

ABSTRAK

PT X merupakan salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang manufaktur dan pengerjaan proyek untuk produk dan jasa teknologi. Memasuki tahun 2016, perusahaan mengalami perubahan organisasi dalam rangka melakukan pengembangan dan inovasi teknologi. Perubahan organisasi berupa perubahan fokus bisnis dimana sebelumnya tertuju pada kegiatan jasa *engineering* yang sesuai dengan spesifikasi dan permintaan konsumen menjadi proses manufaktur dan pengerjaan proyek untuk produk dan jasa yang ditawarkan di bidang ICT, sektor energi, infrastruktur dan transportasi, dan sektor pertahanan keamanan. Hal ini berdampak pada perubahan visi, misi, fokus bisnis dan struktur organisasi yang semula terdapat 21 divisi menjadi 13 divisi dan 1 tim setara divisi. Kondisi saat ini menunjukkan adanya fenomena kekosongan calon pemimpin pengganti pada delapan jabatan level Kepala Bagian disebabkan tidak adanya personel yang tepat untuk mengisi jabatan. Selain itu, persentase karyawan yang memasuki Masa Persiapan Pensiun (MPP) sebesar 11% untuk posisi manajerial dan operasional serta kendala keterbatasan individu untuk mencapai target kompetensinya menyebabkan sulit mencari calon pemimpin pengganti. Oleh karena itu, perlu dilakukan perencanaan kebutuhan dan kriteria karyawan.

Perencanaan kebutuhan dan kriteria karyawan dalam rangka menerapkan program manajemen talenta diawali dengan mengidentifikasi kriteria talenta. Proses identifikasi kriteria mengutamakan pengisian *key positions* yang sangat berpengaruh terhadap aktivitas perusahaan. Hasil identifikasi kriteria talenta dari *key positions* akan dipetakan dalam *Human Asset Value (HAV) Matrix*. Penentuan kriteria pada model *HAV Matrix* berdasarkan data penilaian potensi dan kinerja yang digunakan perusahaan. Hasil pemetaan berupa kriteria talenta yang dibutuhkan berdasarkan profil-profil pada *HAV Matrix* yang dibedakan oleh lima jenis kategori karyawan yaitu *Anomalies*, *Low Group*, *Middle Group*, *Superior Group* dan *Top Group*. Setiap profil pada *HAV Matrix* berdasarkan lima tingkatan potensi dan kinerja.

Hasil identifikasi menunjukkan adanya 12 jabatan Kepala Bagian dengan 8 nama jabatan yang berbeda. Hasil pemetaan kriteria talenta dari kriteria Kepala Bagian pada *HAV Matrix* di PT X terbagi ke dalam profil *Star Player* (Kepala Bagian Perencanaan Strategis, Kepala Bagian *Product Management*, Kepala Bagian *Account*, Kepala Bagian Perencanaan dan Pengendalian Penjualan, Kepala Bagian *Project Engineering*, Kepala Bagian Operasi dan Kepala Bagian Gudang dan Pengangkutan) sebanyak 7 jabatan dan profil *Rising Star* (Kepala Bagian Produksi) sebanyak 1 jabatan.

Kata kunci : manajemen talenta, pemetaan talenta, matriks HAV, potensi, kinerja