

Analisis Fungsi Manajemen Talenta Dalam Promosi Jabatan Pegawai Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Nias Utara

Penulis:

Sry Winda Yanti
Harefa¹
Serniati Zebua²
Yupiter Mendrofa³
Odaligoziduhu
Halawa⁴

Afiliasi:

Universitas Nias

Korespondensi:

sryharefa187@gmail.com¹
sernizebua97@gmail.com²
yupiter.mend81@gmail.com³
oda15halawa@gmail.com⁴

Histori Naskah:

Submit: 07-11-2024
Accepted: 19-01-2025
Published: 01-03-2025

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami proses atau tahapan yang dilaksanakan oleh Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Nias Utara dalam menentukan promosi jabatan. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, dokumentasi dan wawancara. Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah purposive sampling dengan jumlah sampel sebanyak 43 orang. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa manajemen talenta yang diterapkan oleh Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah masih belum maksimal dilakukan, hal ini terlihat dari data kemampuan dan keahlian serta kualifikasi pendidikan yang dimiliki masing-masing pegawai yang ditempatkan dalam posisi tertentu banyak yang tidak sesuai sehingga mengakibatkan kinerja yang dihasilkan tidak maksimal. Promosi jabatan di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah lebih banyak didominasi oleh masa kerja serta golongan yang tinggi pada jabatan tertentu. Promosi jabatan pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Nias Utara di pengaruhi oleh faktor- faktor yang telah ditetapkan oleh organisasi berdasarkan manajemen talenta yang dimiliki oleh pegawai. Syarat-syarat promosi jabatan yang telah ditetapkan oleh Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Nias Utara yaitu: Kemampuan Teknis, Penampilan dan Kepribadian, Kemampuan Manajerial, Hubungan Antara Manusia dalam organisasi. Pelaksanaan Promosi Jabatan berdasarkan manajemen talenta Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Nias Utara belum dapat terealisasi sesuai dengan target yang telah ditetapkan karena kurangnya kemampuan tehnis yang dimiliki, kepribadian yang tidak sesuai dengan yang diharapkan serta kurang memadainya kemampuannya manajerial pegawai tersebut.

Kata Kunci: Manajemen Talenta, Promosi Jabatan

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan jalannya bisnis suatu perusahaan atau organisasi. Hal ini dikarenakan manusia dapat menemukan ide-ide yang kemudian dapat ditransformasikan ke dalam tindakan agar tujuan perusahaan atau organisasi dapat tercapai. Dukungan SDM juga harus dilihat dari segi jumlah dan kualitas talenta yang dimiliki. Jumlah yang dimiliki harus proporsional dengan beban kerja yang ada agar tidak terjadi kekurangan atau kelebihan sumber daya manusia. Demikian pula kualitas talenta harus memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan, mengingat bahwa fungsi talenta pada diri pegawai sangatlah menunjang pekerjaan didalam sebuah organisasi, dimana para pegawai bekerja untuk mewujudkan peningkatan kinerja organisasi dibanding sebelumnya (Krissetyanti, 2013).

Demikian halnya di organisasi pemerintah di Kabupaten Nias Utara khususnya di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Nias Utara, sumber daya manusia yang berkualitas adalah kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya. Kantor



Badan Perencanaan Pembangunan Daerah mempunyai tugas pokok merencanakan, menetapkan, menyelenggarakan, mengkoordinasikan, melaporkan, mengevaluasi dan mempertanggung jawabkan kebijakan teknis pelaksanaan urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan di bidang perencanaan pembangunan daerah. Dalam hal manajemen talenta yang diterapkan oleh Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah masih belum maksimal dilakukan, hal ini terlihat dari data kemampuan dan keahlian serta kualifikasi pendidikan yang dimiliki masing-masing pegawai yang ditempatkan dalam posisi tertentu banyak yang tidak sesuai sehingga mengakibatkan kinerja yang dihasilkan tidak maksimal. Promosi jabatan di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah lebih banyak didominasi oleh masa kerja serta golongan yang tinggi pada jabatan tertentu. Hal ini diakibatkan oleh persepsi bahwa dengan masa kerja dan golongan yang tinggi seorang pegawai akan mempengaruhi pengalaman dalam memimpin suatu organisasi dalam jabatan tertentu.

Selain itu juga Fenomena dalam penelitian ini yaitu ditemukan adanya beberapa pegawai yang memiliki talenta akan tetapi tidak ditempatkan sesuai dengan bakat yang dimiliki, seperti pada pegawai yang berada di bidang layanan umum dan administrasi masih ada beberapa pegawai yang tidak mengerjakan tugas mereka dengan baik dan tidak tepat waktu dengan alasan bahwa mereka belum mahir dalam menggunakan komputer, sehingga ini berdampak pada kemampuan kerja pegawai.

