality and ability of its workforce by preparing talent management and optimizing its talent management. In accordance with Law No. 16 of 2002 that the defense industry needs strengthening of human resources to be competitive in creating strategy and innovation in producing alpalhankam. Pt. INTI (Persero) is a state-owned company operating in the field of telecommunications. The problem of his research is the implementation of talent management PT. INTI (Persero) and the ideal talent management model for PT. INTI (Persero) in an effort to fulfill alpalhankam. The purpose of the research is to analyze the implementation of talent management to assess the advantages and disadvantages in applied talent management and analyze the ideal talent management model for PT. INTI (Persero) in accordance with the need to produce alpalhankam in order to submit recommendations to PT. INTI (Persero). Research using qualitative methods. Data obtained from observations, interviews, and documentation studies. The result of research from the implementation of talent management of manpower in the fulfillment of alpalhankam is PT. INTI (Persero) uses core elements in accordance with the talent management process, the advantages of high levels of labor loyalty and weak managerial deficiencies. In the ideal talent management model for PT. INTI (Persero) is in accordance with the need to produce alpalhankam, a response to programs created monotonous human resources and requires strengthening the synergy of penta helix in the development of insights and skills on understanding alpalhankam. The conclusion is in optimizing the talent management of PT. INTI (Persero) must be able to improve communication skills and emotional closeness to be able to apply ideal talent management in the fulfillment of alpalhankam.

Keywords: Alpalhankam, Capability, Human Resources, Talent Management, Quality,

Pendahuluan

Saat ini Indonesia membutuhkan kemampuan industri pertahanan dalam pemenuhan alpalhankam yang tepat guna dalam menghadapi ancaman. Peran pemerintah dalam memperkuat industri pertahanan (UU No. 16, 2012), bahwa pentingnya unsur sumber daya manusia yang diperlukan dalam industri pertahanan yaitu keahlian, kepakaran, kompetensi dan pengorganisasian serta kekayaan intelektual dan informasi.

Meninjau kekuatan sumber daya manusia saat ini PT. INTI (Persero) menunjukkan adanya permasalahan keterbatasan alur manajemen yang belum tersistem dengan baik, sehingga optimalisasi sumber daya manusia dibutuhkan dalam penyelenggaraan dan pengelolaan secara terpadu melalui manajemen yang tersistem dengan melakukan peningkatan dan pengembangan melalui manajemen talenta.

Keberlanjutan bisnis perusahaan dalam bidang pertahanan

dan keamanan, PT. INTI (Persero) memiliki keterbatasan sumber daya manusia baik dalam segi wawasan, keterampilan juga ketersisteman manajerial dan teknis yang mempengaruhi eksistensi PT. INTI (Persero) di pasar industri pertahanan. PT. INTI (Persero) Dengan mengkaji permasalahan ini, peneliti menekankan pada manajemen talenta karena kemampuan seorang tenaga kerja dapat melibatkan semua jenis elemen, mulai dari kualifikasi pendidikan dan keterampilan, teknis juga manajerial.

Talent management merupakan suatu istilah untuk mengelola talenta berdasarkan kinerja dan sebagai sesuatu yang dapat dibedakan muncul baik dari persepsi humanistik dan demografis (Sweem, 2009). PT.INTI (Persero) saat ini dapat memperkuat model manajemen talenta dalam pengembangan sumber daya manusianya. Dalam menyelesaikan permasalahan tersebut, maka manajemen talenta harus meninjau serangkaian proses

yang melibatkan berbagai upaya yang dilakukan perusahaan untuk mengelola tenaga kerja.

Sebagai tinjauan pustaka yang digunakan bahwa dalam kerangka manajemen talenta yang disusun berdasarkan komponen inti meliputi berbagai proses, antara lain:

- a. Proses perekrutan dan seleksi;
 - b. Proses orientasi;
 - c. Proses manajemen kinerja;
 - d. Proses pengakuan dan retensi;
 - e. Proses pendidikan dan pelatihan
 - f. Proses pengembangan kaderisasi.
- (Pella, Darmin dkk, 2011).

