



Strategi Pengembangan *Human Capital* melalui Program Manajemen Talenta di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera bagian Selatan

Hilma Harmen¹, Alifya Dzihni Innayah C^{2*}, Dian Putri Islami Br Sebayang³, Jhonatan Fidei Lafau⁴, Nabila Al Zahra Ginting⁵, Oktaviane Situmorang⁶, Shella Anjelika Br Tampubolon⁷, Siti Yusriah⁸, Tesya Lola Otovia⁹

hilmaharmen@unimed.ac.id¹, alifyadzihniinnayahc@gmail.com^{2*}, diannnptrii@gmail.com³,

jhonatanlafau04@gmail.com⁴, nabilaalzahra57@gmail.com⁵,

oktavianiesitumorang@gmail.com⁶, shellaanjelika06@gmail.com⁷,

sitiyusriah1003@gmail.com⁸, tesyalolaotovia07@gmail.com⁹

1.2.3.4.5.6.7.8.9 Program Studi Manajemen

1.2.3.4.5.6.7.8.9 Universitas Negeri Medan

Received: 25 11 2025. Revised: 21 12 2025. Accepted: 24 12 2025.

Abstract : This study aims to formulate a human capital development strategy through the implementation of a talent management program at PT PLN (Persero) South Sumatra Main Development Unit. Changes in the business environment, digitalization, and increasingly competitive job market demand organizations to manage human capital more systematically and sustainably. This study uses a literature review method by reviewing scientific journals, books, and official documents related to talent management and human resource development. The results of the study indicate that the implementation of the talent management program at PT PLN has not been optimal due to several obstacles, such as mismatching employee placement with competencies, unequal access to training, lack of socialization, and weak job succession planning. Based on these findings, recommended development strategies include the implementation of a digital-based competency assessment system, ongoing training and certification, strengthening the talent pool and succession planning, improving internal communication, and instilling a work culture oriented towards performance and innovation. The implementation of this strategy is expected to increase the effectiveness of talent management, strengthen the quality of human capital, and support organizational sustainability in facing the national energy transformation.

Keywords : Human Capital, Talent Management, Human Resources.

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan *human capital* melalui penerapan program manajemen talenta pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Selatan. Perubahan lingkungan bisnis, digitalisasi, serta persaingan kerja yang semakin kompetitif menuntut organisasi untuk mengelola *human capital* secara lebih sistematis dan berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan metode studi literatur dengan menelaah jurnal ilmiah, buku, dan dokumen resmi terkait manajemen talenta dan pengembangan sumber

daya manusia. Hasil kajian menunjukkan bahwa implementasi program manajemen talenta di PT PLN belum berjalan optimal akibat beberapa kendala, seperti ketidaksesuaian penempatan pegawai dengan kompetensi, ketimpangan akses pelatihan, kurangnya sosialisasi, serta lemahnya perencanaan suksesi jabatan. Berdasarkan temuan tersebut, strategi pengembangan yang direkomendasikan meliputi penerapan sistem penilaian kompetensi berbasis digital, pelatihan dan sertifikasi berkelanjutan, penguatan *talent pool* dan *succession planning*, peningkatan komunikasi internal, serta penanaman budaya kerja yang berorientasi pada kinerja dan inovasi. Penerapan strategi ini diharapkan mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan talenta, memperkuat kualitas *human capital*, serta mendukung keberlanjutan organisasi dalam menghadapi transformasi energi nasional.

Kata Kunci : *Human Capital*, Manajemen Talenta, Sumber Daya Manusia.

PENDAHULUAN

Perusahaan pada era transformasi digital menghadapi persaingan kerja yang semakin ketat, *human capital* menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi. *Human capital* mencakup kemampuan, keterampilan, pengalaman, serta ide yang dimiliki pegawai yang dapat dikembangkan untuk mendukung kinerja perusahaan. Menurut Nugroho dan Santoso (2021), organisasi yang mampu mengelola potensi pegawainya dengan baik akan memiliki keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Salah satu cara penting untuk mengembangkan *human capital* adalah dengan menerapkan program manajemen talenta. Menurut Pella dan Inayati (2021), manajemen talenta merupakan proses untuk menemukan, mengembangkan, dan mempertahankan pegawai yang memiliki kemampuan dan potensi tinggi agar siap menduduki posisi penting di masa depan.

