

## **KONSTRUKSI ELEMEN-ELEMEN DASAR DALAM PEMBENTUKAN KONSEP TALENTA KERJA DALAM PERILAKU ORGANISASI**

**Fitriansyah**

**Widyaiswara Madya, Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kalimantan  
Timur**

### **ABSTRACT**

*To complete the task or job, one must have a degree of willingness and a certain level of ability. The willingness and skills of a person is not effective enough to do something without a clear understanding of what will be done and how to do human resource performance is a combination of motivation of oneself and ability to carry out a job. This indicates that human resources can achieve satisfactory results in the work depends on the behavior of employees in carrying out the work. Talents Job (Job Talent) is the potential ability of the base and the natural person in the job which includes knowledge, skills and a series of responses that can be acquired and operated within a relatively short compared to other people, but the results of his work even more than average ability of others to be something p. The elements forming the basis of the concept of Talent Work consists of: capability above average, sustainable development, the diversity of work ability, adaptability, creativity, responsible, team development, assess the talents of others, exemplary, and reputation. The concept and basic elements forming the Talent Work can be used and / or developed further in subsequent studies to enable the improvements in science to create a new one again.*

*Keyword: Talents Work; Organizational behavior; Performance Human Resources*

### **ABSTRAK**

Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja sumber daya manusia merupakan perpaduan antara motivasi yang ada pada diri seseorang dan kemampuannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia dapat mencapai hasil yang memuaskan dalam bekerja tergantung dari perilaku karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Talenta Kerja (*Job Talent*) adalah potensi kemampuan dasar dan alamiah seseorang didalam pekerjaannya yang meliputi pengetahuan, keterampilan dan serangkaian respon yang dapat diperoleh dan dikerjakan dalam tempo yang relatif pendek dibandingkan orang lain, namun hasil pekerjaannya justru diatas rata-rata kemampuan orang lain akan sesuatu hal. Elemen-elemen dasar pembentuk konsep Talenta Kerja terdiri dari: kemampuan diatas rata-rata, pengembangan berkelanjutan, keragaman kemampuan kerja, kemampuan

beradaptasi, kreativitas, bertanggung jawab, pengembangan tim, menilai talenta orang lain, keteladanan, dan reputasi. Konsep dan elemen dasar pembentuk Talenta Kerja dapat digunakan dan/atau dikembangkan lebih jauh lagi dalam penelitian-penelitian selanjutnya agar terjadi penyempurnaan-penyempurnaan yang dapat menciptakan ilmu pengetahuan yang baru lagi.

*Kata Kunci: Talenta Kerja; Perilaku Organisasi; Kinerja Sumber Daya Manusia*

## **PENDAHULUAN**

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), sehingga dapat dirumuskan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan (Davis dan Newstrom, 2008:67). Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Hersey and Blanchard dalam Rivai dan Basri, 2005:15). Kinerja sumber daya manusia merupakan perpaduan antara motivasi yang ada pada diri seseorang dan kemampuannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan menurut Feldman dalam Widodo (2009). Pendapat tersebut menunjukkan bahwa sumber daya manusia dapat mencapai hasil yang memuaskan dalam bekerja tergantung dari perilaku karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

Kemampuan kerja merupakan salah satu dari fungsi kinerja, oleh karena itu kemampuan kerja selalu terkait dengan kompetensi seorang karyawan. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan pasal 1 (10) menyatakan bahwa kompetensi merupakan kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan (Sekretariat Negara, 2003). Armstrong dan Murlis (2003:47) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik mendasar individu yang secara kausal berhubungan dengan efektivitas atau kinerja yang sangat baik. Spenser dalam Sutrisno (2009:221) juga mengatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya.

Moehariono (2010:13) menjelaskan bahwa ada lima karakteristik pembentuk kompetensi, yaitu watak (*traits*), motif (*motive*), bawaan (*self concept*), pengetahuan (*knowledge*) dan bakat atau talenta (*talent*). Lebih spesifik tentang talenta, William dalam Suharno (2003:37), memberi definisi mengenai *talent* (talenta) sebagai kapasitas seseorang atau potensi yang hipotetik, untuk kebiasaan tentang pola tingkah laku yang dapat dirumuskan. Pola tingkah laku ini bisa dikerjakannya dengan pendidikan atau latihan atau tanpa pendidikan atau latihan sama sekali sebelumnya. Talenta juga dapat diartikan seseorang yang mempunyai kemampuan alami untuk melakukan sesuatu dengan baik, tanpa perlu bersusah payah.

Telah banyak kajian tentang sumber daya manusia dan keorganisasian yang menyoroti permasalahan dibidang manajemen sumber daya manusia. Namun

belum banyak penelitian yang meneliti tentang bagaimana faktor talenta (*talent*) yang terkait dengan pekerjaan seorang karyawan atau pegawai dalam suatu organisasi. Faktor ini dapat menjadi celah yang menarik untuk diteliti lebih lanjut. Adanya talenta yang dimiliki oleh setiap pegawai diharapkan akan dapat menunjang pegawai tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Talenta atau bakat khusus yang berupa potensi yang masih perlu dikembangkan dan dilatih agar berkembang menjadi suatu keahlian, kecakapan, dan keterampilan khusus tertentu, untuk menjadi suatu keahlian, kecakapan, dan keterampilan khusus tersebut, seorang pegawai perlu menerima rangsangan berupa latihan-latihan yang sesuai dengan kemampuan dasar individu tersebut. Oleh karena itu, diperlukan sebuah konstruksi yang berhubungan dengan Talenta Kerja. Konstruksi ini perlu diteliti secara ilmiah agar dapat dimanfaatkan dalam penelitian-penelitian selanjutnya. Tujuan-tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Membuat konstruksi utama dalam konsep Talenta Kerja dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia. Memkonstruksikan elemen-elemen dasar yang terlingkup didalam konsep Talenta Kerja.

## **LANDASAN TEORI**

### **Perilaku Individu dalam Perilaku Organisasi**

Perilaku individu dalam organisasi adalah bentuk interaksi antara karakteristik individu dengan karakteristik organisasi. Setiap individu dalam organisasi, semuanya akan berperilaku berbeda satu sama lain, dan perilakunya adalah ditentukan oleh masing-masing lingkungannya yang memang berbeda. Individu membawa ke dalam tatanan organisasi kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan kebutuhan dan pengalaman masa lalunya. Karakteristik yang dimiliki individu ini akan dibawanya manakala memasuki lingkungan baru yaitu organisasi atau yg lainnya. Organisasi juga merupakan suatu lingkungan yang mempunyai karakteristik seperti keteraturan yang diwujudkan dalam susunan hirarki, pekerjaan, tugas, wewenang, tanggung jawab, sistem penggajian, sistem pengendalian, dan sebagainya (Sopiah, 2008:44).

Perilaku individu juga dapat dipahami dengan mempelajari karakteristik individu. Nimran (2009:45) menjelaskan karakteristik yang melekat pada individu yang terdiri dari ciri-ciri biografis, kepribadian, persepsi, sikap, kemampuan, dan belajar. Berikut adalah penjelasan dari masing-masing karakteristik tersebut.

1. Ciri-ciri biografis adalah ciri-ciri yang melekat pada individu, antara lain: umur, jenis kelamin, status perkawinan, jumlah tanggungan, dan masa kerja.
2. Kepribadian. Robbins dalam Sopiah (2008:52) mengemukakan bahwa kepribadian sebagai pengorganisasian yang dinamis dari sistem psikofisik dalam diri individu yang menentukan penyesuaian diri dengan lingkungannya. Dinyatakan pula bahwa kepribadian sebagai keseluruhan cara bagaimana individu beraksi dan berinteraksi dengan orang lain. Adapun karakteristik kepribadian yang populer diantaranya adalah agresif, malu, pasrah, malas, ambisius, setia, dan jujur. Semakin konsisten karakteristik tersebut disaat merepons lingkungan, hal itu menunjukkan faktor keturunan atas pembawaan

(*traits*) merupakan faktor yang penting dalam membentuk kepribadian seseorang.

3. Sikap (*Attitude*). Sikap merupakan satu faktor yang harus dipahami kita dapat memahami perilaku orang lain. Dengan saling memahami individu maka organisasi akan dapat dikelola dengan baik. Definisi sikap dapat dijelaskan dalam tiga komponen sikap, yaitu afektif, kognitif dan psikomotorik. Afektif berkenaan dengan komponen emosional atau perasaan seseorang. Komponen kognitif ini berkaitan dengan proses berfikir yang menekankan pada rasionalitas dan logika. Komponen psikomotorik merupakan kecenderungan seseorang dalam bertindak terhadap lingkungannya.
4. Kemampuan. Yang dimaksud dengan istilah kemampuan adalah kapasitas seseorang untuk melaksanakan beberapa kegiatan dalam satu pekerjaan. Pencapaian tujuan organisasi atau manajemen yang berhasil adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengeksploitasikan kelebihan sebesar-besarnya dan menekankan kekurangannya dari berbagai orang untuk bersama-sama meningkatkan produktivitas. Kategori dikelompokkan menjadi dua yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental. Untuk mengungkap kemampuan ini digunakan tes IQ yang berusaha mengeksplorasi dimensi kecerdasan numeris yaitu kemampuan berhitung dengan cepat dan tepat, pemahaman verbal yaitu kemampuan memahami apa yang dibaca dan didengar serta relasinya satu sama lain, kecepatan perseptual yaitu kemampuan mengenali kemiripan dan beda visual dengan cepat dan tepat, penalaran induktif yaitu kemampuan mengenali suatu urutan secara logis dalam suatu masalah dan kemudian memecahkan masalah tersebut, penalaran deduktif yaitu kemampuan menggunakan logika dan menilai implikasi dari suatu argumen, visualisasi ruang yaitu kemampuan membayangkan bagaimana suatu objek akan tampak seandainya posisinya dalam ruang dirubah, ingatan (*memory*) yaitu kemampuan menahan dan mengenang kembali pengalaman masa lalu. Untuk pekerjaan yang memerlukan rutinitas tinggi dan tidak memerlukan intelektualitas tinggi, IQ tinggi tidak ada relevansinya dengan kinerja. Namun pemahaman verbal, kecepatan persepsi, visualisasi ruang dan ingatan banyak diperlukan di berbagai bidang pekerjaan. Sehingga tes IQ tetap diperlukan. Kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan. Karyawan yang mempunyai kemampuan intelektual dan fisiknya tidak sesuai dengan tuntutan pekerjaan, dipastikan akan merupakan penghambat pencapaian tujuan kinerja atau produktivitas. Seorang pilot misalnya harus berkualitas tinggi kemampuan visualisasi ruangnya, penjagapantai harus kuat kemampuan visualisasi dan koordinasi tubuhnya.
5. Persepsi. Persepsi merupakan suatu proses memperhatikan dan menyeleksi, mengorganisasikan, dan menafsirkan stimulus lingkungan. Dia menambahkan bahwa ada sejumlah faktor yang mempengaruhi persepsi, diantaranya: ukuran, intensitas, frekuensi, kontras, gerakan, perubahan, baru, dan unik.

6. Belajar. Skinner (2010:88) menjelaskan bahwa belajar merupakan suatu proses adaptasi atau penyesuaian tingkah laku yang berlangsung secara progressif. Ini berarti bahwa berhasil atau gagalnya pencapaian tujuan pendidikan itu amat bergantung pada proses belajar yang dialami siswa dimanapun ia berada.

### **Kompetensi**

Dessler (2014:70) mengemukakan bahwa kompetensi adalah karakteristik dari seseorang yang dapat diperlihatkan, yang meliputi pengetahuan, keterampilan dan perilaku, yang dapat menghasilkan kinerja dan prestasi. Moehariono (2010:3) mengemukakan bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu .

Setiap organisasi yang dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu dan apabila tercapai, barulah dapat disebut sebagai sebuah keberhasilan. Pencapaian keberhasilan diperlukan landasan yang kuat berupa: kompetensi kepemimpinan, kompetensi pekerja, dan budaya organisasi yang mampu memperkuat dan memaksimalkan kompetensi. Kompetensi aparatur merupakan bagian dari fungsi manajemen yang perlu dikembangkan agar terselenggara efektivitas organisasi. Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. (Sutrisno, 2009:221).

Wibowo (2008:87) berpendapat bahwa kompetensi merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja dan perilaku di tempat kerja. Kinerja di pekerjaan dipengaruhi oleh:

1. Pengetahuan, kemampuan dan sikap;
2. Gaya kerja, kepribadian, kepentingan/minat, dasar-dasar, nilai sikap, kepercayaan dan gaya kepemimpinan.

Oleh karena itu, kompetensi merupakan karakteristik yang mendasar pada setiap individu yang dihubungkan dengan kriteria yang direferensikan terhadap kinerja yang unggul atau efektif dalam sebuah pekerjaan atau situasi.

Secara detail, Gordon dalam Sutrisno (2009:223) menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif.
2. Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif, dan efektif yang dimiliki individu pegawai.
3. Kemampuan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
4. Nilai (*value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri pegawai.
5. Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar.
6. Bakat (*talent*) adalah kemampuan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan.

Sutrisno (2009:223) membedakan kompetensi menurut posisi dan menurut tingkat dan fungsi kerja sedangkan tingkat dan fungsi kerja dibedakan lagi antara superior dan bukan superior serta antara mitra dan superior. Kompetensi merupakan dimensi perilaku yang berada di belakang kinerja kompeten. Sering dinamakan kompetensi perilaku karena dimaksudkan untuk menjelaskan bagaimana orang berperilaku ketika mereka menjalankan perannya dengan baik. Berdasarkan dari uraian tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah menunjukkan ketrampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tertentu.

### **Talenta Kerja (*Job Talent*)**

Berdasarkan arti kata talenta, talenta (*talent*) adalah “(someone who has) a to be good at something, especially without being taught” atau seseorang yang mempunyai kemampuan alami untuk mengerjakan sesuai dengan baik, meskipun tanpa diajarkan (Cambridge University Press, 2014).

Bingham dalam Suharno (2003:38), memberi definisi mengenai talenta adalah merupakan suatu kondisi atau serangkaian karakteristik dari kemampuan seseorang untuk menyelidiki sesuatu dengan latihan (khusus) mengenai: pengetahuan, keterampilan, atau serangkaian respon misalnya kemampuan berbahasa, mengarang lagu dan sebagainya.

Talenta merupakan kemampuan dasar seseorang untuk belajar dalam tempo yang relatif pendek dibandingkan orang lain, namun hasilnya justru lebih baik. Talenta merupakan kemampuan alami seseorang yang luar biasa akan sesuatu hal atau kemampuan seseorang yang diatas rata-rata kemampuan orang lain akan sesuatu hal (Sefrina, 2013:29).

Sumaryanto (2010:9) menyatakan bahwa bakat (*aptitude*) adalah kemampuan alamiah untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan, baik yang bersifat umum maupun khusus. Disebut bakat khusus apabila kemampuan yang berupa potensi tersebut bersifat khusus, misalnya bakat akademik, sosial, seni dan sebagainya. Bakat khusus ini kemudian disebut sebagai talenta (*talent*), sedangkan bakat umum (intelektual) disebut anugerah (*gifted*). Bakat khusus atau talenta adalah kemampuan bawaan berupa potensi khusus dan jika memperoleh kesempatan berkembang dengan baik, akan muncul sebagai kemampuan khusus dalam bidang tertentu sesuai potensinya. Sumaryanto (2010:6) mengklasifikasikan jenis-jenis bakat khusus (talenta) sebagai berikut:

1. Talenta akademik khusus. Talenta akademik khusus misalnya bakat untuk bekerja dalam angka-angka (numerik), seperti logika bahasa, dan sejenisnya.
2. Talenta kreatif-produktif. Talenta khusus dalam bidang kreatif-produktif artinya bakat dalam menciptakan sesuatu yang baru misalnya menghasilkan rancangan arsitektur baru, menciptakan teknologi terbaru dan lainnya.
3. Talenta seni. Talenta khusus dalam bidang seni, misalnya mampu mengaransemen musik dan sangat dikagumi, menciptakan lagu hanya dalam waktu 30 menit, mampu melukis dengan sangat indah dalam waktu singkat dan sejenisnya.

4. Talenta kinestetik-psikomotorik. Talenta khusus kinestetik-psikomotorik, misalnya bakat dalam bidang sepakbola, bulu tangkis, tenis, dan keterampilan teknik.
5. Talenta sosial. Talenta khusus dalam bidang sosial misalnya sangat mahir melakukan negoisasi, mahir berkomunikasi, dan sangat mahir dalam kepemimpinan.

Woodworth *and* Marquis (2001:178) memberi definisi tentang Talenta yaitu kemampuan (*ability*) yang dapat diduga dan bisa diukur dengan alat tes yang khusus. Selanjutnya, talenta diklasifikasikan dalam kemampuan (*ability*) sebagai berikut:

1. *Achievement* yang merupakan *actual ability*, yang dapat diukur langsung dengan alat atau tes tertentu.
2. *Capacity* yang merupakan potensial *ability*, yang dapat diukur secara tidak langsung dengan pengukuran terhadap kecakapan individu, dimana kecakapan ini berkembang dengan perpaduan antara dasar dengan latihan yang intensif dan pengalaman.
3. *Aptitude*, yaitu kualitas yang dapat diungkap atau diukur dengan tes khusus yang sengaja dibuat untuk itu.

Dari definisi tersebut diatas meskipun nampaknya sangat berbeda satu sama lain, karena mereka mengartikannya menurut pandangan mereka sendiri, tetapi dipandang secara keseluruhan pendapat para ahli tersebut dapat saling melengkapi. Karena itu dari pendapat para ahli tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa talenta merupakan kemampuan alamiah (*kodrati*) dari seseorang mengenai: pengetahuan, keterampilan atau serangkaian respon yang dapat dikerjakan dengan pendidikan sedikit atau tanpa pendidikan sama sekali sebelumnya (Suharno, 2003:31).

Adanya talenta memungkinkan seseorang mencapai prestasi dalam bidang tertentu, akan tetapi diperlukan latihan, pengetahuan, pengalaman dan dorongan atau motivasi agar talenta dapat terwujud. Apabila talenta itu dikembangkan sebaik-baiknya dan juga disertai dengan menunjukkan minat yang besar, maka ia akan dapat mencapai prestasi yang unggul dalam bidang tertentu yang dimilikinya. "Keunggulan dalam salah satu bidang merupakan hasil interaksi dari talenta pembawaan dan faktor lingkungan yang menunjang, termasuk minat dan dorongan pribadi" (Semiawan, 2000:112). Walaupun demikian belum tentu orang yang bertalenta akan selalu mencapai prestasi yang tinggi. Ada faktor-faktor lain yang ikut menentukan sejauh mana talenta seseorang dapat terwujud.

Sobur (2013:182) menyatakan bahwa faktor-faktor itu sebagian adalah ditentukan oleh keadaan lingkungan seseorang seperti kesempatan, sarana dan prasarana yang tersedia, dukungan dan dorongan dari orang tua, taraf sosial orang tua, tempat tinggal (di daerah perkotaan atau pedesaan). Sebagian faktor ditentukan oleh keadaan dalam diri orang itu sendiri, seperti minatnya terhadap suatu bidang, keinginannya untuk berprestasi, dan keuletannya untuk mengatasi kesulitan atau rintangan yang mungkin muncul.

Renzulli (1994:185) menjelaskan bahwa talenta seseorang pada hakekatnya memiliki 3 ciri yaitu:

1. Kemampuan diatas rata-rata, kemampuan itu harus unggul dan diimbangi dengan kreativitas dan tanggung jawab tugas.
2. Kreativitas, yakni kemampuan untuk memberikan gagasan-gagasan baru dan menerapkannya dalam pemecahan masalah. Kreativitas meliputi, baik ciri-ciri *aptitude* seperti kelancaran, keluwesan (fleksibilitas), dan keaslian (orisinalitas) dalam pemikiran maupun ciri-ciri *non-aptitude*, seperti rasa ingin tahu, senang mengajukan pertanyaan, dan selalu ingin mencari pengalaman baru.
3. Pengikatan diri atau tanggung jawab terhadap tugas, menunjukkan pada semangat dan motivasi untuk mengerjakan dan menyelesaikan suatu tugas, suatu pengikatan diri dari dalam, jadi bukan tanggung jawab yang diterima dari luar.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya Talenta Kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai diharapkan akan dapat menunjang pegawai tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Talenta yang berupa potensi yang masih perlu dikembangkan dan dilatih agar berkembang menjadi suatu keahlian, kecakapan, dan keterampilan khusus tertentu, untuk menjadi suatu keahlian, kecakapan, dan keterampilan khusus tersebut, seorang pegawai perlu menerima rangsangan berupa latihan-latihan yang sesuai dengan kemampuan dasar individu tersebut.

Dari sudut pandang perusahaan, pegawai yang mempunyai talenta kerja adalah manusia-manusia yang ingin dipelihara perusahaan karena kelebihan-kelebihannya (Pella dan Inayati, 2011:82). Pekerja yang tidak bertalenta hanya bekerja sebatas prosedural, sebatas peraturan, tak bergerak sebelum diminta, tidak bekerja tanpa insentif, pekerjaan adalah proyek, *push-button*, minimalis, dan *just enough*. Sedangkan pekerja yang mempunyai talenta dalam pekerjaannya akan memberikan kontribusi kepada organisasi. Ciri-ciri mereka adalah: (1) kompeten, (2) berkomitmen, (3) memiliki visi, (4) inisiatif, (5) rasa memiliki, (6) termotivasi, (7) *self-starter*, (8) *going the extra mile*, dan (9) *willingness to do more* (Pella dan Inayati, 2011:49).

Pella dan Inayati (2011: 175-176) menyatakan bahwa sumber daya manusia yang dapat dikategorikan sebagai pegawai yang bertalenta adalah sebagai berikut:

1. Menghasilkan kinerja yang lebih dari biasanya untuk perusahaan (*produce extraordinary result for the company*). Ini menunjukkan seorang *Most Valuable Player (MVP)* bekerja dengan memberikan hasil yang melebihi rata-rata pegawai lainnya, perbedaan rata-rata tersebut terlihat secara signifikan berbeda.
2. Secara konsisten berusaha untuk terus menerus memperbaiki produk, menyempurnakan proses dan mengembangkan orang sehingga keberadaannya memberikan nilai tambah bagi organisasi. Bagi pegawai yang berkategori biasa saja, baik kehadiran maupun ketidakhadirannya tidak memberi dampak yang besar kepada lingkungan.
3. Dapat berhasil dengan baik pada posisi manapun dalam perusahaan. Ini disebabkan ia memiliki kemampuan untuk bekerja dengan berbagai jenis gaya kepemimpinan (keragaman kemampuan kerja).

4. Dapat tetap efektif menghasilkan sesuatu dalam berbagai kultur yang berbeda. Dapat beradaptasi dengan cepat kedalam lokasi-lokasi yang beragam.
5. Membangun pekerjaannya secara sistematis untuk terus menerus memberikan kinerja dan bahkan mereka mau berubah, mengubah peran, tanggung jawab, jam kerja, dan bekerja lebih untuk mendapatkan hasil yang lebih baik bagi perusahaan.
6. Sangat memperhatikan keberhasilan tim ketimbang keberhasilan individu semata. Jadi pola pikirnya adalah pengembangan tim dan bukan kesuksesan pribadi semata.
7. Memiliki kemampuan yang lebih dalam hal melihat talenta pribadi orang serta memahami orang lain lebih baik daripada pegawai lainnya sehingga ia bisa memotret kekurangan dan keberhasilan seseorang dan mampu memaksimalkan, mengoptimalkan kinerja orang-orang yang ada disekitarnya.
8. Mendapatkan respek dari rekan-rekan kerjanya karena ia mampu bertindak sebagai contoh (*role model*) bagi orang lain dalam organisasi.
9. Dapat menarik orang bertalenta lain kedalam perusahaan karena reputasinya, dan keberadaannya meningkatkan reputasi perusahaan.

#### **Penelitian Terdahulu**

Bhatti, *et al.* (2011) mengadakan studi literatur dengan menggunakan suatu model yang menggambarkan bentuk hubungan antara komitmen, motivasi, talenta individu, dan kinerja organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan sebuah model kerangka konseptual dan empiris untuk menguji model tersebut dalam rangka untuk mempelajari dampak komitmen dan motivasi terhadap talenta seseorang dan bagaimana kinerja organisasi dipengaruhi oleh hal tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa talenta dapat berupa individu yang berkomitmen, termotivasi dan bekerja secara efektif. Penggunaan kemampuan individu dapat berkontribusi positif terhadap kinerja dan dapat meningkatkan citra organisasi. Hal ini sangat berarti untuk mempertahankan orang yang bertalenta didalam suatu organisasi dan menjaga mereka untuk tetap termotivasi. Yang paling penting adalah talenta merupakan salah satu sumber keunggulan kompetitif, oleh karena itu penting untuk mempertahankan mereka dengan menjaga mereka termotivasi dan berkomitmen untuk organisasi.

Altinoz, *et al.* (2012) meneliti tentang hubungan komitmen organisasi dan kepuasan kerja bagi karyawan yang bertalenta. Data yang diperoleh dianalisis secara statistik dengan menggunakan uji non-parametrik. Analisis regresi digunakan diuntuk mengukur sejauh mana kepuasan kerja berpengaruh secara efektif pada pembentukan komitmen organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang ingin mendapatkan keuntungan dari ide-ide kreatif dari karyawan bertalenta memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan mampu mengembangkan komitmen organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Karyawan bertalenta yang dapat mencapai kepuasan kerjanya akan merasa dirinya ikut memiliki perusahaan (*sense of belonging*), sehingga mereka bekerja atau melayani untuk keberadaan dan kepentingan organisasi.

Yadav (2014) melakukan survei masyarakat tahun 2012 tentang peringkat keterikatan dan kepuasan kerja karyawan. Fakta menunjukkan bahwa atasan langsung, kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan, dan otonomi serta kebebasan adalah sebagai faktor penentu kepuasan karyawan dan keterikatan karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa upaya-upaya peningkatan yang tertuju dalam ranah manajemen talenta dapat meningkatkan *return in investment* (ROI). Untuk melakukan perubahan maksimum, organisasi harus mengubah manajemen kinerja dari statis menjadi proses yang dinamis berkelanjutan. Pada saat yang sama, mereka harus menerapkan kerangka kerja manajemen talenta, di mana karyawan dan manajer dapat bekerja sama untuk menetapkan tujuan yang jelas terukur, kompetensi, dan kegiatan pengembangan karir yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Manajer juga perlu memeriksa karyawan sepanjang tahun untuk membahas pencapaian tujuan dan memberikan pembinaan yang konstruktif. Dengan membangun umpan balik semacam ini dan membangun hubungan dalam proses manajemen talenta, maka organisasi akan lebih baik posisinya untuk mendorong tingkat keterikatan karyawan yang lebih tinggi yang berkorelasi dengan kesuksesan bersaing.

Elahinejad *and* Gholami (2015) berkesimpulan bahwa jika sebuah perusahaan ingin mengelola talenta dengan cara yang benar, maka ia harus menerapkannya dengan cara yang benar dan menganggap hal tersebut sebagai faktor motivasi dalam rangka untuk meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong mereka untuk memenuhi dan menjaga komitmen mereka. Manajemen talenta yang efisien akan menyebabkan peningkatan kepuasan dan loyalitas karyawan yang membuat karyawan untuk memenuhi komitmen.

Khodabakhshi *and* Abdoalrezagholizadeh (2015) menyatakan bahwa suatu organisasi, dimana penyerapan dan seleksi individu adalah atas dasar merit, kemampuan, *talent*, dan dengan menggunakan tes simulasi dan praktek karyawan, dan juga dilakukan pada pusat-pusat pengkajian dan dengan wawancara terstruktur, memiliki hasil produktivitas dan kepuasan karyawan yang lebih tinggi. Pengembangan talenta dan sumber daya manusia, adalah bagian penting dari pergerakan organisasi menuju terciptanya *learning organization*. Untuk menciptakan sebuah *learning organization*, pertama, perlu bahwa organisasi memiliki *learning organization*. Dan untuk menciptakan sebuah *learning organization*, perlu untuk mengembangkan rencana pembelajaran individual untuk setiap karyawan dalam organisasi.

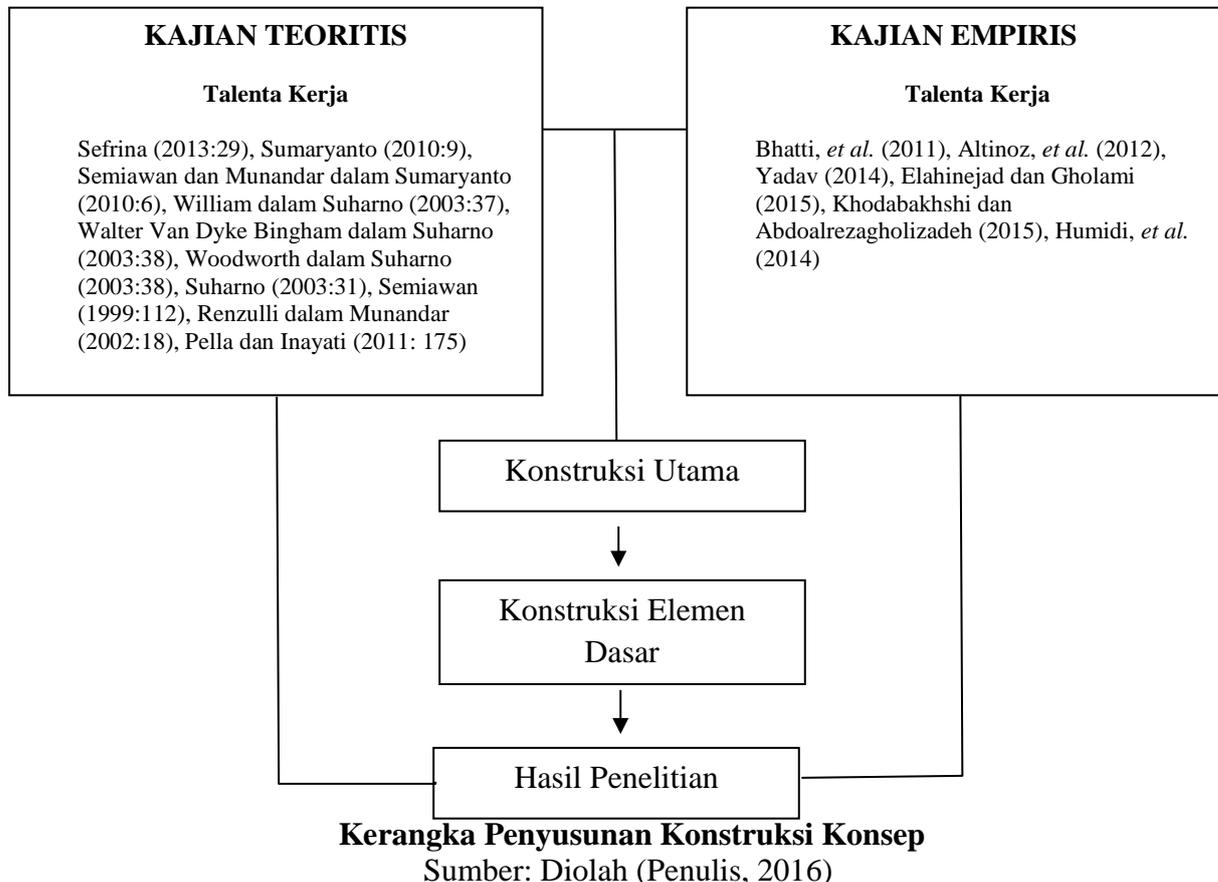
Dalam penelitiannya, Humidi, *et al.* (2014) menguji dampak dari manajemen talenta terhadap kepuasan kerja. Untuk tujuan ini, variabel Manajemen Talenta dengan komponen seperti rekrutmen dan mengidentifikasi, seleksi, pemanfaatan, mengembangkan dan menjaga bakat; dan juga untuk variabel Kepuasan Kerja dengan komponen seperti kondisi kerja, supervisor, rekan kerja, promosi dan pembayaran telah diukur. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa ada efek positif dan signifikan antara manajemen talenta dan kepuasan kerja. Menurut peringkat rata-rata yang diperoleh dalam penelitian, komponen seleksi memiliki rating tertinggi dan komponen menjaga bakat memiliki peringkat terendah.

Berdasarkan fungsinya, jenis penelitian ini termasuk kedalam jenis Penelitian Dasar (*basic/fundamental research*), yang digunakan untuk menemukan dan mengembangkan konsep-konsep, prinsip, generalisasi sebuah konsep atau teori baru. Tujuan penelitian dasar adalah untuk menambah pengetahuan dengan prinsip dan kaidah ilmiah, meningkatkan penyelidikan dan metodologi ilmiah. Sedangkan berdasarkan tempat atau lokasi, penelitian ini termasuk jenis penelitian kepustakaan (*library research*), yaitu penelitian yang dilaksanakan di perpustakaan.

Metode dalam penelitian ini menggunakan landasan teori-teori dan penelitian-penelitian empiris yang dapat dijadikan acuan dalam membuat konstruksi yang terdapat dalam konsep Talenta Kerja. Adapun data yang dijadikan acuan merupakan data sekunder adalah data yang diperoleh melalui kepustakaan atau studi dokumen dengan mempelajari berbagai tulisan melalui buku, jurnal, artikel, dan informasi dari internet untuk mendukung penelitian.

## PEMBAHASAN

Dari berbagai uraian penjelasan yang berasal dari landasan teori maupun dari kajian empiris maka dapat disusun suatu konstruksi sebuah konsep tentang Talenta Kerja (*Job Talent*). Kerangka tentang penyusunan konstruksi dasar dalam penyusunan konsep Talenta Kerja dapat dilihat dalam gambar berikut:



Konstruksi utama merupakan mendefinisikan dan konsep utama Talenta Kerja yang berasal dari berbagai macam teori yang telah dikemukakan oleh para ahli dan telah diuji secara empiris berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu. Berdasarkan hasil analisis kajian teori dan empiris maka dapat dicetuskan sebuah definisi dan konsep utama konsep Talenta Kerja sebagai berikut:

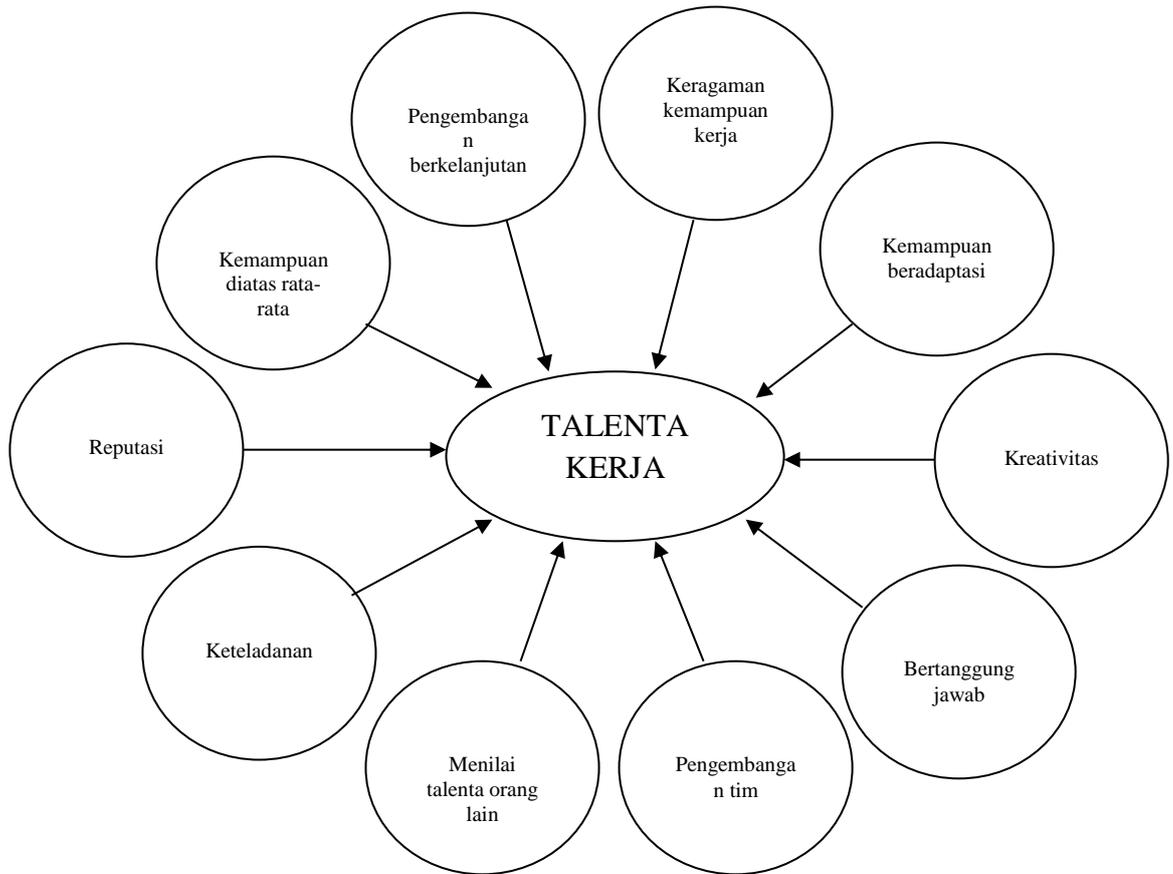
1. Talenta Kerja (*Job Talent*) merupakan potensi kemampuan dasar dan alamiah seseorang didalam pekerjaannya yang meliputi pengetahuan, keterampilan dan serangkaian respon yang dapat diperoleh dan dikerjakan dalam tempo yang relatif pendek dibandingkan orang lain, namun hasil pekerjaannya justru diatas rata-rata kemampuan orang lain akan sesuatu hal (Sefrina, 2013:29; Suharno, 2003:31).
2. Talenta Kerja merupakan kemampuan dasar seseorang untuk belajar dalam tempo yang relatif pendek dibandingkan orang lain, namun hasilnya justru lebih baik. Talenta merupakan kemampuan alami seseorang yang luar biasa akan sesuatu hal atau kemampuan seseorang yang diatas rata-rata kemampuan orang lain akan sesuatu hal (Sefrina, 2013:29). Potensi kemampuan alamiah (*kodrati*) seseorang ini terkait dengan pengetahuan, keterampilan atau serangkaian respon yang dapat dikerjakan dengan pendidikan sedikit atau tanpa pendidikan sama sekali sebelumnya (Suharno, 2003:31).

Selanjutnya, elemen-elemen dasar konsep Talenta Kerja merupakan elemen-elemen atau faktor-faktor dasar yang merupakan pembentuk dari konsep Talenta Kerja. Elemen-elemen dasar ini dapat dirumuskan dengan menggunakan beberapa pendekatan baik yang berasal dari teori maupun kajian empiris sebagai acuannya. Hasil analisis kajian teoritis dan empiris menyimpulkan bahwa elemen-elemen dasar pembentuk konsep Talenta Kerja terdiri dari:

1. Kemampuan diatas rata-rata, yakni mampu menjadi seseorang yang unggul dibandingkan orang lain (Renzulli, 1994:185). Elemen ini juga diperkuat oleh Pella dan Inayati (2011:175) yang menyatakan bahwa pegawai mampu menghasilkan kinerja yang lebih dari biasanya untuk organisasi dan menunjukkan seorang yang mempunyai Talenta Kerja mampu memberikan hasil yang melebihi rata-rata pegawai lainnya.
2. Pengembangan berkelanjutan (*continues improvement*). Karyawan yang mempunyai Talenta Kerja secara konsisten berusaha untuk terus menerus memperbaiki produk, menyempurnakan proses dan mengembangkan orang sehingga keberadaannya memberikan nilai tambah bagi organisasi. Elemen dasar ini berdasarkan teori Pella dan Inayati (2011:175) dan kajian empiris Bhatti, *et al.* (2011).
3. Keragaman kemampuan kerja (Pella dan Inayati, 2011:175). Orang yang mempunyai Talenta Kerja dapat berhasil dengan baik pada posisi manapun dalam perusahaan. Ini disebabkan ia memiliki kemampuan untuk bekerja dengan berbagai jenis gaya kepemimpinan. Pendapat ini dikuatkan secara empiris oleh Khodabakhshi and Abdoalrezagholizadeh (2015).
4. Kemampuan beradaptasi. Ia dapat tetap efektif menghasilkan sesuatu dalam berbagai kultur yang berbeda. Dapat beradaptasi dengan cepat kedalam lokasi-lokasi yang beragam (Pella dan Inayati, 2011:175).

5. Kreativitas, yakni kemampuan untuk memberikan gagasan-gagasan baru dan menerapkannya dalam pemecahan masalah. Kreativitas meliputi, baik ciri-ciri *aptitude* seperti kelancaran, keluwesan (fleksibilitas), dan keaslian (orisinalitas) dalam pemikiran maupun ciri-ciri *non-aptitude*, seperti rasa ingin tahu, senang mengajukan pertanyaan, dan selalu ingin mencari pengalaman baru. Elemen dasar ini dibangun berdasarkan teori Renzulli (1994:185) dan penelitian Altinoz, *et al.* (2012).
6. Bertanggung jawab. Ia mampu membangun pekerjaannya secara sistematis, dapat untuk terus menerus memberikan kinerja dan bahkan mereka mau berubah, mengubah peran, tanggung jawab, jam kerja, dan bekerja lebih untuk mendapatkan hasil yang lebih baik bagi perusahaan (Pella dan Inayati, 2011:175). Renzulli (1994:185) menyatakan hal ini sama dengan ciri talenta “pengikatan diri atau tanggung jawab terhadap tugas”. Elemen dasar ini juga dibangun berdasarkan pendapat empiris dari Humidi, *et al.* (2014).
7. Pengembangan tim (*team building*). Sangat memperhatikan keberhasilan tim ketimbang keberhasilan individu semata. Jadi pola pikirnya adalah pengembangan tim (*team building*) dan bukan kesuksesan pribadi semata (Pella dan Inayati, 2011:175). Pendapat empiris yang mendukung elemen ini adalah Yadav (2014).
8. Menilai talenta orang lain, yakni memiliki kemampuan yang lebih dalam hal melihat talenta pribadi orang serta memahami orang lain lebih baik daripada pegawai lainnya sehingga ia bisa memotret kekurangan dan keberhasilan seseorang dan mampu memaksimalkan, mengoptimalkan kinerja orang-orang yang ada disekitarnya (Pella dan Inayati, 2011:175).
9. Keteladanan. Seseorang yang memiliki Talenta Kerja mendapatkan respek dari rekan-rekan kerjanya karena ia mampu bertindak sebagai contoh atau teladan (*role model*) bagi orang lain dalam organisasi (Pella dan Inayati, 2011:175).
10. Reputasi. Ia dapat menarik orang bertalenta lain kedalam perusahaan karena reputasinya, dan keberadaannya meningkatkan reputasi perusahaan (Pella dan Inayati, 2011:175). Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian Bhatti, *et al.* (2011) tentang kemampuan mengangkat citra atau reputasi organisasi.

Elemen-elemen dasar penyusun konsep Talenta Kerja dapat digambarkan dalam bagan berikut ini:



**Gambar 2**  
**Elemen Dasar Talenta Kerja**  
Sumber: Diolah (Penulis, 2016)

### SIMPULAN

Berdasarkan uraian pembahasan dapat ditarik simpulan bahwa Talenta Kerja (*Job Talent*) adalah potensi kemampuan dasar dan alamiah seseorang didalam pekerjaannya yang meliputi pengetahuan, keterampilan dan serangkaian respon yang dapat diperoleh dan dikerjakan dalam tempo yang relatif pendek dibandingkan orang lain, namun hasil pekerjaannya justru diatas rata-rata kemampuan orang lain akan sesuatu hal. Elemen-elemen dasar pembentuk konsep Talenta Kerja terdiri dari: kemampuan diatas rata-rata, pengembangan berkelanjutan, keragaman kemampuan kerja, kemampuan beradaptasi, kreativitas, bertanggung jawab, pengembangan tim, menilai talenta orang lain, keteladanan, dan reputasi.

Konsep dan elemen dasar pembentuk Talenta Kerja dapat digunakan dan/atau dikembangkan lebih jauh lagi dalam penelitian-penelitian selanjutnya agar terjadi penyempurnaan-penyempurnaan yang dapat menciptakan ilmu pengetahuan yang baru lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adryanto, Michael, 2014. *Engaging Talents*. Jakarta: Prasetya Mulya Publishing.
- Altinoz, M., Cakiroglu, D., and Cop, S., 2012. The Effect of Job Satisfaction of the Talented Employees on Organizational Commitment: A Field Research. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 322-330.
- Alwi, Syafaruddin, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: BPFE.
- Armstrong, Michael dan Murlis, Helen, 2003. *Reward Management*. Buku Satu dan Dua, Edisi Terjemahan, Alih Bahasa: Ramelan. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer.
- As'ad, Moh., 2008. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Bernadin, H.J., and Russel, E.A., 2013. *Human Resource Management, An Experiential Approach*, 6th Edition. Singapore: McGraw Hill Co.
- Bhatti, W.A., Waris, S., Zaheer, A., and Rehman, K.U., 2011. The Effect of Commitment and Motivation on Human Talent and Its Contribution to Organizational Performance. *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*, Vol. 6, No. 3, 471-482.
- Byars, L.L., and L.W., Rue, 2010, *Human Resources Management*, 10th Edition. New York: Mc Graw-Hill.
- Cambridge University Press, 2014. *Cambridge Dictionaries*, [www.cambridge.org](http://www.cambridge.org). Diakses tanggal 14 Desember 2014.
- Davis, K., dan Newstrom, J.W., 2008. *Perilaku dalam Organisasi*, Edisi Terjemahan. Jakarta: Erlangga.
- Dessler, Gary, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 14. Jakarta: Salemba Empat.
- Dharma, Agus. 2004. *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. Jakarta: Erlangga.
- Elahinejad, Zeinab and Gholami Abdolkhalegh, 2015. Analyzing The Relationship Between Talent Management And Job Satisfaction And Loyalty Among Employees Of Institute For The Intellectual Development Of Childeren And Young Adults (A Case Study On Kohgiluyeh And Boyerahmad, Fars And Isfahan Provinces). *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, ISSN: 2231– 6345 (Online) An Open Access, Online International Journal Available at [www.cibtech.org/sp.ed/jls/2015/01/jls.htm](http://www.cibtech.org/sp.ed/jls/2015/01/jls.htm) 2015 Vol.5 (S1), pp. 5413-5420.
- George, J.M., and Jones, G.R.. 2011. *Understanding and Managing Organizational Behavior*, 6th Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Gibson, JL, Ivancevich, JM, Donnelly, JH, and Konopaske, R., 2012, *Organizations, Behavior, Structure, Processes*, 14th Edition. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Gibson, JL. 2000. *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*. Edisi ke-5. Cetakan ke-3. Jakarta: Penerbit Erlangga.

- Grenberg, J. and Baron, R.A., 2008. *Behavior in Organization*, Ninth Edition. Australia: Prentice Hall, Pearson Education International.
- Hamidi, Naser, Saberi Hassan, and Safari Mohamad (2014). The effect of implementation of talent management on job satisfaction governmental organizations (Case Study: Ministry of Roads and Urban). *Journal of Novel Applied Sciences*. Available online at www.jnasci.org ©2014 JNAS Journal-2014-3-1/100-113 ISSN 2322-5149 ©2014 JNAS.
- Hicks, HG, dan Gullet, GR, 1996. *Organization: Theory and Behaviour*, Terjemahan G. Kartasapoetra dkk, Jakarta: Bumi Aksara.
- Jogiyanto, H.M., 2011. *Metode Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFE.
- Judge, Timothy A., Thoresen, Carl J., Bono, Joyce E., Patton, Gregory K., 2001. The Job Satisfaction–Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review. *Psychological Bulletin*, Volume 127, Issue 3, Pp.376-407.
- Keith, Davis, Jhon W. Newstrom, 1995. *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Ketujuh. Jakarta: Erlangga.
- Khodabakhshi, Nasrin and Abdoalrezagholizadeh, 2015. The relationship between talent management and job satisfaction of Insurance employees Iranian of Gilan province (examine Confounding variable, emotional intelligence). *World Essays Journal*, 3 (1): 5-9, 2015. Available online at www.worldessaysj.com ©2015 WEJ Journal.
- Kreitner, Robert dan Angelo, Kinicki., 2005. *Perilaku Organisasi 2*, Edisi 5 Terjemahan. Jakarta: Salemba Empat.
- Kunarto, 2001. *Perilaku Organisasi POLRI*. Jakarta: Cipta Manunggal.
- Luthans, F., 2011, *Organizational Behavior*. 12th Edition. New York: McGraw-Hill.
- Lyria, R.K., Namusonge, G.S., and Karanja, K., 2014. Effect of Talent Retention on Organisation Performance in Companies Listed in Nairobi Securities Exchange in Kenya. *European Journal of Business and Social Sciences*, Vol. 3, No.1, April 2014, 47-58.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2010. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Moeheriono, 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Munandar, Utami, 2002. *Pengembangan Kreativitas Anak Berbakat*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nelson, D.L., and J.C., Quick, 2006, *Organizational Behavior Foundations Realities and Challenges*. USA: Thompson South Western.
- Nimran, Umar, 2009. *Perilaku Organisasi*. Surabaya: Citra Media.
- Pella, D.A., dan Inayati, A., 2011. *Talent Management: Mengembangkan SDM untuk Mencapai Pertumbuhan dan Kinerja Prima*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rachmawati, Meida, 2012. Journal Review: Strategi Untuk Menerapkan Talent Management (Manajemen Talenta) Dalam Perusahaan. *International Journal of Management, Economics and Social Sciences 2012*, Vol. 1(2), pp. 33 – 41. ISSN 2304 – 1366.

- Ramly, A.T., 2006. *Pumping Talent: Memahami Diri, Memompa Bakat*. Tangerang: AgroMedia Pustaka.
- Renzulli, J.S., 1994. *Schools for Talent Development: A Practical Plan for Total School Improvement*. Mansfield Center: Creative Learning Press.
- Rivai, Veithzal dan Basri, A.F.M., 2005. *Performance Appraisal Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P., dan Judge, Timothy A., 2015. *Perilaku Organisasi*, Edisi Terjemahan Ke-16. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S.P., 2003. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications, 8th Ed. New Jersey: Prentice Hall, Inc. Eaglewood, Cliff*.
- Sefrina, A., 2013. *Deteksi Minat dan Bakat Anak*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Sekretariat Negara, 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan*. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Semiawan, C.R., 1999. *Perkembangan dan Belajar Peserta Didik*. Yogyakarta: UNY, Depdikbud.
- Skinner, 2010. *Psikologi Remaja*. Edisi Revisi. Solo: PT. Tiga serangkai Pustaka Mandiri.
- Sobur, Alex, 2013. *Psikologi Umum: Dalam Lintasan Sejarah*, Bandung: Pustaka Setia.
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: ANDI.
- Suharno, 2003. *Mengembangkan Bakat dan Kreativitas Anak Sekolah*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sumaryanto, 2010. *Bakat Khusus*.  
<http://www.scribd.com/doc/30724866/makalah-bakat-khusus>. Diakses: 3 Februari 2015.
- Sutrisno, Edy, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Umam, Khaerul, 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Wibowo, 2008. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Parsada.
- Widodo, 2009. Upaya Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia melalui Komitmen dan Orientasi Belajar. *Jurnal Media Ekonomi*, FE UMP, Purwokerto, Vol 9, No 1, 1-28.
- Woodworth, R.S., and Marquis D.G., 2001. *Psychology*. New York: Holt.
- Yadav, Pratik, 2014. Importance Of Job Satisfaction And Talent Management. *International Journal of Research in IT & Management*, Volume 4, Issue 7 (July 2014) IMPACT FACTOR – 3.783 (ISSN 2231-4334), 64.