Untuk menghubungkan proses manajemen talenta dengan model manajemen talenta yang ideal maka harus memperhatikan komponen dukungan manajemen talenta melalui model Integrated Talent Management (*Human Capital Growth*, 2014). Terdiri 4 lingkup yang didalamnya terdapat 4 proses utama, 4 sub proses, berikut penjelasannya (Safitri dan Suherman, 2019) sebagai berikut :

- a. Staf Tenaga kerja adalah proses pengisian jabatan suatu tenaga kerja. Berikut adalah proses dan tindakan yang dilakukan di

dalam *Workforce Staffing* adalah Analisis job proses, Akuisisi, Seleksi tenaga kerja dan *Onboarding*.

- b. Perencanaan Tenaga Kerja adalah proses menyatukan kebutuhan dan prioritas organisasi dengan kebutuhan tenaga kerjanya, memastikan tujuan dan persyaratan legislatif, pelayanan, produksi, dan peraturan dapat tercapai. Tindakan yang dilakukan di dalam perencanaan tenaga kerja adalah Perencanaan Suksesi, Perencanaan Tenaga Kerja, Manajemen Kinerja proses dan Kompensasi.
- c. Pengembangan Tenaga Kerja adalah pengembangan kemampuan tenaga kerja di dalam organisasi secara keseluruhan. Hal-hal yang dilakukan untuk mengembangkan tenaga kerja di dalam organisasi adalah Pelatihan dan Pengembangan, Pengembangan Kepemimpinan dan Pengembangan Karir.

d. Efektivitas organisasi adalah seberapa efektifnya organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tindakan yang dilakukan dalam proses Efektivitas organisasi adalah Manajemen Perubahan, Efektifitas Tim, Keterlibatan Tenaga Kerja dan Desain Kerja.

Dalam meningkatkan dan mengembangkan manajemen talenta untuk memahami manajemen talenta yang ideal sesuai kemampuan PT INTI (Persero) dalam memproduksi alpahankam, Dengan hadirnya inovasi manajemen talenta bagi PT. INTI diharapkan dapat memberikan dampak yang lebih baik dalam kemajuan perusahaan dan memiliki keuntungan bagi perusahaan.

Metode Penelitian

Penelitian ini akan menggunakan metode kualitatif Deskriptif. Penelitian kualitatif digunakan untuk menggambarkan suatu kejadian yang terjadi untuk diamati (Indrawan dan Yaniawati, 2014). Desain penelitian yang dilakukan adalah studi deskriptif yang digunakan untuk mendapatkan paparan peristiwa dalam bentuk

gambaran umum sesuai situasi yang ada (Nasution, 1992).

Tempat dan waktu Penelitian

Lokasi utama dalam penelitian ini akan dilaksanakan di PT.INTI (Persero) Jl. Moh. Toha No. 77 Cigereleng Kec. Regol, Kota Bandung, Jawa Barat 40253. Penelitian ini akan dilaksanakan dalam kurun waktu 6 bulan yang diawali dari bulan Agustus 2020 hingga Januari 2021.

Teknik Pengumpulan Data

Studi literatur, wawancara, observasi dan dokumentasi (Bungin, 2012).

Pemeriksa Keabsahan Data

Triangulasi dan mengadakan *membercheck* (Moleong, 2013).

Subyek dan Obyek Penelitian

Subyek penelitian ada 8 narasumber dari PT. INTI (Persero), Kabsubdit Indhan dan 2 dosen Unhan. Obyek Penelitian dalam penelitian ini adalah manajemen talenta tenaga kerja di PT. INTI (Persero) dalam rangka pemenuhan alpahankam yang bersangkutan terutama dalam bidang pengembangan tenaga kerja dengan

memperhatikan unsur-unsur manajemen talenta yang ada di PT. INTI (Persero).

Teknik Analisis Data

Menggunakan data *reduction*, data *display* dan data *conclusion drawing/verification* (Creswell, 2013).

Hasil dan Pembahasan

Gambaran Umum Obyek Penelitian

PT. INTI (Persero) singkatan dari PT. Industri Telekomunikasi Indonesia, berlokasi di Jl. Moch Toha no 77 Bandung, 403253. Berdiri pada Tahun 1977 dan bergabung pada industri pertahanan pada tahun 1988. PT. INTI (Persero) saat ini fokus pada bidang *manufacture and assembly, managed service, digital service* dan *system integrator*.