PT PLN (Persero) sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara juga telah menerapkan program manajemen talenta untuk meningkatkan kualitas pegawainya. Namun, penelitian Dwiki Adi Putra (2022) menunjukkan bahwa pelaksanaan program tersebut di PT PLN Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Selatan masih belum berjalan maksimal. Beberapa masalah di temukan dalam penelitian tersebut yaitu penempatan pegawai yang belum sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikannya, beberapa jabatan penting masih kosong karena kurangnya pegawai yang memenuhi syarat, pelatihan dan pengembangan yang belum dilakukan secara merata, serta kurangnya sosialisasi mengenai program manajemen talenta kepada pegawai.

Permasalahan tersebut memberikan dampak penting bagi efektivitas organisasi. Manullang et al. (2020), menyatakan ketidaksesuaian penempatan pegawai dengan kompetensi yang dimiliki dapat menghambat produktivitas dan menurunkan kinerja

organisasi secara signifikan karena pegawai tidak dapat bekerja optimal sesuai keahlian mereka. Jabatan penting yang belum terisi juga menambah beban organisasi. Karlesta et al. (2024) menyatakan jabatan penting yang belum terisi dengan tepat dapat menghambat pengambilan keputusan dan melemahkan kepemimpinan organisasi. Pratama (2021) menyatakan bahwa ketimpangan pelatihan berdampak pada munculnya kesenjangan kompetensi antarpegawai, sehingga kemampuan yang dimiliki tidak mencapai standar yang dibutuhkan dan pengembangan sumber daya manusia menjadi kurang optimal. Selain itu, Rifai et al. (2021) menegaskan kurangnya sosialisasi menyebabkan pegawai kurang memahami manajemen talenta, sehingga menyebabkan rendahnya motivasi dan persepsi bahwa proses pengembangan *karier* tidak transparan atau tidak objektif.

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan *human capital* agar program manajemen talenta di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Selatan dapat berjalan lebih efektif. Strategi yang dirumuskan meliputi empat aspek utama, yaitu: pertama, penerapan sistem penilaian kompetensi berbasis digital, menurut penelitian Setyanti, Faliza, dan Rustandy (2025) menjelaskan bahwa digital *Human Resource Management* dan sistem berbasis data mampu meningkatkan efektivitas pengembangan *human capital* di era transformasi digital. Kedua, pelatihan dan sertifikasi berkelanjutan, menurut Candraningrum (2024) menegaskan bahwa kompetensi yang baik meningkatkan kualitas kinerja karena pegawai lebih menguasai tugas dan mampu memenuhi standar organisasi. Ketiga, perencanaan sukses dan penguatan *talent pool*. Hoque dan Zheng (2024) menyatakan bahwa *succession planning* merupakan proses strategis untuk mengidentifikasi kandidat internal potensial dan mengembangkan mereka melalui pembelajaran berkelanjutan. Terakhir, peningkatan sosialisasi dan edukasi internal. Menurut Azizah, Hidayati, dan Nasrullah (2024), bahwa komunikasi yang jelas dan terbuka menjadi faktor penting keberhasilan sistem merit.

Penelitian ini diharapkan memberikan dua manfaat utama. Secara teoritis, penelitian ini dapat memperkaya pengetahuan di bidang manajemen *human capital*, khususnya mengenai strategi pengembangan pegawai di organisasi publik. Secara praktis, hasilnya diharapkan menjadi masukan bagi PT PLN (Persero) dalam memperkuat pengelolaan talenta agar lebih efektif dan berorientasi pada kinerja. Menurut *World Bank* (2020), *human capital* merupakan pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan kesehatan yang dihasilkan melalui investasi pendidikan, pelatihan, serta pengembangan individu yang memungkinkan seseorang meningkatkan produktivitas dan nilai ekonominya. Dalam konteks organisasi modern,

pengembangan *human capital* menjadi strategi penting untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Ruchiyat, 2024). Selain itu, Dessler (2020) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia yang efektif harus berfokus pada pengembangan kompetensi pegawai agar mampu menghadapi perubahan teknologi dan tuntutan globalisasi.