Hal inilah yang menjadi dasar sehingga penelitian ini penting dilakukan agar penempatan pegawai sesuai dengan bidang keilmuan dan talenta yang dimiliki, agar manajemen talenta bisa sejalan dengan kinerja para pegawai, maka penulis mengambil judul **“Analisis Fungsi Manajemen Talenta Dalam Promosi Jabatan Pegawai Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Nias Utara”**

Studi Literatur

Pengertian Manajemen Talenta

Dalam konteks institusi pemerintah, manajemen talenta termuat dalam PP Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS yang menyatakan bahwa pengetahuan tentang rekrutmen pegawai yang bersaing pada institusi pemerintah yang sudah menerapkan sistem merit dalam menggabungkan pegawai ASN dengan pegawai lain. Baru-baru ini dikatakan bahwa salah satu kriteria yang digunakan pemerintah dalam menerapkan sistem merit adalah tersedianya manajemen karir yang mencakup pelatihan, pengembangan, jalur karir, dan kelompok.

Ketentuan tentang ini memberikan penjelasan mengenai manajemen talenta yang merupakan subsistem dari sistem manajemen ASN berdasarkan sistem merit. Perencanaan dalam pelaksanaan rekrutmen, pengembangan kompetensi, pengembangan karir, dan pengelolaan rencana suksesi semuanya dilakukan demi para PNS terbaik yang siap memimpin di masa depan dan menjalankan strategi, visi, dan misi jangka panjang. cukup panjang. Pada pelaksanaan rekrutmen CPNS hingga mutasi/rotasi atau promosi pejabat sebagai pemimpin masa depan, sebaiknya direncanakan pengelolaan dalam sistem manajemen talenta.

Melalui penelitian yang dilakukan pada tahun 1997, McKinsey and Company awalnya mengajukan gagasan manajemen talenta. Kemudian, pada tahun 2001, dalam buku karya Ed Michaels, Helen Handfield-Jones, dan Beth Axelrod—yang membahas tentang manajemen bakat—dirilis. Menurut buku ini, pekerja berbakat adalah mereka yang memiliki "keterampilan fungsional, naluri kewirausahaan, pemikiran strategis yang tajam, kemampuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi, kemampuan menarik dan menginspirasi orang, serta kemampuan menciptakan hasil". Gaspersz, Vincent (2020:113).

Cara lain untuk memikirkan talenta dalam suatu organisasi adalah sebagai seseorang dengan kemampuan khusus yang secara signifikan dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya dalam hal manajemen dan produksi. Karena nilai-nilai yang dipegangnya, talenta kini dipandang oleh korporasi sebagai sumber daya manusia yang perlu dirawat dan dikembangkan dengan baik.

Bukti lebih lanjut bahwa manajemen talenta dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas karyawan dalam suatu organisasi sehingga menghasilkan sekelompok orang yang dapat diperlukan untuk berinvestasi di perusahaan tersebut. Kelompok orang-orang berbakat disebut talent pool. Selain itu, kumpulan talenta diciptakan untuk mendukung pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia dalam bisnis dengan mendefinisikan ekspektasi secara jelas dan menekankan praktik terbaik.

Tujuan utama manajemen talenta menurut Smilansky (2018:93) adalah untuk menumbuhkan manajemen puncak terbaik untuk menghadapi persaingan bisnis. Hal ini dicapai dengan mencari kandidat eksternal yang memenuhi syarat untuk mengisi posisi-posisi penting, menyeimbangkan talenta dari berbagai unit, menjaga talenta melalui peluang pengembangan karir, menumbuhkan talent pool internal grup dengan berkonsentrasi pada berbagai karyawan, dan menciptakan keyakinan bersama yang memiliki pemain terbaik sangat penting untuk kesuksesan bisnis di masa depan.

Menurut Pella & Inayati (2019:87), ada tiga keuntungan utama kehadiran dan penerapan manajemen talenta di perusahaan, yaitu sebagai berikut:

- (1) Terjamin tersedianya sumber daya manusia yang mampu memenuhi kebutuhan didalam organisasi;
- (2) Pencapaian dari manajemen talenta yang efektif akan membantu dunia usaha dalam persaingan untuk memasuki persaingan pasar baru; dan
- (3) Adanya manajemen talenta efektif didalam organisasi akan meningkatkan nilai organisasi didalam masyarakat sebagai tempat kerja yang bereputasi sehingga insentif bagi karyawan dapat diberikan untuk tetap bertahan di perusahaan.

Karena manajemen talenta adalah alat manajemen strategis, maka manajemen talenta harus terus diterapkan dan memerlukan komitmen jangka panjang.

Pella & Inayati (2019:84) menyatakan bahwa setiap tahapan manajemen talenta terhubung dengan fase dan aspek lainnya. Singkatnya, ada beberapa langkah yang terlibat dalam manajemen talenta:

1. Merencanakan kebutuhan bakat
2. Membangun merek organisasi yang kuat untuk menarik talenta terbaik dari pasar talenta
3. Mengelola karyawan baru dan mengintegrasikan mereka ke dalam area produktif perusahaan.
4. Menerapkan program pengawasan di dalam talenta untuk mempertahankan talenta di perusahaan.
5. Terakhir, perlu dipastikan bahwa di dalam manajemen talenta tersedia di seluruh organisasi.

