

BAB II

LANDASAN TEORI

A. *Talent Management*

1. Pengertian *Talent Management*

Talent management berkembang secara signifikan dan banyak mendapatkan perhatian pada kalangan praktisi serta perbedatan ilmiah selama sepuluh tahun terakhir ini, setelah penelitian McKinsey pada tahun 1997 serta buku karyanya pada tahun 2001 yang berjudul “*The War For Talent*”. Strategi *talent management* sebenarnya merupakan sebuah pengelolaan sumber daya manusia yang telah terencana dalam mengidentifikasi, mengembangkan, serta mempertahankan karyawan bertalenta pada perusahaan dengan menyesuaikan strategi, tujuan, serta visi perusahaan agar karyawan dapat secara dinamis menyesuaikan diri dengan strategi perusahaan dan bersaing dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis.¹

Sebelum membahas mengenai *talent management*, terlebih dahulu memahami tentang yang dimaksud *talent* itu sendiri. *Talent* dalam bahasa Indonesia berarti talenta, dalam KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) talenta juga berarti bakat kata bakat memiliki arti dasar (sifat, pembawaan, dan kepandaian) yang dibawa sejak lahir serta kesan, bekas, tanda-tanda

¹ Hartono, “*Talent Management Perusahaan Multinasional Menuju Era New Normal : Tantangan dan Peluang*,” Prosiding Seminar Stiami 7, no. 2 (Oktober 2020): 62–69.

(luka dan sebagainya).² Menurut Pella dan Inayati, *talent* merupakan individu-individu yang ingin dirawat perusahaan karena mempunyai potensi kemampuan. *Talent* juga memiliki arti sebagai karyawan yang diidentifikasi mempunyai potensi untuk menjadi pemimpin perusahaan di masa depan (*future leader*).³ Lebih lanjut Pella dan Inayati menjelaskan bahwa *talent management* merupakan sebuah proses untuk menetapkan dalam sebuah perusahaan dapat memenuhi jabatan kunci di perusahaan pada masa mendatang (*future leader*) serta posisi yang dapat menunjang kompetensi inti pada perusahaan (*unique skill and high strategic value*).⁴

Avedo menjelaskan bahwa *talent management* merupakan serangkaian proses yang terintegrasi serta terprosedur yang dipakai oleh organisasi untuk dapat menarik, merekrut, mempertahankan, mengembangkan dan mentransfer talenta, serta mengeluarkan potensi talenta yang dimiliki oleh karyawan untuk mencapai tujuan strategis perusahaan.⁵ Sedangkan menurut Capelli, berpendapat bahwa *talent management* berhubungan dengan bagaimana cara untuk menemukan karyawan yang tepat dengan memiliki kemampuan atau ketrampilan yang dibutuhkan sehingga dapat ditempatkan pada jabatan atau posisi yang dibutuhkan perusahaan. Manajemen talenta melingkupi sebuah proses mengidentifikasi, pengembangan, serta

² KBBI Daring, “Bakat”, <https://kbbi.web.id/bakat.html>, diakses pada tanggal 11 Januari 2023.

³ Masduki dan Pipih Sopiyan, “Peningkatan Kinerja Karyawan Berbasis Talent Management dan Knowledge Management,” *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen* 12, no. 2 (11 Juni 2021): 151–162, <https://doi.org/10.32670/coopetition.v12i2.410>.

⁴ Sukoco dan Fadillah, “*The Analysis Of Talent Management Strategy Using Organizational Competency Approach In PT PINDAD (PERSERO) Bandung City.*”

⁵ Rob Silzer dan Ben E. Dowell, *Strategy-Driven Talent Management: A Leadership Imperative*, 1 ed. (United States: Jossey-Bass : A Wiley Imprint, 2010). 16.

memelihara sumber daya manusia yang bertalenta atau yang disebut dengan karyawan bintang ataupun calon bintang pada masa depan secara sistematis.⁶ Selanjutnya, pengertian *talent management* menurut Armstrong adalah proses identifikasi, perekrutan, pengembangan, serta menyebarkan orang-orang bertalenta sesuai dengan kemampuannya.⁷

Berdasarkan para pendapat ahli tentang pengertian *talent management* dapat disimpulkan, *talent management* merupakan suatu proses perencanaan pengelolaan sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan atau organisasi dengan mengidentifikasi, menarik, merekrut, mengembangkan talenta, mempertahankan dan mentransfer talenta, serta mengeluarkan potensi talenta pada karyawan untuk dapat mengisi posisi atau jabatan kunci (*key position*) dengan menempatkan karyawan yang sesuai dengan talenta dan ketrampilan yang dimiliki sehingga dapat memaksimalkan pemanfaatan talenta dengan optimal demi mencapai tujuan strategis perusahaan pada masa kini dan masa yang akan mendatang.