Penyelenggaraan Manajemen Talenta di PT. INTI (Persero) dalam Upaya Pemenuhan Alpalhankam

Berikut hasil penelitian penyelenggaraan kerangka Model A : proses manajemen talenta PT. INTI yang berlangsung sebagai berikut :



Gambar 1. Model A : Proses Manajemen Talenta

Sumber : Diolah Peneliti, 2020

a. Proses Perekrutan dan Seleksi

Rekrutmen terbuka melalui website PT. INTI (Persero) <https://www.inti.co.id> dan pemberkasan secara offline. Untuk mengisi posisi kosong dengan kualitas tenaga kerja yang diharapkan sesuai kebutuhan tenaga kerja sebagai usulan rekomendasi mampu memanfaatkan sinergitas dan kerja sama dengan berbagai perguruan tinggi.

b. Proses Orientasi

Pengenalan awal tenaga kerja secara formal dan informal terhadap penempatan kerja dan pengenalan tugas kerja dalam kegiatan *coaching*. Penanaman tata nilai budaya perusahaan harus ditanamkan agar terbiasa, tata nilai budaya perusahaan program dari BUMN dalam menanamkan sikap dan karakter baik kepada tenaga kerja dalam bersiap

untuk mengemban jiwa kepemimpinan yaitu diterapkannya slogan AKHLAK.

c. Proses Manajemen Kinerja

Tahap pemetaan talenta yang ditangani manajemen sdm dalam pemenuhan alpalhankam berdasarkan :

VISI : Pemetaan Keahlian Tenaga Kerja

STRATEGI : Manajemen Talenta

OPERASIONAL: Pelaksanaan tim produksi Alpalhankam (Bangun, 2020).

Permasalahan dalam manajemen kinerja bahwa memang belum difokuskan dan dibentuk divisi atau bidang mengenai pemenuhan alpalhankam. Dalam hal ini PT. INTI (Persero) harus melalui kesadaran setiap pimpinan dalam menggerakkan bawahannya untuk mengembangkan manajemen talenta. Strateginya sebagai usulan rekomendasi dengan pembentukan program unggulan dalam meningkatkan pada poses rekrutmen dan proses orientasi dalam upaya penanaman karakter. Penanaman penguasaan bidang hankam pada proses manajemen kinerja dan proses pelatihan dan

pengembangan dalam upaya peningkatan wawasan dan keterampilan pada bidang hankam. Pembentukan talenta dengan memperkuat sinergitas penta helix dalam mengembangkan pembentukan tim fokus hankam.

d. Proses Pengakuan dan Retensi

Tanggung jawab Perusahaan dalam memberikan pengakuan berpedoman pada penilaian kerja menjadi salah satu sumber akuisisi bakat tenaga kerja. Dengan menyusun program *training need assessment* pada akhir tahun, dipersiapkan untuk tahun yang akan datang. Setiap unit kerja harus melakukan pengajuan pelatihan/sertifikasi melalui formulir.

Maka setelah dianalisa kesesuaiannya antara hasil laporan dan kebutuhan maka akan dilakukan pelatihan dan pengembangan. Bentuk pengakuan sebenarnya secara personal seorang pimpinan diharapkan memberikan piagam penghargaan untuk mengakui prestasi tenaga kerja yang sudah loyal dan berkontribusi baik karena itu sangat memengaruhi motivasi kerja.

e. Proses Pendidikan dan Pelatihan

Untuk *Top Leader* melalui hasil *Asesment Center* PT. INTI (Persero) melakukan *Personal Development Program* yang difokuskan melalui *coaching* dan *mentoring* tenaga kerja agar dapat meningkatkan kompetensi yang dibutuhkan untuk dapat promosi. Divisi manajemen sumber daya manusia melakukan *approval*, pendaftaran/perencanaan

Penyelenggaran pelatihan. Untuk mengisi kebutuhan yang diperlukan untuk menambah wawasan dan juga skill tenaga kerja dalam penyesuaian pekerjaan. Adapun usulan untuk bisa menyusun strategi belajar dan pengembangan dengan memanfaatkan fasilitas dalam parameter upaya pemenuhan alpalhankam seperti berikut :

UPAYA BELAJAR DAN PENGEMBANGAN		
01	02	03
SINERGITAS	STUDI BANDING	PROGRAM
PENTA HELIK	KERJA SAMA	PERUSAHAAN
AKADEMIK	MITRA DALAM NEGERI	SEMINAR
PEMERINTAH	MITRA LUAR BEGERI	DISKUSI
PENGUNA		SHARING
INDUSTRI		LITBANG
		ON JOB TRAINING

Gambar 3. Upaya Belajar dan Pengembangan
Sumber : Diolah Peneliti, 2020

f. Proses Pengembangan Kaderisasi

Pada bidang pertahanan saat ini masih diupayakan program pengembangan keahlian masih dipromosikan dengan melalui pelatihan atau pendidikan lanjutan, khususnya bagi tenaga kerja yang berada di bidang *engineering*. Meninjau alur Manajemen talenta PT INTI (Persero) masih berfokus menyiapkan suksesi untuk posisi setingkat Direksi, VP (BoD-1), dan Manager (BoD-2).