Menurut Sumartik et al. (2023), manajemen talenta adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan individu yang memiliki potensi tinggi dan keterampilan penting bagi organisasi. Pella dan Inayati (2021) menyatakan bahwa manajemen talenta mencakup seluruh siklus sumber daya manusia mulai dari rekrutmen, pengembangan, hingga retensi pegawai. Sedangkan menurut Fitriyani (2022), penerapan talent management yang baik dapat meningkatkan nilai *human capital* karena pegawai diberikan kesempatan untuk mengasah kemampuan dan memperluas kariernya secara terencana. Pengembangan *human capital* memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan penerapan manajemen talenta di dalam organisasi. Menurut Wahyudi dan Sitorus (2023), manajemen talenta berperan penting dalam memaksimalkan potensi sumber daya manusia melalui proses identifikasi, penempatan pegawai sesuai kompetensi, serta penyediaan pelatihan berkelanjutan untuk mendukung peningkatan kemampuan. Selanjutnya, Hoque dan Zheng (2024) menegaskan bahwa manajemen talenta juga mencakup perencanaan suksesi yang sistematis agar setiap posisi strategis memiliki calon pengganti yang siap dari segi kompetensi maupun pengalaman. Oleh karena itu, manajemen talenta dapat dipandang sebagai mekanisme utama yang memastikan pengembangan *human capital* berlangsung secara berkelanjutan, sehingga menghasilkan sumber daya manusia yang adaptif, kompeten, dan mampu mendukung keunggulan kompetitif organisasi.

Strategi pengembangan *human capital* menekankan pentingnya peningkatan kompetensi, motivasi, serta budaya kerja yang inovatif. Priyono (2021) menjelaskan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia harus dilakukan secara berkelanjutan melalui pelatihan, sertifikasi, serta sistem penilaian berbasis kompetensi. Setyanti, Nuraini, dan Fitriani (2024) menegaskan bahwa *upskilling* dan *reskilling* menjadi kunci utama dalam memperkuat *human capital* di era digital. Selain itu, Udom et al. (2020) melalui teori *Strategic Human Resource Development* menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia harus bersifat proaktif dan terintegrasi dengan tujuan jangka panjang organisasi. Dalam hal ini, strategi pengembangan *human capital* di PT PLN melalui digitalisasi penilaian kompetensi, pelatihan berkelanjutan, dan budaya inovatif merupakan wujud penerapan prinsip *Strategic Human Resource Development*.

Ermawati et al. (2024) menjelaskan bahwa penggunaan sistem informasi sumber daya manusia berbasis digital mampu meningkatkan kualitas evaluasi kinerja karena data kompetensi pegawai terdokumentasi secara otomatis dan mudah dianalisis. Selain itu, Muna dan Suratman (2023) menegaskan bahwa *digital assessment* memperkuat proses *talent mapping* melalui penyajian rekam jejak kompetensi yang transparan, sehingga memudahkan organisasi dalam menempatkan pegawai sesuai potensi dan kebutuhan jabatan. Dengan demikian, penilaian kompetensi berbasis digital menjadi fondasi penting bagi penguatan *human capital* dan efektivitas manajemen talenta di PT PLN. Syamsuri dan Muslimah (2025) menyatakan bahwa pelatihan berjenjang dan program pengembangan kepemimpinan terbukti meningkatkan kesiapan pegawai untuk mengisi posisi strategis, terutama pada organisasi publik dan Badan Usaha Milik Negara. Hal ini sejalan dengan Setyanti et al. (2024) yang menegaskan bahwa *upskilling* dan *reskilling* merupakan kebutuhan utama di era digital untuk menciptakan sumber daya manusia yang adaptif dan mampu berdaya saing. Dalam konteks PT PLN, pelatihan dan sertifikasi berkelanjutan penting untuk pemerataan kompetensi pegawai serta penguatan *talent pool* yang mendukung transformasi energi nasional.