2. Ciri-Ciri Karyawan Bertalenta

⁶ AA. Ngr. Eddy Supriadinata Gorda dan IGA. Wirati Adriati, "Implementation Of Talent Management In Human Resources Management To Improve Organizational Performance," International Conference on Industrial Revolution 4.0 1, no. 1 (3 Agustus 2022): 234–43.

⁷ Suryanto Suryakusumo, "Konsep Manajemen Talenta Di Sektor Publik: Studi Kasus Penerapan Manajemen Talenta Di Kementerian Keuangan Dan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah," Civil Service 13, no. 2 (November 2019): 63–72.

Menurut Shahindra, karyawan yang memiliki talenta dapat diperhatikan atau dilihat dari perilaku atau sikapnya. Berikut ini perilaku atau sikap pada karyawan yang memiliki talenta :⁸

- a. Karyawan bertalenta akan berusaha untuk merumuskan aturan yang dapat meningkatkan kinerja.
- b. Karyawan bertalenta memulai terjadinya perubahan.
- c. Karyawan bertalenta menciptakan ataupun bekerja secara kreatif.
- d. Karyawan bertalenta menjadi sumber informasi yang terpercaya dalam bagian ataupun perusahaan tempatnya bekerja. Dimana karyawan tersebut akan memberikan saran, data, serta kreatif dalam dalam hal baru yang dapat berjalan ke arah yang lebih baik.
- e. Karyawan bertalenta berusaha untuk membuat inovasi.
- f. Karyawan bertalenta dapat mengarahkan para karyawan lainnya.
- g. Karyawan bertalenta dapat memberikan motivasi serta inspirasi kepada para karyawan lainnya.

3. Pendekatan *Talent Management*

Dalam penerapan *talent management* terdapat dua pendekatan, yaitu pendekatan eksklusif (*exclusive approach*) dan pendekatan inklusif (*inclusive approach*).

⁸ Hermin Endratno, “*Talent Management Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi*,” *Journal and Proceeding FEB UNSOED* 1, no. 1 (2011): 1–10.

Pendekatan eksklusif merujuk kepada perbedaan dalam mengelola (*differential management*) para karyawan dengan membedakan hadiah atau apresiasi (*differential value*) yang didapat oleh karyawan. Contoh penerapan *talent management* yang menggunakan pendekatan ini adalah, melakukan kegiatan identifikasi posisi penting dalam perusahaan, melakukan keterlibatan terhadap kelangsungan keuntungan kompetitif (*competitive advantage*) bagi organisasi, membentuk kolam bakat (*talent pool*) yang isinya sekumpulan orang yang masih menjabat (*incumbent*) serta mempunyai potensi dan tingkat kinerja yang baik dan tinggi (*high potential and high performing*) untuk ditempatkan posisi yang penting di perusahaan, dan melakukan upaya pengembangan karyawan yang berbeda-beda berdasarkan dengan posisi yang akan dituju dengan seorang *incumbent* yang kompeten sebagai mentor serta untuk memastikan komitmen karyawan *talent pool* tersebut kepada perusahaan. Pendekatan eksklusif (*exclusive approach*) ini akan menghasilkan karyawan yang tepat untuk bekerja pada posisi yang tepat.

Sedangkan, pendekatan inklusif (*inclusive approach*) ini dilakukan untuk dapat mengenali talenta pada setiap karyawan, agar dapat membantu serta mengembangkan kemampuan dan wawasan pada setiap karyawan, serta mengembangkan para talenta yang dimiliki perusahaan agar menjadi kinerja (*performance*) yang nyata untuk perusahaan. Pendekatan inklusif ini digunakan untuk meningkatkan kinerja pada setiap karyawan, sehingga karyawan dapat mencapai kinerja secara maksimal. Pendekatan inklusif (*inclusive approach*) akan menghasilkan sebuah kondisi lingkungan kerja

yang menyenangkan, dengan ditandai dengan adanya keterbukaan, kepercayaan, serta peningkatan kesejahteraan pada karyawan.⁹

