

Analisis Talent Mapping Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Industri Teknologi Informasi

Alden Nelson¹, Jackson², Jacelyn Christina Yeo³, Rahmadhanti⁴, Sevilla Nadia Amada⁵, Xena Amanda⁶

^{1,2,3,4,5,6}Manajemen, Universitas Internasional Batam

Abstrak

Talent mapping berkontribusi bagi organisasi untuk memetakan kemampuan dari seorang karyawan dan training apa yang harus diberikan kepada karyawan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui talent mapping yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa talent mapping mempunyai hubungan signifikan terhadap kinerja karyawan karena mengidentifikasi potensi, memahami kelemahan dan kekuatan/kelebihan individu, dan memberikan panduan untuk pengembangan karir. Talent mapping diperlukan bagi perusahaan untuk memetakan potensi karyawan dan mengembangkan karyawan tersebut sesuai dengan kemampuan yang harus dimilikinya untuk mendukung produktivitas yang diinginkan perusahaan. Talent mapping bukan hanya sebagai alat evaluasi, tetapi juga merupakan strategi untuk membangun lingkungan kerja yang memotivasi, mendukung pertumbuhan, dan mengoptimalkan potensi karyawan.

Kata kunci : Startup, Talent mapping, Kinerja Karyawan, kompetensi

Copyright (c) 2023 Alden Nelson1

✉ Corresponding author:

Email Address : alden.nelson@uib.ac.id¹, 2141270.jackson@uib.edu², 2141270.jacelyn@uib.edu³, 2141117.rahmadhanti@uib.edu⁴, 2141338.sevilla@uib.edu⁵, 2141057.xena@uib.edu⁶

PENDAHULUAN

Startup di Indonesia telah memasuki peringkat 5 tertinggi di dunia menurut *startup ranking* (Sefanya & Bathesta, 2021). Keberadaan startup ini memiliki peran penting dalam perekonomian Indonesia. Indonesia telah masuk kedalam bagian industri kreatif yang dengan adanya startup dapat menyelesaikan permasalahan yang terjadi dimasyarakat (Sari et al., 2021). Secara umum, startup memiliki fokus pada pengembangan ide, kreatifitas dan pengembangan dari suatu produk. Perusahaan startup dominan berinteraksi memerlukan teknologi informasi untuk kelangsungan bisnisnya. Teknologi informasi pada perusahaan startup memiliki fungsi penting pada kegiatan operasional dan nilai kompetitif perusahaan (Tanjung et al., 2021).

Kinerja yang baik akan menunjukkan bahwa perusahaan itu dapat dikatakan memiliki performa yang baik. Kinerja yang buruk akan menunjukkan bahwa perusahaan memiliki performa yang buruk pula (Nami Nasution et al., 2018). Oleh sebab inilah, perusahaan berusaha untuk menjamin terdapatnya peningkatan kinerja

karyawan. Produktivitas seorang karyawan berkaitan dengan bagaimana kinerja dari karyawan disuatu perusahaan. Peningkatan kinerja ini memengaruhi semua aspek tidak hanya perusahaan melainkan karyawan itu sendiri. Kinerja yang baik menghasilkan pencapaian yang lebih baik untuk keseluruhannya (Mulyani et al., 2019). Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan perlu melakukan training pengembangan kemampuan karyawan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif (Halawi & Haydar, 2018).

Keunggulan kompetitif ini akan menunjukkan sejauh mana karyawan akan melaksanakan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Keunggulan kompetitif ini didukung oleh ambisi yang dimiliki oleh suatu karyawan. Ambisi ini digunakan oleh karyawan untuk mencapai hal yang diinginkannya dalam suatu perusahaan (Hirschi & Spurk, 2021). Talent mapping digunakan oleh suatu perusahaan untuk mengukur potensi dari karyawan. Talent mapping ini menunjukkan apakah seorang karyawan telah berada ditempat maupun posisi yang sesuai dengan kemampuannya. Talent mapping berfokus pada kelebihan seorang karyawan. Talent mapping mampu membuat seorang karyawan sadar akan potensi dirinya sehingga dengan sendirinya karyawan tersebut akan berusaha meningkatnya potensi itu untuk mencapai hal yang diinginkannya (Joan, 2023).

