

IMPLEMENTASI MANAJEMEN TALENTA DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME APARATUR SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

Yunita Sahara¹, Ahmad Rifa'i², Helly Khairudin³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Indragiri, Indonesia

*e-mail: yunitasahara418@gmail.com

Article Info

Article history:

Received 06 25, 2026

Revised 06 25, 2026

Accepted 06 29, 2026

Keywords:

Talent Management
Civil Servant
Professionalism
State Civil Apparatus
Human Resource
Management
Regional House
Secretariat

Info Artikel

Article history:

Diterima 06 25, 2026

Direvisi 06 25, 2026

Disetujui 06 29, 2026

Kata Kunci:

Manajemen Talenta
Profesionalisme
Aparatur
Aparatur Sipil Negara
Manajemen Sumber
Daya Manusia
Sekretariat DPRD

Abstract

The professionalism of the State Civil Apparatus (ASN) is a key element in realizing good governance within the Secretariat of the Regional House of Representatives (DPRD) of Indragiri Hilir Regency. This study aims to analyze the implementation of talent management and its contribution to enhancing apparatus professionalism. Using a descriptive quantitative approach with a sample of 80 ASN respondents, data were collected through a 1-4 Likert scale questionnaire and analyzed using the mean technique. The results indicate that the implementation of talent management is in the "Good" category with a score of 2.94, where the talent development dimension emerged as the most optimal aspect (3.23), while the succession planning dimension still requires strengthening (2.63). Meanwhile, apparatus professionalism is in the "Very Good" category with a score of 3.26, driven primarily by high integrity and moral responsibility as the main catalysts (score of 3.40). Additional findings show that the emotional intelligence of the ASN is in the good category (4.12), which supports effective teamwork. The study concludes that talent management functions as an accelerator for professionalism; however, its current success relies heavily on individual integrity rather than formal career systems. It is recommended that the DPRD Secretariat begin institutionalizing the 9-Box Grid instrument for succession transparency, strengthen the reward system for high-achieving employees, and conduct segmented competency development tailored to the educational backgrounds of the apparatus.

Abstrak

Profesionalisme Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan kunci utama dalam mewujudkan *good governance* di lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi manajemen talenta dan kontribusinya dalam meningkatkan profesionalisme aparatur. Menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan sampel 80 responden ASN, data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert 1-4 dan dianalisis menggunakan teknik rata-rata (*mean*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen talenta berada pada kategori Baik dengan skor 2,94, di mana dimensi pengembangan talenta menjadi aspek paling optimal (3,23), namun dimensi perencanaan suksesi masih memerlukan penguatan (2,63). Sementara itu, profesionalisme aparatur berada pada kategori Sangat Baik dengan skor 3,26, didorong oleh integritas dan tanggung jawab moral yang tinggi sebagai pendorong utama (skor 3,40). Temuan tambahan menunjukkan kecerdasan emosional ASN berada pada kategori baik (4,12) yang mendukung efektivitas kerja tim. Kesimpulan penelitian menegaskan bahwa manajemen talenta berfungsi sebagai akselerator profesionalisme, namun keberhasilannya saat ini masih sangat bergantung pada integritas individu dibandingkan sistem karier formal. Disarankan agar Sekretariat DPRD mulai melembagakan instrumen *9-Box Grid* untuk transparansi suksesi, memperkuat sistem penghargaan (*reward*) bagi pegawai berprestasi, dan melakukan pengembangan kompetensi yang tersegmentasi sesuai latar belakang pendidikan aparatur.

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Profesionalisme Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan unsur penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan. Aparatur yang profesional tidak hanya dituntut mampu menyelesaikan pekerjaan administratif, tetapi juga harus memiliki kompetensi, integritas, tanggung jawab, disiplin, dan orientasi pelayanan publik. Kualitas aparatur menjadi faktor utama karena keberhasilan kebijakan bergantung pada kemampuan SDM dalam melaksanakan tugas. Profesionalisme aparatur berhubungan dengan kemampuan pegawai menjalankan pekerjaan berdasarkan kompetensi, etika kerja, dan komitmen pelayanan[1].

Tuntutan profesionalisme ASN meningkat seiring agenda reformasi birokrasi dan harapan masyarakat terhadap pelayanan publik. Masyarakat menghendaki pelayanan yang cepat, transparan, akuntabel, dan responsif terhadap perubahan. Kondisi ini mendorong instansi pemerintah memperkuat sistem pengelolaan aparatur agar pegawai mampu bekerja adaptif dan berorientasi pada hasil. Reformasi birokrasi menuntut perubahan pada perilaku aparatur, budaya kerja, dan sistem organisasi agar pelayanan publik berjalan lebih efektif[2]. Hal tersebut menjadi penting bagi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Indragiri Hilir. Sekretariat DPRD memiliki tugas strategis dalam memberikan dukungan administratif, teknis, dan keahlian kepada anggota DPRD dalam menjalankan fungsi legislasi, anggaran, dan pengawasan. Kualitas aparatur sekretariat akan memengaruhi kelancaran persidangan, penyusunan dokumen, pelayanan kepada anggota dewan, serta koordinasi kelembagaan. Organisasi publik membutuhkan manajemen strategis yang mampu mengelola aset manusia secara tepat agar tujuan kelembagaan tercapai optimal[3]. Namun, Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir masih menghadapi tantangan dalam pengelolaan aparatur. Beberapa persoalan yang muncul antara lain penempatan pegawai yang belum sesuai dengan keahlian, kesenjangan kompetensi, belum optimalnya pengembangan karier, serta lemahnya perencanaan suksesi. Penempatan yang tidak sesuai dapat menurunkan efektivitas kerja karena pegawai tidak bekerja berdasarkan kemampuan terbaiknya. Kesesuaian antara kemampuan pegawai dan tuntutan jabatan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja individu maupun organisasi[4].