4. Model *Talent Management*

Setiap perusahaan dapat membuat dan mengembangkan model *talent management* yang cocok dengan kebutuhan perusahaannya serta memiliki perbedaan antara model satu dengan model lainnya. Menurut Ritu Karn, bahwa untuk membangun sebuah model *talent management* terbentuk dari delapan dimensi yang berhubungan satu dengan lainnya. Berikut dimensi *talent management* menurut Ritu Karn:¹⁰

Gambar 2.1 Dimensi Model *Talent Management* Ritu Karn



(Sumber: Putri Wulandari, 2015:17)

Berikut penjelasan dari dimensi model *talent management* menurut Ritu Karn:

a. Perencanaan Pegawai (*Workforce Planning*).

⁹ Putri Wulandari, *Kajian Model Talent Management Dalam Pengembangan Karier Pegawai Negeri Sipil* (Sumedang: Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I Lembaga Administrasi Negara, 2015).15-16.

¹⁰ Wulandari.17-21

Pada dimensi ini, seharusnya perusahaan telah mempunyai *job analysis* dan bekerja untuk mengumpulkan informasi tentang uraian jabatan (*job description*), Spesifikasi jabatan (*job specification*) dan iklan lowongan pekerjaan (*job advertisement*). Dengan langkah selanjutnya adalah melakukan *talent scouting*, yaitu proses dalam mendapatkan atau menemukan individu yang memiliki talenta sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

b. *Recruitment* (Rekrutmen)

Seseorang yang mendapatkan izin untuk menjalani tahapan proses rekrutmen adalah individu yang telah diamati dan dipantau oleh perusahaan (telah ditemukan oleh *talent scouting*). Sehingga hanya individu yang terpilih saja yang mampu menjalani tahapan proses *recruitment*.

c. Pematangan individu sebelum menduduki jabatan (*On Boarding*)

Program *on boarding* ini bertujuan agar membagikan para karyawan (kandidat pemangku jabatan) sebuah pengalaman agar pada saat penempatan tidak akan bingung dalam menjalankan tugasnya di jabatan barunya. Orang yang masuk ke dalam *talent pool* akan mendapatkan program *on boarding*. Hal ini membuat karyawan yang masuk dalam *talent pool* dalam sebuah perusahaan akan dapat berkontribusi dengan optimal.

d. Manajemen Kinerja (*Performance Management*)

Terdapat dua faktor dalam *performance management*, yaitu *self assessment* dan *performance conversation*. *Self assessment* adalah sebuah penilaian dari karyawan pada dirinya sendiri, sedangkan *performance conversation* adalah sebuah bentuk untuk membicarakan peforma karyawan yang dilakukan oleh pimpinan dengan mengevaluasi karyawan tersebut.

Dalam manajemen kinerja, percakapan kinerja (*performance conversation*) antara karyawan dengan pimpinannya adalah sebuah kewajiban. Hal ini penting demi menumbuhkan kepercayaan antara karyawan dengan pimpinannya untuk meminimalisir bias dalam penilaian kinerja karyawan.

Dengan demikian *performance management* merupakan sebuah usaha yang menggabungkan antara penilaian yang dilaksanakan oleh individu karyawan dengan penilaian dari pimpinan yang didasarkan dari hasil *performance conversation*. Supaya penilaian *performance management* lebih relevan, maka karyawan diberikan sebuah kesempatan untuk melakukan penilaian kinerja secara individu (*self assessment*).

e. *Training and Performance Support* (Pelatihan dan Dukungan Kinerja)

Dalam menerangkan tentang dimensi ini, akan dijelaskan melalui *Conscious Competency Model*, dengan empat tingkatan kompetensi individu, yaitu:

- 1) *Unconscious Incompetence*, merupakan karyawan yang tidak sanggup serta tidak sadar jika dirinya memerlukan pengembangan.

- 2) *Conscious Incompetence*, merupakan karyawan yang sadar jika dirinya belum kompeten, serta sadar bahwa dirinya membutuhkan pengembangan.
- 3) *Conscious Competence*, merupakan karyawan sadar serta mampu memanfaatkan kapabilitas dirinya dengan baik.
- 4) *Unconscious Competence*, merupakan karyawan yang tidak sadar jika dirinya telah berusaha secara berulang-ulang dalam sebuah pekerjaan dengan menggunakan kompetensinya yang memberikan sebuah pengaruh.

Dengan adanya *training and performance support*, karyawan akan mendapatkan pelatihan untuk dapat mengembangkan kompetensinya dengan memberikan dukungan fasilitas yang memadai, dan diharapkan karyawan yang bertalenta tersebut mendapatkan kemajuan dan membuat keunggulan talenta bagi perusahaan.

f. *Succession Planning* (Perencanaan Suksesi)

Dalam perencanaan suksesi diawali dengan melakukan identifikasi kompetensi atau kemampuan yang dimiliki (*skill set*), kapabilitas yang diperlukan (*skill need*), serta keperluan untuk berkembang (*development need*). Untuk merencanakan *succession planning* ini, dimulai dengan melakukan penilaian dan pemetaan pada kinerja serta kapabilitas incumbent (karyawan yang menjabat), selanjutnya dilakukan perbandingan terhadap kinerja dan kapabilitas yang diperlukan (*expected competence and performance*).

Dari perbandingan tersebut, maka akan dicari kandidat yang sesuai atau mendekati kriteria yang diperlukan tersebut. Apabila adanya kesenjangan antara kinerja dengan kapabilitas yang diperlukan, maka pimpinan dapat memepertimbangkan dua pilihan, yaitu: membuat sebuah program pengembangan kinerja serta kompetensi pada karyawan internal, atau mencari dan merekrut talenta dari luar (*open recruitment*). Jika ternyata *succession planning* tersebut tidak terdapat kesukaran talenta (*talent scarcity*) dalam internal, jadi tidak memerlukan *open recruitment*.

g. *Compensation And Benefit* (Kompensasi dan Keuntungan)

Amerika Serikat memiliki pemberian kompensasi yang berbeda pada setiap karyawan, walaupun tingkat pendidikan ataupun sama pada periode kerja. Jumlah kompensasi yang diberikan bersifat perorangan bergantung terhadap talenta, kapabilitas, serta kinerja dari karyawan tersebut. Termasuk juga dalam peningkatan kompensasi akan beragam antar sesama karyawan.

Prinsip ini disebut *different increase (payment) for different people*. Dimana karyawan diberikan hak perorangan *Incentive Plan*, yaitu usulan untuk menaikkan kompensasi dengan sebuah rencana untuk memperbaiki kinerja individu, contohnya berfokus untuk meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan. Dengan periode tertentu, “janji” karyawan dalam usulan peningkatan kompensasi harus direalisasikan. Dengan adanya sistem ini, maka suasana persaingan akan muncul secara sehat pada para

karyawan sekaligus untuk menjaga talenta-talenta berbakat tidak keluar dari perusahaan.

h. Uraian Tugas (*Job Description*)

Uraian tugas (*job description*) pada manajemen sumber daya manusia mempunyai peran yang strategis, tidak hanya untuk acuan karyawan dalam melakukan tugas harian, tetapi juga pada kepentingan lainnya. Salah satunya adalah untuk menilai tingkat kinerja karyawan sekaligus dalam menentukan besaran kompensasi kinerja.

Selain itu, juga menjadi sebuah instrumen Analisis Kebutuhan Diklat (AKD). Jika terdapat karyawan yang kurang mampu melakukan pekerjaannya dengan optimal, kemudian akan dilakukan pengkajian penyebab yang mempengaruhi rendahnya kinerja tersebut, dan kemudian disusun sebuah program pelatihan dan pendidikan sebagai peningkatan kapasitas karyawan.

Kock dan Burke juga mengemukakan model *talent management* lain. Model *talent management* tersebut terdiri dari lima dimensi yang terintegrasi satu sama lainnya ke dalam sebuah *talent wheel* sebagai berikut:¹¹

Gambar 2.2: Dimensi Model *Talent Management* Kock dan Burke

¹¹ Wulandari. 21.



(Sumber: Putri Wulandari, 2015: 45)

Model *talent management* tersebut dilakukan dengan cara sistematis serta berkesinambungan dengan proses intinya merupakan *employee engagement*. Pokok dari model *talent management* ini adalah karyawan mampu berkomitmen dan karyawan mau untuk bekerja untuk kepentingan perusahaan. Berikut penjelasan dari setiap dimensi model *talent management* yang dikembangkan Kock dan Burke:¹²

Tabel 2.1: Penjelasan Dimensi Model *Talent Management* Kock dan Burke

No.	Dimensi	Keterangan
1.	<i>Talent Planning</i>	Dimensi ini digunakan dalam membuat gambaran tentang ketimpangan pada kebutuhan terhadap ketersediaan talent dalam memimpin serta mengisi jabatan strategis.
2.	<i>Talent Identification</i>	Dimensi ini digunakan dalam melakukan penilaian kinerja, kemampuan serta kesiapan karyawan untuk berkembang dengan vertikal ataupun horizontal pada perusahaan.
3.	<i>Talent Categorization</i>	Merupakan sebuah hasil evaluasi terhadap kemampuan serta kinerja karyawan, untuk pengkategorisasian talenta.

¹² Wulandari, 22.

4.	<i>Career Management</i>	Melakukan pengembangan karyawan sesuai kesenjangan talenta, serta pengintegrasian pengembangan talent yang sesuai dengan jalur karir.
5.	<i>Talent Balance Sheet</i>	Merupakan tempat seluruh data yang berhubungan dengan karyawan bertalenta di dalam posisi perusahaan..

(Sumber: Putri Wulandari, 2015:21)

Terdapat juga model *talent management* yang dikembangkan oleh Pella dan Inayati, dengan lima dimensi model *talent management*, yaitu dimensi menetapkan kriteria talenta, dimensi proses penyeleksian anggota pengembangan talenta, dimensi akselerasi pengembangan talenta, dimensi penilaian jabatan strategis perusahaan, dan dimensi penilaian kemajuan program. Manopo juga mengembangkan lima dimensi model *talent management*, yaitu dimensi menarik dan menyeleksi talenta di internal perusahaan, dimensi pengukuran kemampuan dan ketrampilan yang dipunyai talenta, dimensi mereview *talent* serta penyusunan perencanaan tindakan bagi talenta pada internal, dimensi mengobservasi serta melakukan pengembangan talenta, dan dimensi berkomitmen dan mempertahankan talenta dalam perusahaan.¹³

5. Proses *Talent Management*

Talent management sebenarnya melingkupi pada semua aspek dalam pengelolaan sumber daya manusia, dari tahapan mencari dan merekrut kandidat yang sesuai, merencanakan retensi serta reward yang optimal untuk

¹³ Wulandari.

dapat mempertahankan karyawan agar tidak keluar dari perusahaan. *Talent management* dapat dibagi menjadi empat proses, yaitu:¹⁴

a. Talent Acquisition

Talent acquisition merupakan penetapan bagaimana usaha dan waktu yang harus diinventasikan dalam mengembangkan karyawan untuk merekrut karyawan baru yang direkrut menjadi sebuah talenta yang dibutuhkan oleh perusahaan.

b. Talent On Boarding

Talent On Boarding merupakan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk melakukan orientasi pengetahuan yang berhubungan dengan visi, misi, nilai, serta peraturan yang terdapat di perusahaan. Pada tahap ini juga untuk memastikan agar terjadinya integrasi antara karyawan baru dengan lingkungan perusahaan sehingga memunculkan hubungan kerja yang dapat menumbuhkan hubungan kerja yang mendukung produktivitas perusahaan.

c. Talent Development

Talent Development memiliki tujuan untuk melakukan pengembangan terhadap talenta-talenta yang dimiliki oleh perusahaan sehingga dapat sesuai dengan kapabilitas yang dibutuhkan dalam mewujudkan strategi perusahaan. *Talent development* terdiri dari:

¹⁴ Shofiy Shofiyah dkk., “*Talent Acquisition And On Boarding Perusahaan Perkapalan Dan Penunjang Di Karimun*,” JEMBA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akutansi 2, no. 1 (1 Januari 2023): 45–48.

- 1) *Talent Matrix*, yaitu proses dimana karyawan akan dikelompokkan pada sebuah tabel yang diatur atau didistribusikan sesuai dengan dua faktor, yaitu kinerja dan potensi dari karyawan tersebut.
- 2) *Succession Planning*, yaitu rencana yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengejar kesuksesan jangka panjang dalam mencapai hasil yang bertahan lama dan sesuai dengan sasaran perusahaan.
- 3) *Career Planning*, yaitu proses merencanakan karir yang melibatkan perusahaan serta tanggung jawab karyawan. Jadi karyawan perlu melakukan identifikasi talenta yang mereka miliki, dan melalui upaya asesmen serta konseling agar dapat memahami kebutuhan diri mereka terhadap pelatihan dan pengembangan sebagai cara meningkatkan talenta yang dimilikinya.
- 4) *Coaching and Mentoring*, pada praktik *coaching* dan *mentoring* ini didukung dengan teori yang berbasis kognitif. Dimana kemampuan mental individu dalam memahami sesuatu yang diajarkan dapat meningkatkan tingkat rasa percaya diri dalam memperbaiki perilaku individu, terutama pada aspek psikososial. Pada konteks *coaching* dan *mentoring*, teori ini menjelaskan jika komunikasi serta partisipasi merupakan metode pembelajaran yang dapat meningkatkan ketrampilan, kemampuan, serta pengetahuan baru dalam meningkatkan prestasi dalam bekerja.

d. Talent Retention

Talent Retention yaitu sebuah cara yang dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan talenta yang dimiliki oleh perusahaan, dengan memahami keinginan dan kebutuhan talenta yang dimiliki oleh perusahaan serta membuat kebijakan strategis untuk memenuhi kebutuhan tersebut sehingga memunculkan para talenta yang bekerja secara dominan pada bidangnya masing-masing.

6. Aspek *Talent Management*

Menurut Barkhuzein, *talent management* merupakan suatu konsep guna menarik, mengembangkan, serta mempertahankan karyawan bertalenta pada dunia bisnis yang saling bersaing satu sama lain. Barkhuzein juga menjelaskan jika *talent management* memiliki tiga aspek, yaitu sebagai berikut:¹⁵

- a. *Talent Acquisition* (Akuisisi Bakat), adalah sebuah kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan dalam mencari, menarik, memperoleh, menilai, dan merekrut karyawan yang sesuai dengan jabatan yang dibutuhkan sekarang dan masa yang akan datang.
- b. *Talent Development* (Pengembangan Bakat), adalah memberikan pelatihan serta pengembangan untuk karyawan sebagai upaya untuk membantu perusahaan dalam mencapai kesuksesan dan tujuan yang ingin dicapai.

¹⁵ Rian Okta Ardiansyah, Edward, dan Sry Rosita, "Pengaruh Manajemen Talenta Dan Keterikatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Indonesia (Persero) TBK - WITEL Jambi," *Magenta* 10, no. 1 (Agustus 2021): 33–41.

c. *Talent Retention* (Retensi Bakat), adalah sebuah cara yang dilakukan oleh perusahaan dalam mempertahankan karyawan bertalenta agar tidak keluar dari perusahaan serta menumbuhkan rasa loyalitas pada karyawan bertalenta yang terdapat di perusahaan.

B. Dinamika Psikologis Terkait Penerapan *Talent Management*.

1. Pengertian Dinamika Psikologis

Pada Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata dinamika memiliki arti sebuah gerak (dari dalam), semangat, tenaga yang menggerakkan.¹⁶ Selanjutnya, psikologis menurut Walgito adalah ilmu terkait perilaku atau aktivitas-aktivitas tertentu, baik dalam perilaku yang terlihat atau perilaku yang tidak terlihat.¹⁷ Pengertian dinamika psikologis adalah sebuah aspek dorongan yang berasal dari dalam ataupun luar diri sendiri yang dapat berpengaruh kepada mental dan mendukung individu menyesuaikan diri terhadap kondisi serta perubahan.¹⁸

Dinamika psikologis menurut beberapa ahli dijelaskan sebagai keterkaitan antara berbagai aspek psikologis untuk menjelaskan sebuah fenomena atau konteks tertentu.¹⁹ Menurut Walgito, dinamika psikologis adalah sebuah kekuatan yang terjadi pada diri manusia yang dapat

¹⁶ KBBI Daring, “Dinamika”, <https://kbbi.web.id/dinamika.html>, diakses pada tanggal 13 Mei 2023.

¹⁷ Bimo Walgito, *Pengantar Psikologi Umum*, 5 ed. (Yogyakarta: ANDI OFFESET, 2010). 15.

¹⁸ Yuki Widiyanti dan Sartini Nuryoto, “Dinamika Psikologis Pencapaian Successful Aging Pada Lansia Yang Mengikuti Program Yandu Lansia,” *Pscho Idea* 8, no. 1 (2010): 38–52, <https://doi.org/10.30595/pychoidea.v8i1.227>.

¹⁹ Lidia Sandra, *Dinamika Psikologis Interaksi Konsep Diri Dan Identitas Online* (Cirebon: CV. Syntax Corporation Indonesia, 2012). 63

berpengaruh terhadap mental atau psikisnya sebagai bentuk perkembangan serta perubahan atas perilaku baik dalam pikiran (Kognitif), perasaan (Afektif), serta perbuatan (Behavior). Serta menurut Walgito ketiga hal tersebut menjadi aspek dinamika psikologis yang dapat mempengaruhi individu dalam kesehariannya²⁰ Sedangkan, menurut Widiyari, dinamika psikologis adalah sebuah aspek dorongan serta motivasi yang sumbernya dari dalam ataupun luar individu yang mempengaruhi dan membantu individu dalam beradaptasi dengan sebuah perubahan atau keadaan.²¹

Berdasarkan beberapa pengertian dan pendapat ahli tentang pengertian dinamika psikologis diatas, dapat disimpulkan bahwa dinamika psikologis adalah sebuah kekuatan atau dorongan yang dapat merubah diri manusia karena kondisi dari dalam individu ataupun lingkungan sekitarnya yang berpengaruh terhadap aspek psikologisnya baik perasaan, pikiran, serta perilaku pada diri individu.

2. Dinamika Psikologis Terkait Penerapan *Talent Management*

Talent management yang merupakan salah satu cara dalam pengelolaan sumber daya manusia yang memfokuskan dalam mencari talenta terbaik untuk dijadikan kandidat pengisi jabatan penting di perusahaan. Penerapan *talent management* pada sebuah perusahaan dapat memberikan dampak pada setiap lini jabatan, baik manajer dan karyawan. Karena adanya

²⁰ Walgito, *Pengantar Psikologi Umum*. 26

²¹ Sandy Agum Gumelar, Risa Almada, dan Adinda Azmi Laksmiwati, "Dinamika Psikologis Fangirl K-Pop," *Cognicia* 9, no. 1 (2021): 17–24, <https://doi.org/10.22219/cognicia.v9i1.15059>.

penerapan *talent management* ini dapat membuat adanya berbagai respon dari para karyawan karena munculnya kompetisi dalam menunjukkan bahwa dirinya merupakan karyawan bertalenta. Serta berbagai macam respon yang berbeda-beda akan dimunculkan tergantung dari individu dalam menanggapi penerapan *talent management* tersebut.

Respon-respon keluar dari individu ini merupakan sebuah bentuk dari bagaimana kondisi psikologis individu terkait penerapan *talent management* yang dapat memberikan pengaruh pada diri individu tersebut. Kondisi psikologis merupakan sebuah bentuk pernyataan tentang kondisi dari diri individu. Kondisi psikologis ini dapat memberikan pengaruh kepada sikap dan perilaku yang akan dimunculkan tersebut.²² Dengan adanya penerapan *talent management* dapat mempengaruhi kondisi psikologis dari individu tersebut.

Perubahan kondisi psikologis yang dialami oleh individu disebut sebagai dinamika psikologis. Dinamika psikologis merupakan sebuah aspek dorongan serta motivasi yang sumbernya dari dalam ataupun luar individu yang mempengaruhi dan membantu individu dalam beradaptasi dengan sebuah perubahan atau keadaan.²³ Menurut Yusuf dan Nurihsan, terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi dinamika psikologis yaitu faktor genetik dan faktor lingkungan. Berarti penerapan *talent*

²² Hening Riyadiningsih, “*Faktor Determinan Kondisi Psikologis Individu Dalam Pengambilan Keputusan,*” *Jurnal Probisnis* 8, no. 2 (Agustus 2015): 15–27.

²³ Gumelar, Almada, dan Laksmiwati, “Dinamika Psikologis Fangirl K-Pop.”

management termasuk dalam faktor lingkungan yang dapat memberikan pengaruh kepada dinamika psikologis individu.²⁴

Pada penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui penerapan *talent management* di PT. Wonojati Wijoyo dan untuk mengetahui dinamika psikologis pada manajer dan karyawan terkait penerapan *talent management* di PT. Wonojati Wijoyo. Dimana dinamika psikologis tersebut akan digambarkan dengan menggunakan aspek afektif (perasaan), aspek behavior (perilaku), serta aspek kognitif.

²⁴ Yusuf dan Nurihsan, *Teori Kepribadian* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003). 35