



Optimalisasi Strategi Retensi Talenta dengan Knowledge Management dan Manajemen Bakat: Studi Kasus di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat

Ika Ari Wijayanti^{1*}, Galih Darmawan Hidayatullah², Rifki Nugraha Nurilahi³

¹⁻³ Telkom University, Indonesia

ikaarijaya@student.telkomuniversity.ac.id^{1*}, galihdar@student.telkomuniversity.ac.id²

Rifkinug@student.telkomuniversity.ac.id³

Korespondensi Penulis: ikaarijaya@student.telkomuniversity.ac.id

Abstract: This study aims to analyze the role of Knowledge Management (KM) and talent management in talent retention strategies in the West Java Provincial Government. In facing the challenges of competition to retain talented employees in the public sector, these two concepts are expected to increase employee engagement and job satisfaction, which in turn will reduce the turnover rate. This study uses a qualitative approach with a case study method, involving 150 respondents from various West Java Provincial Government agencies, consisting of employees with different backgrounds and positions. Data were collected through in-depth interviews, participant observation, and document analysis. The results of the study indicate that the implementation of KM in the West Java Provincial Government is still limited, with most of the information shared being tacit and informal. In addition, the implementation of talent management tends to be unfair, with some employees feeling that they do not get equal opportunities in career development. Factors that influence talent retention include job satisfaction, career development opportunities, compensation, and organizational culture. This study also found that the integration of KM and talent management can strengthen talent retention strategies, but challenges related to technological infrastructure, inequality in career opportunities, and lack of an integrated system are still obstacles.

Keywords: Knowledge Management, talent retention, job satisfaction, organizational culture

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran Knowledge Management (KM) dan manajemen bakat dalam strategi retensi talenta di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat. Dalam menghadapi tantangan persaingan untuk mempertahankan pegawai berbakat di sektor publik, kedua konsep ini diharapkan dapat meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja pegawai, yang pada gilirannya akan mengurangi tingkat turnover. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, melibatkan 150 responden dari berbagai instansi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat, yang terdiri dari pegawai dengan latar belakang dan jabatan yang berbeda. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan KM di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat masih terbatas, dengan sebagian besar informasi yang dibagikan bersifat tacit dan informal. Selain itu, penerapan manajemen bakat cenderung tidak adil, dengan sebagian pegawai merasa kurang mendapatkan kesempatan yang setara dalam pengembangan karir. Faktor-faktor yang mempengaruhi retensi talenta meliputi kepuasan kerja, peluang pengembangan karir, kompensasi, dan budaya organisasi. Penelitian ini juga menemukan bahwa integrasi KM dan manajemen bakat dapat memperkuat strategi retensi talenta, tetapi tantangan terkait infrastruktur teknologi, ketimpangan dalam peluang karir, dan kurangnya sistem yang terintegrasi masih menjadi hambatan.

Kata kunci: Knowledge Management, retensi talenta, kepuasan kerja, budaya organisasi

1. PENDAHULUAN

Dalam lingkungan global dan saling berhubungan saat ini, pemerintah daerah harus memprioritaskan retensi bakat untuk menjaga efektivitas dan keberlanjutan program pembangunan mereka. Strategi manajemen bakat yang efektif sangat penting untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan meningkatkan penyampaian program (Zakariah, 2018). Selain itu, menerapkan praktik

Manajemen Pengetahuan (KM) yang kuat dapat memfasilitasi berbagi dan penerapan pengetahuan dalam organisasi, lebih lanjut mendukung retensi bakat. Dengan membina lingkungan di mana pengetahuan dikelola secara efektif, pemerintah daerah tidak hanya dapat mempertahankan talenta terbaik tetapi juga membangun keunggulan kompetitif, memungkinkan mereka untuk merespons dengan mahir terhadap tantangan yang berkembang (Krylenko et al., 2023).