Didalam Proses tersebut menghasilkan kerangka kerja manajemen talenta yang menurut Pella & Inayati (2019:84) mencakup beberapa tahap penting, yaitu:

- (1) perekrutan, yang melibatkan proses identifikasi kompetensi dan elemen talenta yang sangat sesuai dengan kebutuhan didalam organisasi;
- (2) orientasi, yang terdiri dari orientasi formal maupun program on-boarding informal;
- (3) Didalam manajemen kinerja, yang berfokus pada pengelolaan kinerja seluruh unit-unit yang ada di dalam organisasi;
- (4) pengakuan dan retensi, yang melibatkan pemberian insentif atau penghargaan untuk mempertahankan talenta;

- (5) pendidikan dan pelatihan, yang dilaksanakan melalui program pengembangan dan pelatihan berbasis kompetensi; dan
- (6) pengembangan kaderisasi (Succession Planning), sebagai upaya organisasi untuk memastikan ketersediaan talenta yang siap mengisi posisi strategis, dengan pengembangan kualifikasi sebagai calon pemimpin masa depan.

Indikator Manajemen Talenta

Secara umum, menurut Gallardo-Gallardo & Thunnissen (2020), manajemen bakat memiliki lima indikator utama, yaitu: 1) rekrutmen, daya tarik, dan seleksi; 2) pelatihan dan pengembangan; 3) retensi; 4) identifikasi; dan 5) manajemen kinerja talenta. Penjelasan indikator-indikator tersebut adalah sebagai berikut:

1. Daya Tarik Bakat

Menurut Mondo (2019:71), daya tarik bakat (talent attraction) dapat dibagi menjadi dua sub indikator:

a. Domain Sosial:

Ini merujuk pada dukungan yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi selama masa-masa sulit, untuk mendorong inovasi dan menjaga keseimbangan kehidupan kerja. Ini termasuk dukungan yang diberikan pada saat-saat kritis, seperti saat ada anggota keluarga yang meninggal, sebagai cara untuk menarik karyawan berbakat.

b. Keunggulan Organisasi:

Keunggulan ini dipahami sebagai alat utama untuk mencapai tujuan strategis dan operasional perusahaan. Pencitraan perusahaan yang mampu mengelola bakat karyawan melalui identitas, loyalitas, dan budaya organisasi menjadi kunci dalam menarik individu yang memiliki potensi tinggi (Moayed & Vaseghi 2016). Untuk berhasil menarik bakat, organisasi perlu memiliki strategi yang tepat, dengan prinsip, etika, dan reputasi yang kuat, serta membedakan diri dari perusahaan lain agar dapat bertahan dan bersaing.

2. Pengembangan Talenta

Menurut Malmgren McGee & Hedström (2019), persaingan yang kuat dalam dunia bisnis membuat perusahaan atau organisasi perlu mengembangkan karyawan berbakat mereka agar dapat mencapai produktivitas lebih cepat. Pengembangan bakat ini dianggap sebagai tolok ukur kesuksesan bagi perusahaan dalam meningkatkan keterampilan karyawan yang berkualifikasi tinggi. Pengembangan talenta dibagi menjadi tiga sub indikator:

a. Manajemen Kinerja:

Membantu karyawan mengidentifikasi tingkat kompetensi dan mengembangkan kemampuan mereka melalui evaluasi manajemen kinerja.

b. Pelatihan Bakat:

Menurut Pella & Inayati (2019), pelatihan bakat adalah upaya organisasi dalam memberikan kesempatan dan fasilitas kepada karyawan berbakat untuk mengembangkan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan mereka melalui program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan perubahan lingkungan bisnis.

c. Pengembangan Kepemimpinan:

Menurut Pella & Inayati (2019), pengembangan kepemimpinan adalah upaya untuk menjaga talenta yang akan mengisi posisi penting dalam perusahaan di masa depan. Ini mencakup pengembangan kemampuan talenta untuk memenuhi kualifikasi sebagai pemimpin atau bagian inti dalam organisasi di masa depan.

3. Retensi Bakat

Menurut Warman (2020:134), memiliki karyawan dengan talenta yang tepat dan ditempatkan di posisi yang sesuai akan meningkatkan produktivitas perusahaan dan daya saingnya. Menurut Koranteng (2014), retensi bakat memiliki lima sub indikator:

- a. Perbandingan:
Instrumen utama untuk menetapkan tujuan dengan memanfaatkan pembelajaran dan standar eksternal dari perusahaan lain sebagai praktik terbaik untuk kinerja.
- b. Kepuasan Kerja:
Membantu perusahaan dalam mempertahankan karyawan berpengalaman di dunia kerja dan mencapai keunggulan kompetitif yang diharapkan.
- c. Penghargaan Non-Finansial:
Berperan penting dalam mempertahankan karyawan berkualifikasi tinggi melalui peningkatan produktivitas, keterlibatan individu, dan peningkatan produktivitas keseluruhan.
- d. Pemberdayaan Karyawan:
Aspek penting dalam memotivasi dan mempertahankan karyawan, yang juga mencakup proses pemberian tanggung jawab dan wewenang yang memadai untuk mengatur pekerjaan secara profesional.
- e. Motivasi Karyawan:
Kunci dalam mempertahankan karyawan berbakat dan memberikan peluang bagi mereka untuk meningkatkan dan mengembangkan jalur karier mereka.