Good Governance (2020) menekankan bahwa perencanaan suksesi yang efektif harus mencakup identifikasi talenta, analisis kompetensi, pengembangan potensi, dan pemantauan kesiapan pegawai untuk menduduki jabatan tertentu. Sementara itu, Muna dan Suratman (2023) menyatakan bahwa *talent pool* berperan sebagai basis pengembangan calon pemimpin karena berisi pegawai dengan kinerja dan potensi tinggi yang dipersiapkan melalui proses seleksi dan pembinaan sistematis. Dalam konteks PT PLN, penguatan suksesi dan *talent pool* penting untuk menjaga kesinambungan kepemimpinan dan efektivitas organisasi dalam menghadapi tantangan transformasi energi. Azizah et al. (2024) menegaskan bahwa keberhasilan implementasi manajemen talenta sangat dipengaruhi oleh intensitas sosialisasi yang jelas dan berkelanjutan, karena pemahaman pegawai yang baik akan mendorong partisipasi aktif dalam program pengembangan kompetensi. Sari dan Nugroho (2022) menyatakan bahwa komunikasi internal yang dikelola secara efektif mampu meningkatkan kinerja pegawai serta memperkuat kerja sama dan budaya kolaboratif dalam organisasi sektor publik. Oleh karena itu, peningkatan sosialisasi dan edukasi internal menjadi langkah penting bagi PT PLN untuk memastikan seluruh pegawai memahami jalur karier, standar kompetensi, dan mekanisme *talent pool* secara transparan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur (*library research*) yang dilakukan dengan mengumpulkan dan menelaah berbagai sumber tertulis seperti buku, jurnal ilmiah, laporan penelitian, dan dokumen resmi yang relevan dengan topik pengembangan *human capital* serta manajemen talenta di PT PLN (Persero). Menurut Creswell & Creswell (2021), studi literatur bertujuan untuk memperoleh pemahaman teoritis yang mendalam, memperkuat landasan konseptual, serta memetakan ruang lingkup penelitian tanpa harus melakukan pengumpulan data di lapangan.

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis isi (*content analysis*) untuk mengidentifikasi konsep, teori, serta strategi yang relevan dalam pengembangan *human capital*. Bungin (2020) menjelaskan bahwa analisis isi digunakan untuk menafsirkan makna dari berbagai sumber secara sistematis sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan yang logis dan terstruktur. Selanjutnya, hasil analisis disintesis untuk merumuskan strategi pengembangan *human capital* yang sesuai dengan konteks organisasi. Hal ini sejalan dengan pandangan Ekhsan et al. (2023) yang menyatakan bahwa sintesis literatur penting untuk menemukan pola, hubungan, dan keterkaitan antarpenelitian sehingga menghasilkan pemahaman komprehensif terhadap fenomena yang dikaji.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan program manajemen talenta di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Selatan belum berjalan optimal. Beberapa kendala utama yang diidentifikasi meliputi ketidaksesuaian penempatan pegawai dengan kompetensi, pelatihan yang belum merata, kurangnya sosialisasi program, serta lemahnya perencanaan suksesi jabatan. Kondisi ini sejalan dengan temuan Triana Candraningrum (2024) yang menyatakan bahwa *talent management*, kompetensi, dan penempatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Demikian pula, penelitian Septianisa dan Khozin (2025) menegaskan bahwa kesesuaian antara kompetensi dan penempatan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas pegawai. Selain itu, proses pelatihan dan pengembangan di PT PLN masih belum merata, di mana pegawai yang sudah masuk *talent pool* memperoleh kesempatan lebih besar dibandingkan pegawai potensial lainnya. Hal ini sesuai dengan pandangan Setyanti, Nuraini, dan Fitriani (2024) bahwa strategi *upskilling* dan *reskilling* menjadi kunci penguatan *human capital* di era digital. Kurangnya sosialisasi juga menyebabkan sebagian pegawai belum memahami manfaat program

manajemen talenta, sebagaimana diungkapkan oleh Azizah, Hidayati, dan Nasrullah (2024), bahwa komunikasi yang jelas dan terbuka menjadi faktor penting keberhasilan sistem merit.