Pengelolaan ASN pada dasarnya harus mengacu pada sistem merit. Sistem merit menekankan bahwa pengelolaan aparatur dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil tanpa dipengaruhi unsur politik, kedekatan personal, maupun pertimbangan subjektif. Prinsip ini sejalan dengan Undang-Undang ASN No. 5 Tahun 2014 dan Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 yang menempatkan kompetensi serta kinerja sebagai dasar utama manajemen ASN. Kompetensi menjadi karakteristik mendasar yang menentukan keberhasilan seseorang dalam menjalankan tugas[5]. Salah satu instrumen penting dalam memperkuat sistem merit adalah manajemen talenta. Manajemen talenta merupakan proses strategis untuk mengidentifikasi, mengembangkan, mempertahankan, dan menempatkan pegawai yang memiliki potensi serta kinerja tinggi pada posisi sesuai. Manajemen talenta strategis berfokus pada identifikasi posisi kunci, pengembangan kelompok talenta, dan penyusunan sistem sumber daya manusia yang mendukung keberlanjutan kinerja organisasi[6]. Di lingkungan Sekretariat DPRD, manajemen talenta dapat menjadi solusi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur. Melalui manajemen talenta, organisasi dapat melakukan pemetaan kompetensi, menilai potensi pegawai, menyusun program pengembangan, mempertahankan pegawai berprestasi, serta menempatkan aparatur sesuai kebutuhan jabatan. Pegawai perlu dipandang sebagai human capital yang harus dikembangkan melalui investasi kompetensi, pembinaan karier, dan peningkatan kapasitas kerja[7]. Salah satu model yang relevan dalam manajemen talenta adalah 9-Box Grid. Model ini memetakan pegawai berdasarkan dua dimensi utama, yaitu kinerja dan potensi, sehingga organisasi dapat mengidentifikasi pegawai unggul, pegawai yang perlu dikembangkan, dan pegawai yang membutuhkan pembinaan. Pemetaan talenta berbasis kinerja dan potensi membantu organisasi mengambil keputusan objektif dalam promosi, pengembangan, dan suksesi jabatan[8].

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis implementasi manajemen talenta dalam meningkatkan profesionalisme aparatur Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir. Penelitian ini diarahkan untuk mengkaji penerapan manajemen talenta, kontribusinya terhadap profesionalisme aparatur, serta kendala yang dihadapi. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi akademik dan rekomendasi praktis bagi pengambil kebijakan dalam mengoptimalkan potensi aparatur, memperbaiki penempatan pegawai, memperkuat kompetensi, dan mendukung kinerja Sekretariat DPRD secara profesional, efektif, dan berkelanjutan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini difokuskan pada:

- a. Bagaimana implementasi Manajemen Talenta di Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir dilaksanakan?
- b. Sejauh mana implementasi Manajemen Talenta tersebut berkontribusi terhadap peningkatan Profesionalisme Aparatur?
- c. Apa saja tantangan atau hambatan yang dihadapi dalam mengimplementasikan Manajemen Talenta di lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana implementasi Manajemen Talenta di Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir dilaksanakan.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis sejauh mana implementasi Manajemen Talenta berkontribusi terhadap peningkatan Profesionalisme Aparatur di Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis tantangan atau hambatan yang dihadapi dalam mengimplementasikan Manajemen Talenta di lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsep Manajemen Talenta Modern

Manajemen talenta merupakan pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang menempatkan pegawai sebagai aset organisasi atau human capital. Dalam konsep modern, pegawai tidak hanya dipandang sebagai pelaksana tugas administratif, tetapi sebagai sumber daya strategis yang perlu diidentifikasi, dikembangkan, dipertahankan, dan ditempatkan secara tepat agar mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia modern harus diarahkan pada pengelolaan manusia secara strategis melalui pengembangan kompetensi, pengelolaan kinerja, serta penyelarasan kebutuhan organisasi dengan kapasitas individu[9].

Manajemen talenta berbeda dengan manajemen sumber daya manusia tradisional karena tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga pada pengelolaan pegawai secara terencana dan berkelanjutan. Dalam organisasi publik, manajemen talenta menjadi penting karena birokrasi membutuhkan aparatur yang kompeten, adaptif, berintegritas, dan mampu menghadapi perubahan lingkungan kerja. Integrasi manajemen talenta dalam human capital management sektor publik menjadi prioritas penting untuk meningkatkan kapasitas organisasi pemerintahan dalam menghadapi tuntutan pelayanan publik yang semakin kompleks[10]. Manajemen talenta juga berkaitan dengan perilaku organisasi karena keberhasilan pengelolaan pegawai tidak hanya ditentukan oleh kompetensi teknis, tetapi juga motivasi, komitmen, etika kerja, dan kesesuaian individu dengan budaya organisasi. Pemahaman perilaku keorganisasian menjadi dasar dalam mengelola potensi individu agar selaras dengan tujuan instansi[7]. Dalam konteks Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir, manajemen talenta relevan untuk memastikan aparatur memiliki kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, khususnya dalam memberikan dukungan administratif, teknis, dan keahlian bagi pelaksanaan fungsi legislasi, anggaran, dan pengawasan.