Pengertian Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2020:108), promosi jabatan merupakan perpindahan pegawai ke posisi yang memiliki otoritas dan tanggung jawab lebih besar dalam suatu organisasi, yang juga membawa peningkatan kewajiban, hak, status, dan pendapatan. Edwin B. Flippo, sebagaimana dikutip oleh S.P Hasibuan (2020:108), menyebut promosi jabatan sebagai perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang memiliki status dan tanggung jawab lebih tinggi. Rivai (2021:211) menjelaskan bahwa promosi jabatan terjadi ketika seorang pegawai dipindahkan ke pekerjaan yang lebih tinggi, baik dari segi pembayaran, tanggung jawab, maupun tingkatan.

Dari pandangan tersebut, terlihat bahwa pegawai cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi atau menjalankan tugasnya dengan baik ketika mereka tahu bahwa prestasi mereka dapat dihargai dengan promosi yang diberikan oleh pimpinan.

2.3.2 Asas-Asas Promosi

Asas promosi harus dituangkan secara jelas dalam program promosi agar pegawai memahami prosesnya dan kantor memiliki panduan dalam mempromosikan pegawai. Menurut Hasibuan (2022:107), terdapat beberapa asas promosi:

- a. Kepercayaan:
Promosi harus didasarkan pada kepercayaan terhadap kejujuran, kemampuan, dan kompetensi pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya dengan baik. Seorang pegawai baru akan dipromosikan jika ia menunjukkan kejujuran, kemampuan, dan kecakapan dalam posisinya.
- b. Keadilan:
Promosi harus berasaskan keadilan dalam penilaian terhadap kejujuran, kemampuan, dan kompetensi semua pegawai. Penilaian harus dilakukan secara jujur dan objektif, di mana pegawai dengan peringkat terbaik diberikan kesempatan pertama untuk dipromosikan, tanpa memandang suku, golongan, atau keturunan. Promosi yang didasarkan pada keadilan dapat menjadi motivasi bagi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

c. Formasi:

Promosi harus didasarkan pada formasi yang ada, karena promosi pegawai hanya dapat dilakukan jika ada posisi yang kosong. Oleh karena itu, harus ada deskripsi pekerjaan (job description) yang jelas untuk posisi yang akan diisi.

Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh penulis merupakan penelitian lapangan (field research), yang bertujuan untuk mempelajari secara mendalam latar belakang kondisi saat ini serta interaksi lingkungan dari suatu unit, baik itu individu, kelompok, lembaga, atau masyarakat yang menjadi objek penelitian. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif, dengan tujuan untuk menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta serta karakteristik populasi atau daerah tertentu (Sumadi Suryabrata, 2019:23). Dengan demikian, peneliti akan menguraikan peristiwa yang berkaitan dengan fungsi manajemen talenta dalam promosi jabatan pegawai.

Populasi dan Sampel

Populasi

Dalam setiap penyelidikan logis, populasi sangatlah penting untuk memperoleh informasi yang akan diklarifikasi secara eksperimental. Setuju dengan Sugiyono (2011:117), populasi adalah suatu wilayah umum yang mencakup obyek-obyek atau subyek-subyek dengan jumlah dan ciri-ciri tertentu yang telah ditentukan oleh para analis untuk diteliti dan digunakan sebagai dasar pengambilan kesimpulan.

Dengan kata lain populasi mencakup seluruh objek atau subjek yang mempunyai ciri-ciri tertentu dan mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai individu uji.. Dalam penelitian ini, populasi mencakup semua pegawai di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Nias Utara, yang jumlahnya adalah 65 orang.

Sampel

Secara sederhana, sampel dapat diartikan sebagai bagian dari populasi yang menjadi sumber data utama dalam suatu penelitian dan mewakili populasi tersebut. Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, maka sampel yang digunakan adalah seluruh pegawai di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Nias Utara, yang berjumlah 43 orang.

Instrumen Penelitian

Menurut Suharsimi Arikuntoro (2021:45), instrumen penelitian adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data dengan cara yang sistematis dan terorganisir. Hal serupa diungkapkan oleh Sugiyono (2020:71), yang menyebutkan bahwa instrumen penelitian membantu peneliti dalam mengumpulkan data secara sistematis dan mempermudah proses penelitian. Instrumen yang digunakan adalah:

1. Peneliti

Peneliti berfungsi sebagai instrumen utama dalam penelitian ini. Peneliti akan memberikan pandangan subjektif terhadap fokus penelitian dan menyusun kesimpulan berdasarkan perspektif pribadinya. Oleh karena itu, peneliti harus divalidasi untuk memastikan pemahaman yang tepat mengenai metode penelitian, sesuai dengan peran peneliti kualitatif yang mencakup penetapan

fokus, pemilihan informan, pengumpulan data, penilaian kualitas data, analisis, interpretasi, dan kesimpulan (Sugiyono).

2. Panduan Wawancara

Panduan wawancara digunakan oleh peneliti untuk menjaga agar wawancara tetap fokus dan terarah. Panduan ini mencakup kata-kata pembuka, pertanyaan awal, dan arah wawancara, tetapi tidak digunakan oleh responden.

3. Alat Tulis

Alat tulis seperti buku catatan dan bolpoin berfungsi untuk mencatat data selama observasi. Alat ini penting untuk mencatat informasi yang muncul secara tidak terduga.

4. Alat Rekam

Alat rekam digunakan untuk merekam aktivitas yang telah direncanakan, seperti wawancara atau eksperimen.

