
**TALENT ACQUISITION AND ON BOARDING PERUSAHAAN PERKAPALAN DAN
PENUNJANG DI KARIMUN****Oleh****Shofiy Shofiyah¹, Aisyah Fitriana², Inayah Alifia Fajar³, Tiara Maharani⁴,
James Valentino⁵, Alden Nelson⁶**^{1,2,3,4,5,6}**Universitas Internasional Batam****E-mail:** ¹2041318.shofiy@uib.edu, ²2041095.aisyah@uib.edu,
³2041323.inayah@uib.edu, ⁴2041115.tiara@uib.edu, ⁵2041342@uib.edu,
⁶alden.nelson@uib.ac.id

Article History:*Received: 05-11-2022**Revised: 16-12-2022**Accepted: 26-12-2022***Keywords:***Talent Acquisition, On
Boarding, Galangan Kapal*

Abstract: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisa penerapan talent mapping terhadap talent management pada salah satu perusahaan perkapalan dan pengadaan di Tanjung Balai Karimun. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif. Perusahaan ini masih mengalami kesulitan untuk mendesain strategi dalam penerapan program manajemen talenta seperti talent acquisition, talent onboarding, talent development dan talent retention agar sesuai dengan posisi yang dibutuhkan. Maka penulis tertarik untuk meneliti bagaimana perusahaan dapat mendesain strategi manajemen talenta yang tepat untuk mengakomodir kebutuhan, serta memunculkan keterlibatan karyawan dari generasi yang berbeda. Dilihat dari data hasil penilaian kinerja, first line merupakan bagian yang paling banyak mendapatkan nilai rendah dalam perusahaan, dengan nilai terkecil yaitu 36%. Hal ini menandakan bahwa perusahaan perlu melaksanakan manajemen talenta menggunakan talent mapping agar dapat membantu perusahaan untuk mengetahui kinerja karyawannya dengan melakukan relevant training, penilaian kinerja, dan mengelola manajemen talenta dengan baik.

PENDAHULUAN

Perkembangan industri galangan kapal di Indonesia terus menggeliat. Pemerintah menempatkan sektor maritim sebagai salah satu sektor yang mendapatkan prioritas dalam pembangunan nasional. Hal ini membawa dampak positif terhadap upaya peningkatan daya saing pada industri perkapalan atau galangan kapal di dalam negeri. Kemampuan dalam memproduksi kapal pun berkembang dan tak kalah jika dibandingkan dengan perusahaan asing, dengan standar dan teknologi yang terbilang cukup tinggi. Dibuktikan dengan banyak dipilihnya kapal produksi anak bangsa termasuk dalam memperkuat sistem persenjataan di Indonesia, karena mampu menghasilkan produk yang berkualitas. Hal ini tidak terlepas dari kemampuan sumber daya manusia dan pemanfaatan teknologi modern (Sitompul et al.,

2022).

Galangan kapal Indonesia mulai didirikan pada sekitar tahun 1951 dan berkembang pesat hingga saat ini. Kepri sendiri menjadi provinsi dengan persebaran industri galangan kapal terbanyak di Indonesia. Sekitar 70 galangan kapal Indonesia berada di daerah Batam, Kepulauan Riau (dockingid, 2019). Selain Batam, Kabupaten Karimun juga memiliki beberapa perusahaan galangan kapal yang salah satunya menjadi perusahaan galangan kapal terbesar di Karimun dan galangan anjungan migas terbesar se-Asia Pasifik (Agustinus, 2016).

Perusahaan asing asal Italia ini dikenal sebagai perusahaan teknologi dan rekayasa canggih untuk desain, konstruksi, dan pengoperasian infrastruktur dan pabrik yang kompleks, aman, dan berkelanjutan. Tersebar di lebih dari 70 negara dan mempekerjakan lebih dari 30.000 teknisi dilengkapi dengan keterampilan teknik, inovasi teknologi, orientasi pemecahan masalah yang kuat, dan kemauan untuk bekerja sebagai tim selama 60 tahun beroperasi dan berkembang di seluruh penjuru dunia (saipem, 2022). Sebagai perusahaan yang telah beroperasi cukup lama, tentunya memiliki pengelolaan yang baik terutama terhadap sumber daya manusia yang dimiliki sehingga dapat memberikan hasil kinerja yang baik agar tujuan perusahaan dapat tercapai yang disebut sebagai manajemen talenta (*talent management*). Manajemen talenta berpengaruh secara signifikan terhadap kemajuan perusahaan, bahwa pelaksanaan manajemen talenta dengan berfokus pada strategi bisnis memiliki dampak yang tinggi dan signifikan terhadap keuntungan perusahaan (Angliawati & Maulyan, 2020).