Manajemen talenta selain didasarkan pada performansi dan kompetensi talent, yang kemudian akan disuksesi melalui serangkaian proses, seperti *asesmen*, *leadership program*, juga akan dialihkan penugasan ke anak perusahaan/afiliasi. Selain itu *Learning and development* menjadi program kerja manajemen sumber daya manusia yang penting dalam penguatan manajemen talenta yang sedang di garap tahun ini dan mendatang pembekalan di posisi selanjutnya yaitu melalui program *dik-duk* (*didik-duduk*) atau *duk-dik* (*duduk-didik*), sehingga talent yang

berhasil dalam pengembangan karir juga suksesti memiliki kapabilitas yang sesuai dengan kriteria yang diharapkan. Program program dik-duk (didik-duduk) atau duk-dik (duduk-didik) yang digunakan juga belum semua divisi pada jabatan tertentu pernah mendapatkannya, dalam arti belum merata.

Adapaun sebagai parameter menjadi usulan dalam pengembangan kaderisasi dalam pengembangan kaderisasi sebuah alur dalam meninjau tenaga kerja yang berpotensi itu sangat penting karena dengan meninjau rekam jejak dari awal karir hingga disaat akan naik jabatan grafik keahlian dan kontribusinya terhadap perusahaan juga harus meningkat.

Pada usulan diatas, pada tahap orientasi harus dimatangkan dalam penanaman karakter dan uji keahlian pendidikan dengan kebutuhan perusahaan, agar tercapai sinkroniasi diantara kedua belah pihak. Dengan begitu tenaga kerja pada masa orientasi harus melalui penilaian yang serius. Ketika hasil penilaian dan tenaga kerja sudah ditempatkan berdasarkan kemampuannya maka

tim dalam talent monitoring harus berkesinambungan.

Setiap divisi yang diisi oleh tenaga kerja baru harus memiliki talenta yang kompeten harus ditinjau kinerjanya. Disini penilaian harus tetap berjalan, maka sistem *reward* dan *punishment* juga harus dibentuk untuk memotivasi tenaga kerja dalam berkontribusi. Setelah pengujian kedalam komponen inti berhasil, tenaga kerja tersebut memasuki tahap seleksi talent dengan cara menjadi kandidat-kandidat yang bisa sesuai kompetensi pengembangan karir. Dengan itu akan memudahkan manajemen sumber daya manusia dalam merumuskan perencanaan suksesti pada manajemen talenta.

Model Manajemen Talenta yang Ideal Bagi PT. INTI Sesuai dengan Kebutuhan Untuk Memproduksi Alpalhankam

Pada Model B yaitu program manajemen talenta mengarahkan pada proses pengembangan karir sebagai berikut :



Gambar 5. Model B : Program Manajemen Talenta PT. INTI (Persero)

Sumber : Diolah Peneliti, 2020

Pada program succession planning dan learning and development belum menjadi program yang unggul karena peminat dalam pengembangan karir saat ini lemah. Sebagai usulan maka dalam menyelesaikannya harus meninjau apa permasalahannya. berikut rekomendasi yang diberikan :



Gambar 6. Analisis Kebutuhan Model Manajemen Talenta Tenaga Kerja PT. INTI Dalam Upaya Pemenuhan Alpalhankam