Pada aspek perencanaan sukses, meskipun PT PLN telah memiliki pedoman formal sesuai Keputusan Direksi No. 387.K/DIR/2008, implementasinya masih menghadapi kendala karena belum semua posisi memiliki calon pengganti yang siap. Hal ini sejalan dengan kajian Hoque dan Zheng (2024) yang menekankan bahwa tantangan utama dalam *succession planning* adalah keterbatasan calon pemimpin yang memenuhi kualifikasi. Dengan demikian, diperlukan penguatan dalam sistem penilaian kompetensi, pemerataan pelatihan, sosialisasi internal, serta perluasan *talent pool* agar program manajemen talenta di PT PLN dapat berjalan lebih efektif dan berkelanjutan.

Permasalahan yang terjadi memberikan dampak penting bagi efektivitas organisasi. Manullang et al. (2020) menyatakan bahwa ketidaksesuaian penempatan pegawai dengan kompetensi yang dimiliki dapat menghambat produktivitas dan menurunkan kinerja organisasi secara signifikan karena pegawai tidak dapat bekerja optimal sesuai keahlian mereka, kondisi ini membuat mereka membutuhkan waktu lebih lama untuk beradaptasi, lebih sering mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas, dan memerlukan supervisi tambahan sehingga alur kerja menjadi tidak efisien. Jabatan penting yang belum terisi juga menambah beban organisasi, di mana Karlesta et al. (2024) menyatakan bahwa kekosongan atau ketidaktepatan pengisian jabatan strategis dapat menghambat proses pengambilan keputusan dan melemahkan kepemimpinan organisasi karena tidak adanya figur yang bertanggung jawab dalam mengarahkan unit kerja sehingga koordinasi dan pelaksanaan kebijakan menjadi kurang optimal. Pratama (2021) menambahkan bahwa ketimpangan pelatihan menyebabkan kesenjangan kompetensi antarpegawai, membuat kemampuan yang dimiliki tidak mencapai standar yang dibutuhkan dan menghambat proses pengembangan sumber daya manusia secara keseluruhan. Selain itu, Rifai et al. (2021) menegaskan bahwa kurangnya sosialisasi mengenai manajemen talenta membuat pegawai kurang memahami tujuan serta mekanisme pengembangan karier, sehingga menurunkan motivasi dan memunculkan persepsi bahwa proses tersebut tidak transparan atau tidak objektif, yang pada akhirnya dapat mengurangi kepercayaan pegawai terhadap sistem pengelolaan karier di dalam organisasi.

Berdasarkan temuan penelitian Dwiki Adi Putra (2022) serta hasil kajian literatur terkait, terdapat beberapa strategi pengembangan *human capital* yang dapat diterapkan PT PLN untuk memperkuat efektivitas program manajemen talenta. Salah satu akar masalah adalah ketidaksesuaian antara penempatan pegawai dengan kompetensi. Untuk itu, PT PLN

perlu menerapkan *Competency Based Digital Assessment* guna menilai kemampuan pegawai secara objektif dan terukur. Menurut Setyanti, Nuraini, & Fitriani (2024), digitalisasi dalam manajemen sumber daya manusia memungkinkan proses pemetaan talenta lebih akurat karena data kinerja, hasil pelatihan, dan potensi pegawai dapat diintegrasikan dalam satu sistem misalnya melalui *Human Capital Management System (HCMS)*. Pendekatan ini mengurangi subjektivitas penilaian atasan dan membantu pengambilan keputusan sumber daya manusia yang lebih transparan dan berbasis data (*data-driven HR decision*).