Manajemen talenta merupakan cara perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia yang ada diperusahaan. Dalam melakukan manajemen talenta, strategi yang dapat digunakan yaitu *Talent Acquisition* dan *On Boarding*, *Talent Development*, serta *Talent Retention*. Ketiga strategi tersebut digunakan agar dapat mencapai tujuan perusahaan dengan tepat, efektif dan efisien. Permasalahan yang ditemukan pada perusahaan ini yaitu adanya permasalahan dalam menentukan manajemen talenta yang baik mencakup *Talent Acquisition* dan *On Boarding*, *Talent Development* yang terdiri dari *Talent Matrix*, *Succession Planning*, *Career Planning*, serta *Coaching* dan *Mentoring*, dan juga *Talent Retention*. Saat ini, perusahaan masih kesulitan dalam melaksanakan strategi tersebut dan belum tersedianya sistem yang jelas sehingga proses tersebut dapat terlaksana secara efektif dan optimal. Menyikapi permasalahan yang ada, dengan menerapkan manajemen talenta yang tepat diharapkan perusahaan dapat melakukan pengembangan kemampuan karyawan dengan cara-cara yang transparan dan efektif, sehingga tercipta lingkungan kerja yang saling menguntungkan antara perusahaan dan karyawannya (Informasi, 2012).

Membuat strategi dan perencanaan secara matang harus dilakukan karena kesalahan dalam memilih adalah hal yang fatal dan akan membuat perusahaan mengalami kerugian (LinovHR, 2019). Perusahaan yang akan dianalisa merupakan perusahaan yang cukup besar di Indonesia dan harus didukung dengan kinerja karyawan yang unggul. Terlebih lagi, perusahaan ini dikenal sebagai perusahaan yang terdapat juga di berbagai negara. Menjadi sebuah perusahaan yang cukup besar, pastinya akan unggul lagi jika digerakkan dengan sumber daya manusia bertalenta yang dibutuhkan oleh organisasi. Pembentukan manajemen talenta yang jelas dapat meningkatkan keunggulan untuk perusahaan (Situmorang et al., 2021). Selain itu, dapat meningkatkan prestasi dan kemampuan karyawan untuk lebih semangat dalam mencapai tujuan yang sudah di targetkan oleh perusahaan.

LANDASAN TEORI

Galangan Kapal merupakan suatu tempat yang dibuat khusus dan dilengkapi berbagai fasilitas untuk mendukung proses pembuatan, perbaikan dan perawatan kapal termasuk kapal militer, kapal wisata, kapal penumpang dan sebagainya. Dalam setiap perusahaan dibutuhkan *talent management* untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan juga tepat untuk setiap posisinya (Suzuki, 2020).

Talent Management menurut Capelli (2009:7) merupakan strategi yang diterapkan oleh organisasi untuk mendapatkan keunggulan bersaing serta sebagai kunci kesuksesan organisasi. *Talent management* juga sebagai proses mengidentifikasi dan menciptakan seperangkat jalur karir, pengembangan, dan penghargaan untuk karyawan *high performer* (Sari & Prasetya, 2017). Kunci dari manajemen talenta adalah untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan *high performer* dan *high potential* dengan melakukan *talent acquisition, on boarding, develop, retention* (Etania, 2021). *Talent management* bisa dibagi menjadi empat proses besar, yaitu.

1. *Talent Acquisition*

Talent acquisition menentukan seberapa besar usaha dan waktu yang harus diinvestasikan untuk mengembangkan karyawan yang baru kita rekrut menjadi talenta yang baik untuk organisasi (Haudi et al., 2021).

2. *Talent on Boarding*

Talent on boarding memerhatikan kegiatan-kegiatan orientasi yang memberikan pengathuan mengenai visi, misi, nilai, dan aturan perusahaan. Di tahap ini juga memastikan integrasi antara karyawan baru ke lingkungan kerja agar dapat menciptakan relasi kerja yang mendukung produktivitas organisasi (Haudi et al., 2021).

3. *Talent Development*

Talent development bertujuan untuk mengembangkan talenta-talenta yang ada untuk senantiasa memiliki kapabilitas yang dibutuhkan untuk mengeksekusi strategi organisasi (Haudi et al., 2021). *Talent development* terdiri dari :

- 1) *Talent Matrix*, yaitu berisi tabel entri ganda dimana karyawan diatur atau didistribusikan menurut dua faktor yaitu kinerja dan potensi mereka (Cánovas et al., 2020).
- 2) *Succession Planning*, yaitu kemampuan perusahaan untuk mengejar strategi jangka panjangnya dan mencapai hasil yang bertahan lama. Jelas, manajemen yang baik tidak terjadi dengan sendirinya, dan succession plan sangat penting untuk kelanjutannya (Rothwell, 2006).
- 3) *Career Planning*, yaitu proses perencanaan karir melibatkan organisasi dan tanggung jawab individu. Dengan demikian, individu harus mengidentifikasi aspirasi dan kemampuan mereka, dan melalui asesmen dan konseling untuk memahami kebutuhan mereka akan pelatihan dan pengembangan (Dura et al., 2015).
- 4) *Coaching and Mentoring*, hubungan antara praktik coaching dan mentoring didukung oleh teori-teori berbasis kognitif. yang menjelaskan bahwa kemampuan mental individu dalam memahami apa yang dipelajari dalam suatu program pembelajaran dapat meningkatkan rasa percaya diri untuk memperbaiki perilaku individu, khususnya aspek psikososial. Dalam konteks praktik coaching dan mentoring, teori kognitif ini menjelaskan bahwa komunikasi dan partisipasi adalah teknik pembelajaran yang mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan

kemampuan baru untuk meningkatkan prestasi akademik (Kadir, 2021).

