**JURNAL**

**PERANCANGAN MANAJEMEN TALENTA UNTUK PERENCANAAN KARIR DAN SUKSESI**

**(STUDI PADA PT. NAGASAKTI KURNIA TEXTILE MILLS DI BANDUNG)**

**Oleh:**

**Sastra Jendra Wisesa**

**NPM: 218020136**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**PASCASARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN**

**BANDUNG**

**2025**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi sistem manajemen talenta yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan mengidentifikasi kebijakan, sistem dan prosedur pengelolaan SDM yang dapat mendukung penerapan manajemen talenta. Penelitian ini dilakukan pada PT. Nagasakti Kurnia Textile Mills di Bandung, mengangkat fenomena praktik perencanaan jangka pendek dalam manajemen karir dan suksesinya. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus dan menghasilkan desain sistem manajemen talenta yang terintegrasi dengan perencanaan karir dan suksesi, serta identifikasi kendala dan solusi yang ada. Hasil penelitian menunjukkan pentingnya integrasi antara perencanaan karir dan suksesi serta sistem manajemen SDM yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

**Kata Kunci**: Manajemen Talenta, Perencanaan Karir, Perencanaan Suksesi

**ABSTRACT**

This study aims to identify a talent management system that meets the company's needs and identify policies, systems, and procedures for managing human resources that can support the implementation of talent management. The research was conducted at PT. Nagasakti Kurnia Textile Mills in Bandung, focusing on the phenomenon of short-term planning practices in career management and succession. This study uses a case study approach and produces a design for an integrated talent management system with career planning and succession, as well as identifying existing challenges and solutions. The results of the study show the importance of the integration between career planning, succession, and the human resource management system that supports the achievement of company goals.
**Keywords**: Talent Management, Career Planning, Succession Planning

**ABSTRAK**

Panalungtikan ieu tujuanana pikeun ngidentipikasi sistem manajemen talenta anu nyocogkeun kabutuhan perusahaan sarta ngidentipikasi kabijakan, sistem, jeung prosedur pangelolaan SDM anu tiasa ngarojong palaksanaan manajemen talenta. Panalitian ieu dilaksanakeun di PT. Nagasakti Kurnia Textile Mills di Bandung, anu ngangkat fenomena prakték perencanaan jangka pondok dina manajemen karir sareng suksesina. Panalitian ieu ngagunakeun pendekatan studi kasus sareng ngahasilkeun desain sistem manajemen talenta anu terintegrasi sareng perencanaan karir sareng suksesi, sarta ngidentipikasi kendala sareng solusi anu aya. Hasil panalitian nunjukkeun pentingna integrasi antara perencanaan karir sareng suksesi sarta sistem manajemen SDM anu ngarojong pencapaian tujuan perusahaan.
**Kecap Konci**: Manajemen Talenta, Perencanaan Karir, Perencanaan Suksesi

**PENDAHULUAN**

Pada abad ke-21, manajemen sumber daya manusia (SDM) telah berkembang menjadi salah satu elemen paling krusial dalam mencapai kesuksesan organisasi. Dalam era globalisasi yang semakin kompetitif, organisasi dihadapkan pada tantangan untuk beradaptasi dengan perubahan pasar yang cepat, serta perkembangan teknologi yang terus berkembang. Oleh karena itu, kemampuan organisasi untuk mengelola dan mengembangkan SDM secara efektif menjadi faktor yang sangat menentukan dalam keberlanjutan dan kesuksesan jangka panjang. Dalam hal ini, konsep manajemen talenta muncul sebagai pendekatan strategis untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki individu yang tepat, di posisi yang tepat, dengan kompetensi yang tepat untuk mendukung tujuan organisasi.

Pendapat Schuler dan Jackson (2021) menggarisbawahi pentingnya SDM dalam mencapai tujuan organisasi, di mana mereka menekankan bahwa karyawan bukan hanya sebagai pelaksana tugas, tetapi sebagai aset yang dapat membawa organisasi ke level yang lebih tinggi melalui keahlian, kreativitas, dan inovasi yang mereka bawa. Di dunia bisnis modern yang penuh dengan persaingan yang ketat dan ketidakpastian, perusahaan yang ingin bertahan dan berkembang harus mampu memanfaatkan SDM untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Untuk itu, peran manajer SDM sangat penting dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan serta strategi yang mampu mendukung tercapainya tujuan organisasi, sekaligus memastikan keberlanjutan serta pertumbuhan perusahaan di masa depan.

