

PERSPEKTIF PENGEMBANGAN DIGITAL TALENT ERA INDUSTRI 4.0

Veronica Novelia Pretty Puji Hartati¹, Axel Giovanni²

¹ Universitas Tidar, email veronicanovelia64@gmail.com, Magelang

² Universitas Tidar, email axelgiovanni@untidar.ac.id, Magelang

ABSTRACT

The industrial revolution 4.0 creates a new space for the workforce to be able to compete and compete in the global world. Technological developments in the digital world have given birth to a new paradigm and innovation for employee talent development. This study aims to offer a conceptual framework for digital talent development in the era 4.0. This research was conducted using a literature study method through reference to articles related to the topics discussed. The results of the study found that in facing the industrial era 4.0 where digital transformation occurred, companies need to carry out various programs and policies that sup-

port employee talent development such as, training and development, encouraging employee competence, re-skilling, up-skilling. Creating a skilled workforce that is able to adapt to the world is the key to achieving the company's success. In this study, the authors also suggest conducting further empirical and quantitative research on management approaches in the context of industry 4.0.

Keywords: digital talent, human resource development, talent management, industry 4.0

Info Artikel

Diterima: 17 Maret 2022
Direview: 25 Maret 2022
Disetujui: 22 April 2022
Terbit: 25 April 2022

LATAR BELAKANG

Pada era digital saat ini menuntut manusia untuk dapat memiliki kompetensi yang unggul dalam mengikuti arus peradaban. Sumber daya manusia memegang peranan yang krusial untuk menghadapi era revolusi industri 4.0. Faktor penentu keberhasilan transformasi di era 4.0 yaitu sumber daya manusia. Sumber daya manusia dipandang sebagai modal yang berharga dimiliki oleh setiap organisasi dalam mencapai sasaran yang diinginkan. Kemampuan berpikir yang dimiliki oleh setiap manusia telah membawa perubahan paradigma perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi seiring berjalannya waktu. Melalui perkembangan inilah yang telah mengubah dunia menjadi seperti saat ini dan masa depan. Revolusi industri 4.0 merupakan kondisi yang menggambarkan bagaimana teknologi informasi telah menjadi sebuah faktor kompetensi kemampuan dalam kehidupan manusia. Perkembangan revolusi industri 4.0 telah menciptakan peningkatan terhadap peluang pekerjaan (Rizky & Nurani, 2019), namun terus mendorong terbentuknya beberapa disrupsi bidang pekerjaan yang menentukan perkembangan perusahaan kedepan seperti pada lingkup ketenagakerjaan yang meliputi transformasi keterampilan dan pekerjaan.

Indonesia dihadapkan dengan permasalahan dalam hal sumber daya manusia, yang mengharuskan untuk membenahi tiga masalah utama yaitu keterampilan tenaga kerja yang rendah (low skill), ketidakcocokan antara lapangan kerja dan keahlian yang tersedia (skill mismatch), dan tidak terpenuhinya lapangan kerja oleh tenaga kerja yang terampil dan memadai (skill shortages) (Nagel, 2020). Kecepatan perubahan teknologi yang dibawa oleh industri 4.0 telah menciptakan kesenjangan yang signifikan antara kemampuan karyawan saat ini dan persyaratan mereka yang berkembang pesat. Diperkirakan lapangan pekerjaan yang ada berpotensi untuk dilakukan otomatisasi dengan mengadaptasi teknologi baru sebesar 50%, walaupun kurang dari 5% pekerjaan yang ada dapat sepenuhnya dilakukan otomatisasi sebesar 60% sekitar 30% atau lebih dari kegiatan mereka yang dapat di otomatisasi secara teknis sebanyak 52,6 juta lapangan pekerjaan

juga berpotensi untuk digantikan dengan model sistem digital (McKinsey Global Institute, 2017) (dalam Hartati, 2020). Keberhasilan perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif dalam lingkungan global ini bergantung pada kemampuan adaptasi mereka terhadap segala perubahan yang terjadi. Pada era industri 4.0 telah mendisrupsi berbagai kegiatan manusia di dalam organisasi atau perusahaan dan masalah sumber daya manusia menjadi unsur penting yang ada didalamnya.