4. Talent Retention

Talent retention merupakan cara perusahaan untuk mempekerjakan dan mempertahankan *talent* yang baik dengan memahami apa yang diinginkan dan dibutuhkan talent di tempat kerja dan membuat keputusan strategis untuk memenuhi kebutuhan tersebut sehingga akan menghasilkan talenta dominan dibidangnya masing-masing (Sekarlita, 2016).

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif. Metode deskriptif akan memberikan data secara sistematis dan cermat untuk mengetahui seberapa besar tingkat kebutuhan perusahaan dalam melakukan manajemen talenta. Penelitian kualitatif dilakukan untuk memberikan penjelasan mengenai bagaimana cara perusahaan mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dan mengaitkannya dengan manajemen talenta yang sebaiknya dilakukan oleh perusahaan. Metode ini bertujuan untuk menguji kelayakan sistem pengelolaan sdm di perusahaan. Data tersebut dapat berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, dokumen pribadi, catatan dan dokumen yang bersifat resmi lainnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam menangani permasalahan oleh perusahaan galangan kapal di Karimun dimana adanya kendala dalam menangani *Talent Acquisition*, *Talent On boarding*, *Talent Development* dan *Talent Retention*. Maka dari itu penulis akan membahas bagaimana cara mengembangkan karyawan perusahaan galangan kapal di Karimun dengan *Talent Acquisition* dari dalam perusahaan tersebut ataupun mengambil karyawan dari luar perusahaan. Setiap perusahaan menginginkan karyawannya bekerja untuk jangka panjang, hal ini karena perusahaan telah menginvestasikan uang dan waktu dalam proses rekrutmen dan pelatihan karyawan sehingga mengganti karyawan lama dengan yang baru akan meningkatkan biaya operasional karena menimbulkan biaya pelatihan karyawan baru (Tj et al., 2021). Oleh karena itu, diperlukannya strategi dalam mengatasi masalah dalam perputaran karyawan agar tidak mengalami peningkatan sehingga terciptanya karyawan dengan *talent* yang mumpuni di perusahaan galangan kapal di Karimun.

Di awali dengan melakukan penilaian kinerja setiap karyawan yang wajib dilakukan untuk melihat apakah potensi serta perfoma yang dimiliki dapat berdampak baik bagi keberlanjutan perusahaan, dibutuhkannya *assessment potential* yang akan di lihat melalui *talent mapping* untuk mengklasifikasikan karyawan berada pada level tertentu.

1. Manager Assessment and Talent Mapping

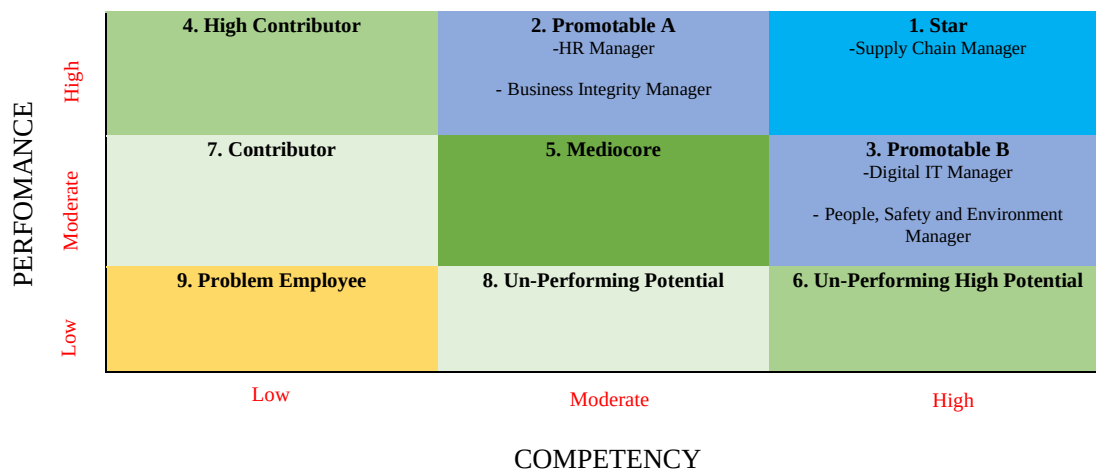
Berikut merupakan penilaian dari seluruh *manager* pada perusahaan galangan kapal di Karimun. Berikut merupakan tabel penilaian tertinggi dicapai oleh *Supply Chain Manager*.

Tabel 1 Penilaian Kinerja Supply Chain Manager Perusahaan Galangan Kapal

Supply Chain Manager					
Penilaian Kinerja	1	2	3	4	5
Knowledge					ü
Discipline				ü	

<i>Leadership</i>					ü
<i>Quality of work</i>					ü
<i>Team work</i>				ü	
<i>Responsibility</i>					ü
<i>Result orientasi</i>					ü
<i>Planning & organization</i>				ü	
<i>Comunication</i>				ü	
<i>Problem solving</i>					ü
Total	92%				