Sumber : Diolah peneliti, 2020

Proses dalam menghasilkan analisis tersebut, menjadi parameter upaya *problem solving* dalam permasalahan yang terdapat pada

perusahaan. PT. INTI (Persero) membutuhkan pembenahan pada setiap bidang untuk mengatur kembali ketersisteman dan keterhubungan antar divisi dalam menjalankan tugas untuk memberikan kontribusi pemenuhan alpalhankam. Meninjau litbang perusahaan saat ini sedang tidak fokus dalam mengkaji manajemen talenta dalam upaya pemenuhan alpalhankam, menjadikan permasalahan sumber daya manusia dalam pengembangan karir dan kualitas serta kapabilitas tenaga kerja. Dukungan dalam model manajemen talenta harus memperhatikan elemen-elemen sebagai berikut :

a. Staf Tenaga kerja

1) Analisis job proses

PT. INTI (Persero) dalam meningkatkan manajemen talenta dalam upaya pemenuhan alpalhankam terutama dalam bidang engineering. Peran litbang perusahaan bisa menggunakan kajian penelitian berbagai metode untuk meninjau pembentukan awal dari kesiapan mental dan juga kesiapan minat berkarir tenaga kerja karena untuk mendorong pengembangan kualitas

dan kapabilitas tenaga kerja adalah dirinya sendiri.

2) Akuisisi talenta

PT. INTI (Persero) memberikan peluang kepada kaum milenial yang dipercaya untuk berkarir lebih baik. Maka program pengakuan *reward* dan sanksi seharusnya ada untuk mengukur kontribusi dan loyalitas tenaga kerja di perusahaan sehingga bisa mendapatkan pengembangan karir dan disukseskan sesuai aturan.

3) Seleksi tenaga kerja

PT. INTI (Persero) masih menggunakan standar kriteria dan kebutuhan perusahaan yang mengacu pada kebijakan ketenagakerjaan. Setelah itu dalam menggunakan sistem kebutuhan perusahaan dan akan diputuskan oleh direksi dan pimpinan untuk menempati jabatan tertentu terutama bidang alpalhankam saat ini belum terlaksana.

Dalam pemenuhan kualifikasi sumber daya manusia yang handal dalam bidang hankam. Memerlukan syarat khusus yang bisa dipertanggung jawabkan oleh kandidat tersebut. dengan itu PT. INTI

(Persero) harus menanamkan penilaian yang tepat akurat jujur dan rahasia dengan pemberlakuan yang sesuai aturan dan kebijakan perusahaan yang sudah disetujui bersama.

4) Onboarding

PT. INTI (Persero) menggalakan program dik-duk duk-dik sehingga talent yang berhasil disukseskan memiliki kapabilitas yang sesuai dengan kriteria yang diharapkan secara bersiklus dan berkelanjutan. Dalam upaya perusahaan dapat memberikan pengetahuan, kemampuan maka PT. INTI (Persero) dapat mengembangkan minat dan bakat tenaga kerja yang sebenarnya bisa dilakukan dengan mudah jika ada kemauan tanpa mengeluarkan anggaran besar dalam melakukannya. Dengan fokus kesiapan *action* dalam bekerja.

b. Perencanaan Tenaga Kerja

1) Suksesi Perencanaan

PT. INTI (Persero) menggunakan sistem penilaian yang dilaporkan oleh setiap pimpinan divisi. Fokus pada pemenuhan alpalhankam bahwa manajemen operasi memerlukan ketersisteman yang belum terbentuk

sempurna. Diupayakan dalam manajemen talenta sedang disosialisasikan pada setiap divisi untuk benar-benar dalam penilaian untuk mengajukan pelatihan dan pengembangan karir sesuai kemampuan dan keahlian tenaga kerja. Penguatan manajemen operasi dalam pemenuhan alpalhankam dilakukan untuk meningkatkan eksistensi perusahaan karena sumber daya manusia yang hebat adalah aset utama dalam menjaga nama baik perusahaan. Sebagai parameter upaya melakukan penguatan dalam manajemen operasi adalah sebagai berikut :

a) Peran Manajemen Operasi : Pembekalan dan Pemahaman dalam proses transformasi pada bidang alpalhankam baik untuk kategori fisik, lokasi, pertukaran, penyimpanan, fisiologikal dan informasional itu harus bisa dikuasai dengan baik dalam menjalankan aktifitas manajemen operasi dalam perusahaan.