Sistem kerja pada era 4.0 telah melahirkan ruang lingkup aktivitas baru dalam dunia industri perusahaan. Salah satu kompetensi utama yang dibutuhkan sumber daya manusia dalam mengikuti revolusi industri 4.0 yaitu memiliki bakat digital, hal ini dikarenakan bakat menjadi kunci untuk mencapai kesuksesan dalam menyongsong industri 4.0. Dikatakan dalam penelitian, dilema digital terjadi pada kondisi pertarungan dalam membangun talenta digital (Cardenas, 2019; Binti Azizatul Nafi'ah, 2021) Bakat digital adalah kemampuan yang dimiliki oleh individu dalam menguasai perkembangan teknologi dan informasi yang semakin pesat. Bakat digital ini terdiri dari dua kombinasi dari kemampuan keterampilan dimiliki oleh setiap manusia, yaitu keterampilan digital keras dan keterampilan digital lunak. Keterampilan digital keras terdiri dari analisis data, pemrograman, kecerdasan buatan, dan pembelajaran mesin serta kemampuan lainnya. Sedangkan keterampilan digital lunak terdiri dari pemecahan masalah, keterampilan belajar, kolaborasi, dan pemikiran yang berorientasi pada tujuan (Nair, 2019). Kemampuan dalam mengelola dan menggunakan Big Data dan penguasaan teknologi dalam proses kegiatan di suatu organisasi membutuhkan keahlian dan keterampilan khusus untuk dapat mempraktikkannya. Selain kemampuan dalam Big Data dan penguasaan teknologi, dalam pengembangan bakat digital juga memerlukan pemikiran yang kritis, kreatif, dan inovatif bagi setiap sdm untuk melakukan segala sesuatu yang terkait dengan pekerjaannya (Karacay, 2018).

Tenaga kerja yang terampil dalam literasi digital, kemampuan penguasaan teknologi adalah imbas dari tuntutan adanya industry era 4.0 (Sugiat, 2020). Saat ini pekerja diharuskan untuk dapat mampu mengembangkan kemajuan teknologi serta memperoleh keterampilan baru, sehingga mereka mampu bertahan di dalam dunia global yang semakin berkembang. Faktor penting dari adanya transformasi digital adalah talenta digital. Transformasi digital tidak hanya tentang teknologi namun berkaitan dengan bakat manusia (Binti Azizatul Nafi'ah, 2021). Sumber daya manusia perlu dilatih dan dikembangkan ulang, yang mengupgrade implementasi praktis dengan menggunakan pengetahuan teoritis sehingga dapat menciptakan ide-ide yang inovatif dan baru. Proses manajemen bakat digital dalam perusahaan memungkinkan mereka untuk memanfaatkan, mengembangkan dan mengelola karyawan yang berbakat serta mempunyai kualifikasi yang baik. Gallardo-Gallardo & Thunnissen (2016) (dalam Hardy et al., 2020) mengatakan bahwasanya pandangan terhadap manajemen bakat bahwa bakat yang ada harus teridentifikasi, tertanamkan, dan terkelola dengan khusus yang berbeda untuk menciptakan keunggulan bersaing melalui sdm. Penerapan manajemen bakat yang pada perusahaan membantu perusahaan pemanfaatan sdm secara maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

Keterbatasan akan kemampuan kapasitas dalam diri individu seringkali menjadi hambatan dalam mengembangkan kualitas sdm. Fungsi manajemen sumber daya manusia di era 4.0 menjadi semakin strategis sehingga memerlukan adanya sistem pengembangan praktisi manajemen sumber daya manusia yang lebih komprehensif, terstruktur, dan terstandarisasi dalam suatu organisasi (Adiawaty, 2019). Pengembangan SDM merupakan kegiatan dalam rangka meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh setiap individu sehingga dapat mencapai tingkat produktivitas yang jauh lebih tinggi lagi. Otomatisasi proses bisnis dengan munculnya model bisnis baru memaksakan persyaratan keterampilan digital bagi setiap sumber daya manusia (Sorko et al., 2016). Industri 4.0 menghadirkan peluang utama untuk meningkatkan daya saing dan mendorong perubahan digital.

Pengembangan kemampuan digital penting bagi organisasi untuk lebih siap mengimplementasikan kemajuan industri revolusi 4.0. Kemampuan digital mengacu pada keselarasan digital dimana kesesuaian digital berkaitan dengan budaya, orang, struktur, dan tugas dalam suatu organisasi. Oleh karena itu menyiapkan sumber daya manusia yang mempunyai bakat dan keterampilan digital dengan mengusulkan

kerangka konseptual untuk industri 4.0 adalah fokus utama yang ingin dicapai dalam era ini.

KAJIAN LITERATUR

Bakat Digital

Bakat dilihat sebagai performa perusahaan yang menggunakan bakat untuk memecahkan masalah serta mengidentifikasi kelemahan perusahaan diperbaiki dan menjadi nilai tambah keuntungan bagi mereka. Sebagai wujud rangka mendukung adanya peluang transformasional pada pekerjaan industri 4.0 perusahaan perlu mempertimbangkan untuk mengembangkan tenaga kerja mereka melalui pengembangan kompetensi yang selaras dengan persyaratan perusahaan. Akibatnya peran karyawan akan berubah (Sunarto, 2020) dalam hal konten dan proses kerja di mana perubahan ini akan membutuhkan transformasi signifikan dalam pekerjaan dan profil keterampilan karyawan.