Dimana berdasarkan tabel penilaian tersebut *Supply Chain Manager* mendapatkan penilaian sebesar 92%, berdasarkan penilaian yang telah dilakukan menggunakan tabel tersebut kepada manager lainnya didapatkannya hasil dari manager perusahaan galangan kapal di Karimun, dimana posisi selanjutnya yang memiliki nilai dibawah *Supply Chain Manager* adalah *Human Resource Manager* dan *Business Integrity Manager* dengan total nilai yang sama yaitu 86%, lalu pada posisi *Digital IT Manager* mendapatkan hasil penilaian yaitu 78% sedangkan jumlah nilai ter-rendah dari seluruh manajer adalah *People, Safety and Environment Manager* yang mendapatkan penilaian sebesar 76%. Setelah melakukan penilaian, maka dilakukannya *talent mapping* dan strategi *employee retention*, berikut merupakan *manager talent mapping* dan *employee retention*:



Keterangan:

- **Star:** 95% -100%
- **Promotable A:** 83% - 94%
- **Promotable B:** 71% - 82%
- **High Contributor:** 59% - 70%
- **Mediocre:** 47% - 58%
- **Un -Performing High Potential:** 35% - 46%
- **Contributor:** 23% - 34%
- **Un -Performing Potential:** 11% - 22%
- **Problem Employee:** < 10%

Gambar 1 Manager Talent Mapping dan Employee Retention Perusahaan Galangan Kapal

Dari gambar diatas, menunjukan bahwa *talent mapping stars* yaitu, supply chain manager yang berarti sudah mampu menunjukkan *performance* serta *competency* yang baik dalam indikator penilaian kinerja. Untuk mempertahankan karyawan yang berada pada posisi ini dapat dilakukan pemberian *reward* atau kompensasi sehingga kepuasan kerja karyawan akan meningkat sebanding dengan perfoma kerjanya yang baik. Selanjutnya pada HR Manager dan *Business Integrity Manager* mendapatkan **promotabel A**, dimana dapat diberlakukannya pemberian motivasi kerja dalam meningkatkan kompetensi untuk mencapai *stars* pada talent mapping. Pada *Digital IT Manager* dan *People, Safety and Environment Manager* mendapatkan **promotabel B**, dimana perfoma kerjanya moderate tetapi potensinya tinggi. Para manager ini memiliki sikap, pengetahuan dan keterampilan, tetapi tidak dapat mencapai hasil yang diinginkan perusahaan dengan konsisten. Maka dari itu, upaya yang dilakukan untuk meningkatkan *performance* dan potensi karyawan dengan posisi *promotabel A* dan *promotabel B* dengan pengembangan *talent* seperti *relevant training*.

Perusahaan dapat menerapkan *relevant training* maka perusahaan dapat mengembangkan karyawan dengan menggunakan strategi akuisisi bakat *build*, dimana membangun karyawan dari dalam untuk memastikan jalannya perusahaan dengan diisi *talent* yang berpotensi dan memiliki perfoma yang baik, sehingga perusahaan tidak bersusah payah mencari karyawan dari luar yang membutuhkan proses lebih panjang, namun tidak menutup kemungkinan untuk melakukan akuisisi bakat dari luar, berikut merupakan *relevant training* yang dapat diterapkan dalam mengembangkan karyawan.

Tabel 2 Relevant Training Perusahaan Galangan Kapal

Kriteria	Relevant Training
Knowledge	Conducting Coaching For Employees
Dicipline	Provide Reward And Punishment
Leadership	Leadership Advanced
	Provide Effective Feedback
Quality Of Work	Setting A Strategy To Reach The Standard And Commitment
Team Work	Create A Conducive Work Environment
	Participative
Responsibility	Create Integrity And Awareness
Result Orientation	Work Motivation
Planning & Organization	Good Communication With The Team
	Goal Setting Technique
Communication	Communication Skill Advance
	Give And Listen To Feedback
Problem Solving	Effective Brainstorming And Discussion

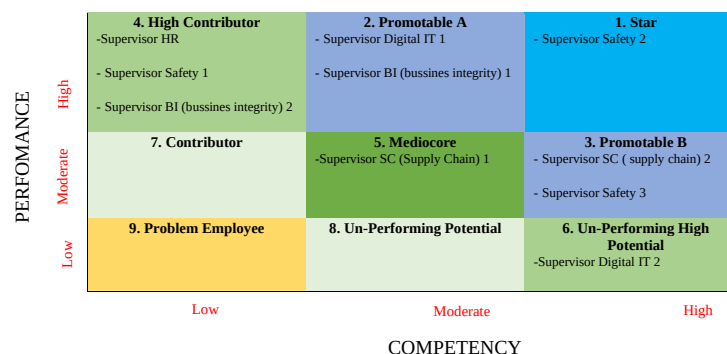
2. Supervisor Assessment and Talent Mapping

Berikut merupakan penilaian dari seluruh supervisor pada perusahaan galangan kapal di Karimun. Berikut merupakan tabel penilaian tertinggi dicapai oleh *Safety Supervisor* 2.