2.2 Instrumen Identifikasi Talenta (*9-Box Grid*)

Salah satu instrumen yang dapat digunakan dalam manajemen talenta adalah *9-Box Grid*. Instrumen ini memetakan pegawai berdasarkan dua dimensi utama, yaitu kinerja dan potensi. Kinerja menunjukkan kemampuan pegawai dalam mencapai target kerja dan melaksanakan tugas sesuai standar organisasi, sedangkan potensi menggambarkan kemampuan pegawai untuk berkembang serta memikul tanggung jawab yang lebih besar pada masa depan. Penggunaan instrumen ini penting karena membantu organisasi melakukan penilaian pegawai secara lebih sistematis dan objektif. Melalui *9-Box Grid*, pegawai dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa kategori, mulai dari pegawai yang membutuhkan pembinaan hingga pegawai yang memiliki kinerja dan potensi tinggi atau star talent. Klasifikasi ini membantu organisasi menentukan bentuk intervensi yang tepat, seperti pelatihan, coaching, mentoring, rotasi jabatan, promosi, atau pembinaan kinerja. Manajemen talenta pada pemerintah daerah penting untuk memperoleh aparatur yang profesional, berkinerja tinggi, dan dapat diandalkan dalam mendukung efektivitas organisasi publik [11].

Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir, *9-Box Grid* dapat digunakan untuk memetakan aparatur berdasarkan kontribusi kerja dan kesiapan pengembangan. Pemetaan tersebut diperlukan agar organisasi dapat mengidentifikasi pegawai potensial, pegawai yang perlu dikembangkan, serta pegawai yang membutuhkan pembinaan lebih lanjut. Dengan demikian, *9-Box Grid* tidak hanya berfungsi sebagai alat penilaian, tetapi juga sebagai dasar dalam menyusun strategi pengembangan aparatur secara lebih tepat sasaran.

2.3 Siklus Implementasi Manajemen Talenta ASN

Implementasi manajemen talenta ASN merupakan proses berkelanjutan yang berkaitan erat dengan sistem merit. Peraturan Menteri PANRB Nomor 20 Tahun 2025 menegaskan bahwa pengembangan talenta dan karier ASN dilaksanakan melalui manajemen talenta sebagai bagian dari pembaruan kebijakan aparatur sipil negara. Tahapan manajemen talenta pada dasarnya mencakup akuisisi, identifikasi, pengembangan, retensi, penempatan, serta pemantauan dan evaluasi talenta. Tahapan tersebut menunjukkan bahwa manajemen talenta bukan kegiatan yang berdiri sendiri, melainkan siklus terpadu untuk memastikan aparatur potensial dapat dikelola secara sistematis.

Tahap pertama adalah akuisisi dan identifikasi talenta. Tahap ini dilakukan untuk menemukan aparatur yang memiliki potensi dan kinerja tinggi melalui penilaian kinerja, pemetaan kompetensi, rekam jejak jabatan, serta evaluasi potensi pengembangan. Identifikasi talenta perlu dilakukan secara objektif agar pegawai yang dipilih benar-benar sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penguatan manajemen talenta di sektor publik perlu diarahkan pada pengembangan human capital yang mampu mendukung kebutuhan strategis organisasi pemerintahan. Tahap kedua adalah pengembangan talenta[10]. Pengembangan dilakukan melalui pelatihan, sertifikasi, rotasi jabatan, mentoring, coaching, penugasan khusus, dan pengembangan kepemimpinan. Program pengembangan perlu disusun berdasarkan kesenjangan kompetensi pegawai dan tuntutan jabatan yang akan diemban. Pengembangan sumber daya manusia berkaitan dengan upaya meningkatkan kemampuan pegawai melalui pelatihan, pengelolaan kinerja, pengembangan karier, dan strategi retensi agar organisasi memiliki pegawai yang siap menghadapi kebutuhan kerja masa depan[12]. Tahap ketiga adalah retensi talenta. Retensi bertujuan mempertahankan pegawai potensial agar tetap memiliki komitmen terhadap organisasi. Dalam sektor publik, retensi tidak selalu berbentuk kompensasi finansial, tetapi dapat berupa penghargaan, kesempatan pengembangan karier, lingkungan kerja positif, keterlibatan dalam pekerjaan strategis, dan pengakuan terhadap prestasi. Keterbatasan anggaran di sektor publik menuntut organisasi lebih kreatif dalam membangun sistem penghargaan non-finansial bagi aparatur potensial[13]. Tahap keempat adalah penempatan talenta. Penempatan dilakukan dengan menyesuaikan kompetensi, potensi, dan kinerja pegawai dengan kebutuhan jabatan. Penempatan berbasis talenta merupakan dasar penting dalam memperkuat sistem merit di lingkungan birokrasi[5]. Tahap terakhir adalah pemantauan dan evaluasi talenta. Pengelolaan sumber daya manusia dalam perencanaan suksesi penting dilakukan untuk mencegah kekosongan kepemimpinan dan mendukung keberlanjutan organisasi[14].

2.4 Profesionalisme Aparatur dalam Organisasi Publik

Profesionalisme aparatur merupakan kemampuan ASN dalam melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi, etika, tanggung jawab, disiplin, integritas, dan orientasi pelayanan publik. Aparatur yang profesional tidak hanya diukur dari kemampuan menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga dari cara pegawai menjalankan tugas sesuai aturan, menjaga komitmen moral, serta menghasilkan kinerja yang berkualitas. Dalam organisasi publik, profesionalisme menjadi salah satu syarat penting agar pelayanan dan dukungan kelembagaan dapat berjalan efektif. Profesionalisme memiliki hubungan erat dengan kualitas pelayanan publik dan efektivitas kelembagaan. Aparatur yang profesional akan mampu bekerja secara responsif, akuntabel, dan berorientasi pada kebutuhan organisasi maupun masyarakat. Sebaliknya, rendahnya profesionalisme dapat menimbulkan pelayanan yang lambat, lemahnya koordinasi, rendahnya akuntabilitas, dan tidak optimalnya pencapaian tujuan organisasi. Reformasi birokrasi membutuhkan perubahan perilaku aparatur, sistem kerja, dan budaya organisasi agar pelayanan publik dapat berjalan lebih efektif dan adaptif[2].