Salah satu cara yang paling efektif untuk mengelola SDM adalah dengan merancang sistem manajemen talenta yang terintegrasi. Manajemen talenta tidak hanya terbatas pada proses perekrutan dan seleksi karyawan, namun juga melibatkan pengembangan, pemeliharaan, dan pemberdayaan karyawan agar mereka dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap tujuan perusahaan. Dalam hal ini, perencanaan karir dan suksesi menjadi dua komponen yang sangat penting dalam sistem manajemen talenta yang efektif. Dengan perencanaan karir yang jelas, perusahaan dapat membantu karyawan merencanakan jalur pengembangan karir mereka sesuai dengan tujuan perusahaan, yang tidak hanya menguntungkan bagi karyawan, tetapi juga bagi perusahaan yang akan memiliki tenaga kerja yang terampil dan berkomitmen.

Perencanaan suksesi, di sisi lain, berfokus pada memastikan bahwa perusahaan memiliki calon pemimpin yang siap untuk mengisi posisi strategis di masa depan. Proses ini sangat penting untuk menghindari kekosongan posisi yang krusial, terutama dalam posisi-posisi eksekutif yang membutuhkan pemahaman mendalam tentang strategi dan budaya perusahaan. Oleh karena itu, manajer SDM harus bekerja sama dengan pimpinan perusahaan untuk merancang program-program pengembangan kepemimpinan yang berkelanjutan, serta memberikan pelatihan yang diperlukan untuk memastikan bahwa calon pemimpin ini siap menghadapi tantangan yang ada.

Sistem manajemen talenta yang terintegrasi ini, yang mencakup perencanaan karir dan suksesi, membantu perusahaan untuk mempersiapkan diri dalam jangka panjang, sekaligus memberikan kepastian bahwa perusahaan memiliki talenta yang diperlukan untuk tetap kompetitif di pasar global. Dalam konteks ini, penting untuk mencatat bahwa keberhasilan implementasi sistem ini sangat bergantung pada sejauh mana perusahaan mampu melibatkan seluruh pihak yang terkait, mulai dari top management hingga manajer SDM, untuk bekerja sama dalam mendefinisikan kebutuhan, menetapkan tujuan, dan merancang strategi yang dapat dijalankan untuk memastikan SDM perusahaan berkembang seiring dengan perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal dan internal perusahaan.

Melalui sistem manajemen talenta yang efektif, perusahaan tidak hanya dapat meningkatkan kinerja individu, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana karyawan merasa dihargai, diberdayakan, dan termotivasi untuk terus berkembang. Oleh karena itu, perusahaan yang mampu merancang dan menerapkan sistem manajemen talenta yang terintegrasi dengan baik akan memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan di pasar yang penuh dengan tantangan ini.

Dengan demikian, manajemen talenta bukan hanya sekadar alat untuk mencapai tujuan jangka pendek, melainkan merupakan investasi jangka panjang bagi perusahaan untuk membangun dan memelihara keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus melakukan evaluasi dan penyesuaian terhadap sistem manajemen talenta mereka agar tetap relevan dengan perubahan kebutuhan pasar dan perkembangan internal perusahaan.

### ****KAJIAN PUSTAKA****

Manajemen talenta adalah konsep yang sangat penting dalam dunia organisasi modern, terutama dalam konteks keberlanjutan dan kesuksesan jangka panjang. Salah satu aspek utama dalam manajemen talenta adalah **perencanaan karir** dan **perencanaan suksesi**, dua elemen yang saling terkait dan berperan besar dalam mengembangkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. **Integrasi antara perencanaan karir dan perencanaan suksesi** menjadi kunci untuk memastikan bahwa perusahaan tidak hanya memiliki karyawan dengan kemampuan dan potensi tinggi, tetapi juga dapat menempatkan mereka pada posisi yang tepat, di waktu yang tepat, dan dengan tujuan yang jelas.