5. Dokumen/Literatur

Pengumpulan data juga melibatkan studi dokumen dan literatur yang relevan dengan fokus penelitian untuk membandingkan dan mendalami topik yang sedang diteliti.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memastikan keberhasilan penelitian, penting untuk mengumpulkan data yang akurat dan relevan baik dari sumber primer maupun sekunder. Berdasarkan Arikunto (2018:134), metode pengumpulan data adalah berbagai cara yang digunakan peneliti untuk mendapatkan informasi. Beberapa metode yang tercantum adalah: angket (kuesioner), wawancara (interview), pengamatan/observasi (observation), ujian (test), dokumentasi, dan lainnya. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa metode pengumpulan data dari pendapat tersebut, yaitu:

a. Angket (Kuesioner)

b. Wawancara (Interview)

Wawancara adalah teknik di mana peneliti mengajukan pertanyaan langsung kepada responden dan mencatat atau merekam jawaban mereka. Penulis melakukan wawancara dengan pegawai Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Nias Utara menggunakan wawancara bebas terpimpin atau terstruktur dengan pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang melibatkan bukti tertulis dari objek penelitian. Ini digunakan untuk memperkuat data yang diperoleh, khususnya yang berkaitan dengan manajemen talenta dan promosi jabatan.

Teknik Analisis Data.

Analisis data adalah proses yang melibatkan pencarian, pengorganisasian, dan penyusunan data yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi secara sistematis. Ini mencakup pengelompokan data ke dalam kategori, merinci data menjadi unit-unit, melakukan sintesis, menyusun pola, memilih informasi penting untuk dipelajari, dan menyimpulkan data agar mudah dipahami baik oleh peneliti maupun orang lain (Sugiyono, 2018).

Proses analisis data terdiri dari empat tahapan utama: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Huberman et al, 2019). Berikut adalah penjelasan dari masing-masing tahap:

1. Pengumpulan Data



Pada tahap ini, peneliti mengumpulkan data dengan mencatat hasil observasi dan wawancara secara objektif dan akurat. Ini melibatkan pencatatan data dan informasi yang ada di lapangan.

2. Reduksi Data

Setelah data dikumpulkan, peneliti melakukan reduksi dengan memilih, menyederhanakan, dan mentransformasikan data yang relevan dari catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen, dan materi lainnya. Reduksi ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan proses pengumpulan data berikutnya.

3. Penyajian Data

Setelah data direduksi, langkah selanjutnya adalah menyajikan data sesuai dengan sub fokus penelitian. Data disusun agar mudah dipahami, dikelompokkan sesuai dengan sub fokus, dan dipresentasikan dalam bentuk naratif serta bagan untuk memberikan gambaran yang jelas tentang temuan peneliti di lapangan.

4. Kesimpulan

Kesimpulan adalah tahap akhir yang melibatkan analisis data yang telah direduksi dan disajikan. Kesimpulan sementara diuji kembali dengan data lapangan melalui refleksi dan diskusi dengan ahli atau pembimbing untuk memastikan kebenaran ilmiah. Kesimpulan ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah dan menggambarkan bagaimana manajemen talenta mempengaruhi promosi jabatan di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Nias Utara.

Hasil

Kemampuan Khusus

1. Kesuksesan operasional sebuah organisasi sangat bergantung pada kualitas SDM atau tenaga kerjanya. Kemampuan ini sering tercermin dari keterampilan teknis yang dimiliki oleh setiap pegawai. Keterampilan teknis ini menjadi indikator dalam menilai cara kerja pegawai dan seberapa efektif mereka menyelesaikan tugas yang diberikan. Kriteria untuk keterampilan teknis meliputi::

1. Kecepatan dalam bekerja
2. Daya Tangkap Dalam melakukan sesuatu
3. Efisiensi serta Efektivitas Kerja
4. Penguasaan bidang Pekerjaan
5. Kualitas dalam melakukan pekerjaan

Berikut disajikan tanggapan responden tentang kemampuan khusus.

Tabel 1. Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Khusus dan kecepatan kerja Mempengaruhi Promosi jabatan.

No	Tanggapan Responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat Setuju	20	2,15%
2	Setuju	10	4,3%
3	Netral	13	3,3%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat tidak setuju	-	-
	Jumlah	43	100%

Sumber : Data Olahan Tahun 2024

Tabel 1 menunjukkan tanggapan mengenai keterampilan teknis dan kecepatan kerja menunjukkan bahwa 20 responden atau 2,15% sangat setuju, 10 responden atau 4,3% setuju, dan 13 responden atau

3,3% memberikan jawaban netral. Tabel ini mengindikasikan bahwa keterampilan teknis dan kecepatan kerja pegawai merupakan faktor penting yang dipertimbangkan dalam penilaian promosi jabatan..

Tabel 2. Tanggapan Responden Tentang Kemampuan memahami tugas-tugas yang diberikan dengan cepat merupakan faktor untuk promosi jabatan

No	Tanggapan Responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat Setuju	20	46,5%
2	Setuju	10	23,2%
3	Netral	13	30,1%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat tidak setuju	-	-
	Jumlah	43	100%

Sumber : Data Olahan Tahun 2024

Berdasarkan Tabel 2 terlihat bahwa sebanyak 20 responden atau 46,5% sangat setuju, 10 responden atau 23,2% setuju, dan 13 responden atau 30,1% memberikan jawaban netral. Tabel ini menunjukkan bahwa kemampuan daya tangkap seorang pegawai dianggap penting untuk mendapatkan promosi jabatan..