Tabel 3 Penilaian Kinerja *Safety Supervisor 2* Perusahaan Galangan Kapal

Safety 2 Supervisor					
Penilaian Kinerja	1	2	3	4	5
<i>Knowledge</i>					✓
<i>Discipline</i>				✓	
<i>Leadership</i>					✓
<i>Quality of work</i>					✓
<i>Team work</i>					✓
<i>Responsibility</i>				✓	
<i>Result Orientasi</i>				✓	
<i>Planning & organization</i>					✓
<i>Comunication</i>				✓	
<i>Problem solving</i>					✓
Total	92%				

Dimana berdasarkan tabel penilaian tersebut *Safety 2 Supervisor* mendapatkan penilaian sebesar 92%, berdasarkan penilaian yang telah dilakukan menggunakan tabel tersebut kepada supervisor lainnya didapatkannya hasil dari supervisor perusahaan galangan kapal di Karimun, dimana pada posisi Supervisor HR mendapatkan 62%, *Supervisor Supply Chain 1* mendapatkan nilai 54%, *Supervisor Supply Chain 2* mendapatkan 76%, *Supervisor Digital IT 1* mendapatkan 86%, *Supervisor Digital IT 2* mendapatkan 42%, *Supervisor Safety 1* mendapatkan 68%, *Supervisor Safety 3* mendapatkan 82%, Supervisor BI 1 mendapatkan 84% dan Supervisor BI 2 mendapatkan 68%. Setelah melakukan penilaian, maka dilakukannya *talent mapping* dan strategi *employee retention*, berikut merupakan supervisor *talent mapping* dan *employee retention*.



Keterangan:

- **Star:** 95% - 100%
- **Promotable A:** 83% - 94%
- **Promotable B:** 71% - 82%
- **High Contributor:** 59% - 70%
- **Mediocre:** 47% - 58%
- **Un -Performing High Potential:** 35% - 46%
- **Contributor:** 23% - 34%
- **Un -Performing Potential:** 11% - 22%
- **Problem Employee:** < 10%

Gambar 2 Supervisor Talent Mapping dan Employee Retention Perusahaan Galangan Kapal

Berdasarkan penilaian yang dilakukan, posisi yang memiliki nilai tertinggi yang ditepati oleh *Supervisor Safety 2*, maka dari itu posisi **stars** di duduki oleh Supervisor Safety 2, menunjukkan bahwa *performance* dan *competency* yang dimiliki tinggi serta mampu meningkatkan kinerjanya sehingga berdampak baik bagi perusahaan dan memiliki performa tinggi serta konsisten dalam mencapai target dan menunjukkan kepemimpinan yang kuat. Karyawan yang memiliki posisi ini perlu dipertahankan dengan upaya meningkatkan loyalitasnya dengan perusahaan, misalnya dengan kepuasan kerja pemberian *reward*, kompensasi atau membangun *employee branding*. Sedangkan pada bagian **promotabel A** terdapat 2 posisi yaitu *Supervisor Digital IT* dan Supervisor BI 1. Perusahaan perlu melakukan peningkatan motivasi atau penyuluhan pada supervisor agar mampu meningkatkan kompetensinya dikarenakan dengan peningkatan akan mampu mengembangkan karyawan dalam mencapai target serta *goals* bagi perkembangan perusahaan. Pada bagian **promotabel B** terdapat 2 posisi yaitu *Supervisor Supply Chain 2* dan *Supervisor Safety 3*, perusahaan harus memberlakukan training dalam pengembangan bakat serta perfoma kerja karyawan. Pada bagian **High Contributor** terdapat 3 posisi yaitu *Supervisor HR*, *Supervisor Safety 1* dan *Supervisor BI (Business Integrity) 2*, dimana para supervisor ini memiliki potensi bakat (*hidden gems*) dalam meningkatkan kinerja mereka. Mereka akan terus mengalami pengembangan apabila terus dilatih dan di motivasi agar mencapai posisi yang lebih baik. Pada posisi **Mediocre**, ditempati oleh *Supervisor SC (Supply Chain) 1* dimana supervisor ini sudah memenuhi target kerja mereka, namun hanya perlu dikembangkan melalui berbagai pelatihan dan kesempatan yang ada. **Un-Performing High Potential** ditempati oleh *Supervisor Digital IT 2*, dimana karyawan tersebut memiliki *over competency* dalam bekerja dan rendah dari segi perfoma kerja. Oleh karena itu, perlunya dilakukan *relevant training* ataupun bila perfoma kerja tidak ada perkembangan maka perusahaan dapat melakukan pemecatan dan menggantikan dengan kandidat lain yang lebih mumpuni melalui *talent acquisition*.

Pada relevant training akan sangat membantu perusahaan dalam mempertahankan *employee retention* yang mana akan membantu dalam memajukan keberlangsungan perusahaan kedepannya. Pada bagian **Un-Performing High Potential** dimana pada posisi tersebut tidak menunjukkan hasil yang baik dan tidak memiliki perfoma untuk peningkatan. Maka dari itu perusahaan dapat memberikan warning atau peringatan pada karyawan tersebut dan karyawan dapat mengikuti training untuk meningkatkan motivasi, namun jika tidak ada perkembangan dari karyawan maka Maka perusahaan berhak mengganti karyawan tersebut dengan karyawan baru yang menempati posisi tersebut dengan melakukan *talent acquisition* dengan mencari kandidat dari luar.

3. Staff Assessment and Talent Mapping

Berikut merupakan penilaian dari seluruh staff pada perusahaan galangan kapal di Karimun. Berikut merupakan tabel penilaian tertinggi dicapai oleh *Staff Digital IT 1*.