Future of Jobs Report (Karacay, 2018) mengatakan bahwa ada sekitar lebih dari sepertiga yang diinginkan seperangkat keterampilan sebagian besar pekerjaan akan terdiri dari keterampilan yang belum dianggap memiliki peranan penting pada waktu ini. Menurut prediksi tenaga kerja kedepan adalah mereka yang diharapkan memiliki sebagian besar kemampuan kognitif 52%, keterampilan sistem 42%, dan keterampilan pemecahan masalah yang kompleks 40%. Selain keterampilan tersebut karyawan bekerja juga dituntut untuk memiliki keterampilan dasar teknologi informasi dan komunikasi (World Economic Forum, 2016). Keterampilan teknologi informasi dan komunikasi tidak hanya mendukung infrastruktur yang diandalkan oleh organisasi atau perusahaan untuk bisnis mereka tetapi juga memungkinkan inovasi dalam ekonomi digital berkembang (OECD, 2016; Quintini, 2014).

Sumber daya manusia dan Era Digital

Pada era digital ini manusia tidak lagi dianggap sebagai barang yang bersifat statis yang hanya diperhitungkan dari aspek operasional saja, namun harus menjadi aset yang tidak dapat ditiru karena telah terjadi perubahan tatanan. (Suwardana, 2018; Sugiat, 2020) mengatakan bahwa teknologi digital memberikan dampak yang cukup besar yaitu terciptanya 3,7 juta pekerjaan baru dalam kurun waktu 7 tahun mendatang dan mayoritas pekerjaan bidang jasa. Peningkatan derajat kompetensi dan potensi diri secara berkelanjutan akan melahirkan masyarakat yang sejahtera, berkualitas dan unggul.

Pengembangan SDM dan Manajemen Bakat

Pengembangan sdm merupakan proses dalam mengembangkan dan mengeluarkan kemampuan profesional yang dimiliki oleh individu untuk tujuan peningkatan kinerja melalui pengembangan organisasi dan pelatihan serta pengembangan personal (Holton, 2002; Sunarto, 2020). Model pengembangan sdm sebagai penentu serangkaian praktik yang apabila dikejar maka kemungkinan besar akan memberikan kontribusi pada manusia yang diakumulasi menjadi modal yang dapat membangun keunggulan kompetitif (Degeus, 1997; Currie, 1998; Wilis, 1997; Sunarto, 2020).

Manajemen bakat digunakan sebagai label tersendiri dengan perdebatan yang berfokus pada ada Bagaimana organisasi dapat mengembangkan, mempertahankan, mengelola kumpulan bakat dan lain-lain menyelaraskan berbagai program dan proses SDM dengan kebutuhan talenta dan secara bersamaan mengejar rekrutmen eksternal dan pengembangan bakat internal (Sparrow et al., 2015; Hardy et al., 2020). Organisasi harus melihat bakat sebagai sumber daya yang strategis dan sebagai keunggulan kompetitif, manajemen bakat tampaknya mengikuti evolusi strategi bisnis yang lebih luas untuk mencerminkan lebih banyak sistem organisasi tanpa batas dan saling berhubungan. Evolusi tersebut menawarkan pendekatan yang menghubungkan hasil seperti kualitas total dengan serangkaian praktik manajemen yang mencakup bagaimana bakat diperoleh, diakui, dihargai, dikembangkan, dan dilibatkan (Silzer & Dowell, 2010; F., 2013). Dalam hal ini dibutuhkan pengelolaan khusus yang harus dilakukan oleh manajemen bakat untuk menjadikan talenta sebagai kunci keunggulan dari organisasi (Hartono, 2020).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif melalui pendekatan studi pustaka (Library Research) yang digunakan penulis untuk memperoleh data yang dibutuhkan guna mendukung topik dalam penelitian ini. Jenis penelitian kualitatif yaitu penelitian yang menghasilkan informasi berupa catatan dan data yang bersifat deskriptif di dapat dalam teks yang diteliti, dan dilakukan analisis secara deskriptif. Penelitian studi pustaka yaitu penelitian dengan mempelajari masalah dan literatur-literatur maupun sumber data lainnya yang berkaitan dengan masalah di dalam penelitian ini yang digunakan sebagai dasar perbandingan dan analisa data untuk keperluan penelitian. Dalam penelitian studi pustaka metode yang digunakan untuk mengumpulkan data keperluan penelitian berupa data-data kepustakaan yang telah dipilih, dicari, disajikan dan dianalisis.