Tabel 3. Tanggapan Responden Tentang Kualitas Kerja sangat berpengaruh terhadap promosi jabatan

No	Tanggapan Responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat Setuju	20	46,5%
2	Setuju	13	30,2%
3	Netral	10	23,2%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat tidak setuju	-	-
	Jumlah	43	100%

Sumber : Data Olahan Tahun 2024

Berdasarkan Tabel 4.7, terlihat bahwa 20 responden atau 46,5% sangat setuju, 13 responden atau 30,2% setuju, 10 responden atau 23,2% memberikan jawaban netral, dan tidak ada responden yang tidak setuju. Tabel ini menunjukkan bahwa kualitas kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap promosi jabatan di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Nias Utara, menjadikannya faktor yang menentukan dalam promosi jabatan.

Tabel 4. Tanggapan Responden Tentang Penguasaan Pekerjaan Merupakan Faktor Yang Mempengaruhi Promosi Jabatan.

No	Tanggapan Responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat Setuju	18	42,%
2	Setuju	13	30,2%
3	Netral	10	23,3%
4	Tidak Setuju	2	2,4%
5	Sangat tidak setuju	-	-
	Jumlah	43	100%

Sumber : Data Olahan Tahun 2024

Berdasarkan Tabel 4, tanggapan responden menunjukkan bahwa 18 responden atau 42% sangat setuju, 13 responden atau 30,2% setuju, 10 responden atau 23,3% netral, dan 2 responden atau 2,4% tidak setuju. Tabel ini menegaskan bahwa penguasaan pekerjaan merupakan faktor penting dalam penilaian untuk promosi jabatan di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Nias Utara. Sekretaris Kantor tersebut juga menyatakan bahwa "penguasaan terhadap pekerjaan harus menjadi salah satu kriteria dalam promosi jabatan pegawai, karena seorang pegawai tidak mungkin dipromosikan jika ia tidak mampu menguasai tugas-tugas yang diberikan.

Tabel 5. Tanggapan Responden Tentang Efisiensi dan Efektivitas Kerja Mempengaruhi Promosi Jabatan.

No	Tanggapan Responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat Setuju	18	42%
2	Setuju	16	33%
3	Netral	5	11,6%
4	Tidak Setuju	4	09,3%
5	Sangat tidak setuju	-	-
	Jumlah	43	100%

Sumber : Data Olahan Tahun 2010

Berdasarkan Tabel 4, terlihat bahwa 18 responden atau 42% sangat setuju, 16 responden atau 33% setuju, 5 responden atau 11,6% netral, dan 4 responden atau 9,3% tidak setuju. Tabel ini menunjukkan bahwa efisiensi dan efektivitas kerja merupakan faktor penting yang digunakan sebagai alat penilaian dalam promosi jabatan di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Nias Utara, meskipun beberapa memberikan jawaban netral dan juga tidak setuju.

2. Kepribadian dan Penampilan

Kepribadian dan penampilan selalu dianggap sebagai faktor penting dalam penilaian seseorang, termasuk dalam konteks promosi jabatan. Di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Nias Utara, kedua aspek ini merupakan faktor pendukung utama dalam proses promosi jabatan. Beberapa indikator kepribadian yang diperlukan untuk promosi jabatan di kantor ini meliputi:

1. Kejujuran
2. Kondisi fisik
3. Kerajinan
4. Ketelitian dalam bekerja

Kepribadian dan penampilan dapat mempengaruhi penilaian prestasi kerja seorang pegawai. Penilaian prestasi kerja sendiri mencerminkan bagaimana pegawai melaksanakan tugas mereka, dan faktor yang umum digunakan untuk menilai adalah kualitas, kerajinan, ketelitian, dan keandalan. Ini menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja dipengaruhi oleh:

1. Kualitas kerja, yang mencakup ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan dalam menyelesaikan tugas.
2. Kuantitas kerja
3. Keandalan
4. Sikap pegawai

Menurut penulis, wawancara dengan Sekretaris Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Nias Utara menunjukkan bahwa penampilan dan kepribadian pegawai

harus diperhatikan dalam proses promosi jabatan. Kedua faktor ini berdampak pada prestasi kerja dan peluang promosi. Promosi jabatan yang tidak tercapai sesuai target sering kali disebabkan oleh kepribadian pegawai yang tidak memenuhi kriteria yang diharapkan. Kerajinan dan ketelitian sebagai bagian dari kepribadian dapat mempengaruhi prestasi kerja.

Sekretaris Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Nias Utara menegaskan bahwa kepribadian adalah faktor pendukung utama dalam promosi jabatan. Pegawai yang menunjukkan kepribadian yang baik dan prestasi kerja yang memuaskan memiliki peluang lebih besar untuk dipromosikan. Perusahaan melakukan penilaian terhadap prestasi kerja pegawai untuk mengatasi kendala dalam promosi jabatan dan mendorong pegawai meningkatkan kepribadian serta prestasi kerja mereka.