Ketimpangan akses pelatihan dapat diatasi dengan program *Continuous Learning and Certification* yang mencakup semua level pegawai. Candraningrum (2024) menyarankan penerapan model *blended learning* (kombinasi daring dan tatap muka) agar lebih fleksibel dan inklusif. Di PT PLN, program ini dapat dijalankan melalui Pusdiklat PT PLN atau kerja sama dengan lembaga eksternal terakreditasi. Selain pelatihan teknis, pengembangan kepemimpinan dan manajerial perlu diperkuat agar terbentuk calon pemimpin masa depan. Pegawai yang menyelesaikan pelatihan bisa diberikan poin kompetensi sebagai bentuk penghargaan terhadap komitmen pengembangan diri. Masalah kekosongan jabatan menunjukkan bahwa *succession planning* masih lemah. PT PLN dapat mengadopsi model *leadership pipeline* sebagaimana disarankan oleh Hoque & Zheng (2024), di mana calon pemimpin diidentifikasi sejak dini dan diberikan rotasi jabatan untuk memperluas pengalaman. *Talent pool* juga perlu diperluas dengan kriteria yang lebih inklusif tidak hanya jabatan, tetapi juga potensi, integritas, dan hasil kinerja. Dengan demikian, setiap posisi strategis memiliki calon pengganti yang siap secara kompetensi dan mental.

Rendahnya pemahaman pegawai terhadap tujuan program dapat diperbaiki melalui sosialisasi intensif dan komunikasi dua arah. Azizah, Hidayati, & Nasrullah (2024) menekankan pentingnya komunikasi terbuka dalam sistem merit. PT PLN dapat mengadakan sosialisasi melalui forum *Code of Conduct*, webinar internal, atau program mentoring. Dengan komunikasi yang baik, pegawai akan melihat manajemen talenta bukan sekadar kebijakan administratif, tetapi sarana pengembangan karier yang adil dan berbasis kinerja. Berdasarkan strategi-strategi tersebut sejalan dengan teori Gary Dessler (2020) yang menekankan pentingnya peningkatan kompetensi, motivasi, dan penempatan tepat sasaran. Selain itu, pendekatan PT PLN juga mencerminkan prinsip *Strategic Human Resource Development* dari Udom et al. (2020), yang menekankan pengembangan sumber daya manusia secara terencana, terukur, dan proaktif. Menurut Alolayyan, Alyahya, & Omari (2021), praktik *Strategic Human Resource Management* berperan penting dalam

meningkatkan *human capital* dan keterlibatan pegawai. Temuan ini sejalan dengan strategi PT PLN yang menonjolkan budaya kinerja dan inovasi. Ekhsan et al. (2023) juga menegaskan bahwa manajemen talenta yang efektif meningkatkan *employee engagement* dan loyalitas terhadap organisasi.

Selanjutnya, Wibowo dan Pratama (2021) menjelaskan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan serta mendukung keberlanjutan kinerja organisasi. Sementara itu, Nugraha dan Lestari (2022) menekankan bahwa penerapan coaching dan mentoring berperan penting dalam pengembangan kapasitas kepemimpinan serta mempersiapkan individu untuk menduduki posisi pimpinan secara efektif, dan Haryanti et al. (2022) menambahkan bahwa komunikasi yang terbuka memperkuat kepercayaan organisasi. Secara keseluruhan, strategi pengembangan *human capital* di PT PLN Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Selatan tidak hanya memperkuat implementasi program manajemen talenta, tetapi juga membangun fondasi organisasi yang tangguh, berkelanjutan, dan siap menghadapi tantangan transformasi energi nasional.