Indikator profesionalisme aparatur dapat dilihat dari aspek kompetensi, tanggung jawab, disiplin, integritas, dan efektivitas kerja. Kompetensi menunjukkan kemampuan pegawai dalam memahami serta melaksanakan tugas. Tanggung jawab berkaitan dengan kesediaan menyelesaikan pekerjaan sesuai kewenangan. Disiplin menunjukkan kepatuhan terhadap aturan dan prosedur. Integritas menggambarkan kejujuran dan komitmen moral dalam bekerja. Efektivitas kerja menunjukkan kemampuan menghasilkan output sesuai

target organisasi. Keberhasilan organisasi publik sangat ditentukan oleh kemampuan aparatur dalam bekerja secara profesional dan selaras dengan tujuan strategis organisasi[15]. Dalam Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir, profesionalisme aparatur menjadi penting karena lembaga ini mendukung kelancaran fungsi DPRD. Aparatur sekretariat dituntut mampu bekerja cermat, cepat, komunikatif, dan memahami kebutuhan kelembagaan legislatif. Oleh karena itu, peningkatan profesionalisme tidak cukup hanya dilakukan melalui pembinaan kedisiplinan, tetapi perlu didukung oleh manajemen talenta yang mampu memetakan kompetensi, mengembangkan potensi, dan menempatkan pegawai sesuai kebutuhan jabatan.

2.5 Sinergi Sistem Merit dan Manajemen Talenta

Sistem merit merupakan prinsip pengelolaan ASN yang menekankan bahwa setiap kebijakan kepegawaian harus didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil. Prinsip ini bertujuan mencegah praktik nepotisme, subjektivitas, diskriminasi, dan intervensi politik dalam pengangkatan, promosi, mutasi, maupun pengembangan karier aparatur. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara menegaskan bahwa manajemen ASN diarahkan untuk memperkuat pengawasan sistem merit, penataan kebutuhan ASN, kesejahteraan pegawai, dan digitalisasi manajemen ASN.

Manajemen talenta memiliki hubungan erat dengan sistem merit karena keduanya menempatkan kompetensi, potensi, dan kinerja sebagai dasar utama pengelolaan aparatur. Sistem merit memberikan prinsip keadilan dan objektivitas, sedangkan manajemen talenta menyediakan instrumen untuk mengidentifikasi, mengembangkan, mempertahankan, dan menempatkan pegawai secara tepat. Pengembangan karier berbasis talenta menjadi salah satu strategi penting dalam mewujudkan Smart ASN yang kompeten dan responsif terhadap perubahan birokrasi[16]. Sinergi antara sistem merit dan manajemen talenta penting untuk memastikan bahwa promosi dan penempatan aparatur tidak hanya didasarkan pada senioritas, tetapi juga pada kinerja, potensi, dan kesesuaian kompetensi. Dalam praktik birokrasi, persoalan seperti mismatch jabatan, lemahnya pengembangan karier, dan kurangnya perencanaan suksesi sering terjadi ketika organisasi belum memiliki sistem pemetaan talenta yang baik. Dengan menerapkan manajemen talenta, Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir dapat mengurangi ketidaksesuaian penempatan pegawai, memperkuat pengembangan kompetensi, meningkatkan motivasi kerja, dan menyiapkan aparatur potensial untuk mendukung keberlanjutan organisasi.

2.6 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa manajemen talenta memiliki peran penting dalam mendukung peningkatan profesionalisme aparatur, khususnya pada organisasi sektor publik. Penelitian *Desain Model Manajemen Talenta ASN Menggunakan Pendekatan 9-Box Grid* menemukan bahwa penggunaan matriks 9-Box Grid penting untuk memetakan potensi dan kinerja pegawai secara lebih objektif. Instrumen ini membantu instansi pemerintah mengurangi subjektivitas dalam promosi jabatan serta mendukung proses identifikasi talenta aparatur[17].

Melalui penelitian *Strategi Pengembangan Karir Berbasis Manajemen Talenta dalam Mewujudkan Smart ASN* menyatakan bahwa pengembangan karier berbasis talenta menjadi strategi penting dalam membentuk ASN yang profesional, adaptif, dan responsif terhadap perubahan birokrasi[16]. Temuan ini relevan dengan penelitian ini karena menunjukkan bahwa manajemen talenta tidak hanya berfungsi sebagai alat pemetaan, tetapi juga sebagai strategi pengembangan aparatur. Selanjutnya, dalam penelitian *Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Peningkatan Kompetensi dan Profesionalisme ASN* membuktikan bahwa penempatan pegawai berbasis talenta dapat memperkuat sistem merit dan meningkatkan efektivitas organisasi[5]. Hasil tersebut mendukung hubungan antara manajemen talenta dengan profesionalisme aparatur, terutama melalui kesesuaian antara kompetensi, potensi, kinerja, dan kebutuhan jabatan. Dalam penelitian *Tantangan dan Strategi Retensi Pegawai Berpotensi Tinggi di Organisasi Sektor Publik* mengidentifikasi bahwa hambatan utama retensi talenta di sektor publik meliputi keterbatasan anggaran, sistem penghargaan yang kaku, dan terbatasnya fleksibilitas organisasi dalam memberikan insentif[13]. Penelitian ini menjadi rujukan dalam menganalisis hambatan implementasi manajemen talenta, khususnya pada aspek retensi aparatur. Dalam karya *Memahami Perilaku Keorganisasian* menegaskan bahwa pegawai perlu dipandang sebagai *human capital* yang harus dikembangkan melalui investasi kompetensi, pembinaan karier, dan peningkatan kapasitas kerja[7]. Pandangan ini memperkuat landasan teoretis bahwa keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kemampuan mengelola potensi individu secara tepat.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen talenta berperan dalam mendukung identifikasi talenta, pengembangan kompetensi, penempatan pegawai, retensi aparatur potensial, dan peningkatan profesionalisme ASN. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada fokus kajian mengenai manajemen talenta dan profesionalisme aparatur. Perbedaannya terletak pada objek penelitian, yaitu penelitian ini secara khusus mengkaji implementasi manajemen talenta dalam meningkatkan profesionalisme aparatur pada Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir.