Tabel 4 Penilaian *Kinerja Staff Digital IT 1* Perusahaan Galangan Kapal

Staff Digital IT 1					
Penilaian Kinerja	1	2	3	4	5
<i>Knowledge</i>					✓
<i>Discipline</i>					✓
<i>Leadership</i>					✓
<i>Quality of work</i>					✓
<i>Team work</i>					✓
<i>Responsibility</i>					✓
<i>Result Orientasi</i>					✓
<i>Planning & organization</i>					✓
<i>Communication</i>				✓	
<i>Problem solving</i>					✓
Total	98%				

PERFORMANCE	High	4. High Contributor - <i>Staff</i> HR - <i>Staff</i> Digital IT 2	2. Promotable A - <i>Staff</i> Safety 1	1. Star - <i>Staff</i> Digital IT 1
	Moderate	7. Contributor	5. Mediocre	3. Promotable B - <i>Staff</i> Safety 3 - <i>Staff</i> BI (bussines integnty) 1 - <i>Staff</i> BI (bussines integnty) 2
	Low	9. Problem Employee	8. Un-Performing Potential - <i>Staff</i> SC (Supply Chain)1 - <i>Staff</i> SC (Supply Chain) 2 - <i>Staff</i> Safety 2	6. Un-Performing High Potential
		Low	Moderate	High

COMPETENCY

Keterangan:

- **Star:** 95% - 100%
- **Promotable A:** 83% - 94%
- **Promotable B:** 71% - 82%
- **High Contributor:** 59% - 70%
- **Mediocre:** 47% - 58%
- **Un-Performing High Potential:** 35% - 46%
- **Contributor:** 23% - 34%
- **Un-Performing Potential:** 11% - 22%
- **Problem Employee:** < 10%

Gambar 3 Staff Talent Mapping dan Employee Retention Perusahaan Galangan Kapal

Dimana berdasarkan tabel penilaian tersebut *Staff Digital IT 1* mendapatkan penilaian sebesar 98%, berdasarkan penilaian yang telah dilakukan menggunakan tabel tersebut kepada staff lainnya didapatkannya hasil dari staff perusahaan galangan kapal di Karimun, Pada *talent mapping star* di duduki oleh posisi *Staff Digital IT 1*, Karyawan yang memiliki

posisi ini perlu dipertahankan dengan upaya meningkatkan loyalitasnya dengan perusahaan, misalnya dengan kepuasan kerja pemberian *reward*, kompensasi atau membangun *employee branding*. Selanjutnya **Promotabel A** diduduki oleh *Staff Safety 1* total penilaian 84%, dimana staff tersebut dapat menjadi karyawan yang akan dipromosikan dalam kenaikan jabatan, karena karyawan tersebut mencapai semua target kerja di perusahaan. Untuk mempertahankannya dapat dengan teknik *development training* dan *coaching*. **Promotabel B** diduduki oleh *Staff Safety 3* total penilaian 76%, *Staff BI (business integrity) 1* total penilaian 64% dan *Staff BI (business integrity) 2* total penilaian 76%, staff tersebut dapat diberikan challenge kerja yang lebih agar dapat terus melihat perkembangan dari perfoma dan kompetensi dalam bekerja. Pada **high contributor** diduduki oleh Staff HR total penilaian 68% dan *Staff Digital IT 2* total penilaian 62%, dimana para staff ini memiliki potensi bakat (*hidden gems*), staff dapat memberikan skill pelatihan yang berkembang atau menempatkan posisi mereka sesuai potensi yang dimilikinya akan menciptakan rasa loyalitas mereka terhadap perusahaan. Sedangkan **Un-Performing Potential** diduduki *Staff SC (Supply Chain) 1* total penilaian 46%, *Staff SC (Supply Chain) 2* total penilaian 46% dan *Staff Safety 2* total penilaian 36% dimana karyawan tersebut memiliki *over competency* dalam bekerja namun tidak ambisius. Jika perfoma kerja tidak ada perkembangan maka perusahaan dapat melakukan pemecatan dan menggantikan dengan kandidat lain yang lebih mumpuni melalui *talent acquisition*.

4. Talent Acquisition dan Talent On Boarding

Dalam melakukan *talent acquisition* dapat media iklan seperti jobstreet terkait lowongan yang dibutuhkan menarik kandidat dengan membangun *employee branding* ataupun menjelaskan nilai yang dimiliki perusahaan, misalnya dengan bekerja dengan perusahaan dibanding dengan kompetitor lain akan mendapatkan keunggulan pelatihan skill lebih dalam serta kompensasi untuk kepuasan kerja dan motivasi kerja yang mumpuni. Setelah mendapatkan kandidat maka perusahaan perlu melakukan *Talent On boarding*, berikut design proses *talent on boarding* perusahaan galangan kapal.

