

PENGEMBANGAN KARYAWAN DAN KINERJA DALAM PERENCANAAN TENAGA KERJA STRATEGIS, MANAJEMEN TALENTA, SERTA KOMPENSASI: TINJAUAN SISTEMATIS PRISMA

Tessa Alqifti¹, Jhon Veri²

^{1,2}Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

Info Artikel

Sejarah artikel:

Summit 30 September 2025

Revisi 10 Oktober 2025

Diterima 22 oktober 2025

Publish Online 30 Okt 2025

Kata kunci:

Strategic Workforce Planning (SWP)

Manajemen Talenta

Pengembangan karyawan,

Kinerja Karyawan

kompensasi

ABSTRAK

Penelitian ini memiliki tujuan untuk secara sistematis mengevaluasi hubungan antara pengembangan sumber daya manusia, kinerja, serta tiga aspek utama dalam manajemen SDM, yaitu perencanaan tenaga kerja strategis (SWP), manajemen talenta (TM), pengembangan, dan tenaga kinerja karyawan. Menggunakan pendekatan tinjauan literatur sistematis (SLR) dengan kerangka PRISMA, penelitian ini berhasil mengidentifikasi enam artikel yang relevan yang diterbitkan dalam jurnal berkualitas Q1-Q4 pada rentang 2020-2025. Temuan dari tinjauan ini mengidentifikasi bahwa SWP memiliki peran penting dalam menyelaraskan strategi perusahaan dengan kebutuhan keterampilan di masa depan, serta membantu mengurangi risiko adanya kekurangan tenaga kerja. Selain itu, TM telah berkembang menjadi sebuah strategi menyeluruh yang menggabungkan perkembangan inklusif, pemanfaatan teknologi, dan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja baik individu maupun organisasi. Di sisi lain, kebijakan kompensasi yang berfokus pada kinerja terbukti dapat meningkatkan motivasi, meskipun keberhasilannya sangat dipengaruhi oleh keadilan dalam desain dan konteks organisasi tersebut. Gabungan dari beragam penelitian menegaskan bahwa pengembangan karyawan, SWP, dan TM secara bersama-sama memberikan efek positif terhadap produktivitas, retensi, serta daya saing sebuah organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini meningkatkan pemahaman mengenai pentingnya integrasi kebijakan SDM yang bersifat strategis, adi, dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan dalam lingkungan bisnis yang modern.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah [lisensi CC BY-SA](#).



Penulis yang sesuai:

Tessa Alqifti

Departemen ekonomi, Fakultas ekonomi dan bisnis

Universitas Putra Indonesia YPTK Padang, indonesia

Email: alqiftitessa@gmail.com

PENDAHULUAN

Dalam dunia bisnis yang kian bergerak cepat dan semakin dipengaruhi oleh teknologi, kekuatan bersaing suatu organisasi sangat bergantung pada kualitas pengelolaan sumber daya manusia. Tiga pilar dalam kebijakan SDM perencanaan angkatan kerja strategis, manajemen bakat, dan kompensasi membentuk dasar yang terintegrasi yang berdampak pada pengembangan staf dan efektivitas organisasi. Perencanaan angkatan kerja strategis menjamin adanya keselarasan antara strategi bisnis, kebutuhan kemampuan dimasa depan, serta perubahan dalam pasar tenaga kerja melalui pemodelan berbagai skenario, perkiraan kebutuhan peran, dan keterampilan, serta pengurangan risiko terkait pasokan keterampilan. Berbagai laporan dan penelitian terbaru mengindikasikan bahwa organisasi yang mengimplementasikan bahwa organisasi yang mengimplementasikan perencanaan angkatan kerja strategis yang berlandaskan data-termasuk analitik tenaga kerja serta skenario lebih mampu mengulangi kesenjangan dalam keterampilan sekaligus memaksimalkan efisiensi struktur biaya tenaga kerja (Sokol & Tarulli, 2024).

Di waktu bersamaan, manajemen talenta berkembang dari metode pemilihan dan penahanan menuju strategi komprehensif yang menyatukan pengembangan bakat yang inklusif, penggunaan teknologi, dan evaluasi dampak terhadap kinerja. Tinjauan menyeluruh terbaru menunjukkan bahwa manajemen talenta yang terencana yang mencakup identifikasi, pengembangan, dan penahanan memiliki hubungan erat dengan kinerja individu dan organisasi, sambil menekankan kekurangan penelitian terkait konteks budaya dan penerapan teknologi baru (Kaliannan et al., 2023).

Kebijakan pemberian imbalan, khususnya model bayar berdasarkan kinerja, tetap menjadi faktor pendorong motivasi yang signifikan, meskipun sering menjadi subjek perdebatan. Bukti dari meta analisis dengan berbagai sampel yang besar menunjukkan adanya hubungan positif antara bayar, berdasarkan kinerja dan prestasi kerja, terutama dalam konteks kinerja tugas. Namun efektivitasnya sangat bergantung pada desain yang adil dan konteks pekerjaan yang ada. Hal ini mengharuskan pembuatan skema kompensasi yang menyeimbangi aspek keadilan keterbukaan dalam penilaian, dan menyeimbangi aspek keadilan, keterbukaan dalam penilaian, dan kebebasan dalam bekerja agar tidak merusak motivasi yang berasal dari dalam diri individu (Chen et al., 2023)

Dengan saling berhubungan, tinjauan pustaka periode 2020 hingga 2025 menunjukkan adanya bukti yang konsisten bahwa pelatihan dan pengembangan yang dirancang dengan baik meningkatkan produktivitas, dan retensi karyawan, dan apabila digabungkan dengan SWP dan TM, dampak terhadap hasil kinerja menjadi semakin signifikan. Namun, bukti-bukti tersebut tersebar di berbagai konteks dan metodologi yang berbeda, sehingga diperlukan sintesis yang jelas dan dapat direplikasi (Zalukhu et al., 2025).

Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini menyusun sebuah ulasan sistematis dengan menggunakan kerangka kerja PRISMA (Page et al., 2021). Untuk menetapkan dan mengintegrasikan bukti mengenai peningkatan karyawan serta kinerja dalam perencanaan sumber daya manusia strategis, manajemen talenta, dan kompensasi.

TINJAUAN LITERATUR

Strategic Workforce Planning (SWP)

SWP merupakan metode terstruktur untuk menyelaraskan strategi perusahaan dengan kemampuan tenaga kerja yang diperlukan dimasa depan. Ini dilakukan melalui identifikasi kebutuhan keterampilan, pemeriksaan sumber daya internal dan eksternal, analisis kekurangan, serta pengembangan rencana untuk mengatasi hal tersebut (membangun, membeli, meminjam, dan mengalihkan) (Pillans et al., 2020).

Talent Management (TM) and Compensation

Definisi TM, manajemen bakat masa kini melibatkan proses pengenalan, perbaikan, dan pemeliharaan bakat, semakin condong kepada pengembangan bakat yang menyeluruh (tidak hanya untuk individu berpotensi tinggi) serta fokus pada hasil organisasi. Tinjauan sistematis terbaru menegaskan dampak menguntungkan TM terhadap kinerja, sembari menyoroti kekurangan penelitian kausal dan perlunya penggabungan teknologi atau analitik (Emi Amelia & Rofi Rofaida, 2023).

Employee Development and Performance

Pengembangan karyawan mencakup pelatihan, pembimbingan, rotasi kerja, dan jalur karir. Menunjukkan konsistensi dalam pengembangan yang sesuai dengan peran meningkatkan kemampuan,

efektivitas, dan hasil kerja, mutu umpan balik serta kesempatan untuk berkinerja memperkuat proses pembelajaran (White, 2017).

METODE

Penelitian ini adalah analisis literatur yang berfokus pada sistem informasi *Talent Management and Compensation, Strategic Workforce Planning, and Employee Development and Performance* dengan menerapkan pendekatan SLR dan mengikuti struktur kerja PRISMA (item *Reporting* untuk tinjauan dan meta-analisis sistematis) yang mengikuti kerangka yang diperlukan. Untuk metodologi penelitian ini, berikut adalah beberapa hal:

1. Mengidentifikasi istilah kunci dan metode pencarian yang sesuai untuk mengumpulkan informasi penelitian yang relevan dari database Scopus dengan kategori Q1-Q4.
2. Melaksanakan pemilihan penelitian dengan mengikuti kriteria yang telah ditetapkan melalui langkah-langkah PRISMA.
3. Mengumpulkan data relevan dari penelitian yang telah dipilih, termasuk informasi penulis, tahun penerbitan, metode yang digunakan, serta hasil utama dan lainnya.
4. Menilai kualitas atas kemungkinan bias dari penelitian yang terpilih dengan menggunakan panduan untuk penilaian yang akurat.
5. Menggabungkan hasil penelitian yang terpilih dengan menyajikan ringkasan naratif atau deskriptif dari hasil utama yang diperoleh dari penelitian yang dimasukkan ke dalam kajian.

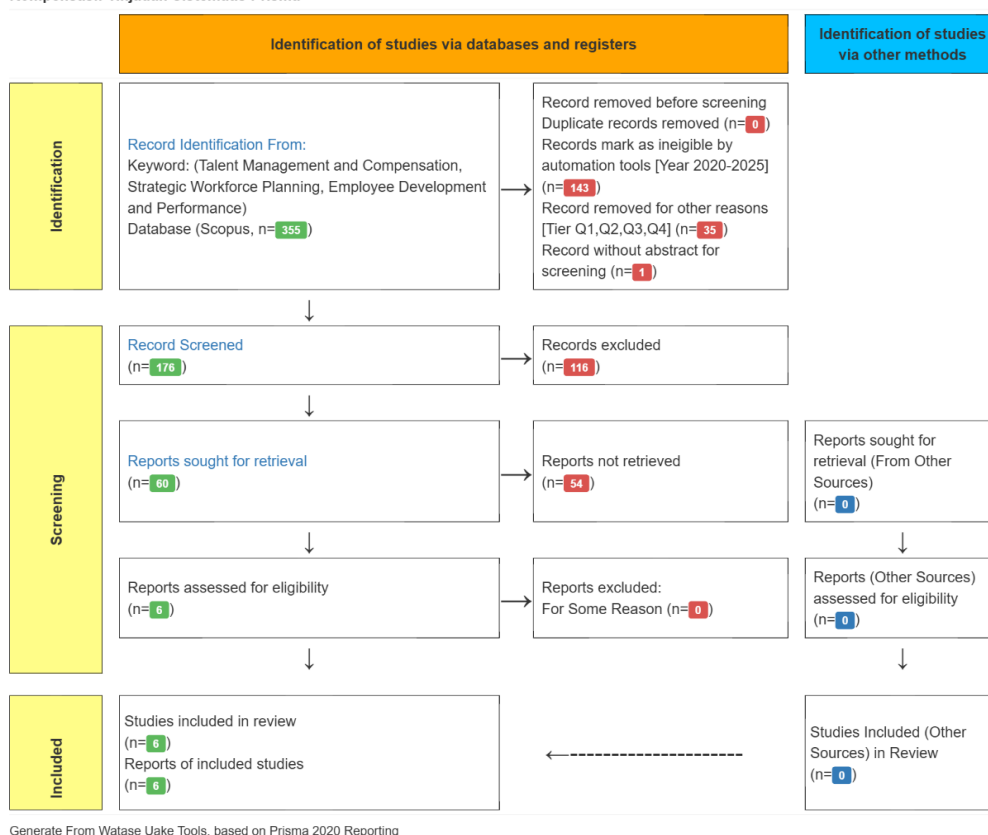
Karena pelaksanaan langkah-langkah ini, tinjauan literatur sistematis dapat dilaksanakan melalui pendekatan yang komprehensif, transparan, dan terencana untuk menyelidiki dan mengintegrasikan data dari penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan *Talent Management and Compensation, Strategic Workforce Planning, and Employee Development and Performance*. Metodologi PRISMA akan membantu dalam menyampaikan proses serta hasil dari tinjauan literatur dengan cara teratur dan jelas (Page et al., 2021).

Dalam penelitian ini, sumber-sumber informasi dihimpun dengan menggunakan alat *Watase UAKE*. Saat melakukan pencarian *literature*, peneliti memanfaatkan aplikasi *Watase UAKE* yang terintegrasi dengan API Key dari mesin pencari Scopus, pemilihan mesin pencari ini bertujuan untuk memperoleh literatur akademis yang memiliki reputasi tinggi serta terdaftar dalam kategori Q1 hingga Q4. Metode pencarian ini menghasilkan 6 artikel yang sesuai antara tahun 2020 sampai 2025 sehingga pencarian ini menghasilkan 6 artikel yang relevan dengan fokus penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pencarian literatur dengan *watase* UAKE, seperti yang ditunjukkan pada gambar 1 dibawah ini.

Prisma Reporting: Pengembangan Karyawan Dan Kinerja Dalam Perencanaan Tenaga Kerja Strategis, Manajemen Talenta, Serta Kompensasi: Tinjauan Sistematis Prisma



Gambar 1 Output Watase UAKE (Metode Prisma)

(Sumber: diolah sendiri 2025)

Dari ilustrasi sebelumnya dapat disebutkan bahwa tulisan yang berkaitan dengan tema penelitian ini sebanyak 355 artikel yang mengandung kata kunci “*Talent Management and Compensation, Strategic Workforce Planning, and Employee Development and Performance*”. Artikel tersebut berasal dari Scopus Q1-Q4. Di sisi lain, dari 355 artikel tersebut di *screening*, hanya 60 dari 355 artikel yang diterima memenuhi kriteria, yaitu Scopus Q1-Q4. Artikel yang paling relevan dan diterima dari 60 artikel tersebut dianalisis dan dinilai 6 artikel, sehingga totalnya 6 artikel yang dibahas dalam penelitian ini.

Berikut ini adalah 6 artikel yang sesuai dengan kriteria penelitian.

Tabel 1
Hasil pencarian untuk artikel yang memenuhi persyaratan

No	(Autors, Years)	Title	Journal	Citation	Journal Rank	Method
1	(Santana et al., 2025)	<i>A sustainable career path for cancer survivors returning to work new theorising from an inductive qualitative case study</i>	<i>Employee Relations: The International Journal</i>	0	Q2	<i>Quantitative – SEM/PLS</i>
2	(Malik et al., 2025)	<i>Evolution of Employee Work Preferences Amidst COVID-19 A Social Media Analysis</i>	<i>Human Resource Management Journal</i>	1	Q1	<i>Netnography (analisis data daring/online reviews).</i>

3	(Kim et al., 2025)	<i>Exploring the Impact of COVID-19 on Job Satisfaction Trends A Text Mining Analysis of Employee Reviews Using the DMR Topic Model</i>	<i>Applied Sciences</i>	1	Q2	Metode penelitian kuantitatif (text mining dengan DMR Topic Model) dalam desain eksploratif-deskriptif.
4	(Binfarè & Harris, 2025)	<i>Paying Managers of Complex Portfolios Evidence on Compensation and Performance from Endowments</i>	<i>Journal of Financial and Quantitative Analysis</i>	1	Q1	Metode penelitian, <i>Mixed-Methods</i> dengan pendekatan Netnography (analisis data ulasan online), statistik deskriptif pendukung
5	(Lee et al., 2024)	<i>Machine Learning-Based Causality Analysis of Human Resource Practices on Firm Performance</i>	<i>Administrative Sciences</i>	5	Q2	Metode Penelitian <i>Survey</i> (secondary data), <i>Machine Learning</i> (BPN Neural Network analysis).
6	(Zhu et al., 2024)	<i>Air Pollution and Corporate Innovation Does Top Management Quality Mediate and Government Talent Policy Moderate</i>	<i>Sustainability</i>	1	Q1	Metode Penelitian, Kuantitatif (empiris, berbasis data sekunder numerik). Dan Metode, Analisis regresi panel data (OLS, 2SLS), uji mediasi, uji moderasi, PCA, serta robustness test.

(Sumber: Diolah: 2025)

Berdasarkan tabel 1 memperlihatkan bahwa penelitian terkait pengembangan karyawan dan kinerja dalam perencanaan tenaga kerja strategis serta manajemen talenta dilakukan dengan metode yang beragam. Sebagian besar studi menggunakan pendekatan kuantitatif, seperti survei, *text mining*, regresi panel data, hingga *machine learning* untuk menguji hubungan praktik manajemen SDM terhadap kinerja, kepuasan, inovasi, dan keberlanjutan. Selain itu, terdapat pula penelitian kualitatif berbasis *netnografi*, serta pendekatan gabungan yang memperkaya hasil analisis.

Dari sisi lain, riset menekankan bahwa manajemen talenta dan pengembangan karyawan tidak hanya bersifat administratif, melainkan juga berfungsi sebagai pendorong transformasi digital, penguatan kompetensi, dan adaptif organisasi terhadap tantangan eksternal seperti pandemi serta isu lingkungan. Penelitian dilakukan pada beragam sektor publik, swasta, hingga keuangan yang menunjukkan fleksibilitas penerapannya. Secara teoritis kajian ini memperluas model manajemen strategis, serta semakin mendapat pengakuan global dengan terbit jurnal bereputasi Q1-Q2, menegaskan pentingnya tema ini sebagai bidang *interdisipliner* yang menjembatani teknologi, SDM, dan strategi organisasi.

DISKUSI

Hasil penelitian yang dilakukan dengan pendekatan literatur sistematis menunjukkan bahwa pengembangan pegawai, perencanaan sumber daya manusia yang berorientasi strategis (SWP), manajemen bakat (TM), dan sistem imbalan memiliki hubungan yang kuat dalam peningkatan kinerja institusi. SWP terbukti sebagai elemen fundamental dalam menyelaraskan kompetensi yang diperlukan dimasa mendatang dengan strategi perusahaan, sehingga membantu organisasi dalam menghadapi kekurangan keterampilan. Di sisi lain, TM telah berkembang menjadi pendekatan yang menyeluruh, yang tidak hanya fokus pada pemilihan dan pemeliharaan bakat, tetapi juga menekankan pentingnya pengembangan yang inklusif dan penerapan teknologi analisis. Ketiga elemen ini, jika diterapkan secara bersamaan, dapat memberikan efek yang secara signifikan positif terhadap retensi karyawan, produktivitas, dan efisiensi organisasi.

Di sisi lain, sistem imbalan yang berdasarkan kinerja tetap menjadi elemen penting yang bisa memacu karyawan untuk meraih hasil yang lebih optimal. Namun, seberapa efektif sistem ini sangat bergantung pada bagaimana kebijakan tersebut dirancang, dengan memperhatikan aspek keadilan, transparansi, dan relevansi terhadap pekerjaan itu sendiri. Penggabungan kebijakan sumber daya manusia yang mencakup perencanaan tenaga kerja strategis, manajemen talenta, pelatihan, dan pengembangan karyawan, serta imbalan pekerjaan terbukti dapat menambah daya saing organisasi dalam menghadapi perubahan dunia bisnis yang terus bergerak. Hasil temuan ini menyoroti pentingnya pengintegrasian kebijakan sumber daya manusia yang fleksibel, berimbang, dan berbasis data untuk mendukung proses digitalisasi, meningkatkan kualitas tenaga kerja, serta mengatasi berbagai tantangan global yang semakin rumit.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan pegawai, perencanaan tenaga kerja strategis, manajemen, manajemen bakat, dan imbalan memainkan peran saling melengkapi dalam meningkatkan performa organisasi. Perencanaan tenaga kerja strategis berkontribusi besar dalam menghubungkan strategi bisnis dengan kebutuhan keterampilan di masa mendatang, manajemen bakat berperan melalui pengelolaan talenta yang inklusif dan berbasis teknologi, sedangkan imbalan yang didasarkan pada kinerja dapat meningkatkan motivasi jika dirancang dengan cara yang adil dan transparan. Kombinasi dari ketiga elemen ini memberikan hasil positif terhadap produktivitas, retensi, dan daya saing organisasi. Dengan demikian, penerapan kebijakan sumber daya manusia yang strategis responsif, dan berbasis bukti sangat penting untuk mendukung keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan bisnis yang ada saat ini.

BATASAN

Studi ini memiliki sejumlah keterbatasan yang patut dicatat, ulasan literatur dilakukan hanya pada enam artikel yang berindeks Scopus Q1-Q4, sehingga cakupan analisis masih terbatas dan belum merepresentasikan keseluruhan penelitian di bidang ini. Kedua, meskipun kerangka PRISMA

diterapkan untuk menjamin ketelitian proses seleksi, kemungkinan adanya bias publikasi tetap tidak dapat dihindari karena hanya studi tertentu yang memenuhi kriteria inklusi.

Selain itu, penelitian ini bersifat kajian pustaka sehingga tidak melakukan pengujian empiris langsung terhadap organisasi atau individu, sehingga penerapan hasil masih perlu disesuaikan dengan konteks tertentu. Faktor budaya, karakteristik industri, maupun dinamika ekonomi global juga belum sepenuhnya tercakup dalam analisis. Dengan demikian, penelitian di masa mendatang diharapkan dapat memperluas sumber literatur, menambahkan data primer, serta mempertimbangkan variabel kontekstual agar hasilnya lebih komprehensif dan relevan untuk praktik manajemen sumber daya manusia.

REFERENSI

- Binfarè, M., & Harris, R. S. (2025). Paying Managers of Complex Portfolios: Evidence on Compensation and Performance from Endowments. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 60(3), 1111–1145. <https://doi.org/10.1017/S0022109024000188>
- Chen, Y., Zhang, Z., Zhou, J., Liu, C., Zhang, X., & Yu, T. (2023). A cognitive evaluation and equity-based perspective of pay for performance on job performance: A meta-analysis and path model. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1039375>
- Emi Amelia, & Rofi Rofaida. (2023). Talent Management in Organizations: Systematic Literature Review. *Airlangga Journal of Innovation Management*, 4(1), 41–59.
- Kaliannan, M., Darmalinggam, D., Dorasamy, M., & Abraham, M. (2023). Inclusive talent development as a key talent management approach: A systematic literature review. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100926. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100926>
- Kim, J., Lee, D., & Park, Y. (2025). Exploring the Impact of COVID-19 on Job Satisfaction Trends: A Text Mining Analysis of Employee Reviews Using the DMR Topic Model. *Applied Sciences (Switzerland)*, 15(6), 1–15. <https://doi.org/10.3390/app15062912>
- Lee, M., Lee, G., Lim, K., Moon, H., & Doh, J. (2024). Machine Learning-Based Causality Analysis of Human Resource Practices on Firm Performance. *Administrative Sciences*, 14(4). <https://doi.org/10.3390/admsci14040075>
- Malik, A., Thite, M., Tjondronegoro, D., Iyer, R., Nayyeri, F., Avazpour, B., Durakovic, I., Marzban, S., & Candido, C. (2025). Evolution of Employee Work Preferences Amidst COVID-19: A Social Media Analysis. *Human Resource Management Journal*, 1–22. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12610>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *Bmj*, 372. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Pillans, G., Hirsh, W., & Foley, J. (2020). *Strategic Workforce Planning Unlocking Future Capabilities Strategic Workforce Planning Unlocking Future Capabilities*. <https://www.orgvue.com/content/uploads/sites/2/2021/04/strategic-workforce-planning-unlocking-future-capabilities-crf-report.pdf>
- Santana, M., Aguilar-Caro, R., & Van der Heijden, B. I. J. M. (2025). A sustainable career path for cancer survivors returning to work: new theorising from an inductive qualitative case study. *Employee Relations*, 47(9), 189–213. <https://doi.org/10.1108/ER-06-2024-0334>
- Sokol, M., & Tarulli, B. (2024). Strategic Workforce Planning. *Strategic Workforce Planning*, June, 1–14. <https://doi.org/10.1093/oso/9780197759745.003.0001>
- White, T. (2017). Performance management and its impact on employee motivation. *Unpublished manuscript*, 13(6), 143–148.
- Zalukhu, R. R., Lase, D., & Telaumbanua, A. (2025). *The Effectiveness of Employee Training and Development : A Systematic Review from a Human Resource Management Perspective*. 10(2), 1027–1043.
- Zhu, R., Ma, K., Chen, X., & Zhao, J. (2024). Air Pollution and Corporate Innovation: Does Top Management Quality Mediate and Government Talent Policy Moderate? *Sustainability*

(Switzerland), 16(17), 1–23. <https://doi.org/10.3390/su16177615>