2.7 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini didasarkan pada alur pikir bahwa implementasi manajemen talenta yang efektif akan menjadi variabel pendorong (*independent variable*) bagi terciptanya profesionalisme aparatur (*dependent variable*). Dengan menggunakan siklus manajemen talenta yang terintegrasi, organisasi dapat memastikan ketersediaan pegawai yang kompeten pada posisi kunci.

Berdasarkan landasan teori, hubungan antar variabel dapat digambarkan sebagai berikut:

1. Input, Kebijakan Sistem Merit dan regulasi manajemen ASN.
2. Proses (Variabel X), Implementasi Manajemen Talenta yang mencakup Akuisisi, Pengembangan, Retensi, dan Penempatan.
3. Output (Variabel Y), Meningkatnya Profesionalisme Aparatur yang diukur dari kompetensi, efektivitas, efisiensi, dan tanggung jawab.

Definisi operasional variabel penelitian disajikan pada Tabel 2.1 dan Tabel 2.2.

Tabel 2.1 Definisi Operasional Variabel Implementasi Manajemen Talenta (X)

Dimensi	Indikator Pengukuran
Akuisisi Talenta	- Ketersediaan standar kompetensi jabatan - Proses identifikasi talenta menggunakan alat seperti <i>9-Box Grid</i>.
Pengembangan Talenta	- Adanya rencana pengembangan individual (<i>personalized development plan</i>) - Pelaksanaan <i>coaching</i>, <i>mentoring</i>, dan pelatihan spesifik
Retensi Talenta	- Sistem penghargaan (<i>recognition</i>) yang adil bagi pegawai berprestasi - Lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan karier
Penempatan Talenta	- Akurasi penempatan sesuai dengan hasil pemetaan potensi - Kejelasan perencanaan suksesi (<i>succession planning</i>) untuk posisi kunci

Sumber: Diolah peneliti berdasarkan kajian teori dan indikator variabel Implementasi Manajemen Talenta, 2026.

Tabel 2.2 Definisi Operasional Variabel Profesionalisme Aparatur (Y)

Dimensi	Indikator Pengukuran
Kompetensi	- Penguasaan pengetahuan teknis dan keterampilan tugas - Sikap kerja yang profesional sesuai kode etik ASN.
Efektivitas & Efisiensi	- Kemampuan mencapai target kerja tepat waktu (efektivitas) - Penggunaan sumber daya secara tepat guna dalam bekerja (efisiensi).
Tanggung Jawab	- Integritas dalam menjalankan tugas administrasi dan teknis - Komitmen terhadap hasil kerja yang akuntabel
Pelayanan Publik	- Kualitas dukungan terhadap fungsi anggota DPRD dan kebutuhan masyarakat

Sumber: Diolah peneliti berdasarkan kajian teori dan indikator variabel Profesionalisme Aparatur, 2026.

2.8 Proposisi Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah disusun, penelitian ini diarahkan untuk mendeskripsikan implementasi manajemen talenta dalam meningkatkan profesionalisme aparatur Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir. Oleh karena itu, proposisi dalam penelitian ini adalah bahwa implementasi manajemen talenta yang meliputi akuisisi talenta, pengembangan talenta, retensi talenta, dan penempatan talenta berperan dalam mendukung peningkatan profesionalisme aparatur Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan metode survei. Pendekatan ini dipilih untuk mengukur secara objektif persepsi aparatur mengenai implementasi manajemen talenta dan tingkat profesionalisme di lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir. Pendekatan kuantitatif

digunakan karena penelitian ini berorientasi pada pengukuran variabel secara objektif melalui data numerik yang kemudian dianalisis secara statistik. Penelitian kuantitatif merupakan pendekatan untuk menguji teori objektif dengan cara menguji hubungan antarvariabel yang dapat diukur melalui instrumen tertentu dan dianalisis menggunakan prosedur statistik [18]. Selain itu, metode survei dipandang sesuai karena bertujuan memperoleh data dari responden mengenai sikap, pendapat, perilaku, atau karakteristik suatu populasi melalui instrumen penelitian yang terstruktur [19].

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan metode survei. Pendekatan ini dipilih untuk mengukur secara objektif persepsi aparatur mengenai implementasi manajemen talenta dan tingkat profesionalisme di lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir. Lokasi penelitian merupakan tempat dilaksanakannya kegiatan penelitian untuk memperoleh data yang sesuai dengan fokus permasalahan yang dikaji. Arikunto menjelaskan bahwa lokasi penelitian adalah tempat atau wilayah yang dipilih peneliti sebagai sumber pengumpulan data sesuai dengan objek penelitian yang telah ditentukan [20]. Adapun waktu penelitian perlu ditentukan agar pelaksanaan penelitian, mulai dari pengumpulan data sampai analisis data, dapat dilakukan secara sistematis dan terarah sesuai dengan rencana penelitian.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bertugas di Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh atau sensus, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan responden karena jumlahnya masih memungkinkan untuk dijangkau secara keseluruhan. Total responden dalam penelitian ini berjumlah 80 orang ASN. Populasi merupakan keseluruhan kelompok orang, peristiwa, atau objek yang menjadi perhatian peneliti untuk diteliti dan ditarik kesimpulannya [19]. Adapun penggunaan teknik sensus dilakukan apabila seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian, terutama ketika jumlah populasi relatif terbatas dan memungkinkan untuk dijangkau secara keseluruhan. Dengan demikian, penggunaan sampling jenuh dalam penelitian ini dinilai tepat karena seluruh ASN Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir yang berjumlah 80 orang dapat dijadikan responden penelitian.

Tabel 3.1 Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah (f)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	41	51,25%
	Perempuan	39	48,75%
Tingkat Pendidikan	S2 (Magister)	10	12,50%
	S1 (Sarjana)	25	31,25%
	D3 (Diploma)	7	8,75%
	SMA/Sederajat	38	47,50%
Total		80	100%

Sumber: Data primer hasil kuesioner responden ASN Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir, 2026.

3.4 Variabel dan Instrumen Penelitian

Variabel independen dalam penelitian ini adalah implementasi manajemen talenta (X), yang meliputi akuisisi dan identifikasi talenta, pengembangan talenta, retensi talenta, serta penempatan talenta. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah profesionalisme aparatur (Y), yang meliputi kompetensi, efektivitas dan efisiensi, tanggung jawab, serta kualitas pelayanan. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner berskala Likert 1-4 untuk menghindari jawaban netral dan memperoleh kecenderungan sikap responden secara lebih jelas.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Kuesioner, yaitu penyebaran daftar pernyataan kepada 80 responden untuk memperoleh data primer.
2. Observasi, yaitu pengamatan terhadap perilaku kerja dan dukungan teknis aparatur dalam kegiatan kelembagaan DPRD.
3. Studi dokumentasi, yaitu pengumpulan data pendukung berupa profil pegawai, Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), serta regulasi terkait manajemen talenta ASN.

3.6 Teknik Analisis Data

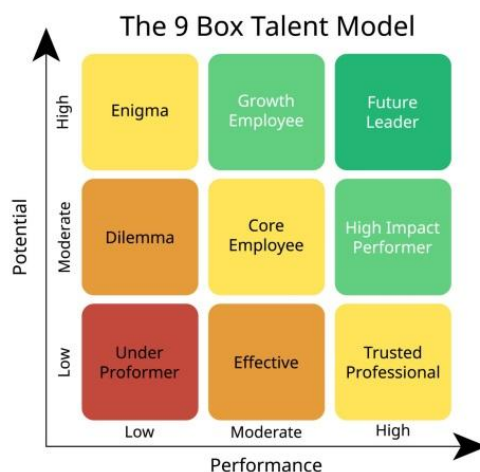
Data dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif kuantitatif melalui distribusi frekuensi, persentase, dan rata-rata (mean). Penilaian hasil didasarkan pada interval skor untuk menentukan kategori implementasi manajemen talenta dan tingkat profesionalisme aparatur. Karena penelitian ini bersifat deskriptif, hasil analisis diarahkan untuk menggambarkan kecenderungan persepsi responden, bukan untuk menguji pengaruh secara inferensial.

Kategori penilaian ditentukan berdasarkan rentang interval dengan rumus: $\text{Interval} = (\text{Skor Tertinggi} - \text{Skor Terendah}) / \text{jumlah Kelas}$. Dengan skala Likert 1-4, kategori penilaian digunakan untuk menginterpretasikan capaian skor menjadi kategori kurang, cukup, baik, dan sangat baik.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Implementasi Manajemen Talenta

Temuan bahwa dimensi pengembangan memperoleh skor tertinggi (3.23) menunjukkan bahwa Sekretariat DPRD sangat progresif dalam memberikan akses pendidikan dan pelatihan (Bimtek) kepada ASN. Organisasi publik yang modern adalah yang memperlakukan pegawainya sebagai human capital melalui investasi kompetensi yang berkelanjutan[7]. Namun, skor rendah pada perencanaan suksesi (2.63) menunjukkan adanya "mata rantai yang terputus". Meskipun ASN dilatih, mereka belum melihat kejelasan jalur karier atau talent pool yang transparan. Identifikasi talenta tanpa diikuti dengan perencanaan suksesi yang menggunakan instrumen seperti 9-Box Grid hanya akan menciptakan penumpukan kompetensi tanpa distribusi jabatan yang tepat[17].



Gambar 4.1 Model 9-Box Grid dalam Pemetaan Talenta ASN

4.2 Hubungan Manajemen Talenta terhadap Profesionalisme Aparatur

Data menunjukkan bahwa meskipun manajemen talenta baru mencapai tahap "Baik", profesionalisme sudah berada pada tahap "Sangat Baik". Hal ini mengindikasikan adanya faktor Personalized Mentoring yang kuat di lingkungan Sekretariat DPRD. Dukungan teknis kepada anggota dewan menuntut profesionalisme yang tinggi secara alamiah. Manajemen talenta berfungsi sebagai akselerator profesionalisme[5]. Di Sekretariat DPRD, proses pengembangan (X) secara nyata telah meningkatkan kompetensi teknis (Y). Namun, untuk mempertahankan profesionalisme ini dalam jangka panjang, organisasi tidak bisa hanya mengandalkan integritas individu responden (skor 3.40), tetapi harus didukung oleh sistem retensi yang kuat. Kegagalan dalam meretensi talenta terbaik melalui sistem penghargaan yang adil akan mengakibatkan penurunan profesionalisme secara perlahan (silent quitting)[13].