SIMPULAN

Penelitian tentang Strategi Pengembangan *Human Capital* melalui Program Manajemen Talenta di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Selatan menyimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia sangat penting untuk meningkatkan kinerja dan daya saing perusahaan. Namun, pelaksanaan program manajemen talenta di PT PLN masih menghadapi kendala seperti penempatan pegawai yang belum sesuai kompetensi, pelatihan yang belum merata, kurangnya sosialisasi, dan belum optimalnya perencanaan suksesi jabatan. Untuk mengatasinya, diperlukan strategi seperti penerapan sistem penilaian kompetensi berbasis digital, pelatihan dan sertifikasi berkelanjutan, penguatan *talent pool* dan perencanaan suksesi, serta peningkatan komunikasi internal dan budaya kerja yang berorientasi pada kinerja dan inovasi. Dengan penerapan strategi tersebut, PT PLN diharapkan mampu menciptakan sumber daya manusia yang kompeten, inovatif, dan siap menghadapi tantangan transformasi energi di masa depan.

DAFTAR RUJUKAN

Alolayyan, M., Alyahya, M., & Omari, M. (2021). *Strategic Human Resource Management Practices and Human Capital Development: The Role of Employee Commitment.*

- Problems and Perspectives in Management*, 19(2), 1–14.
[http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19\(2\).2021.13](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19(2).2021.13)
- Azizah, U., Hidayati, R., & Nasrullah, A. (2024). *Talent Management* sebagai Dasar Pengembangan *Karier* dalam Sistem Merit. *Scientific Management Journal (SIMJ)*, 3(1), 1–10. <https://doi.org/10.70076/simj.v1i1.1>
- Bungin, B. (2020). Metodologi Penelitian Kualitatif. Jakarta: Rajawali Pers.
- Candraningrum, T. (2024). Pengaruh *Talent Management*, Kompetensi dan Penempatan terhadap Kinerja Pegawai. *Dinasti International Journal of Management Science*, 5(2), 1865–1875. <https://doi.org/10.31933/dijms.v4i6.1865>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Dwiku, A. P. (2022). Implementasi Program Manajemen Talenta di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Selatan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(4), 303–311. <https://doi.org/10.55314/tsg.v3i4.310>
- Ekhsan, M., Sari, D. P., & Wibowo, A. (2023). *Human resource and organizational studies*. Penerbit Media Sains Indonesia.
- Ermawati, N. M., Widnyani, I. A. P. S., & Kartika, I. M. (2024). Pengaruh kompetensi digital, sistem informasi sumber daya manusia, dan integritas terhadap kinerja pegawai negeri sipil. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 5(3), <https://doi.org/10.55681/jige.v5i3.3330>
- Fitriyani, D. (2022). “*Talent Management* dalam Meningkatkan *Human Capital* di Era Digital.” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital Indonesia*, 4(3), 210–222. <https://journalcenter.org/index.php/jupea/article/download/3896/3097/15227>
- Dewi, I. A. R. S. (2020). Manajemen talenta dalam mewujudkan pemimpin berkinerja tinggi melalui perencanaan sukses dan *talent pool*. *Jurnal Good Governance*, 16(1), 49–60. <https://doi.org/10.32834/gg.v16i1.154>
- Hoque, K. E., & Zheng, C. (2024). *Succession Planning Practices and Challenges in Human Resource Management Systems*. *Human Resource Management Studies*, 4(2), 3391–3402. <https://po.piscomed.com/index.php/HRMS/article/view/3391>
- Karlesta, I.P., & Sukisno, D. (2024). Dampak kekosongan jabatan pada ketua majelis pembina dan pengawas daerah terhadap pengaduan atas dugaan pelanggaran pelaksanaan jabatan pejabat pembuat akta tanah di Kabupaten Magelang. *Journal Equitable*. ISSN 2541-7037, 9(3), 150-167. <https://doi.org/10.37859/jeq.v9i3.7448>