Banyak perusahaan yang kini memperhatikan sumber daya manusia yang berada di perusahaannya. Ini merupakan suatu fenomena dimana berfokus pada pembangunan berkelanjutan. Perusahaan yang ingin memiliki kelanjutan pada bisnisnya harus memperhatikan kinerja yang baik dari sumber daya yang dimilikinya karena mereka ialah *humancapital* (Karina & Ardana, 2020). Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti akan menganalisis talent mapping dalam meningkatkan kinerja karyawan pada industri teknologi informasi dengan tujuan mengetahui pengaruh talent mapping dalam meningkatkan kinerja karyawan. Produktivitas startup yang semakin tinggi digunakan oleh perusahaan untuk membantu masyarakat dalam mendukung mengembangkan industri kreatif yang sedang dikembangkan oleh Indonesia.

Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata aktual *performance* yang bermakna pencapaian dari seseorang. Dari kata ini maka dapat diartikan bahwa kinerja adalah hasil output yang dihasilkan dari suatu pekerjaan dalam periode yang telah disepakati (Dharma, 2018). *Output* pekerjaan tersebut terdiri atas kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu (Kuswati, 2020). Berdasarkan (Brhane & Zewdie, 2018), kinerja karyawan memberikan gambaran total dan *output* dari seorang karyawan yang merupakan hasil tindakannya dalam suatu perusahaan yang dicirikan dalam 3 tingkatan yaitu kinerja rendah, sedang dan tinggi. Berdasarkan (Iskamto, 2021), pekerjalah yang menentukan bagaimana kinerja mereka. Apabila pekerja tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor penghambat, kinerja tersebut akan sia sia karena hasilnya tidak sesuai dengan keinginan dari perusahaan. Faktor yang dapat memengaruhi kinerja seorang karyawan tersebut terdiri atas kepribadian karyawan, kompetensi yang dimiliki, *leadeanship*, sikap, inovasi dan motivasi (Maulia et al., 2021).

Talent mapping

Pendekatan untuk mengevaluasi dan menyelidiki bakat adalah pemetaan bakat. potensi kekuatan manusia dengan tampilan hasil yang menyeluruh, mudah dipahami, dan menarik secara visual (Rezania, 2023). Individu dalam organisasi yang memiliki keterampilan luar biasa atau keunggulan berbeda yang secara signifikan dapat membantu mencapai tujuan organisasi, dalam hal *output* dan peran manajerial, juga dianggap sebagai bagian dari proses pemetaan bakat. Untuk mencapai kesuksesan, pemetaan talenta berfungsi sebagai penyeimbang sumber daya talenta. Pengusaha dapat menggunakan peta bakat untuk menemukan dan memanfaatkan kemampuan karyawan dalam berbagai cara untuk meningkatkan kinerja (Santoso et al., 2020). Menurut (Aziz, 2022) Perusahaan dapat menggunakan talent mapping untuk memperoleh peta proporsi kompetensi sdm yang ada saat ini dan membandingkannya dengan kinerja yang dihasilkan.

Competency Assessment

Assessment adalah proses melihat dan menilai perilaku karyawan yang tujuannya adalah mengawasi dan memastikan kinerja dari karyawan tersebut sesuai dengan perusahaan (Toha & Djajastika, 2018). Kompetensi adalah kebiasaan dari seorang karyawan yang menjadi dasar perilaku ditempat kerja. Kompetensi ini dipengaruhi oleh pengetahuan, kemampuan, sikap, gaya kerja, kepemimpinan dan keyakinan dari karyawan (Mardiyah & Purba, 2019). *Competency assessment* adalah salah satu fungsi penting dalam manajemen kinerja. Sudah banyak perusahaan yang menggunakan *competency assessment* untuk menjamin pekerjaan dari seorang karyawan (Pangestu et al., 2019). Kompetensi dari suatu pekerjaan dapat berbentuk sebab, sifat dan kemampuan yang digunakan dalam mendukung pekerjaan yang ada. *Competency assessment* digunakan oleh suatu perusahaan sebagai alat penilaian yang memungkinkan seorang pemimpin apa yang telah dicapai manajemen dan apa yang akan dicapai pada fase berikutnya untuk mempertahankan daya saing kegiatannya dipasar (Dzwigol et al., 2020).