4.3 Sinergi Sistem Merit dan Profesionalisme Aparatur

Keberagaman latar belakang pendidikan (dari SMA hingga S2) menuntut implementasi Sistem Merit yang lebih tajam. Temuan penelitian menunjukkan bahwa responden dengan pendidikan S1 dan S2 cenderung lebih kritis terhadap proses penempatan jabatan. Smart ASN hanya dapat terwujud jika manajemen talenta mampu mengonversi kompetensi individu menjadi kinerja organisasi[16]. Di Sekretariat DPRD,

profesionalisme aparatur terlihat dari efektivitas dukungan terhadap fungsi legislasi. Peningkatan ketepatan waktu dalam penyusunan administrasi risalah rapat merupakan bukti konkret bahwa manajemen talenta (khususnya pengembangan) telah berdampak pada profesionalisme kerja. Hal ini sesuai dengan teori manajemen strategis dari efisiensi birokrasi ditentukan oleh kesiapan sumber daya manusia yang kompeten di posisi yang strategis[15].

4.4 Temuan Kebaruan Penelitian

Penelitian ini menemukan bahwa di lingkungan Sekretariat DPRD, tanggung jawab moral (integritas) merupakan pendorong utama profesionalisme yang bahkan melampaui efektivitas sistem manajemen talenta itu sendiri. Artinya, para ASN tetap bekerja profesional demi menjaga marwah lembaga legislatif, meskipun sistem karier (manajemen talenta) belum sepenuhnya transparan. Hal ini menjadi catatan penting bahwa penguatan sistem manajemen talenta formal akan sangat dahsyat dampaknya jika dipadukan dengan modal integritas yang sudah tinggi tersebut.

4.5 Distribusi Indikator Variabel Penelitian

Berdasarkan dokumen penelitian tersebut, berikut adalah tabel distribusi indikator untuk variabel Implementasi Manajemen Talenta (X) dan Profesionalisme Aparatur (Y) beserta kategori penilaiannya. Tabel Distribusi Indikator Variabel X (Manajemen Talenta), Variabel ini mengukur proses strategis dalam mengelola pegawai berpotensi dan berkinerja tinggi dengan hasil rata-rata skor 2,94 (Kategori: Baik).

Tabel 4.1 Distribusi Indikator Variabel X (Manajemen Talenta)

Dimensi	Indikator Pengukuran	Status/Hasil Analisis
Akuisisi Talenta	- Ketersediaan standar kompetensi jabatan - Identifikasi talenta menggunakan alat (9-Box Grid)	65% responden setuju identifikasi mulai mengacu pada standar kompetensi. Namun, penggunaan 9-Box Grid belum terlembagakan secara menyeluruh.
Pengembangan Talenta	- Rencana pengembangan individual (personal) - Coaching, mentoring, dan pelatihan spesifik	Aspek paling optimal. 75% responden merasa telah mendapatkan kesempatan diklat/bimtek.
Retensi Talenta	- Sistem penghargaan (recognition) yang adil - Lingkungan kerja yang mendukung karier	60% responden merasa sistem reward sudah mulai berjalan meski belum optimal.
Penempatan Talenta	- Akurasi penempatan sesuai pemetaan potensi - Kejelasan perencanaan suksesi (succession planning)	Memerlukan penguatan. 70% responden mulai merasakan penempatan berbasis kinerja, namun transparansi perencanaan suksesi memperoleh skor terendah.

Sumber: Data diolah Peneliti, 2026.

Tabel Distribusi Indikator Variabel Y (Profesionalisme), Variabel ini mengukur kesiapan aparatur dalam melaksanakan tugas sesuai standar etika dengan hasil rata-rata skor 3,26 (Kategori: Sangat Baik).

Tabel 4.2 Distribusi Indikator Variabel Y (Profesionalisme)

Dimensi	Indikator Pengukuran	Hasil Analisis
Kompetensi	- Penguasaan pengetahuan teknis & tugas - Sikap kerja sesuai kode etik ASN	Responden menunjukkan skor tinggi pada penguasaan Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi).
Efektivitas & Efisiensi	- Pencapaian target kerja tepat waktu - Penggunaan sumber daya secara tepat guna	Terjadi peningkatan ketepatan waktu pelayanan administrasi sebesar 20% sejak adanya pemetaan kompetensi sederhana.
Tanggung Jawab	- Integritas dalam tugas administrasi & teknis - Komitmen terhadap hasil kerja akuntabel	Indikator dengan penilaian tertinggi. Menunjukkan komitmen moral yang kuat dalam mendukung fungsi legislatif.

Pelayanan Publik	- Kualitas dukungan terhadap fungsi DPRD dan kebutuhan masyarakat	Manajemen talenta berfungsi sebagai katalisator yang meningkatkan komitmen pelayanan.
------------------	---	---

Sumber: Data diolah Peneliti, 2026.