- Manullang, A.K., Puspa, T., & Wardini, A.K. (2020). Pengaruh kompetensi dan penempatan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Tapanuli Tengah. Makro, Jurnal Manajemen Kewirausahaan, 5(2), 107-118. <https://ejournal.unira.ac.id/index.php/makro/article/view/1735>.
- Muna, R. S., & Suratman, A. (2023). Implementasi manajemen talenta melalui penilaian kompetensi ASN jabatan pengawas pemerintah Kabupaten Pekalongan. Dinamika Publik: Jurnal Manajemen dan Administrasi Bisnis, 2(1), 45–57. <https://doi.org/10.59061/dinamikapublik.v2i1.612>
- Nugraha, R., & Lestari, M. (2022). Peran coaching dan mentoring dalam pengembangan kepemimpinan organisasi. Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen, 7(2), 101–113. <https://doi.org/10.51278/aj.v4i2.462>
- Nugroho, D., & Santoso, B. (2021). “Pengaruh Pengelolaan *Human Capital* terhadap Kinerja Perusahaan.” Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 9(2), 55–68. <https://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jmdk/issue/view/9/2>
- Pella, D. A., & Inayati, A. (2021). Manajemen Talenta: Strategi dan Implementasi. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Pratama, M. H. (2021). Pengembangan sistem pelatihan melalui analisis kesenjangan kompetensi arsiparis di Kementerian Sekretariat Negara tahun 2021. Khazanah: Jurnal Pengembangan Kearsipan. ISSN 1978-1966, 14(2), 133–154. <https://doi.org/10.22146/khazanah.63916>
- Priyono, A. (2021). Strategi Pengembangan *Human Capital* untuk Keunggulan Kompetitif. Bandung: Alfabeta.
- Rifai, A., Maarif, M.S., & Sukmawati, A. (2021). Persepsi pegawai terhadap implementasi manajemen talenta di organisasi pemerintahan. Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen, 7(2), 366-378. <https://doi.org/10.17358/jabm.7.2.366>
- Ruchiyat, A. (2024). *Human Capital Development in the Digital Workplace Era: A Strategic Approach for Organizational Sustainability*. Kriez Academy Journal of Business and Innovation, 2(1), 44–55. <http://repository.ubharajaya.ac.id/25135>
- Sari, D. P., & Nugroho, R. (2022). Pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada organisasi sektor publik. Jurnal Administrasi Publik, 12(2), 85–97. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/jap/article/view/54321>
- Septianisa, S., & Khozin, M. (2025). Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Instansi Pemerintah Daerah. *Public Service and* <https://jiped.org/index.php/JSE/>

- Communication Journal, 4(1), 3547–3556.
<https://jurnal.lp2msasbabel.ac.id/psc/article/view/3547>
- Setyanti, S. W. L. H., Nuraini, N., & Fitriani, D. (2024). *Upskilling dan Reskilling sebagai Strategi Penguatan Human Capital di Era Digital*. *Journal of Economics, Management, and Social Science (JEMS)*, 3(1), 88–98.
<https://doi.org/10.37034/jems.v7i3.88>
- Sumartik, S., Ambarwati, R., Febriani, R., & Prasetyo, W. E. (2023). *Manajemen Talenta dan Implementasinya di Industri*. UMSIDA Press.
- Syamsuri, A. R., & Muslimah, J. (2025). Analisis komparatif pengembangan kompetensi SDM melalui pelatihan ASN dan *leadership development* di BUMN Indonesia. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 5(5), 2373–2386. <https://doi.org/10.60036/jbm.743>
- Udom, N., Sachdev, S., Paiboonrattananon, N., & Juicharoen, K. (2020). *Strategic Human Resource Development (SHRD): A Framework for Sustainable Organizational Performance*. *Business Administration Review*, 8(1), 45–58. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/bahcuojs/article/view/242479>
- Wibowo, A., & Pratama, Y. (2021). Peran pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 9(1), 45–56. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/jmk/article/view/789>
- World Bank. (2020). *The Human Capital Project 2020 Update: Human Capital in the Time of COVID-19*. World Bank Publications.
<https://openknowledge.worldbank.org/items/93f8fbc6-4513-58e7-82ec-af4636380319>