b) Keputusan Manajemen Operasi : Pengkajian permasalahan harus

diteliti sebelum mengambil keputusan;

c) Hubungan Operasi : Dalam menyesuaikan antara sumber daya manusia, pemasok, anggaran dan pemasaran harus sesuai juga dengan konsep pertahanan dan keamanan Indonesia itu sendiri. Konsep dengan tahap awal yang paling penting yaitu analisis mengenai kemampuan perusahaan dalam mengolah projek yaitu sisi kemampuan komunikasi dalam menjalin sinergitas penta helix;

d) Upaya belajar dan pengembangan : Kesiapan dan kesungguhan tenaga kerja dalam menjalankan kegiatannya bisa dimonitoring untuk ditinjau kebutuhan pembelajaran apa yang harus dikembangkan;

e) Rekrutmen Tenaga Ahli Bidang Hankam Dengan menggunakan sistem kerjasama misalnya dengan Universitas Pertahanan Fakultas Teknologi. Dengan upaya PT.INTI (Persero) merumuskan apa saja yang menjadi kebutuhannya dari segi kriteria atau kompetensi yang bisa diatur dan disesuaikan dengan

kurikulum pembelajaran, maka kebutuhan perusahaan yang dikomunikasikan dengan UNHAN terutama fokus dengan fakultas teknologi pertahanan.

2) Perencanaan Tenaga Kerja

Hubungan manajemen operasi ini awam terhadap pemahaman alpalhankam. Maka membutuhkan pengadaan sdm dalam upaya memenuhi kebutuhan prioritas talenta bidang hankam, maka PT. INTI (Persero) bisa memastikan terlebih dahulu hubungan dengan mitra untuk menjaga kualitas kerjasama yang dijalin. Khususnya pada bidang akademik untuk pengadaan sumber daya manusia yang berkualitas. dengan memanfaatkan freshgraduate memberikan peluang untuk bisa berkarir selain itu *top leader* perusahaan harus juga memberikan arahan yang bisa mendengar saran juga masukan bawahan mengenai kemudahan dalam pemenuhan alpalhankam karena keberpihakan pemerintah pada UU Nomor 16 tahun 2012 sudah jelas mengatur tentang industri pertahanan dalam upaya meningkatkan kemandirian industri

pertahanan. Dimana di dalamnya terdapat banyak fasilitas, kemudahan industri untuk didorong mandiri.

3) Manajemen Kinerja

Proses ini menekankan dimana manager dan tenaga kerja mampu bekerja bersama dalam merencanakan, mengawasi, dan mengulas tujuan kerja tenaga kerja dan bagaimana kontribusinya terhadap organisasi. Dalam parameter upaya menyelaraskan penyatuan tenaga kerja posisi pemimpin adalah seperti berikut :

- a) Sosialisasi alpalhankam terhadap sasaran tenaga kerja yang sudah siap menjadi kandidat maupun belum perlu ditingkatkan;
- b) Penguatan sinergitas penta helix harus tetap dilangsungkan dengan baik untuk menciptakan eksistensi PT. INTI (Persero) di pasar Industri Pertahanan;
- c) Mengatur ulang manajemen taenta secara tersistem dengan memperkuat sumber daya manusia dalam pemenuhan alpalhankam harus lebih selektif dan focus;

d) Perencanaan kontribusi sdm bisa dimasukkan pada perencanaan strategis baik jangka pendek atau jangka panjang.

4) Kompensasi

Menyangkut pemberian jumlah gaji dan benefit total yang diterima tenaga kerja saat ini mengalami kendala dalam kelancaran pencairan akhirnya penunggakan pemberian kewajiban perusahaan pada tenaga kerja sampai saat ini belum membaik. Jika kesadaran tenaga kerja dalam berinisiatif menciptakan kenyamanan dalam bekerja untuk mengapresiasi dalam skala kecil. Hal tersebut bisa diciptakan dengan kemampuan apresiasi perdivisi dengan menyisihkan insentif lebih untuk kas divisi. Peran manajer dalam mengapresiasi tenaga kerja sebagai bawahannya harus pandai merangkul dengan membahagiakan bawahannya agar tingkat kenyamanan bisa terus terjalin.

c. Pengembangan Tenaga Kerja

1) Pelatihan dan Pengembangan

Dalam mengelola dan mengolah kemampuan tenaga kerja, dilakukan baik online menggunakan zoom

meeting, video conference dan lainnya atau secara offline melakukan seminar, pelatihan ketenagakerjaan diluar perusahaan dan lainnya. Tergantung dengan kebutuhan dan kesepakatan. untuk sistem *Transfer off technology* minim dilakukan karena keterbatasan anggaran. Kerja sama dengan mitra dilakukan dengan sosialisasi dan diskusi. Beberapa pelatihan bersertifikat juga dilaksanakan dengan baik. Pelatihan dan pengembangan harus diberikan pada tenaga kerja yang tepat dengan sasaran. Bentuk dari pelatihan bisa berupa studi banding, FGD, seminar, pendidikan lanjutan, *local content sharing* dan lainnya.