#### ****Manajemen Talenta: Definisi dan Tujuan****

Menurut **Armstrong (2022)**, manajemen talenta adalah proses yang sistematis yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan dengan potensi tinggi. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa karyawan tersebut dapat memberikan kontribusi maksimal bagi perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen talenta tidak hanya mencakup seleksi atau perekrutan karyawan, tetapi juga mencakup aspek pengembangan, pemeliharaan, dan pemberdayaan karyawan agar mereka dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan dan tujuan perusahaan.

Proses manajemen talenta yang efektif memungkinkan perusahaan untuk memiliki tenaga kerja yang terampil, inovatif, dan mampu beradaptasi dengan perubahan pasar dan tantangan bisnis. Hal ini sangat penting karena perusahaan yang memiliki sistem manajemen talenta yang baik cenderung memiliki daya saing yang lebih tinggi di pasar yang penuh dengan persaingan global. Oleh karena itu, manajemen talenta menjadi inti dari strategi pengelolaan SDM yang berfokus pada pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan, sekaligus memastikan keberlanjutan pertumbuhan organisasi.

#### ****Perencanaan Karir: Arah dan Tujuan****

Salah satu komponen yang sangat penting dalam manajemen talenta adalah **perencanaan karir**. Perencanaan karir merupakan suatu proses yang membantu karyawan untuk mengidentifikasi jalur karir yang sesuai dengan potensi dan aspirasi mereka. Dalam perencanaan karir, langkah-langkah yang diambil oleh perusahaan bertujuan untuk mengarahkan karyawan pada jalur yang sesuai dengan keahlian dan minat mereka, sehingga dapat mengoptimalkan kontribusi mereka terhadap organisasi. Selain itu, perencanaan karir juga berfungsi untuk meningkatkan **kepuasan kerja** dan **motivasi** karyawan, karena mereka merasa diberdayakan untuk mencapai tujuan karir pribadi yang selaras dengan tujuan perusahaan.

Perencanaan karir dapat mencakup beberapa langkah, seperti penilaian terhadap kompetensi dan potensi karyawan, pengidentifikasian peluang pengembangan dalam perusahaan, serta penyusunan rencana pengembangan karir yang mencakup pelatihan, rotasi pekerjaan, dan promosi. Dengan adanya perencanaan karir yang jelas, karyawan akan lebih terarah dalam pengembangan diri mereka, yang pada gilirannya juga akan meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Selain itu, perencanaan karir juga memperkuat **komitmen** dan **loyalitas** karyawan terhadap perusahaan, karena mereka merasa dihargai dan diberi kesempatan untuk berkembang.

#### ****Perencanaan Suksesi: Mempersiapkan Pemimpin Masa Depan****

Sementara perencanaan karir berfokus pada pengembangan individu, **perencanaan suksesi** lebih berorientasi pada kesiapan organisasi dalam menghadapi kebutuhan kepemimpinan di masa depan. Perencanaan suksesi adalah proses yang memastikan bahwa perusahaan memiliki calon pemimpin yang siap mengisi posisi-posisi strategis di perusahaan, terutama dalam hal posisi eksekutif dan manajerial. Tanpa perencanaan suksesi yang matang, perusahaan dapat menghadapi masalah ketika posisi-posisi kunci kosong karena pensiun, pengunduran diri, atau pemecatan. Hal ini dapat mengganggu kelancaran operasional perusahaan dan merugikan keberlanjutan bisnis.

Menurut **Rothwell (2019)**, perencanaan suksesi melibatkan identifikasi karyawan yang memiliki potensi untuk menduduki posisi-posisi penting di masa depan, serta pengembangan keterampilan dan kompetensi yang diperlukan agar mereka dapat sukses dalam peran tersebut. Proses ini tidak hanya mencakup identifikasi calon pemimpin, tetapi juga memastikan bahwa mereka siap untuk menghadapi tantangan kepemimpinan, dengan memberikan mereka pengalaman, pelatihan, dan pembinaan yang dibutuhkan.