Tabel 5 Talent On Boarding Perusahaan Galangan Kapal

On boarding	Time needed	Process
<i>Preboarding</i>	7-10 days	Mempersiapkan kebutuhan karyawan sebelum masuk seperti seragam, <i>safety helmet</i> dan lainnya, memberikan ucapan selamat datang, penjelasan visi misi perusahaan serta budaya perusahaan.
<i>Integration</i>	5-15 days	HR Melaksanakan penjadwalan pertemuan untuk melakukan diskusi tentang nilai dan ekspektasi yang perusahaan harapkan dan melengkapi semua kebutuhan administrasi.
<i>Execution</i>	30-50 days	Pada tahap ini penyesuaian karyawan baru dengan organisasi serta membantu karyawan untuk memahami apa perannya dan kerjanya dalam perusahaan dengan mengadakan <i>feedback</i> serta diskusi.
<i>Delivery result</i>	90-100 days	HR memastikan keberhasilan dari proses <i>on boarding</i> yang dilaksanakan dengan mengevaluasi dan menyediakan <i>feedback</i> terkait <i>talent on boarding</i> lalu meninjau hasil evaluasi karyawan baru.

PENUTUP**Kesimpulan**

Salah satu perusahaan galangan kapal di Karimun yang akan dianalisa merupakan perusahaan galang kapal yang mempekerjakan lebih dari 30.000 teknisi dan telah beroperasi selama 60 tahun. Sebagai perusahaan yang telah beroperasi cukup lama dan memiliki banyak talenta di dalamnya, maka *talent management* sangat diperlukan di dalam pengelolaan karyawan di dalam perusahaan ini. Permasalahan yang didapati pada perusahaan galangan kapal di Karimun ini yaitu pada proses *talent acquisition*, *talent on boarding*, *talent development*, dan *talent retention*. Pada penilaian kinerja seluruh *manager* pada perusahaan galangan kapal ini, SC *manager* mendapatkan hasil 92%. Pada *talent mapping*, pada bagian *stars* ditempati oleh *supply chain manager*, pada posisi *promotable A* ditempati oleh HR *manager* dan BI *manager*. Selanjutnya pada bagian *promotable B* ditempati oleh Digital IT *manager* dan *people, safety, and environment manager*. Maka dari itu, upaya yang dilakukan untuk meningkatkan *performance* dan potensi karyawan dengan posisi *promotabel A* dan *promotabel B* dengan pengembangan *talent* seperti *relevant training*.

Pada penilaian kinerja pada *supervisor* perusahaan galangan kapal ini menunjukkan hasil yaitu SC 2 *supervisor* mendapatkan hasil 76%. Pada *talent mapping supervisor*, pada bagian *stars* ditempati oleh *supervisor safety 2*, bagian *promotable A* ditempati oleh *supervisor digital IT* dan *supervisor BI 1*, pada bagian *promotable B* ditempati oleh *supervisor SC 2* dan *supervisor safety 3*, pada bagian *high contributor* ditempati oleh *supervisor HR*, *supervisor safety 1* dan *supervisor BI 2*, pada bagian *mediocore* ditempati oleh *supervisor SC 1*, pada bagian *un-performing high potential* ditempati oleh *supervisor digital IT 2*.

Pada penilaian kinerja *staff* menunjukkan hasil *Staff Digital IT 1* mendapatkan penilaian sebesar 98%. Selanjutnya pada *talent mapping*, posisi *stars* ditempati oleh *staff digital IT 1* sehingga untuk mempertahankan dapat diberikan *reward*. Lalu pada bagian *promotable A* ditempati oleh *staff safety 1* sehingga dapat diberlakukan *development training* dan *coaching*. Pada bagian *promotable B* ditempati oleh *staff safety 3*, *staff BI 1*, dan *staff BI 2* sehingga dapat diberikan *relevant training and development*. Pada bagian *contributor* ditempati oleh *staff HR* dan *staff digital IT 2* sehingga dapat memberikan pelatihan skill atau menempatkan mereka pada posisi yang sesuai dengan potensinya. Pada bagian *un-performing potential* ditempati oleh *staff SC 1*, *staff SC 2* dan *staff safety 2* sehingga perlu dilakukan *relevant training* dan apabila tidak terjadi peningkatan kinerja perusahaan dapat melakukan *talent acquisition*.

Talent acquisition dapat dilakukan menggunakan media iklan seperti *jobstreet* terkait posisi yang dibutuhkan dalam perusahaan. Terdapat empat proses *talent on boarding* yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu *pre boarding* yang dilakukan selama 7-10 hari yang mana pada tahap ini merupakan proses pengenalan karyawan baru pada lingkungan perusahaan, *integration* yang dilakukan selama 5-15 hari yang mana pada tahap ini HR melaksanakan penjadwalan pertemuan, *execution* yang dilakukan selama 30-50 hari yang mana pada tahap ini merupakan masa penyesuaian karyawan baru pada lingkungan kerja serta membangun relasi kerja, dan *delivery result* yang dilakukan selama 90-100 hari yang mana pada tahap ini HR dapat memastikan keberhasilan proses on boarding dengan menyediakan *feedback form* kepada karyawan baru.

PENGAKUAN/ACKNOWLEDGEMENTS

Puji dan syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya kami dapat menyelesaikan artikel ini. Penulisan artikel ini dilakukan dalam rangka pemenuhan tugas akhir semester ganjil pada mata kuliah Manajemen Pengembangan Bakat. Kami mengucapkan terimakasih kepada Bapak Alden Nelson, S.T.,M.M selaku dosen pengampu pada mata kuliah ini. Kami menyadari dalam penulisan artikel ini masih terdapat banyak kekurangan, maka dari itu kami mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna untuk dapat dijadikan acuan untuk menyempurnakan artikel ini. Akhir kata, kami mengucapkan terima kasih serta kami berharap artikel ini dapat bermanfaat bagi segala pihak yang membutuhkan.