2) Pengembangan Kepemimpinan

Memberikan kesempatan pada generasi milenial untuk dipercayai menempati posisi yang tinggi sesuai dengan kemampuan dan prestasinya, yang sudah dinyatakan lolos dalam pengembangan karir. PT. INTI (Persero) mulai menanamkan kepercayaan untuk meningkatkan daya saing dalam berinovasi. Strategi dalam membangun jiwa kepemimpinan dengan rasa tanggung

jawab yang tinggi untuk membangun inovasi, pengetahuan pasar global, meningkatkan operasi dan lainnya maka strategi perusahaan dalam pengembangan harus diperketat dengan perencanaan yang matang.

Tugas manajemen sumber daya manusia mampu mengadakan program dengan fokus untuk membangun program strategis. Program tersebut dibangun untuk mengelola tenaga kerja dalam pengembangan kepemimpinan. Setelah dibangun maka program tersebut disosialisasikan dengan baik. Program ini harus dibuat seefektif mungkin dalam meyakinkan tenaga kerja yang direkrut sehingga antusias dalam menerima program ini dan akan memberikan kemungkinan dipertimbangkan oleh *top leader* perusahaan dalam memfokuskan program tersebut.

3) Pengembangan Karir

PT. INTI (Persero) menyelenggarakan *succession planning* dibuka peluang bagi kaum milenial yang diberikan dari awal karir hingga masa pensiun. Prosesnya diawali dari penilaian kerja, lalu

pelatihan kepemimpinan, hasilnya dievaluasi kembali lalu diberi coaching, setelah siap, maka disukseskan diposisi *next level*. Namun dalam bidang hankam saat ini PT.INTI (Persero) mengalami kemunduran tenaga kerja dalam meningkatkan minat mengembangkan karirnya dikarenakan sumber daya manusia yang kurang, keterbatasan pengetahuan dan anggaran dalam produksi dibidang hankam diakui membutuhkan anggaran yang tinggi. Faktor ini menjadikan pengadaan sumber daya manusia memiliki talent bidang hankam sangat minim. Maka dalam pematangan dan pengoptimalan program-program perusahaan harus difokuskan dengan serius.

d. Efektivitas Perusahaan

1) Manajemen Perubahan

Parenting strategy dikembangkan oleh perusahaan untuk memberdayakan secara optimal sumber daya dan kapabilitas perusahaan bagi pembangunan nilai setiap lini bisnis perusahaan dan sekaligus pula menghasilkan sinergi di antara berbagai lini bisnis tersebut.

PT. INTI juga menerapkan *Good Corporate Governance* dalam mempertahankan dan meningkatkan kualitas tata kelola perusahaan yang baik. Harus juga diperhatikan, perusahaan dapat meninjau titik jenuh beban tenaga kerja untuk tidak bekerja selalu dalam tekanan. Maka apresiasi dalam bekerja membutuhkan kenyamanan dan rasa aman untuk meningkatkan suasana positif dalam bekerja.

2) Efektifitas Tim

Melalui program dalam mendukung manajemen talenta, PT. INTI (Persero) meningkatkan program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (*Corporate Social Responsibility - CSR*) yang merupakan konsep luas yang dapat dimaknai dalam berbagai bentuk yang tergantung pada perusahaan dan industri. Melalui program CSR, filantropi, dan upaya bijaksana, suatu bisnis dapat memberi manfaat bagi masyarakat, sekaligus meningkatkan merek mereka sendiri. Dengan itu cara meningkatkan eksistensi PT. INTI (Persero) dikembangkan untuk menarik minat calon tenaga kerja yang ingin berkarir

di PT. INTI (Persero). Yang perlu diperhatikan adalah program ini harus merata dan diperoleh seluruh tenaga kerja.

3) Keterlibatan Tenaga Kerja

Proses hubungan di dalam *model talent management* memastikan tenaga kerja antusias mengenai pekerjaan mereka dan mengambil langkah positif untuk meningkatkan reputasi organisasi. Dengan demikian PT. INTI (Persero) meninjau juga membentuk sistem pengamanan untuk mengelola kelancaran perusahaan dalam tindakan penyimpangan dalam perusahaan untuk mengontrol sumber daya manusia seperti *Whistle-Blowing System (WBS)* yaitu saluran untuk menerima pelaporan, evaluasi, menindaklanjuti dugaan pelanggaran dan / atau penipuan atau adanya praktik yang menyimpang dan mengancam kepentingan Perusahaan. Yang perlu ditingkatkan adalah program ini tidak hanya berlaku untuk jajaran tertentu, namun untuk para *top leader* perusahaan juga jajaran tenaga kerja lainnya yang harus

mendapatkan bentuk pengawasan serupa tanpa membedakan jabatan.

4) Desain Kerja

Untuk menegakkan integritas dalam menjalankan bisnis yang sehat dan Lebih lanjut, Dewan Komisaris, Direksi, dan karyawan berkomitmen untuk berkesinambungan dalam menjalankan program Good Corporate Governance. Pelaksanaannya menjadi bagian dari budaya perusahaan sehingga sikap pada sikap dan tingkah laku sehari-hari. Hal ini tidak hanya mencakup tingkat Komisaris, Direksi, tapi hingga tingkatan tenaga kerja agar tercipta keselarasan guna mencapai visi, misi, dan tujuan Perusahaan yang akan melindungi kepentingan para pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya dalam jangka panjang.

Program yang diberlakukan dalam mengasah manajemen talenta tenaga kerja, PT. INTI (Persero) mengaplikasikannya dalam layanan baik secara general juga untuk pemenuhan alpahankam karena perancangan produk didesign bisa digunakan pada intansi manapun.

Layanan ini dibuat sefleksibel mungkin bisa digunakan oleh berbagai permintaan. Secara kerseluruhan PT. INTI (Persero) sudah mempunyai program yang baik, tinggal didukung dengan kemampuan tenaga kerjanya dalam melakukan *action* pada saat bekerja.

Kesimpulan dan Rekomendasi

Hasil penelitian dan pembahasan menunjukan bahwasannya PT. INTI (Persero) menyelenggarakan model manajemen talenta dengan menggunakan elemen-elemen inti dalam upaya pemenuhan alpalhankam. PT. INTI (Persero) memiliki sumber daya manusia yang loyal terhadap perusahaan.

Namun dalam model manajemen talenta yang ideal bagi PT. INTI (Persero) yang sesuai dengan kebutuhan untuk memproduksi alpalhankam memerlukan penguatan dalam membangun minat berkarir tenaga kerja terutama pada bidang hankam .

Maka beberapa rekomendasi yang diusulkan diharapkan menjadi inovasi dalam menejemen talenta PT.

INTI (Persero). Optimalisasi dalam model manajemen talenta dengan dukungan dari berbagai pihak dalam membangunnya seperti peran sinergitas penta helix dan dukungan pimpinan dalam menstimulus minat dalam memenuhi kewajibannya dalam bekerja.

Terutama karena dalam pemahaman alpalhankam masih rendah serta pengoptimalan pada manajemen operasi untuk bisa meningkatkan support dalam pemenuhan alpalhankam. Dengan demikian untuk mendalami penelitian ini bisa menggunakan teknik analisis yang berbeda untuk menambah keakuratan data yang lebih dalam.

Daftar Pustaka

- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bungin, Burhan. (2012). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Citra, Savitri & Enjang Suherman. (2019), *Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Pegawai UPB Karawang*. Jurnal Universitas Buana Perjuangan Karawang.
- Creswell, John. W. (2013). *Research Design Pendekatan kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Human capital growth. *Talent Management Systems Overview*: https://www.humancapitalgrowth.com/uploads/5/0/1/2/50129481/tm_06l_guide_to_talent_management_systems.pdf, diakses pada : 25 Juli 2020
- Indrawan, R. & Yaniawati R.P. (2014). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran Untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan*, Bandung: Penerbit PT Refika Aditama.
- Moleong, Lexy J. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif. Edisi Revisi*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Nasution. (1992). *Metode Research*. Bandung: Jemmars.
- Pella, Darmin, A., Inayati, Ahmad. (2011). *Talent Management: Mengembangkan SDM*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Sweem. S. L., (2009). *Leveraging Employee Engagement Through a Talent Management Strategy: Optimizing Human Capital Through Human Resources and Organization Development Strategy in a Field Study. USA*

Undang-Undang RI Nomor 16 Tahun 2012 tentang Industri Pertahanan.