Perencanaan suksesi yang efektif juga membantu dalam menciptakan **kontinuitas kepemimpinan**, yang sangat penting bagi stabilitas dan keberlanjutan organisasi. Selain itu, perencanaan suksesi yang tepat akan memperkuat **kepercayaan karyawan** terhadap perusahaan, karena mereka merasa bahwa perusahaan memiliki rencana yang jelas untuk pengembangan karir dan masa depan mereka. Ini akan meningkatkan **loyalitas** karyawan dan memperkecil risiko kehilangan talenta berharga yang dapat mempengaruhi performa perusahaan.

#### ****Integrasi Antara Perencanaan Karir dan Suksesi****

**Integrasi perencanaan karir** dan **perencanaan suksesi** sangat penting dalam manajemen talenta yang efektif. Kedua elemen ini harus berjalan secara bersamaan untuk memastikan bahwa perusahaan tidak hanya memiliki individu yang memiliki potensi tinggi, tetapi juga dapat menempatkan mereka pada posisi yang tepat, dengan dukungan yang diperlukan untuk berkembang dalam karir mereka. Dengan integrasi ini, perusahaan dapat menciptakan jalur pengembangan karir yang jelas bagi karyawan, sekaligus mempersiapkan mereka untuk mengisi posisi-posisi penting di masa depan.

**Perencanaan karir yang efektif** memberikan landasan yang kuat bagi **perencanaan suksesi** karena karyawan yang sudah dikembangkan dan dipersiapkan untuk mengisi posisi strategis akan lebih mudah untuk diterima dalam peran kepemimpinan. Sementara itu, perencanaan suksesi membantu perusahaan mengidentifikasi talenta yang dapat diandalkan untuk menghadapi tantangan besar, memastikan bahwa tidak ada kekosongan kepemimpinan yang dapat mengganggu operasi perusahaan.

#### ****Manfaat Integrasi Perencanaan Karir dan Suksesi****

Manfaat dari integrasi antara perencanaan karir dan suksesi sangat besar, baik untuk perusahaan maupun karyawan. Bagi perusahaan, sistem ini membantu menciptakan **keunggulan kompetitif** yang berkelanjutan, karena perusahaan memiliki talenta yang sudah terlatih dan siap untuk mengisi posisi-posisi penting. Selain itu, perusahaan dapat mengurangi biaya yang terkait dengan perekrutan eksternal, karena mereka sudah memiliki calon pemimpin yang terlatih di dalam organisasi.

Bagi karyawan, integrasi ini memberikan mereka jalur yang jelas untuk pengembangan karir dan kesempatan untuk mengejar posisi kepemimpinan di masa depan. Hal ini tidak hanya meningkatkan **kepuasan kerja**, tetapi juga memotivasi karyawan untuk memberikan kontribusi yang lebih besar kepada organisasi, karena mereka melihat adanya peluang yang jelas untuk berkembang dalam perusahaan.

Perencanaan karir dan perencanaan suksesi adalah dua elemen yang sangat penting dalam manajemen talenta yang terintegrasi. Keduanya saling melengkapi dan mendukung keberhasilan perusahaan dalam mengembangkan dan mempertahankan karyawan yang memiliki potensi tinggi. Dengan mengintegrasikan perencanaan karir dan suksesi, perusahaan dapat menciptakan jalur pengembangan yang jelas bagi karyawan, mempersiapkan mereka untuk posisi-posisi kunci di masa depan, dan memastikan keberlanjutan kepemimpinan yang stabil dan berkualitas. Oleh karena itu, perusahaan harus memastikan bahwa sistem manajemen talenta yang diterapkan mencakup kedua elemen ini dengan baik, guna mencapai tujuan jangka panjang yang berkelanjutan.

**METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pembuat kebijakan di PT Nagasakti Kurnia Textile Mills, serta pengumpulan data sekunder melalui dokumentasi dan laporan internal perusahaan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang lebih dalam mengenai permasalahan manajemen talenta, serta solusi yang dapat diterapkan dalam konteks perusahaan.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa PT Nagasakti Kurnia Textile Mills belum memiliki sistem manajemen talenta yang terintegrasi secara optimal. Perusahaan ini, meskipun sudah memiliki berbagai kebijakan dan prosedur yang berkaitan dengan pengelolaan SDM, masih menghadapi banyak kendala dalam mengembangkan sistem manajemen talenta yang menyeluruh. Salah satu masalah utama yang ditemukan adalah perencanaan karir dan perencanaan suksesi yang masih dilakukan secara terpisah, tanpa adanya koordinasi yang baik antara keduanya. Hal ini menyebabkan perusahaan lebih banyak berfokus pada kebutuhan jangka pendek daripada merencanakan secara strategis untuk masa depan.

Perencanaan karir yang dilakukan saat ini tidak cukup memperhatikan potensi jangka panjang karyawan. Sebagian besar keputusan yang diambil dalam manajemen karir karyawan lebih didasarkan pada kebutuhan langsung dan tidak mengarah pada pengembangan individu yang terintegrasi dalam strategi organisasi jangka panjang. Keberadaan program perencanaan karir juga cenderung terisolasi dari perencanaan suksesi yang seharusnya dapat menyiapkan karyawan untuk posisi-posisi kunci di masa depan. Padahal, sebuah perencanaan karir yang menyeluruh akan memperkuat perencanaan suksesi dengan memastikan bahwa calon-calon pemimpin perusahaan dibekali dengan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang diperlukan untuk melangkah ke posisi-posisi eksekutif yang lebih tinggi.

Salah satu kendala yang cukup signifikan adalah penilaian terhadap karyawan yang belum cukup komprehensif. Proses evaluasi kinerja karyawan di perusahaan ini masih terbatas pada aspek-aspek tertentu yang tidak memberikan gambaran menyeluruh tentang potensi karyawan tersebut. Tanpa sistem penilaian yang lebih menyeluruh, perusahaan kesulitan dalam mengidentifikasi karyawan yang memiliki potensi tinggi untuk dipromosikan ke posisi strategis. Hal ini juga berdampak pada perencanaan suksesi, karena tanpa identifikasi calon pemimpin yang jelas, sulit bagi perusahaan untuk memastikan bahwa posisi-posisi strategis akan diisi oleh individu yang tepat. Oleh karena itu, penting untuk memperbaiki sistem penilaian kinerja dengan memasukkan kriteria yang lebih terperinci dan terstruktur, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih jelas tentang potensi dan kinerja setiap karyawan.

Selain itu, perusahaan juga belum mengintegrasikan perencanaan karir dan perencanaan suksesi dalam satu sistem yang terkoordinasi. Perencanaan karir yang terpisah dari perencanaan suksesi menciptakan celah dalam pengelolaan SDM, di mana individu yang dipersiapkan untuk pengembangan karirnya tidak selalu menjadi bagian dari pipeline kepemimpinan yang diperlukan oleh perusahaan. Padahal, perencanaan suksesi seharusnya menjadi bagian dari perencanaan karir yang lebih luas, sehingga perusahaan dapat memiliki cadangan pemimpin yang siap setiap saat. Keberlanjutan kepemimpinan perusahaan sangat bergantung pada kesiapan karyawan yang telah dibina dan disiapkan melalui sistem manajemen talenta yang terkoordinasi.

Berdasarkan hasil temuan ini, peneliti menyarankan agar perusahaan mengembangkan sistem manajemen talenta yang lebih terintegrasi, dengan menggabungkan perencanaan karir dan suksesi dalam satu sistem yang menyeluruh. Hal ini dapat dilakukan dengan merancang sebuah model manajemen talenta yang tidak hanya mencakup pengembangan keterampilan dan kompetensi karyawan, tetapi juga mencakup perencanaan yang lebih strategis tentang pengisian posisi-posisi penting di masa depan. Perencanaan suksesi yang efektif dapat mendukung kestabilan organisasi dan menghindari kekosongan dalam posisi-posisi eksekutif yang vital.