PEMBAHASAN

Digital Talent

Menurut Karaboga et al (2020) (dalam Binti Azizaton Nafi'ah, 2021) muncul gap atau kesenjangan permintaan yang tinggi akan keterampilan digital dengan talenta digital yang tersedia. Kesenjangan yang terjadi antara permintaan dan penawaran akan keterampilan dan bakat digital menimbulkan kebingungan bagi perusahaan. Era perkembangan bisnis yang semakin maju, skill yang terus berkembang adanya skill digital mampu menciptakan permintaan yang besar akan keterampilan digital yang dibutuhkan di dunia saat ini (Spitzer et al., 2013; Edwards, 2021). Organisasi telah menerapkan teknologi canggih seperti komputasi awan, kecerdasan buatan, internet of things, dan big data untuk meningkatkan proses bisnis (Warner & Wager, 2020; Edwards, 2021). Ra et al. (2019) & Edwards, (2021) adaptasi teknologi baru membutuhkan tenaga kerja dan budaya kemampuan belajar serta metode pengembangan keterampilan yang inovatif. Menurut Levallet & Chan, 2018; Khin & Ho, 2019) penelitian menemukan dua kemampuan digital utama yang dikembangkan dengan baik yakni kemampuan manajemen informasi dan infrastruktur IT yang fleksibel.

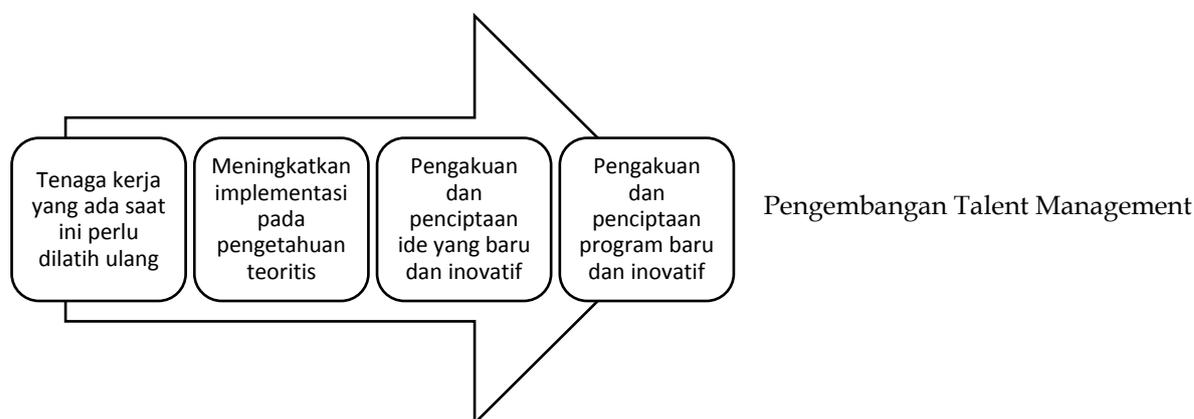
Terdapat empat kemampuan bakat penting yang harus dikuasai oleh setiap karyawan (Edwards, 2021) digital competencies pengetahuan dasar, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik lain bahwa karyawan perlu menggunakan perangkat dan aplikasi digital secara efektif untuk bekerja (Oberlander et al., 2020); digital skills kemampuan karyawan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan untuk mendukung transformasi digital (Lam & Law, 2019); digital technologies kombinasi teknologi yang digunakan dalam rangka meningkatkan pelayanan, proses bisnis, dan inovasi organisasi atau perusahaan (Demir, 2019); digital transformation implementasi strategis dan pemanfaatan digital teknologi untuk meningkatkan proses organisasi, efisiensi operasional, dan pelayanan pelanggan untuk menciptakan nilai tambah dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Cichosz et al., 2020) .

Perusahaan perlu menumbuhkan pola pikir digital dengan lebih dahulu mengenali bahwa teknologi digital adalah alat yang mampu mendisrupsi kegiatan industri bisnis, juga dapat memanfaatkan potensinya yang luar biasa untuk menciptakan solusi digital baru yang bermanfaat bagi industri dan manusia. Pada dasarnya kapabilitas digital dapat dibangun dengan keterampilan, bakat, pengetahuan, dan pengalaman yang berkaitan dengan pengelolaan teknologi digital (Khin & Ho, 2019). Kemampuan bakat yang dimiliki individu mengacu pada kemampuan yang berasal dari dalam diri dan pihak eksternal (Benevene & Cortini, 2010; Fahmi et al., 2020). Perusahaan perlu menarik talenta yang ahli dan mengembangkan program yang dimiliki serta keterampilan digital dalam membangun dan mengisi kesenjangan keterampilan digital saat ini. Mengembangkan tenaga kerja digital untuk sama depan yang mampu melihat gambaran besar, beradaptasi dengan cepat, berpikir, dan bekerja secara inovatif, diperlukan perusahaan sehingga perusahaan mampu mencapai keunggulan kompetitifnya.