Manajemen Pengetahuan (KM) sangat penting bagi organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi dengan mengumpulkan, menyimpan, dan mendistribusikan pengetahuan secara efektif. Dengan memanfaatkan Sistem Manajemen Pengetahuan (KMS), organisasi dapat menciptakan platform terpusat yang memfasilitasi berbagi pengetahuan dan kolaborasi di antara karyawan, pada akhirnya meningkatkan proses pengambilan keputusan dan produktivitas (Heisig, 2024). Integrasi teknologi informasi dalam KM tidak hanya mendukung penangkapan dan penyebaran pengetahuan tetapi juga menumbuhkan budaya pembelajaran organisasi, di mana karyawan terus memperoleh dan memanfaatkan pengetahuan untuk beradaptasi dengan lingkungan yang berubah (Hebibi et al., 2019). Selain itu, menumbuhkan budaya berbagi pengetahuan sangat penting, karena mendorong keterbukaan dan kepercayaan di antara karyawan, memungkinkan mereka untuk memanfaatkan pengetahuan kolektif untuk inovasi dan peningkatan. Dengan demikian, pendekatan strategis untuk KM, selaras dengan tujuan organisasi, dapat secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan dan mendorong keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Untuk mempertahankan talenta terbaik di pemerintah daerah secara efektif, penting untuk menciptakan lingkungan yang mendukung yang mendorong pengembangan karir dan keberlanjutan. Paket kompensasi yang kompetitif sangat penting, karena membantu mencocokkan atau melampaui insentif sektor swasta, sehingga mengurangi pergantian karyawan (Pradipta & Suwandana, 2019). Selain itu, menawarkan peluang pengembangan karir, seperti pelatihan dan bimbingan, dapat meningkatkan rasa pertumbuhan dan kemajuan karyawan, mendorong mereka untuk tetap bersama organisasi. Menerapkan program pengakuan dan penghargaan karyawan semakin meningkatkan moral dan kepuasan kerja, yang sangat penting untuk retensi (Morris, 2013). Selain itu, berinvestasi dalam program pengembangan kepemimpinan dapat menumbuhkan pemimpin masa depan, memastikan saluran bakat yang mendorong kesuksesan organisasi (Farida et al., 2024). Dengan sistem manajemen bakat yang komprehensif dapat merampingkan rekrutmen dan manajemen kinerja, mendukung perencanaan retensi dan suksesi.

Untuk menarik dan mempertahankan karyawan berpotensi tinggi secara efektif, otoritas lokal harus menerapkan strategi manajemen bakat komprehensif yang mencakup rekrutmen, pengembangan karir, dan keterlibatan karyawan. Strategi manajemen bakat yang terdefinisi dengan baik sangat penting untuk mengidentifikasi dan mempertahankan kinerja terbaik, memastikan bahwa organisasi memiliki keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi tujuan mereka (Kumari, 2016). Program pengembangan karir memainkan peran penting dalam proses ini, karena mereka memberi karyawan kesempatan untuk memperoleh keterampilan baru dan maju secara profesional, sehingga menumbuhkan budaya pertumbuhan dan komitmen. Selain itu, strategi retensi karyawan yang efektif sangat penting, karena mereka membantu mempertahankan tenaga kerja yang termotivasi dan mengurangi biaya pergantian. Sistem manajemen kinerja dapat lebih meningkatkan upaya ini dengan mengenali dan memberi penghargaan kepada orang-orang berprestasi tinggi, yang pada gilirannya meningkatkan moral dan produktivitas (Douson & Lysenko, 2024).

Untuk mempertahankan bakat secara efektif di tengah persaingan yang ketat, Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat harus mengoptimalkan strategi manajemen bakat dan manajemen pengetahuan. Menerapkan strategi manajemen bakat yang kuat, seperti kompensasi kompetitif dan peluang pengembangan karir, dapat secara signifikan meningkatkan keterlibatan karyawan dan mengurangi tingkat pergantian (Fauzian et al., 2024). Selain itu, membangun Sistem Manajemen Pengetahuan (KMS) yang efektif akan memfasilitasi berbagi keahlian dan merampingkan proses orientasi, sehingga menjaga pengetahuan kelembagaan dan meningkatkan pengambilan keputusan (Fauzian et al., 2024). Selanjutnya, berfokus pada keterlibatan karyawan melalui budaya kerja yang positif dan program pengakuan dapat menumbuhkan komitmen dan kepuasan kerja, yang sangat penting untuk retensi (Anggraini & Ardi, 2020). perencanaan suksesi dan pengembangan kepemimpinan sangat penting untuk memastikan jalur berkelanjutan para pemimpin yang cakap, sehingga mengurangi risiko yang terkait dengan kehilangan bakat.

Provinsi Jawa Barat menghadapi tantangan yang signifikan dalam mempertahankan pegawai negeri sipil, meskipun ada kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan keseimbangan kehidupan kerja. Untuk mengatasi masalah ini, mengoptimalkan manajemen pengetahuan dan strategi manajemen bakat sangat penting. Menerapkan sistem manajemen pengetahuan yang efektif dapat memfasilitasi berbagi praktik dan keahlian terbaik di antara pegawai negeri sipil, menumbuhkan lingkungan kerja kolaboratif yang meningkatkan kepuasan kerja dan retensi (Fauzian, 2022). Selain itu, mengadopsi kerangka kerja manajemen bakat yang komprehensif akan membantu mengidentifikasi dan

mengembangkan kinerja terbaik, memastikan mereka memiliki dukungan yang diperlukan untuk unggul dalam peran mereka. Selain itu, mengintegrasikan inisiatif keterlibatan karyawan, seperti program pengakuan dan peluang pelatihan, dapat secara signifikan meningkatkan motivasi dan komitmen, semakin mengurangi pergantian (Susilo et al., 2022).

2. KAJIAN PUSTAKA

Knowledge Management (KM) dalam Organisasi

Manajemen Pengetahuan (KM) sangat penting bagi organisasi, terutama di pemerintah daerah, karena meningkatkan kinerja dan produktivitas dengan mengelola pengetahuan diam-diam dan eksplisit secara efektif. Pengetahuan diam-diam, yang seringkali sulit diartikulasikan, sangat penting untuk keberhasilan organisasi dan dapat hilang jika tidak dikelola dengan baik (Ponelis & Fairer-Wessels, 2014). Sebaliknya, pengetahuan eksplisit dapat dengan mudah didokumentasikan dan dibagikan, memfasilitasi proses pengambilan keputusan yang lebih baik. Selain itu, proses penciptaan pengetahuan sangat penting untuk menjaga daya saing, karena memungkinkan organisasi untuk berinovasi dan beradaptasi dengan lingkungan yang berubah (Jauhari & Pratihari, 2010). Dengan strategi KM yang efektif yang mencakup kedua jenis pengetahuan sangat penting untuk meningkatkan kemampuan pegawai pemerintah daerah dan meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Manajemen Bakat dalam Organisasi

Manajemen bakat adalah pendekatan strategis yang mencakup berbagai fungsi penting untuk keberhasilan organisasi, terutama di sektor publik. Ini melibatkan tidak hanya akuisisi bakat, yang berfokus pada menarik dan memilih individu yang terampil, tetapi juga aspek penting dari pengembangan karir dan keterlibatan karyawan (Johri, 2019). Selain itu, mendorong keterlibatan karyawan sangat penting, karena karyawan yang terlibat lebih cenderung berkontribusi positif terhadap kinerja organisasi dan kualitas layanan. Mengintegrasikan elemen-elemen ini dalam strategi manajemen sumber daya manusia memastikan bahwa organisasi dapat secara efektif memenuhi kebutuhan tenaga kerja mereka sambil meningkatkan efisiensi secara keseluruhan (Egerová, 2014).

Retensi Talenta dalam Organisasi

Retensi talenta merupakan strategi yang digunakan oleh organisasi untuk menjaga agar karyawan yang memiliki keterampilan tinggi dan potensi tetap bertahan di dalam organisasi. Menurut Allen et al. (2010), retensi talenta terkait dengan faktor-faktor seperti kepuasan kerja, peluang pengembangan karir, kompensasi yang kompetitif, dan budaya

organisasi yang mendukung. Retensi talenta menjadi isu yang semakin penting di sektor publik, termasuk pemerintah daerah, karena seringkali pegawai berkompetensi tinggi memiliki peluang yang lebih baik untuk bekerja di sektor swasta. Oleh karena itu, penting bagi pemerintah daerah untuk menciptakan kebijakan yang dapat meningkatkan kepuasan dan keterlibatan pegawai. Sumber daya manusia yang memiliki keahlian dan pengalaman yang baik akan berdampak langsung pada kualitas layanan publik yang diberikan kepada masyarakat (Hom & Kinicki, 2001).

Integrasi Knowledge Management dan Manajemen Bakat dalam Strategi Retensi Talenta

Integrasi KM dan manajemen bakat sebagai strategi retensi talenta menawarkan pendekatan yang komprehensif dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pegawai untuk tumbuh dan berkembang. Penelitian oleh De Tovar et al. (2015) menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil mengimplementasikan KM yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yang pada gilirannya mendukung retensi talenta. Pendekatan ini juga dapat membantu organisasi mengidentifikasi dan mengembangkan bakat yang ada, serta menyediakan jalur karir yang jelas dan peluang pengembangan yang memadai. Dalam konteks pemerintah daerah, penggabungan kedua konsep ini dapat memperkuat daya tarik dan kemampuan organisasi dalam mempertahankan pegawai yang berkualitas.

Penelitian Terkait

Penelitian yang dilakukan oleh Siregar (2018) menunjukkan bahwa retensi talenta di sektor publik dapat ditingkatkan melalui pendekatan berbasis KM dan manajemen bakat. Temuan dari penelitian tersebut menyatakan bahwa organisasi yang berhasil mengelola pengetahuan dan bakat dengan baik akan memiliki tingkat turnover yang lebih rendah, serta pegawai yang lebih terlibat dalam tugas dan tanggung jawab mereka.

Lebih lanjut, penelitian oleh Tan (2017) membahas pentingnya hubungan antara KM dan manajemen bakat dalam membangun budaya organisasi yang kuat, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi tingkat pergantian pegawai.

3. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Studi kasus digunakan untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana kedua konsep tersebut diterapkan dalam konteks spesifik ini. penelitian ini adalah deskriptif dan eksploratif, yang bertujuan untuk menggambarkan dan menjelaskan fenomena yang terjadi terkait dengan implementasi KM dan manajemen bakat dalam strategi retensi talenta di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat. Penelitian ini juga bertujuan untuk menggali pemahaman lebih lanjut tentang faktor-faktor yang mempengaruhi retensi talenta di sektor publik melalui perspektif KM dan manajemen bakat. Penelitian ini dilakukan di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat, dengan fokus pada instansi-instansi terkait yang memiliki peran langsung dalam pengelolaan sumber daya manusia, seperti Badan Kepegawaian Daerah (BKD), Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan, dan lainnya.

4. HASIL PENELITIAN

Tabel 1. Demografi Responden

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Jenis Kelamin			Lama Bekerja di Pemerintah Daerah		
Laki-laki	90	60%	1-5 Tahun	30	20%
Perempuan	60	40%	6-10 Tahun	54	36%
Usia			11-15 Tahun	36	24%
25-30 Tahun	45	30%	16 Tahun ke atas	30	20%
31-40 Tahun	60	40%	Jabatan		
41-50 Tahun	30	20%	Staf (Pelaksana)	75	50%
51 Tahun ke atas	15	10%	Kepala Bidang	45	30%
Pendidikan Terakhir			Kepala Dinas	15	10%
S1	105	70%	Pimpinan Unit	15	10%
S2	36	24%			
S3	9	6%			

Berdasarkan interpretasi tabel, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden merupakan pegawai muda dengan pendidikan sarjana sebanyak 70%, yang memiliki pengalaman kerja yang bervariasi di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat. Tingginya

proporsi staf pelaksana sebanyak 50 %, Hal ini menunjukkan bahwa banyak pegawai yang terlibat dalam tugas operasional langsung, sementara jabatan manajerial seperti kepala bidang dan kepala dinas masih terbatas pada jumlah pegawai sebanyak 10 %. Dengan demografi responden ini dapat memberikan gambaran yang representatif mengenai dinamika sumber daya manusia di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat dan bagaimana KM serta manajemen bakat dapat dioptimalkan untuk meningkatkan retensi talenta.

1. Implementasi Knowledge Management (KM) di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, penerapan KM di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat masih berada pada tahap awal, meskipun beberapa instansi telah mulai mengadopsi teknologi untuk mendukung pengelolaan pengetahuan. Mayoritas responden mengungkapkan bahwa KM memiliki peran penting dalam meningkatkan kolaborasi antar unit kerja dan mempermudah akses terhadap informasi yang diperlukan. Namun, pengelolaan pengetahuan yang sistematis dan terintegrasi di seluruh instansi pemerintah daerah masih menjadi tantangan besar.

Beberapa responden menyatakan bahwa meskipun terdapat sistem manajemen pengetahuan berbasis IT di beberapa dinas, sistem ini belum sepenuhnya dimanfaatkan secara maksimal. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pelatihan bagi pegawai dan hambatan dalam adopsi teknologi, terutama bagi pegawai yang sudah lebih senior. Sebagian besar informasi yang dibagikan masih bersifat tacit dan informal, yang menghambat proses transfer pengetahuan di lingkungan kerja.

2. Penerapan Manajemen Bakat di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat

Penerapan manajemen bakat di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat relatif baik, meskipun masih terdapat beberapa kendala dalam implementasinya. Berdasarkan wawancara dengan pejabat yang terlibat dalam manajemen SDM, mayoritas pegawai yang memiliki potensi dan kinerja tinggi diidentifikasi melalui evaluasi kinerja tahunan dan penilaian kompetensi. Namun, tidak semua pegawai merasa bahwa mereka mendapatkan kesempatan yang cukup untuk pengembangan karir. Beberapa responden menyatakan bahwa promosi dan peluang pengembangan lebih banyak diberikan kepada pegawai yang memiliki hubungan baik dengan atasan, daripada berdasarkan prestasi atau potensi yang jelas. Hal ini menunjukkan adanya ketidakseimbangan dalam penerapan manajemen bakat yang adil dan transparan.

Di sisi lain, ada juga responden yang mengungkapkan bahwa sistem pengelolaan bakat di pemerintah daerah memberikan peluang bagi pegawai untuk mengikuti berbagai

pelatihan dan seminar. Beberapa dinas bahkan memiliki program mentoring untuk membantu pegawai yang berpotensi berkembang dalam karir mereka.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Retensi Talenta di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat

Berdasarkan analisis data, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi retensi talenta di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat. Beberapa faktor yang ditemukan antara lain:

1. Sebagian besar responden mengungkapkan bahwa kepuasan kerja mereka sangat dipengaruhi oleh hubungan interpersonal dengan rekan kerja dan atasan. Pegawai yang merasa dihargai dan didukung oleh atasan lebih cenderung untuk bertahan di organisasi.
2. Meskipun terdapat program pelatihan, banyak pegawai yang merasa bahwa peluang untuk pengembangan karir yang lebih jelas dan sistematis masih terbatas. Hal ini menjadi faktor penting dalam keputusan mereka untuk tetap bekerja di pemerintah daerah atau mencari peluang di tempat lain.
3. Sebagian besar responden mengungkapkan bahwa meskipun pemerintah daerah telah meningkatkan kesejahteraan pegawai, insentif dan kompensasi yang diberikan belum sebanding dengan beban kerja yang mereka tanggung. Faktor ini menjadi salah satu penyebab tingginya turnover di beberapa unit kerja.
4. Budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan pemberdayaan pegawai juga berperan dalam retensi talenta. Pegawai yang merasa bekerja dalam lingkungan yang mendukung inisiatif dan kreativitas mereka lebih cenderung bertahan dalam organisasi.

4. Pengaruh KM dan Manajemen Bakat terhadap Retensi Talenta

Secara keseluruhan, penerapan KM dan manajemen bakat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi talenta di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat. Penelitian ini menemukan bahwa pegawai yang merasa memiliki akses terhadap pengetahuan yang dibutuhkan dan yang mendapat perhatian dalam pengembangan karir mereka lebih cenderung untuk bertahan di organisasi. Responden yang bekerja di unit yang telah mengimplementasikan KM dengan baik melaporkan bahwa mereka lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dan merasa lebih kompeten dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Hal ini berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja dan, pada akhirnya, meningkatkan tingkat retensi.

Selain itu, manajemen bakat yang diterapkan secara transparan dan adil dapat meningkatkan rasa keterikatan pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang merasa bahwa

mereka dihargai dan memiliki peluang untuk berkembang lebih mungkin untuk tidak mencari peluang di luar organisasi.

5. Kendala dalam Implementasi KM dan Manajemen Bakat

Beberapa kendala yang diidentifikasi dalam penelitian ini antara lain:

1. Meskipun beberapa instansi sudah mulai mengimplementasikan KM berbasis IT, banyak pegawai yang masih kesulitan mengakses teknologi tersebut karena keterbatasan infrastruktur dan pelatihan yang kurang.
2. Sistem KM dan manajemen bakat di setiap dinas belum terintegrasi dengan baik. Hal ini menyebabkan adanya informasi yang tidak tersampaikan dengan efektif dan memperlambat proses pengambilan keputusan dalam pengelolaan bakat.
3. Terdapat ketimpangan dalam pemberian peluang pengembangan karir di antara pegawai, yang dapat menurunkan motivasi dan komitmen mereka terhadap organisasi.

Pembahasan

1. Implementasi Knowledge Management (KM) di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat

Berdasarkan hasil penelitian, penerapan Knowledge Management (KM) di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat masih terbilang terbatas, meskipun beberapa instansi sudah mulai mengadopsi teknologi untuk pengelolaan pengetahuan. Penerapan KM yang belum maksimal menunjukkan adanya tantangan dalam penerapan sistem manajemen pengetahuan yang efektif. Sebagaimana diungkapkan oleh Davenport & Prusak (1998), KM bertujuan untuk memanfaatkan pengetahuan yang dimiliki individu dan kelompok dalam organisasi agar bisa digunakan untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Dalam konteks ini, KM seharusnya menjadi bagian dari budaya organisasi yang lebih mendalam, tidak hanya terbatas pada penggunaan sistem berbasis IT.

Faktor utama yang menghambat penerapan KM adalah kurangnya pelatihan dan sosialisasi terkait penggunaan sistem KM bagi pegawai, terutama yang lebih senior. Hal ini sesuai dengan temuan dalam Penelitian oleh Alavi & Leidner (2001), yang menyatakan bahwa salah satu tantangan utama dalam penerapan KM adalah kurangnya pemahaman dan keterampilan dalam memanfaatkan teknologi di kalangan pegawai. Selain itu, banyak informasi yang masih bersifat tacit, yang mengarah pada kesulitan dalam mentransfer pengetahuan antar individu. Oleh karena itu, untuk meningkatkan efektivitas KM, perlu adanya

strategi yang lebih terstruktur dalam mendokumentasikan dan menyebarkan pengetahuan secara lebih terintegrasi di seluruh instansi Pemerintah Daerah.

2. Penerapan Manajemen Bakat di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat

Implementasi manajemen bakat di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat cukup berkembang, tetapi masih terdapat beberapa ketimpangan dalam penerapannya. Gallardo-Gallardo et al. (2013) menjelaskan bahwa manajemen bakat bertujuan untuk memastikan bahwa individu yang memiliki potensi tinggi dapat berkontribusi secara maksimal terhadap tujuan organisasi. Dalam penelitian ini, meskipun terdapat upaya untuk mengidentifikasi bakat dan memberikan pelatihan, proses promosi dan pengembangan karir tidak selalu berdasarkan pada prestasi objektif. Hal ini berdampak pada ketidakpuasan pegawai, terutama mereka yang merasa bahwa promosi lebih didasarkan pada kedekatan personal dengan atasan daripada pada kompetensi atau hasil kerja.

Penelitian ini juga mencatat bahwa keadilan dan transparansi dalam manajemen bakat menjadi isu utama. Pegawai yang merasa tidak mendapatkan peluang yang setara dalam pengembangan karir cenderung kurang termotivasi dan lebih mungkin mencari peluang di luar organisasi. Huselid (1995) dalam penelitiannya menemukan bahwa organisasi yang menerapkan manajemen bakat secara adil dan transparan akan mendapatkan tingkat retensi yang lebih tinggi, karena pegawai merasa dihargai dan diberi kesempatan yang sama untuk berkembang.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Retensi Talenta di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat.

Retensi talenta sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor penting yang ditemukan dalam penelitian ini, yaitu kepuasan kerja, peluang pengembangan karir, kompensasi dan insentif, serta budaya organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Allen et al. (2010) yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor kunci dalam mempertahankan pegawai berbakat dalam organisasi. Pegawai yang merasa dihargai dan didukung dalam pengembangan karirnya cenderung memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap organisasi, sehingga mereka lebih enggan untuk meninggalkan organisasi.

Namun, penelitian ini juga menunjukkan bahwa meskipun Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat telah melakukan perbaikan dalam hal kesejahteraan dan kompensasi, perbedaan yang signifikan dalam hal insentif dan penghargaan bagi pegawai yang memiliki beban kerja lebih berat masih menjadi kendala. Banyak responden yang merasa bahwa kompensasi yang mereka terima tidak sebanding dengan tanggung jawab yang diberikan, yang

pada gilirannya mengurangi motivasi dan berpotensi meningkatkan tingkat turnover. Penelitian oleh Hom & Kinicki (2001) juga menunjukkan bahwa kompensasi yang tidak kompetitif menjadi salah satu alasan utama bagi pegawai untuk mencari pekerjaan di sektor lain, baik publik maupun swasta.

4. Pengaruh KM dan Manajemen Bakat terhadap Retensi Talenta

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan KM dan manajemen bakat yang baik memiliki dampak positif terhadap retensi talenta. Pegawai yang merasa memiliki akses yang mudah terhadap pengetahuan yang relevan dan mendapatkan perhatian yang memadai dalam hal pengembangan karir lebih cenderung bertahan dalam organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh De Tovar et al. (2015) yang menyatakan bahwa organisasi yang berhasil mengintegrasikan KM dengan manajemen bakat dapat meningkatkan kepuasan dan keterlibatan pegawai, yang berujung pada peningkatan retensi.

Salah satu temuan penting adalah bahwa pegawai yang bekerja di unit dengan sistem KM yang lebih baik melaporkan bahwa mereka merasa lebih kompeten dan memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai tugas mereka. Ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Nonaka & Takeuchi (1995) yang menekankan pentingnya pengelolaan pengetahuan yang baik untuk meningkatkan kemampuan individu dalam menjalankan tugas-tugas mereka secara lebih efisien.

5. Kendala dalam Implementasi KM dan Manajemen Bakat

Meskipun KM dan manajemen bakat memiliki potensi yang besar dalam mendukung retensi talenta, penelitian ini juga menemukan sejumlah kendala yang harus diatasi. Beberapa di antaranya adalah kurangnya infrastruktur teknologi yang memadai, ketidaktersediaan sistem yang terintegrasi antar unit kerja, dan ketimpangan dalam pemberian kesempatan pengembangan karir. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan strategi retensi talenta, Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat perlu melakukan perbaikan dalam hal infrastruktur, pendidikan dan pelatihan teknologi, serta pengembangan sistem yang lebih terintegrasi antara KM dan manajemen bakat di seluruh instansi.

Penelitian ini juga mencatat pentingnya upaya untuk memastikan bahwa program manajemen bakat dan KM tidak hanya menguntungkan bagi sebagian pegawai, tetapi juga dapat menjangkau semua lapisan pegawai, tanpa terkecuali. Hal ini akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan mendorong keterlibatan yang lebih besar dari seluruh pegawai dalam organisasi.

KESIMPULAN

Penerapan KM di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat masih dalam tahap perkembangan, dengan beberapa instansi telah mengadopsi sistem berbasis teknologi untuk memfasilitasi pengelolaan pengetahuan. Meskipun demikian, aksesibilitas informasi dan penggunaan sistem KM yang tidak merata di kalangan pegawai, terutama di kalangan pegawai senior, menjadi kendala besar. Sebagian besar pengetahuan yang ada masih bersifat tacit dan informal, yang menghambat proses transfer pengetahuan dan kolaborasi antarunit kerja. Oleh karena itu, untuk meningkatkan efektivitas KM, perlu adanya upaya yang lebih terstruktur dalam mendokumentasikan dan mendistribusikan pengetahuan secara sistematis di seluruh instansi Pemerintah Daerah.

Manajemen bakat di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat telah diterapkan dengan cukup baik, tetapi terdapat ketimpangan dalam kesempatan pengembangan karir yang diberikan kepada pegawai. Meskipun ada program untuk mengidentifikasi dan mengembangkan bakat, sistem promosi dan pengembangan karir yang masih didasarkan pada kedekatan personal dan faktor non-kompetensi menyebabkan adanya ketidakpuasan di kalangan pegawai. Keberhasilan manajemen bakat sangat dipengaruhi oleh keadilan dan transparansi dalam pengelolaan karir, yang jika diterapkan dengan baik, dapat mengurangi tingkat turnover dan meningkatkan keterlibatan pegawai.

Berdasarkan analisis data, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi retensi talenta, di antaranya adalah kepuasan kerja, peluang pengembangan karir, kompensasi dan insentif, serta budaya organisasi. Pegawai yang merasa dihargai, diberi kesempatan untuk berkembang, dan bekerja dalam lingkungan yang mendukung inovasi lebih cenderung bertahan di organisasi. Namun, meskipun ada perbaikan dalam hal kesejahteraan dan kompensasi, ketidakadilan dalam insentif dan beban kerja yang tidak sebanding dengan kompensasi yang diterima masih menjadi tantangan utama yang perlu diperbaiki.

KM dan manajemen bakat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi talenta di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat. Pegawai yang merasa memiliki akses mudah terhadap pengetahuan dan mendapatkan perhatian dalam pengembangan karir mereka lebih cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Sistem KM yang lebih terstruktur dan penerapan manajemen bakat yang lebih adil dapat meningkatkan kepuasan kerja dan memperkuat loyalitas pegawai terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan KM dan manajemen bakat tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai, tetapi juga berkontribusi langsung terhadap pengurangan tingkat turnover.

Meskipun KM dan manajemen bakat berpotensi besar untuk meningkatkan retensi talenta, beberapa kendala utama yang ditemukan dalam penelitian ini adalah kurangnya infrastruktur teknologi yang memadai, ketidaktersediaan sistem yang terintegrasi antar unit kerja, dan ketimpangan dalam pemberian kesempatan pengembangan karir. Oleh karena itu, penting bagi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat untuk menginvestasikan lebih banyak sumber daya dalam pengembangan infrastruktur teknologi, pelatihan pegawai untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam menggunakan sistem KM, dan menyusun kebijakan yang lebih adil dan transparan dalam pengelolaan manajemen bakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, N., & Ardi, R. (2020). Conceptual model for millennial talents retention in Indonesia's manufacturing industries. *Proceedings of the 2020 International Conference on Information Management and Technology (ICIMTech)*. <https://doi.org/10.1145/3400934.3400962>
- Douson, D., & Lysenko, E. (2024). A systematic review of the mechanisms that influence talent management practices on organizational effectiveness. *Management of the Personnel and Intellectual Resources in Russia*. <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2024-13-1-78-81>
- Egerová, D. (2014). Talent management – Towards the new perspectives. <https://oaji.net/articles/2014/450-1410981423.pdf>
- Farida, I., Mayasari, N., & Hibrida, A. R. (2024). Pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, dan peluang promosi terhadap retensi karyawan di industri manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Bisnis dan Manajemen West Science*, 3(04), 450–461. <https://doi.org/10.58812/jbmws.v3i04.1717>
- Fauzian, N. R. (2022). Rekonstruksi manajemen talenta ASN menggunakan pendekatan soft system methodology. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, 14(2). <https://doi.org/10.33701/jiapd.v14i2.2730>
- Fauzian, N. R., Prasajo, E. B., Muslim, M. A., & Wangsaatmaja, S. (2024). Aiming for tomorrow: Breakthrough strategies in public sector talent management. *Jurnal Borneo Administrator*, 20(3), 201–216. <https://doi.org/10.24258/jba.v20i3.1419>
- Fauzian, N. R., Prasajo, E., Muslim, M. A., & Wangsaatmaja, S. (2024). Digitalised talent management in public sector: A lesson learned from the West Java Provincial Government. *Journal of Law and Sustainable Development*, 12(2). <https://doi.org/10.55908/sdgs.v12i2.2559>
- Hebib, L., Raimi, N., & Milićević, R. (2019). Knowledge management and the importance of knowledge management for the organization's performance. *Ekonomika: Journal for Economic Theory and Practice and Social Issues*, 65(1), 117–126. <https://doi.org/10.5937/EKONOMIKA1901117H>
- Heisig, P. (2024). Knowledge management. In *Handbook of Knowledge Management* (pp. 229–255). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781035343706.00022>

- Jauhari, A., & Pratihari, A. S. (2010). Knowledge management: For new times with new technologies. *Prabandhan: Indian Journal of Management*, 3(3), 3–11.
<https://doi.org/10.17010/PIJOM/2010/V3I3/61112>
- Johri, P. (2019). Role of talent management on organization efficiency. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*, 6(4), 127–131.
<https://www.jetir.org/view?paper=JETIREQ06024>
- Kumari, J. (2016). Talent management practices. *The Global Journal of Multidisciplinary Studies*, 5(12).
- Kyrylenko, O. N., Novak, V., & Lukianenko, M. (2023). Development and talent management in the HR management system. *Ekonomika, Finans, Pravo*.
<https://doi.org/10.37634/efp.2023.12.7>
- Morris, R. (2013). Motivating and retaining local government workers: What does it take? *University of Technology Sydney ePress*. <https://doi.org/10.5130/AAC.A>
- Ponelis, S. R., & Fairer-Wessels, F. A. (2014). Knowledge management: A literature overview. *South African Journal of Libraries and Information Science*, 66(1).
<https://doi.org/10.7553/66-1-1449>
- Pradipta, P. S. A., & Suwandana, I. G. M. (2019). Pengaruh kompensasi, kepuasan kerja dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 8(4), 2409. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.V08.I04.P19>
- Susilo, H., Winarno, W., & Hikmah, K. (2022). The effect of talent management and knowledge management on employee performance with job satisfaction as mediation in the Yogyakarta Special Region Government. *Jurnal Bisnis dan Riset*, 1(1). <https://doi.org/10.31315/jubir.v1i1.8030>
- Zakariah, N. S. H. (2018). A review on global talent management and global talent challenges. *Jurnal Bisnis Internasional*, 3(1), 22.
<https://admission.kuim.edu.my/index.php/JBI/article/view/432>