Selain itu, perusahaan perlu memprioritaskan peningkatan sistem penilaian kinerja karyawan. Salah satu cara yang bisa dilakukan adalah dengan mengembangkan sistem penilaian berbasis kompetensi dan prestasi kerja, yang dapat memberikan gambaran lebih akurat mengenai potensi dan kemampuan karyawan. Dengan sistem penilaian yang komprehensif, perusahaan dapat lebih mudah mengidentifikasi karyawan yang memiliki potensi untuk dipromosikan dan disiapkan menjadi pemimpin masa depan.

Dalam hal ini, pendekatan berbasis kompetensi harus menjadi dasar utama dalam pengelolaan SDM di perusahaan. Karyawan harus diberi kesempatan untuk mengembangkan diri mereka dalam area-area yang relevan dengan peran yang mereka jalani, serta yang dibutuhkan untuk posisi-posisi penting di masa depan. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang program pengembangan yang berkelanjutan, termasuk pelatihan dan pembinaan yang fokus pada pengembangan kepemimpinan.

Selain itu, penting untuk mengintegrasikan teknologi dalam sistem manajemen talenta. Teknologi dapat membantu mempermudah proses penilaian kinerja, pelacakan perkembangan karir, dan pencocokan karyawan dengan peran yang tepat di dalam perusahaan. Dengan demikian, perusahaan dapat lebih mudah mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan, serta merancang program pengembangan yang lebih tepat sasaran.

Dalam kesimpulannya, PT Nagasakti Kurnia Textile Mills perlu mengimplementasikan sistem manajemen talenta yang lebih terintegrasi, yang menggabungkan perencanaan karir dan perencanaan suksesi dalam satu sistem yang saling mendukung. Dengan demikian, perusahaan tidak hanya akan memiliki tenaga kerja yang kompeten dan siap untuk menghadapi tantangan bisnis di masa depan, tetapi juga dapat memastikan kelangsungan kepemimpinan yang lebih stabil dan berkualitas.

**KESIMPULAN**

Manajemen talenta yang efektif sangat penting untuk keberlanjutan dan perkembangan perusahaan. PT Nagasakti Kurnia Textile Mills perlu mengembangkan sistem manajemen talenta yang lebih terintegrasi dengan perencanaan karir dan suksesi untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki talenta yang siap menghadapi tantangan bisnis di masa depan. Penelitian ini menyarankan agar perusahaan mulai mengimplementasikan sistem manajemen talenta berbasis kompetensi dan prestasi kerja, serta melakukan perbaikan pada prosedur perencanaan suksesi untuk memastikan kesiapan kepemimpinan yang lebih baik. Dengan demikian, perusahaan dapat menciptakan sistem yang lebih efisien, berkelanjutan, dan dapat bersaing secara global.

**DAFTAR PUSTAKA**

Armstrong, M. (2022). *Talent Management: Integrated Approaches*. Kogan Page.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2022). *Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.

Cappelli, P. (2015). *Talent on Demand: Managing Talent in an Age of Uncertainty*. Harvard Business Review Press.

Cohn, J. A., & Sampson, M. (2016). *Building a Competitive Workforce: The Strategic Role of Talent Management*. McGraw-Hill Education.

Dessler, G. (2018). *Human Resource Management* (15th ed.). Pearson Education.

Glover, S., & Davidson, P. (2019). *Succession Planning and Talent Management in Organizations*. Routledge.

Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (2020). *Managing Human Resources: A Partnership Perspective*. Wiley.

Kuncoro, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengantar dan Aplikasi di Indonesia*. Erlangga.

Lee, J., & Williams, S. (2018). *Integrated Talent Management Systems*. Wiley.

Mello, J. A. (2018). *Strategic Human Resource Management: A General Managerial Approach*. South-Western College Pub.

Rothwell, W. J. (2019). *Effective Succession Planning: Ensuring Leadership Continuity and Building Talent from Within*. AMACOM.

Rothwell, W. J., & Sullivan, R. L. (2020). *The Future of Succession Planning: 21st Century Leadership and Talent Development*. AMACOM.

Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2021). *Strategic Human Resource Management: A General Managerial Approach*. Pearson Education.

Swailes, S. (2017). *Strategic Talent Management*. Routledge.

Torrington, D., Hall, L., & Taylor, S. (2020). *Human Resource Management* (10th ed.). Pearson Education.