Strategi Talent Management 4.0

Kurangnya keterampilan digital pada individu dapat menghambat kemampuan suatu organisasi un-

tuk mengimplementasikan strategi transformasi digital yang telah dirancang, dan berdampak pada keunggulan kompetitif yang dimiliki. Terdapat interpretasi dalam manajemen bakat yaitu penggambaran baru terhadap praktik SDM, manajemen bakat mengacu pada perencanaan suksesi organisasi, manajemen bakat memerlukan identifikasi karyawan yang berbakat yang bekerja dalam organisasi (Bryan, CO, & Casey, AM., 2017; Wolor et al., 2020). Organisasi harus membuat pengembangan keterampilan digital menjadi prioritas dalam model bisnis mereka. Penanganan talent management dapat menjadi langkah awal suatu strategi yang harus jelas sebelum tujuan lain diuraikan (Borisova, et al., 2017; Wolor et al., 2020). Strategi talent management harus terintegrasi dan diselaraskan dengan strategi organisasi atau perusahaan. Sebuah perusahaan menginginkan kesuksesan dalam kegiatan bisnis yang dijalani, maka investasi yang harus dilakukan oleh perusahaan tersebut adalah manajemen bakat yang dimiliki karyawan mereka (Kagwiria R, 2013;Wolor et al., 2020). Ditemukan beberapa penelitian yang menyatakan bahwa perusahaan yang mengikuti kebijakan talent management tertentu dapat meningkatkan keuntungan sebesar 26% lebih dari pesaing mereka (Wolor et al., 2020). Ketimpangan yang terjadi antara keberadaan serta kebutuhan akan sumber daya manusia yang sesuai dengan kualifikasi dalam perusahaan mendorong perusahaan untuk menerapkan talent management yang efektif.



Gambar 1. Pengembangan Talent Management

Sumber: Hasil Kajian Literatur

Diadopsi dari Ustundag, A & Cevikcan (2017); B.Chen, J. Wan. L, Shu, P.Li (2018)

Strategi talent management dikembangkan melalui pengembangan dari fungsi human resource management. Pendidikan, pelatihan, dan pengembangan SDM yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan dapat meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan seperti kemampuan teoritis dan konseptual yang searah dengan kebutuhan tenaga kerja saat ini. Rawashdeh (2018) (dalam Wolor et al., 2020) adanya pelatihan dan pengembangan, pendampingan, pembinaan dan perencanaan suksesi merupakan semua alat yang membentuk bakat dalam pembangunan sdm. Kemampuan bakat yang dimiliki oleh setiap individu perlu diolah dan dikembangkan untuk terus mengupgrade kapabilitas karyawan (Parashar, 2020). Penentuan strategi talent management yang efektif perlu mempertimbangkan misi dan visi sebuah perusahaan. Strategi yang diterapkan ini nantinya akan mendukung pengimplemetasian dari strategi-strategi yang lain dan perlu dituangkan dalam keseluruhan aktivitas human resource management. Penerapan strategi talent management yang tidak sesuai dengan strategi inti perusahaan akan mempengaruhi pencapaian sasaran perusahaan. Sebaliknya, adanya keselarasan antara strategi perusahaan dan strategi talent management dimana bakat menjadi penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan perlu diupayakan untuk mendorong terciptanya kreativitas dan inovasi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan (F., 2013). Ke-

bijakan-kebijakan yang ditentukan oleh perusahaan atau organisasi menjadi hal yang penting dilakukan terutama pada upaya untuk manajemen bakat, sehingga terciptanya tenaga kerja yang terampil (skilledworkers) dan sesuai dengan tuntutan era 4.0 (Rizky & Nurani, 2019).