Strategic Talent 9 box

Salah satu kegiatan yang digunakan perusahaan untuk mengetahui kemampuan pekerja adalah dengan melakukan *grid talent management*. Grid ini menggambarkan struktur eksplisit sdm yang diukur berdasarkan potensi dalam hal keahlian dan prospek dari pekerja (Waseema & SC, 2020). Untuk mengukur keterampilan, karyawan dipetakan berdasarkan 9 kotak talent yang penentuannya berdasarkan kompetensi dan kinerja dari karyawan tersebut. *9 box talent* manajemen ini adalah alat yang digunakan oleh perusahaan dalam menganalisis, menampilkan dan membandingkan kinerja dan potensi dari seorang karyawan (Reni, 2023). Grid 9 box talent management digunakan untuk mendeteksi keterampilan khusus karyawan dengan membagi kedalam 3 kelompok dan pada tahap mana karyawan berada yang tujuan akhirnya adalah bentuk kenaikan promosi jabatan (Kumar & Kumar, 2021).

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, dimana informasi dan referensi dalam

bentuk tulisan terkait dengan topik tersebut dikumpulkan, kemudian dianalisis dan diuraikan dalam bentuk artikel. Sama seperti dalam penelitian kuantitatif, kualitatif penelitian mempunyai kriteria yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kualitas penelitian (Enworo, 2023). Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder dimana sumber datanya berasal dari internet.

Objek penelitian pada artikel ini adalah salah satu perusahaan startup yang ada di Batam. Perusahaan tersebut merupakan perusahaan teknologi dibidang point of sales dan selalu mengembangkan teknologi yang mereka miliki untuk membantu masyarakat dalam merapikan manajemen pencatatan keuangannya. Penelitian ini dilakukan oleh peneliti dengan melakukan pengamatan dan wawancara kepada HRD. Analisa yang dilakukan dalam penelitian ini adalah menganalisis talent mapping secara menyeluruh untuk meningkatkan bagaimana kinerja karyawan dalam industri teknologi informasi serta kendala yang menghalangi kinerja mereka.

Dampak *Talent Mapping* Terhadap Kinerja Karyawan

Perusahaan ini memiliki sejumlah divisi yang terkait dengan kegiatan teknologi, termasuk penjualan sistem kasir yang melibatkan tim sales, serta divisi HR dan keuangan akuntansi. Struktur ini dibuat dengan tujuan memberikan kejelasan mengenai posisi-posisi dalam perusahaan, sehingga setiap karyawan memiliki tugas yang terdefinisi dengan baik.

Dalam konteks pengembangan bakat karyawan, perusahaan ini melaksanakan talent mapping, suatu perencanaan untuk mengoptimalkan pemanfaatan bakat-bakat yang dimiliki oleh karyawan. Proses ini dilakukan oleh divisi HR dengan menggunakan strategi yang tepat, dan salah satu model yang akan digunakan adalah *9 box matrix*. Model ini membantu karyawan memahami kinerja dan potensinya, serta memberikan panduan untuk pengembangan karir.

Model *9 box matrix* diimplementasikan untuk mengidentifikasi potensi karyawan, mengamati perkembangan kinerja, dan menentukan arah karir. Sebelumnya, perusahaan melakukan penilaian kinerja menyeluruh terhadap seluruh karyawan, dengan menggunakan tiga metode: *competency assessment*, *performance appraisal*, dan *multirater assessment*. Dalam artikel ini, fokus penilaian karyawan dilakukan melalui *competency assessment*.

Faktor-faktor yang menjadi dasar penilaian karyawan di perusahaan meliputi orientasi Tindakan, komunikasi, kreativitas, orientasi customer, penilaian kritis, kecerdasan emosional, *skill*, kepemimpinan, kerjasama tim, dan keahlian fungsional/teknikal. Dalam melakukan penilaian dengan menggunakan *competency assesstment*, dibutuhkan kamus kompetensi yang dapat digunakan sebagai acuan dalam melakukan penilaian dalam tahap manakah seorang karyawan itu berada. Kompetensi dinilai menggunakan angka 1 hingga 5 sehingga diperlukan kriteria dalam melakukan penilaian. Berikut hasil Assessment beserta Talent Mapping nya :

1. *Assessment Chief Position*

Perusahaan memiliki 3 posisi direktur didalamnya yaitu CEO, CTO dan CCO. 3 posisi ini memiliki peran aktif dalam mengembangkan perusahaan karena mereka berada dalam posisi tertinggi dalam suatu jabatan. Peran *chief* tidak lepas dari *assessment* karena setiap karyawan harus mendapatkan penilaian yang rutin agar perusahaan dapat terus berkembang kearah yang lebih baik. Berikut merupakan hasil

assessment yang dilakukan pada CEO dengan total nilai 98%, CTO dengan total nilai 100% dan CCO dengan total nilai 96%.

2. *Assessment Head Position*

Head merupakan posisi *manager* yang berada di perusahaan. Posisi ini diisi oleh SDM yang memiliki wawasan yang lebih sesuai dengan *skill* dan pendidikan minimal telah sarjana maupun lebih. Posisi *head* ini bekerja dengan banyak memikirkan strategi agar operasional perusahaan menjadi lebih baik dan dituntut memiliki hasil yang gemilang demi kemajuan perusahaan. *Head* harus mendapatkan *assessment* untuk mengetahui performa pekerja tersebut. Berikut merupakan *assessment* dari posisi *head* yang berada di dalam perusahaan, pada posisi *Head Of Developer* total penilaian 84%, *Head of Product* total penilaian 90%, *Head of Fa* dengan nilai 86%, kemudian *Head of HRD* dengan nilai 84%, *Head of Sales* dengan nilai 92%, *Head of Marketing* dengan nilai 92% juga dan yang terakhir *Head of Business Development* dengan nilai 90%.

3. *Assessment Officer Position*

Setiap perusahaan memiliki *officer*. *Officer* merupakan penggerak perusahaan yang mengatur jalannya perusahaan ini. *Officer* dapat berasal dari lulusan SMA, SMK, Sarjana, *fresh graduate* maupun yang memiliki pengalaman. *Officer* pasti akan di *assentment* untuk menilai bagaimana performa dalam bekerja, apakah layak untuk bekerja maupun apakah dibutuhkan oleh perusahaan untuk mendukung perkembangan perusahaan. Berikut merupakan hasil penilaian dari *officer* perusahaan yang pertama *Development Officer* dengan penilaian 62%, kemudian *Product Development Officer* dengan total 60%, *Finance Officer* dengan total 66%, *Accounting Officer* dengan total 66% juga, *HR Officer* dengan total 60%, *Legal Officer* dengan total 64%, *General Affair Officer* dengan total 62%, *Business Advisor* dengan total 60%, *Marcom Officer* dengan total 64%, dan yang terakhir ada *BD Officer* dengan total 60%.

Implementasi Talent Mapping

Setelah perusahaan berhasil mengidentifikasi calon-calon berbakat berdasarkan kompetensi dan kinerja, langkah selanjutnya adalah melakukan pemetaan posisi dalam perusahaan. Pada tahap ini, perusahaan perlu mengklarifikasi kepada karyawan di mana mereka berada saat ini. Bagi karyawan di posisi 7-9 (kinerja rendah), perubahan segera diperlukan karena mereka dianggap tidak memberikan kontribusi yang diharapkan dan mungkin tidak dapat bertahan di perusahaan. Sementara itu, karyawan di posisi 4-6 (kinerja sedang) akan mendapatkan bimbingan untuk mempercepat pengembangan diri, karena ada harapan untuk meningkatkan kinerja mereka dan mencapai posisi yang lebih baik. Mereka harus menyadari bahwa tanpa perubahan, mereka bisa terjerumus ke kategori kinerja rendah tanpa prospek di perusahaan. Jika karyawan di posisi ini berhasil, mereka dapat kembali bergabung dengan program pengembangan bakat perusahaan. Sedangkan karyawan di posisi 1-3 akan dimasukkan ke dalam *talent pool* dan dipantau secara ketat untuk memastikan bahwa dalam tiga tahun mendatang, mereka dapat dipromosikan ke tingkat kepemimpinan yang lebih tinggi.

Menurut (Joan, 2023), dikemukakan bahwa menerapkan talent mapping secara aktif pada perusahaan akan sangat bermanfaat bagi perusahaan terutama dalam hal mengetahui potensi karyawan. Dengan adanya talent mapping, perusahaan menjadi

lebih efektif melakukan perekrutan. Selain itu perusahaan juga dapat melakukan pelatihan kepada karyawan yang sudah dikategorikan berdasarkan kemampuan dan potensinya serta performa, sehingga kualitas karyawan pada perusahaan juga meningkat.

Potensial Gem <i>Developer Officer</i> <i>Product Development Officer</i> <i>Finance Officer</i> <i>Accounting Officer</i> <i>HRD officer</i> <i>Legal Officer</i> <i>GA officer</i> <i>BA</i> <i>Marcom Officer</i> <i>BD Officer</i>	High Potensial <i>Head Of Bd</i> <i>Head Of Sales</i> <i>Head Of Marketing</i> <i>Head Of FA</i> <i>Head Of Product</i>	Star <i>Chief Executive Officer</i> <i>Chief Technology Officer</i> <i>Chief Commercial Officer</i>
Inconsistent Player	Core Player	High Performer <i>Head Of Developer</i> <i>Head of HRD</i>
Risk	Average Performer	Solid Performer

Gambar 1. Talent Mapping 9 Box

Berdasarkan hasil *assessment* yang telah dilakukan, posisi *chief* berada dalam posisi *star* yang merupakan posisi tertinggi pada matrix tersebut. Hasil ini menunjukkan bahwa semua kinerja yang telah dilakukan oleh CEO, CTO dan CCO menunjukkan hasil yang baik dari hampir semua sisi penilaian yang dimulai dari penilaian hasil kerja, komunikasi, kerjasama tim, *skill*, orintasi pada *customer* sehingga mereka mampu mengisi posisi tersebut dan sangat layak mendapatkan posisi direktur. Walaupun seperti itu, mereka masih perlu mengembangkan *skill* sehingga mereka mampu menjadi lebih baik untuk seterusnya dan mampu memimpin perusahaan dan membawa perusahaan menjadi lebih baik kedepannya.

Pada *Head Position* masih berada pada *matrix* posisi *high potensial* dan *high performer*. Ini menandakan pekerja yang berada pada posisi ini telah menunjukkan hasil yang baik dan perlu ada peningkatan pada 2 posisi yaitu head of developer dan head of HRD. Setiap *head* masih memerlukan peningkatan dari semua sisi untuk mendukung perkembangan perusahaan menjadi lebih baik terutama pada komunikasi, penilaian kritis dan semuanya perlu ditingkatkan lagi. Pada tingkat *high potensial*, para *head* telah mampu mewakili pemikiran dari *chief* sehingga mereka pun dapat mewakili perusahaan dalam mencari potensi.

Dan yang terakhir berdasarkan hasil penilaian pekerja, seluruh *officer* rata rata berada didalam *box potensial gem* dengan nilai 60% hingga 70%. Hal ini menunjukkan karyawan perusahaan telah berada di dalam potensi kerjanya masing-masing. Kekurangan yang mereka miliki harus saling melengkapi untuk menghasilkan hasil kerja yang diinginkan oleh *Head* masing-masing divisi. *Officer* perlu meningkatkan kembali *skill* mereka hingga mampu menginjak karir yang lebih baik kedepannya.

Talent mapping mempunyai hubungan signifikan terhadap kinerja karyawan karena mengidentifikasi potensi, memahami kelemahan dan kekuatan/kelebihan individu, dan memberikan panduan untuk pengembangan karir. Ada beberapa faktor

yang menjelaskan mengapa talent mapping berpengaruh pada kinerja karyawan di Perusahaan :

- a. Pengenalan potensi karyawan sehingga bisa melakukan penempatan bakat yang tepat: Dengan mengenali potensi individu dan menempatkan mereka pada peran yang sesuai, maka perusahaan bisa memberikan pelatihan yang tepat untuk meningkatkan keahlian yang diperlukan. Ini memungkinkan karyawan berkembang secara optimal dan bisa meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja. Karena bergerak dalam teknologi, Perusahaan juga mampu memetakan potensi developer dengan baik sehingga semua pekerjaan yang ada dapat diselesaikan dengan baik. Developer memerlukan training yang tepat karena teknologi terus berkembang. Potensi developer perlu dikembangkan dengan cermat demi mendukung perkembangan teknologi di Perusahaan pula.
- b. Pengembangan karir yang tepat: perusahaan dapat merencanakan program pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan individu dengan menggunakan *talent mapping*, sehingga karyawan di perusahaan bisa merasa dihargai dan memiliki peluang untuk berkembang.
- c. Pengembangan tim yang kuat: Penempatan yang tepat dan sinergi antar karyawan dapat menghasilkan kolaborasi yang lebih efektif untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan perusahaan. Developer yang kuat juga diperlukan di perusahaan. Teknologi terus tumbuh dan berkembang sehingga memahami teknologi tersebut diperlukan dengan cara memetakan karyawan yang memerlukan pelatihan dan pelatihan tersebut dapat diberikan.
- d. Kepuasan dan retensi karyawan: karyawan yang telah ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan bakat mereka akan cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Mereka merasa dihargai dan ada peluang untuk berkembang, maka akan meningkatkan retensi karyawan.

Oleh karena itu, *talent mapping* di perusahaan bukan hanya sebagai alat evaluasi, tetapi juga merupakan strategi untuk membangun lingkungan kerja yang memotivasi, mendukung pertumbuhan, dan mengoptimalkan potensi karyawan. Perusahaan bisa merangsang kinerja individu dan tim, serta menciptakan landasan yang kokoh untuk pertumbuhan dan kesuksesan jangka panjang dengan menempatkan karyawan pada peran dan bakat yang sesuai.

SIMPULAN

Talent mapping membantu perusahaan dalam mengembangkan kinerja dari karyawan. Pada sebuah startup yang bergerak pada bidang industri teknologi informasi, talent mapping diperlukan oleh perusahaan untuk melihat potensi dari karyawan. Startup umumnya memiliki developer didalamnya Dimana karyawan ini harus tanggap terhadap teknologi yang ada. Talent mapping dapat dilakukan kepada semua karyawan khususnya developer untuk melihat bagaimana kemampuan mereka terhadap teknologi tersebut dan bagaimana pelatihan yang akan diberikan untuk mengembangkan kinerja dari developer yang ada. Hasil dari kinerja developer dan semua tim akan digunakan oleh manajer untuk membantu jalannya bisnis mereka terutama membantu industri kreatif Indonesia yang sedang berkembang dan memerlukan suatu sistem untuk membantu kemajuan usaha.

Saran

Penerapan talent mapping diperlukan oleh semua jenis perusahaan termasuk startup. Dengan adanya talent mapping, perusahaan harus dapat menempatkan karyawan sesuai dengan bakat yang dimiliki. Tujuan adanya talent mapping untuk mendukung peningkatan kinerja karyawan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Dengan adanya artikel ini, diharapkan semakin banyak perusahaan yang memaparkan karyawan sesuai dengan kinerja yang sekarang dan mendukung adanya peningkatan kinerja untuk mencapai tujuan dari perusahaan.

Referensi :

- Aziz, A. (2022). Talent Management: Effects on Organizational Performance in Creating Competitive Advantage. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 6(4), 2296–2307.
- Brhane, H., & Zewdie, S. (2018). A Literature Review on the Effects of Employee Relation on Improving Employee Performance. *Journal International Journal in Management and Social Science*, 6(04), 2321–1784.
- Dharma, Y. (2018). The effect of work motivation on the employee performance with organization citizenship behavior as intervening variable at bank aceh syariah. *Emerald Reach Proceedings Series*, 1, 7–12. <https://doi.org/10.1108/978-1-78756-793-1-00065>
- Dzwigol, H., Dzwigol-Barosz, M., Miskiewicz, R., & Kwilinski, A. (2020). Manager competency assessment model in the conditions of industry 4.0. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(4), 2630–2644. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.4\(5\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.4(5))
- Enworo, O. C. (2023). Application of Guba and Lincoln's parallel criteria to assess trustworthiness of qualitative research on indigenous social protection systems. *Qualitative Research Journal*, 23(4), 372–384. <https://doi.org/10.1108/QRJ-08-2022-0116>
- Halawi, & Haydar. (2018). Effects of Training on Employee Performance. *Business Economics and Tourism*, 5(2), 1337–1342. https://www.researchgate.net/publication/325420167_Effects_of_Training_on_Employee_Performance
- Hirschi, A., & Spurk, D. (2021). Ambitious employees: Why and when ambition relates to performance and organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 127(April), 103576. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103576>
- Iskamto, D. (2021). Stress and Its Impact on Employee Performance. *International Journal of Social and Management Studies (Ijosmas)*, 03(02), 142–148.
- Joan, G. (2023). ANALISIS TALENT MAPPING PADA INDUSTRI MIGAS DAN PENUNJANG. *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 7(2), 408–420.
- Karina, N. K., & Ardana, I. K. (2020). Pengaruh Talent Management Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(2), 487.

<https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i02.p05>

Kumar, A., & Kumar, G. (2021). Talent Management : a Source of Sustainable Competitive Advantage. *AIMA Journal of Management & Research*, 15(8), 1-7.

Kuswati, Y. (2020). The Effect of Motivation on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 995-1002. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.928>

Mardiyah, A., & Purba, C. B. (2019). The Effects of Competency , Training and Education , and Career Development on Employees ' Performance at Hermina Hospital Kemayoran. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 4(6), 313-323.

Maulia, F., Sariwulan, R. T., & Buchdadi, A. D. (2021). Analysis of factors affecting employee performance in the Ministry of Law and Human Rights of the Republic of Indonesia: Competence as a moderating variable human right of the Rep... *Basic Applied Research*, 56(2), 156-172.

Mulyani, S. R., Sari, V. N., & Sari, M. W. (2019). The model of employee motivation and cooperative employee performance. *Polish Journal of Management Studies*, 20(2), 379-390. <https://doi.org/10.17512/pjms.2019.20.2.32>

Pangestu, A. B., Dwirajani, E. S., & Novieningtyas, A. (2019). Competency Assessment Reinvented: Gamification Method. *Review of Integrative Business & Economics Research*, 8(4), 275-282. <http://buscompress.com/journal-home.html>

Reni, A. T. (2023). Application Of Talent Assessment Using Korn Ferry ' s 9 Box Matrix Concept At Pt . Independent Talent Bank Application Of Talent Assessment Using Korn Ferry ' s 9 Box Matrix Concept at ... December 2022. <https://doi.org/10.22202/mamangan.v11i2.7091>

Rezania, V. (2023). *The Use of STIFin Test and Talents Mapping as an Effort to Find Potential Children in Sekolah Alam Al Izzah.*

Santoso, W., Sitorus, P. M., Batunanggar, S., Krisanti, F. T., Anggadwita, G., & Alamsyah, A. (2020). Talent mapping: a strategic approach toward digitalization initiatives in the banking and financial technology (FinTech) industry in Indonesia. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 12(3), 399-420. <https://doi.org/10.1108/JSTPM-04-2020-0075>

Sari, P. P., Winarko, B., Islami, M. J., & Kardono, S. S. (2021). Model Tata Kelola Startup di Kabupaten Jember. *Jurnal Komunika: Jurnal Komunikasi, Media Dan Informatika*, 9(2), 114. <https://doi.org/10.31504/komunika.v9i2.3658>

Sefanya, R. U., & Bathesta, Y. (2021). Strategi Komunikasi dalam Melakukan Business Recovery Antara Agensi Public Relations dengan Startup Digital. *Komuniti : Jurnal Komunikasi Dan Teknologi Informasi*, 12(2), 98-107. <https://doi.org/10.23917/komuniti.v12i2.10910>

Tanjung, D. F., Oktaviana, A., & Widodo, A. P. (2021). Analisis Manajemen Risiko Startup pada Masa Pandemi COVID-19 Menggunakan COBIT® 2019. *Jurnal*

Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer, 8(3), 635.
<https://doi.org/10.25126/jtiik.2021834914>

Toha, R., & Djastika, S. (2018). Implementation of Career Development Assessment Human Resources in Regional Office Business Telecommunications North of *The International Conference on Social ...*, November, 1-2.
<https://jurnal.umj.ac.id/index.php/icoss/article/view/2323%0Ahttps://jurnal.umj.ac.id/index.php/icoss/article/download/2323/1942>

Waseema, F., & SC, B. (2020). Amendments To Talent Management in Healthcare. *IDC International Journal*, 7(1).
http://idcinternationaljournal.com/fullpdf/2020/Article-6_IDC_November_Januray_2020_Waseem_full.pdf