4.6 Temuan Tambahan Kecerdasan Emosional ASN

Temuan tambahan menunjukkan bahwa kecerdasan emosional ASN turut mendukung efektivitas kerja tim. Pernyataan mengenai kemampuan mengendalikan emosi ketika menghadapi tekanan kerja memperoleh mean sebesar 3,97, meskipun masih berada pada kategori baik. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa ASN memiliki tingkat kecerdasan emosional yang cukup tinggi, terutama dalam aspek kerja sama, komunikasi, dan motivasi kerja, sehingga dapat mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pekerjaan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai implementasi manajemen talenta dalam meningkatkan profesionalisme aparatur Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir, dapat disimpulkan bahwa implementasi manajemen talenta telah berjalan dalam kategori baik dengan nilai rata-rata sebesar 2,94. Dimensi pengembangan talenta menjadi aspek yang paling optimal dengan skor 3,23, karena aparatur telah memperoleh kesempatan mengikuti pelatihan, bimbingan teknis, coaching, maupun mentoring. Namun demikian, dimensi perencanaan suksesi masih menjadi aspek yang perlu diperkuat dengan skor 2,63, terutama karena belum adanya sistem pemetaan talenta dan jalur karier yang transparan serta terlembaga secara menyeluruh.

Profesionalisme aparatur Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir berada pada kategori sangat baik dengan nilai rata-rata 3,26. Profesionalisme tersebut terutama didorong oleh tingginya integritas, tanggung jawab moral, kedisiplinan, dan komitmen aparatur dalam mendukung tugas kelembagaan DPRD. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa integritas menjadi faktor utama yang mendorong profesionalisme aparatur, bahkan ketika sistem karier formal belum sepenuhnya berjalan optimal. Manajemen talenta terbukti berperan sebagai akselerator dalam meningkatkan profesionalisme aparatur. Pengembangan kompetensi melalui pelatihan dan pemetaan kemampuan pegawai telah memberikan dampak terhadap peningkatan efektivitas kerja, termasuk dalam ketepatan waktu penyelesaian administrasi dan dukungan terhadap fungsi legislatif. Akan tetapi, keberhasilan tersebut masih lebih banyak bertumpu pada kualitas individu aparatur, bukan sepenuhnya pada sistem manajemen talenta yang formal dan terstruktur.

Dengan demikian, implementasi manajemen talenta di Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir perlu terus diperkuat agar tidak hanya berfokus pada pengembangan kompetensi, tetapi juga mencakup identifikasi talenta, sistem penghargaan, retensi pegawai potensial, penempatan berbasis kompetensi, serta perencanaan suksesi yang objektif dan transparan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir perlu memperkuat sistem pemetaan talenta aparatur melalui penggunaan instrumen seperti 9-Box Grid, agar proses identifikasi pegawai potensial, promosi, mutasi, dan perencanaan suksesi dapat berjalan lebih objektif, transparan, dan sesuai prinsip sistem merit.
2. Program pengembangan kompetensi aparatur perlu dilakukan secara lebih terarah dan tersegmentasi sesuai dengan latar belakang pendidikan, jabatan, serta kebutuhan organisasi. Pelatihan, bimbingan teknis, coaching, dan mentoring perlu disesuaikan dengan potensi serta kesenjangan kompetensi masing-masing aparatur.
3. Sekretariat DPRD perlu memperkuat sistem penghargaan dan penempatan berbasis kinerja, agar aparatur yang berprestasi mendapatkan apresiasi yang layak serta ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi dan potensinya. Hal ini penting untuk menjaga motivasi kerja, meningkatkan profesionalisme, dan mendukung efektivitas pelayanan kelembagaan DPRD.

REFERENSI

- [1] Sedarmayanti, *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi, kinerja, dan produktivitas kerja*. Refika Aditama, 2017.

- [2] A. Dwiyanto, *Reformasi birokrasi publik di Indonesia*. Gadjah Mada University Press, 2021.
- [3] A. Rifa'i, "Manajemen strategis organisasi publik." 2020.
- [4] H. Simamora, *Manajemen sumber daya manusia*. STIE YKPN, 2018.
- [5] Wibowo, "Manajemen talenta ASN: Penempatan berbasis kompetensi dan sistem merit." 2022.
- [6] D. G. Kogan Page.Collings and K. Mellahi, "Strategic talent management: A review and research agenda," *Hum. Resour. Manag. Rev.*, vol. 19, no. 4, pp. 304–313, 2009.
- [7] M. Fikri, "Memahami perilaku keorganisasian." 2025.
- [8] R. Silzer and B. E. Dowell, Eds., *Strategy-driven talent management: A leadership imperative*. Jossey-Bass, 2010.
- [9] M. Armstrong and S. Taylor, "Armstrong's handbook of human resource management practice: A guide to the theory and practice of people management." Kogan Page, 2023.
- [10] R. Fauzian, "Integrasi manajemen talenta dalam human capital management sektor publik." 2024.
- [11] S. Dwiputrianti, "Manajemen talenta pada pemerintah daerah dalam mendukung efektivitas organisasi publik." 2023.
- [12] G. Dessler, *Human resource management*, 16th ed. Harlow: Pearson Education, 2020.
- [13] R. Sitompul, "Tantangan dan strategi retensi pegawai berpotensi tinggi di organisasi sektor publik." 2024.
- [14] N. Hudiyah, "Pengelolaan sumber daya manusia dalam perencanaan suksesi organisasi publik." 2025.
- [15] A. Rifa'i, "Profesionalisme aparatur dalam organisasi publik." 2021.
- [16] A. Sudiro, "Strategi pengembangan karir berbasis manajemen talenta dalam mewujudkan Smart ASN." 2021.
- [17] A. Pramana, "Desain model manajemen talenta ASN menggunakan pendekatan 9-Box Grid." 2020.
- [18] J. W. Creswell and J. D. Creswell, *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*, 5th ed. Sage Publications, 2018.
- [19] U. Sekaran and R. Bougie, *Research methods for business: A skill-building approach*, 8th ed. John Wiley & Sons, 2020.
- [20] P. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, vol. 5, no. 1. 2021.