Perencanaan pengembangan bakat sebuah organisasi atau perusahaan harus dibuat dalam panduan melalui analisis yang komprehensif dari desain pekerjaan dan hasil kinerja yang telah didapatkan, sehingga karyawan akan dapat mengidentifikasi pekerjaan mana yang membuat perbedaan bagi keberhasilan organisasi. Selanjutnya dalam proses pengembangan bakat yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan, mereka harus membuat rencana pengembangan bakat dalam rangkaian kegiatan yang terpadu. Pengambilan langkah-langkah dalam membuat rencana diperlukan untuk menggabungkan orang yang tepat yang memiliki keterampilan yang diperlukan dengan pekerjaan yang tersedia saat ini. Dalam hal itu, praktik pengembangan bakat hari ini menentukan bagaimana menarik dan mempertahankan karyawan dengan keahlian yang mereka miliki dan dibutuhkan untuk fokus khusus.

Implikasi Pengembangan Digital Talent Management 4.0

Dikutip dari penelitian Edwards (2021) pendekatan pengembangan sangat diperlukan untuk membangun keterampilan digital yang memenuhi tuntutan transformasi saat ini (Mahmood et al., 2019). Penelitian lebih lanjut diperlukan dalam pengembangan bakat untuk menilai kesenjangan keterampilan digital dan proses pengembangan digital di era transformasi digital (Sousa & Wilks, 2018; Whysall et al., 2019). Organisasi harus menumbuhkan pembelajaran budaya digital yang berkelanjutan dengan menawarkan berbagai metode seperti pelatihan untuk mengembangkan keterampilan digital karyawan yang dibutuhkan (Kavanaugh, 2019). Oleh karena itu pengembangan bakat merupakan fungsi penting dalam manajemen bakat yang menjadi faktor strategis penciptaan nilai suatu organisasi atau perusahaan (Sparrow & Makram, 2015; Hardy et al., 2020). Dalam perkembangan praktiknya, sebuah organisasi atau perusahaan menggunakan proses peninjauan talenta dan pertemuan sebagai bentuk bagi organisasi dalam mengidentifikasi bakat mereka, namun metode penilaian dan validitasnya terhadap praktik ini belum tentu teruji dan ditemukan (Makela et al., 2010; dalam Hardy et al., 2020). Ditemukan dalam sebuah studi bahwa jika karyawan dianggap oleh mereka dipandang dan diidentifikasi sebagai sumber daya manusia yang berbakat lebih daripada karyawan yang tidak mengetahui bahwa mereka dipandang, menerima peningkatan tuntutan kinerja, berkomitmen dalam membangun kompetensi, dan mendukung prioritas strategi organisasi (Hardy et al., 2020). Adanya pelatihan dan pengembangan merupakan komponen penting dalam suatu organisasi atau perusahaan bagi strategi manajemen bakat yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pella dan Inayati (2011) dalam (Hartono, 2020) mengungkapkan manfaat dari penerapan manajemen talenta dalam sebuah perusahaan yaitu adanya kepastian tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas, ketercapaian target melalui penerapan manajemen talenta yang sesuai akan menciptakan keunggulan bersaing perusahaan menciptakan reputasi perusahaan yang baik dan membangun motivasi karyawan. Selain itu karyawan akan terus menerus mencapai kinerja dan prestasi terbaik mereka (Anugrah, 2019). Urgensi pengembangan sumber daya manusia menjadi penentu kemenangan dari persaingan global yang ketat dan tidak pasti, langkah strategis yang dirancang oleh setiap perusahaan sudah selayaknya mendapatkan dukungan dari seluruh pemangku kepentingan yang ada (Nagel, 2020). Untuk memastikan keberlanjutan proses pengembangan bakat ini, perusahaan untuk terus memperhatikan dan mengembangkan sumber daya manusia mereka termasuk bakat baru yang diperoleh bersama dengan karyawan mereka yang ada. Menawarkan kesempatan pelatihan dan pembelajaran yang baik serta menyelaraskan kunci organisasi dengan rencana mempertahankan praktik bakat karyawan dalam pembangunan SDM.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan diatas temuan menunjukkan bahwa untuk memungkinkan organ-

isasi untuk menampilkan kompetitifnya dalam perubahan yang terjadi dalam era industri 4.0, pergeseran teknologi yang dibawa membutuhkan perubahan yang signifikan dengan praktik manajemen bakat. Temuan juga menyoroti bahwa setiap organisasi atau perusahaan pada masing-masing manajer membutuhkan pengembangan bakat, mendidik tentang manajemen bakat, dan perencanaan suksesi. Hal ini sejalan dengan temuan Davenport & Harding (2012) (dalam Whysall et al., 2019) mengatakan bahwa membuat hubungan yang strategis melalui pemikiran, perencanaan, dan implementasi, adalah penentu utama dari efektifitas pengembangan sumber daya manusia. Penelitian ini menemukan bahwa perlu evolusi dari teori dan praktik manajemen bakat menuju pemikiran yang berorientasi pada sistem yang lebih dinamis (Senge, 1990; Whysall et al., 2019) mempertimbangkan sifat yang terkait dari aktivitas manajemen bakat yang berbeda dan pengelolaan berbagai bakat dalam seluruh kegiatan pekerjaan.

Perusahaan harus mulai memahami ruang lingkup yang berubah dan isi persyaratan kerja akan kebutuhan tenaga kerja, tenaga kerja yang strategis meliputi perencanaan. Mengevaluasi ketersediaan tenaga kerja yang berbakat dengan keterampilan yang tepat dan kemampuan yang dibutuhkan untuk masa depan perusahaan dalam konteks industri saat ini. Dalam era industri 4.0 membutuhkan hal-hal penting yang berkaitan dengan keahlian karyawan yang memerlukan lebih dari sekedar keterampilan inti, namun juga hard skill dan soft skill (Paryanto et al., 2021). Mengembangkan tenaga kerja dalam menghadapi era 4.0 tidak hanya membutuhkan kebijakan menarik dan merekrut karyawan dengan bakat baru yang dibutuhkan, tetapi juga melatih ulang karyawan yang ada saat ini dengan program pelatihan dan mendesain ulang pekerjaan untuk menghilangkan ketimpangan keterampilan antara pekerjaan dan karyawan. Pendekatan manajemen yang tepat dapat memainkan peran penting dalam pengembangan kemampuan dinamis (Shamim et al., 2016). Organisasi atau perusahaan harus menciptakan peluang pengembangan, membangun sistem keterlibatan yang kuat dan bersinergi untuk digunakan dalam praktik pengembangan bakat mereka (Karacay, 2018).

Semakin terbukanya peluang dari perkembangan industri global yang menuntut persaingan tenaga kerja, mengharuskan perusahaan untuk membidik dan mengelola sumber daya manusia yang bertalenta digital. Sumber daya manusia yang berkompeten dalam bidang digital dapat terbentuk melalui strategi dan pengembangan yang dilakukan oleh perusahaan terhadap asset mereka. Melihat perkembangan era digitalisasi yang melahirkan permintaan kebutuhan tenaga kerja yang berubah. Menyiapkan talenta digital dalam menyongsong perubahan zaman menjadi tantangan tersendiri bagi semua orang, perusahaan dan pemerintah setidaknya dapat bersinergi dalam mewujudkan terciptanya talenta digital yang berkualitas. Era perubahan yang kompetitif pengembangan sumber daya manusia yang memiliki talenta digital memainkan peranan penting, inovasi dan cara baru dalam peningkatan membutuhkan kesinambungan pemikiran yang terdepan. Revolusi industri 4.0 telah melahirkan era industri bisnis baru yang lebih maju dan berbasis digitalisasi. Bakat digital menjadi topik hangat yang terus dikupas dalam kemajuan pengembangan sumber daya manusia. Apabila praktik pengembangan bakat digital ingin mencapai pada titik keunggulan kompetitif bagi organisasi dalam perusahaan, kita harus dapat mengetahui dan memahami bagaimana praktik talent management yang diterapkan dalam suatu perusahaan dapat mempengaruhi masing-masing karyawan. Peningkatan skill digital menjadi fokus urgensi utama dalam era industri 4.0, menciptakan dunia baru yang semakin maju yang berwawasan digitalisasi.

Keterbelakangan tinjauan penelitian ini peneliti mengharapkan pengembangan penelitian lebih lanjut melalui implementasi pada kasus tertentu yang berkaitan dengan menggunakan data-data kuantitatif yang mendukung hasil tinjauan yang lebih mendalam. Untuk itu bagi penelitian selanjutnya, hasil riset yang diperoleh dari penelitian ini memiliki potensi untuk dikembangkan menjadi sebuah penelitian yang berbasis hipotesa, peneliti berharap riset secara langsung dapat dilakukan oleh peneliti selanjutnya. Adapun rekomendasi dari hasil penelitian ini model pengembangan talenta digital yang dapat dijadikan sebagai bahan dalam menggabungkan antara kebijakan dan strategi menjadi satu linier yang berorientasi pada

pencapaian target yang dapat dilakukan dengan peningkatan kemampuan sdm.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiawaty, S. (2019). Kompetensi Praktisi Sdm Menghadapi Era Indusri 4 . 0. 22(2), 115–120.
- Anugrah, C. M. R. (2019). *Kajian Penerapan Manajemen Talenta dalam Rangka Mengoptimalkan Kinerja DEMANnD (Digital Economic, Management & Accounting Knowledge Development)*, 01(01), 1–18.
- B.Chen, J. Wan. L, Shu, P.Li, M. M. and B. Y. (2018). *Smart Factory of Industry 4.0: Key Technologies, Application Case, and Challenges*. IEEE Access, 6, 6505–6519.
- Binti Azizaton Nafi'ah. (2021). *KESIAPAN KEBIJKAN DIGITAL TALENT DI INDONESIA*. Public Administration Journal of Research, 3(1).
- Edwards, L. L. (2021). *Employees' Perceptions of Talent Development During a Digital Walden University*.
- F., I. E. (2013). *Manajemen Talenta: Peta Jalan Membidik Sumber Daya Manusia Berkualitas*. Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Dan Sekretari, 23–38.
- Fahmi, T. A., Tjakraatmadja, J. H., & Ginting, H. (2020). *Digital Talent Capability Model for Transforming Technology-Based Holding Companies*. The Asian Journal of Technology Management (AJTM), 13(3), 190–201. <https://doi.org/10.12695/ajtm.2020.13.3.1>
- Hardy, H., Afrianty, T. W., & Prasetya, A. (2020). *Perspektif Karyawan Dalam Penelitian Manajemen Bakat : Tinjauan Literatur*. 104–128.
- Hartati, I. (2020). *Strategi Pembangunan Sdm Kementerian Keuangan Republik Indonesia Dalam Menghadapi Tantangan Era Disrupsi 4.0*. Jurnal BPPK : Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan, 13(1), 109–129. <https://doi.org/10.48108/jurnalbppk.v13i1.493>
- Hartono. (2020). *Talent Management Perusahaan Multinasional Menuju Era New Normal : Tantangan dan Peluang*. Institut Ilmu Sosial Dan Manajemen STIAMI, 7(2).
- Karacay, G. (2018). *Talent Development for Industry 4.0 BT - Industry 4.0: Managing The Digital Transformation*. 123–136. https://doi.org/10.1007/978-3-319-57870-5_7
- Khin, S., & Ho, T. C. F. (2019). *Digital technology, digital capability and organizational performance: A mediating role of digital innovation*. International Journal of Innovation Science, 11(2), 177–195. <https://doi.org/10.1108/IJIS-08-2018-0083>
- Nagel, J. (2020). *Peningkatan SDM Indonesia yang Berdaya Saing melalui Pendidikan di Era Transformasi Digital dan Teknologi yang Berkelanjutan*. Prosiding Seminar Nasional Sains Dan Teknologi Terapan, 1(1), 31–38.
- Nair, K. (2019). *Overcoming today's digital talent gap in organizations worldwide*. Development and Learning in Organizations, 33(6), 16–18. <https://doi.org/10.1108/DLO-02-2019-0044>
- Parashar, S. (2020). *Sustainable and Digital Development in*. 9(2), 32–39.
- Paryanto, P., Indrawan, H., Cahyo, N., Aisyah, S., Simaremare, A. A., Suprihanto, A., Mesin, D. T., Teknik, F., & Diponegoro, U. (2021). *Transformasi Digital Pembangkit Listrik di Indonesia : Kajian dari Sisi Teknologi dan SDM*. 23(2), 70–80.
- Rizky, N., & Nurani, F. (2019). *Pembangunan Sumber Daya Manusia Di Era Digital Dalam*. 1–5.
- Shamim, S., Cang, S., Yu, H., & Li, Y. (2016). *Management Approaches for Industry 4.0*. 5309–5316.
- Sorko, S. R., Rabel, B., & Richter, H. M. (2016). *The future of employment - challenges in human resources through digitalization*. International Scientific Journal "Industry 4.0," 1(2), 128–131.
- Sugiat, M. A. (2020). *Pengembangan Sdm Unggul Berbasis Collaborative Strategic Management*. SULTANIST: Jurnal Manajemen Dan Keuangan, 8(1), 1–9. <https://doi.org/10.37403/sultanist.v8i1.175>
- Sunarto, A. (2020). *Pengembangan Sumber Daya Manusia dengan Berbasis Inovasi untuk Menghadapi Revolusi Industri 4.0*. Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi), 4(2), 397–407. <http://www.journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/504>
- Ustundag, A & Cevikkan, E. (2017). *Industry 4.0: managing the digital transformation"*. Springer.
- Whysall, Z., Owtram, M., & Brittain, S. (2019). *The new talent management challenges of Industry 4.0*. Journal of Management Development, 38(2), 118–129. <https://doi.org/10.1108/JMD-06-2018-0181>
- Wolor, C. W., Khairunnisa, H., & Purwana, D. (2020). *Implementation talent management to improve organization's performance in Indonesia to fight industrial revolution 4.0*. International Journal of Scientific and Technology Research, 9(1), 1243–1247.