3. Kemampuan Manajerial

Kemampuan manajerial mencakup keterampilan dalam mengelola dan mengatur, yang sangat penting dalam promosi jabatan di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Nias Utara. Keterampilan ini meliputi kepemimpinan, pembinaan bawahan, kerja sama, serta loyalitas terhadap perusahaan. Kemampuan manajerial dijadikan syarat dalam promosi jabatan untuk mendukung pengembangan pegawai. Pegawai dapat meningkatkan keterampilan ini melalui pendidikan dan pelatihan, seperti pelatihan kepemimpinan dan pengelolaan bawahan.

Pembahasan

Hasil wawancara dengan Sekretaris Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Nias Utara mengungkapkan bahwa hubungan baik antara pegawai dengan atasan serta sesama pegawai dianggap sebagai indikator penting untuk promosi jabatan. Hubungan yang harmonis mencerminkan kepribadian pegawai dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Namun, terdapat masalah karena sering kali promosi jabatan dipengaruhi oleh nepotisme atau kedekatan pribadi dengan pihak perusahaan atau atasan, yang menyebabkan ketidakadilan dan ketidaksesuaian dengan persyaratan promosi.

Menurut penulis, hubungan antar manusia di perusahaan memiliki peranan signifikan dalam penilaian promosi jabatan dan mencerminkan kepribadian pegawai. Hubungan yang baik dapat meningkatkan efektivitas kerja. Namun, dalam praktiknya, promosi jabatan di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Nias Utara sering kali tidak memenuhi syarat yang ditetapkan karena kedekatan pribadi mempengaruhi keputusan promosi. Hal ini dapat menyebabkan pegawai menghadapi kesulitan dalam menjalankan tugas baru jika kemampuan mereka tidak sesuai dengan standar yang diharapkan.

Sekretaris Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Nias Utara menyatakan bahwa promosi jabatan yang didasarkan pada kedekatan atau kekerabatan dapat menyebabkan kesulitan bagi pegawai jika mereka tidak memiliki kemampuan yang memadai untuk jabatan baru tersebut. Ini juga dapat menimbulkan ketidakadilan bagi pegawai lain. Oleh karena itu, perusahaan perlu lebih objektif dalam penilaian promosi jabatan. Asas-asas promosi jabatan yang harus diterapkan meliputi:

1. Kepercayaan
2. Keadilan
3. Formasi (Hasibuan, 2003:108-109)

Perusahaan sebaiknya memperhatikan asas-asas ini dalam proses promosi jabatan untuk memastikan penilaian dilakukan secara adil dan tanpa pilih kasih. Menghindari unsur-unsur yang tidak sesuai dengan syarat promosi akan mencegah efek negatif seperti penurunan kinerja dan kegagalan dalam mencapai produktivitas yang diharapkan. Pimpinan perusahaan perlu melakukan penilaian dengan objektif sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan untuk memastikan promosi jabatan berjalan sesuai harapan.

Kebijaksanaan Promosi Jabatan Yang Dilakukan Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Nias Utara

Organisasi menerapkan kebijakan untuk mengatasi kendala dalam pencapaian target promosi jabatan, baik yang terkait dengan kemampuan teknis, kepribadian, penampilan, kemampuan manajerial, maupun hubungan interpersonal.

Menurut Sekretaris Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Nias Utara, “Organisasi mengatasi masalah yang menghambat promosi jabatan pegawai dengan cara memberikan pendidikan dan pelatihan, serta membina keterampilan melalui bimbingan, penyuluhan, dan pengawasan yang objektif terhadap penilaian promosi. Pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, kepribadian, manajerial, dan hubungan interpersonal pegawai. Selain itu, organisasi juga memperhatikan tingkat pendidikan dan masa kerja atau senioritas pegawai dalam proses promosi.”

Dari hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa kebijakan organisasi dalam promosi jabatan meliputi:

1. Memberikan pendidikan dan pelatihan kepada pegawai
2. Membina keterampilan pegawai melalui bimbingan dan penyuluhan
3. Memperhatikan tingkat pendidikan dan pengalaman pegawai
4. Melakukan pengawasan objektif terhadap penilaian promosi jabatan

Kebijakan ini dirancang untuk meningkatkan kemampuan pegawai, termasuk kemampuan teknis, kepribadian, dan manajerial.

Kesimpulan

Sesuai hasil penelitian mengenai fungsi manajemen talenta, penulis dapat menyimpulkan hal-hal berikut:

1. Kesuksesan operasional sebuah organisasi sangat bergantung pada kualitas SDM atau tenaga kerjanya. Kemampuan ini sering tercermin dari keterampilan teknis yang dimiliki oleh setiap pegawai. Keterampilan teknis ini menjadi indikator dalam menilai cara kerja pegawai dan seberapa efektif mereka menyelesaikan tugas yang diberikan. Kriteria untuk keterampilan teknis meliputi:
 - a. Kecepatan dalam bekerja
 - b. Daya Tangkap Dalam melakukan sesuatu
 - c. Efisiensi serta Efektivitas Kerja
 - d. Penguasaan bidang Pekerjaan
 - e. Kualitas dalam melakukan pekerjaan
2. Kepribadian dan penampilan selalu dianggap sebagai faktor penting dalam penilaian seseorang, termasuk dalam konteks promosi jabatan. Di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Nias Utara, kedua aspek ini merupakan faktor pendukung utama dalam proses promosi jabatan. Beberapa indikator kepribadian yang diperlukan untuk promosi jabatan di kantor ini meliputi:
 - a. Kejujuran
 - b. Kondisi fisik
 - c. Kerajinan
 - d. Ketelitian dalam bekerjaKepribadian dan penampilan dapat mempengaruhi penilaian prestasi kerja seorang pegawai. Penilaian prestasi kerja sendiri mencerminkan bagaimana pegawai melaksanakan tugas mereka, dan faktor yang umum digunakan untuk menilai adalah kualitas, kerajinan, ketelitian, dan keandalan.
3. Kemampuan manajerial mencakup keterampilan dalam mengelola dan mengatur, yang sangat penting dalam promosi jabatan di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Nias Utara. Keterampilan ini meliputi kepemimpinan, pembinaan bawahan, kerja sama, serta loyalitas terhadap perusahaan. Kemampuan manajerial dijadikan syarat dalam promosi jabatan untuk mendukung pengembangan pegawai. Pegawai dapat meningkatkan keterampilan ini melalui pendidikan dan pelatihan, seperti pelatihan kepemimpinan dan pengelolaan bawahan.

Referensi

- Abdul Azis, 2018, *Ekonomi Analisis Mikro dan Makro*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Acep Mulyadi, 2018, "Islam dan Etos Kerja: Relasi Antara Kualitas dengan Etos Produktivitas Kerja, (*Jurnal Dosen Agama Islam Unisma Bekasi*, Bekasi.
- Achmadi, Abu dan Cholid Narbuko, 2020, *Metodologi Penelitian*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Ahmad Ibrahim Abu Sinn, 2022, *Manajemen Syariah*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Ais Betuah, 2021, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Amazon, Bandung.
- Bangun Wilson, 2019, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta.
- Bungin Burhan, 2019, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Burhanuddin Yusuf, 2019, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Eightpril F. Ririn, 2021, "Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Prestasi Karyawan TBK". (Skripsi program studi Manajemen Universitas Hasanudin, Makassar.
- Eni Nurmiyati, 2018, "Hubungan Pemberian Reward dan Punishment Dengan Kinerja Karyawan Pada BPRS Harta Insani Karimah". (Skripsi Jurusan Muamalah Fakultas Syariah UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta.
- Fernando S. Lodjo, 2018, "Pengaruh Pelatihan, Pemberdayaan Dan Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Kerja" ISSN, *Jurnal Emba*, Vol. 1, No. 3, Juni 2013.
- Hamalik Oemar, 2022, *Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan S P Malayu, 2021, "Manajemen Sumber Daya Manusia", PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hidayat Rahmat, 2020, "Menentukan Promosi Jabatan Karyawan Dengan Menggunakan Metode Profile Matching Dan Metode Promethee" *IJSE* Vol. 2, No. 11, ISSN 2461-0690.
- Ida Aminah Brahmasari, 2018, Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan, *Jurnal Menejemen dan Kewirausahaan* Vol. 10, No. 2, September 2018.
- Judas Allan, 2020, Mutasi Dan Promosi Jabatan Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado, *Jurnal Emba*, Vol 1, No 4, Desember 2020.
- Mangkunegara P. Anwar, 2022, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Maria Murni Minarsih, 2021, Pengaruh Penghargaan, Promosi Jabatan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Universitas Pandanaran Semarang, Jurnal Unimus Vol. 2 No. 7, Agustus 2021.

Marwati Dwi, 2021, "Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Pegawai Kantor Wilayah Kementrian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta". (Skripsi Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta.

Moeherioni, 2022, Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Mondy Wayne, 2020, Manajemen Sumber Daya Manusia, Erlangga, Jakarta.

Putu A Lestari, 2021, "Pengaruh Pelatihan kerja, lingkungan Kerja Fisik Serta Motivasi Terhadap Produktifitas Kerja Pegawai PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Denpasar"Jurnal Udayana Vol. 2, No. 11, Agustus. 2021.

Rini Nugrahaeni, 2020, "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan". (Jurnal Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Diponogoro, Semarang, 2018)

Rony Salinding, 2019, "Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja karyawan pada PT. Erajaya Swasembada Cabang Makasar" (Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin, Makasar, 2019)

Sadili Samsudin, 2020, Manajemen Sumber Daya Manusia, Pustaka Setia, Bandung.

Sukmajuwati Tajuddin, 2021, "Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep". (Skripsi Program studi Manajemen Universitas Hasanudin, Makassar, 2021)

Suryabrata Sumadi, 2022, Metodologi Penelitian, Rajawali Pers, Jakarta.

V. Wiratna Sujarweni, 2018, Metodologi Penelitian. Pustaka Baru Press, Yogyakarta.

Virginia M Septiani, 2021, "Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Kerja, Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Utara" ISSN, Jurnal Emba, Vol 3, No.3, September 2021.

Yulita Rona Sumarni, 2021, "Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Penempatan Pegawai Terhadap Produktivitas Kerja Pada Bank Syariah Sinarmas Cabang Jember". (Skripsi Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik Universitas Jember, Jember, 2021)