DAFTAR REFERENSI

- [1] Agustinus, M. (2016). RI Punya Galangan Anjungan Migas Terbesar di Asia Pasifik, Ini Penampakkannya. Detikfinance. <https://finance.detik.com/energi/d-3366928/ri-punya-galangan-anjungan-migas-terbesar-di-asia-pasifik-ini-penampakkannya>
- [2] Angliawati, R. Y., & Maulyan, F. F. (2020). Peran talent management dalam pembangunan SDM yang unggul. Jurnal Sain Manajemen, 2(2), 28–40. <http://ejurnal.ars.ac.id/index.php/jsm/index>
- [3] Cánovas, A. G., Millán, J. F., Navas, M. F., & Mas, V. S. (2020). Development of the performance-potential survey for the quantitative placement of employees on the talent matrix. Intangible Capital, 16(1), 1–13. <https://doi.org/10.3926/IC.1362>
- [4] dockingid. (2019). Sejarah Singkat dan Perkembangan Galangan Kapal di Indonesia. Docking.Id Blog. <http://blog.docking.id/sejarah-singkat-dan-perkembangan-galangan-kapal-di-indonesia/>
- [5] Dura, C., Driga, I., & Niță, D. (2015). Statistical Landmarks And Practical Issues Regarding The Use Of Simple Random Sampling In Market Researches. Macro-Regional Dispatities in Romania, 10(2), 5–12.
- [6] Etania, R. (2021). Talent Management: Definisi, Manfaat, Langkah Yang Perlu Dipahami. Id.Hrnote.Asia. <https://id.hrnote.asia/orgdevelopment/mengenai-talent-management-300720/#:~:text=Simpul-an-,Manajemen%20talenta%20adalah%20serangkaian%20proses%20SDM%20organisasi%20terpadu%20yang%20dirancang%20ke%20dalam%20talent%20pool%20Anda>
- [7] Haudi, Lestaringingsih, M., Ariyanto, A., & Siagian, O. A. (2021). Pengantar Manajemen Talenta (Musnaini (ed.); 1st ed.). INSAN CENDIKIA MANDIRI. https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=M8pAEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA119&dq=manajemen+talenta&ots=ljew0JNOua&sig=VMo-kDLeSE5Mn0mpUzMHZ1Adtgs&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- [8] Informasi, T. (2012). Human Resource and Career Planning. Informasi-Training.Com. <https://www.informasi-training.com/human-resource-and-career-planning>
- [9] Kadir, A. K. (2021). the Effects of Coaching and Mentoring on Metacognition Knowledge Among Malay Language Teachers in Sabah, Malaysia. American International Journal of Education and Linguistics Research, 4(1), 18–30. <https://doi.org/10.46545/aijeler.v4i1.284>
- [10] LinovHR. (2019). Apa itu Succession Planning dan Bagaimana Penerapannya pada Perusahaan? Linovhr.Com.

-
- [11] Rothwell, J. W. (2006). Effective Succession Planning: Ensuring Leadership Continuity and Building Talent Within (3rd edition). In *Personnel Psychology* (Vol. 59, Issue 2). https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2006.00043_6.x
 - [12] saipem. (2022). Saipem Identitiy dan Vision. Saipem.Com. <https://www.saipem.com/en/identity-and-vision>
 - [13] Sari, C., & Prasetya, A. (2017). ANALISIS PENERAPAN STRATEGI DALAM TALENT MANAGEMENT SEBAGAI UPAYA PERENCANAAN SUKSESI DAN RETAINING TALENT (Studi pada PT. Angkasa Pura I Kantor Cabang Bandara Juanda). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 50(4), 146–154.
 - [14] Sekarlita. (2016). Talent Retention. Coursehero.Com. <https://www.coursehero.com/file/60450723/Talent-Retentiondocx/>
 - [15] Sitompul, M. K., Mardalena, T., & Yusriadi. (2022). Analisis Manajemen Proses Pembuatan Tongkang Di Pt. Karimun Marine Shipyard. *Jurnal Jalasena*, 3(2), 95–110.
 - [16] Situmorang, N. B., Thamrin, M. H., & Nadjib, A. (2021). Successful Approach Implementasi Talent Mapping: Studi pada PFA di BPKP. *Matra Pembaruan*, 5(1), 39–51. <https://doi.org/10.21787/mp.5.1.2021.39-51>
 - [17] Suzuki. (2020). Ayo Mengenal Galangan Kapal Lebih Dekat. Suzuki.Co.Id. <https://www.suzuki.co.id/tips-trik/ayo-mengenal-galangan-kapal-lebih-dekat?pages=all#:~:text=Apa yang Dimaksud dengan Galangan Kapal%3F&text=Galangan kapal merupakan suatu tempat,wisata%2C kapal penumpang dan sebagainya>
 - [18] Tj, H. W., Tecualu, M., & Wijaya, S. (2021). The Effect of Compensation and Supervisor Support Mediated by Job Satisfaction on Employee Retention (Case Study at PT Pradu). *Primanomics : Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 19(1), 147. <https://doi.org/10.31253/pe.v19i1.513>

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN