



BAB 16

MANAJEMEN TALENTA

Manajemen Talenta Terintegrasi di Microsoft

KELOMPOK 3

- RIA YULI HASTINI (2421011005)
- MELLY FITRIYANI M.S (2421011003)
- EVI KOMALA (2421011005)
- JENNIE ANGGRAENI (2421011051)

TUJUAN PEMBELAJARAN

- Memahami konsep manajemen talenta dan pentingnya dalam strategi sumber daya manusia modern.
- Menjelaskan proses identifikasi, pengembangan, dan retensi talenta dalam organisasi.
- Menganalisis berbagai pendekatan dan model dalam manajemen talenta, termasuk praktik dari perusahaan global seperti Microsoft.
- Mengidentifikasi peran teknologi dan data dalam mendukung manajemen talenta, seperti pemanfaatan CareerCompass dan sistem informasi SDM.
- Mengembangkan strategi manajemen talenta yang efektif untuk meningkatkan daya saing organisasi.

Manajemen Talenta Terintegrasi di Microsoft

Microsoft telah mengalami pertumbuhan luar biasa dalam 30 tahun terakhir, mencapai pendapatan lebih dari \$50 miliar pada tahun 2007 dengan hampir 80.000 karyawan. Perekrutan dan pengembangan talenta terbaik selalu menjadi prioritas utama. Perusahaan terus menjadi perusahaan pilihan dan secara konsisten mendapat peringkat sebagai salah satu tempat terbaik untuk bekerja.

Bab ini membahas bagaimana Microsoft mengelola talentanya secara terintegrasi, menghubungkan strategi bisnis dengan sistem manajemen talenta, dan memanfaatkan pengembangan berbasis pengalaman.



Microsoft Sebagai Bisnis yang Kompetitif

Persaingan yang Kompleks

Microsoft bersaing di pasar bisnis yang semakin kompleks dan kompetitif, membutuhkan berbagai model bisnis.

Perubahan Model Bisnis

Perusahaan beralih dari fokus pada produk ke penjualan produk dan layanan, pertumbuhan pasar periklanan online, dan ekonomi yang berkembang.

Evolusi Proposisi Nilai

Proposisi nilai bagi karyawan terus berkembang, dari mengubah dunia dalam tim kecil hingga menjaga keseimbangan kerja/kehidupan yang kuat.

Fondasi Kuat Budaya Microsoft

Fokus pada Talenta

Perusahaan selalu memperhatikan talenta secara serius dan menangani manajemen talenta dengan serius.

Tenaga Kerja Cerdas

Microsoft memiliki tenaga kerja yang cerdas dan terlibat, pemimpin fungsional yang kuat, dan sikap "selesaikan".

Budaya Meritokrasi

Kebanggaan akan budaya meritokrasi yang mengutamakan inovasi dan teknologi.





iStock
Credit: ra2studio

Tantangan Pengelolaan Talenta yang Baru



Membangun Pemimpin Bisnis

Membangun pemimpin bisnis yang kuat dan luas.



Fokus pada Solusi

Memindahkan karyawan dari fokus pada fitur dan teknologi ke solusi dan



Mengelola Tenaga Kerja

Mengelola tenaga kerja yang tersebar secara geografis.



Kolaborasi

Beralih dari fokus individu ke kolaborasi dalam lingkungan yang kompleks dan dinamis.

Prinsip Utama Pendekatan Microsoft



Pendekatan Sistem



Umpan Balik



Sistem Kinerja



Sasaran Kinerja

Microsoft mendefinisikan pendekatan terhadap manajemen talenta dengan pendekatan sistem, sistem pengembangan dan kinerja yang ketat, umpan balik yang sering diberikan, dan sasaran kinerja yang hidup.



CareerCompass

Model Karier di Microsoft

1

Kompetensi

Perilaku dan sikap yang didefinisikan di empat tingkatan.

2

Pengalaman

Pengalaman utama untuk setiap profesi.

3

Penghambat Kesuksesan

Dinilai oleh manajer pemimpin.

4

Hasil Tahap Karier

Dinilai berdasarkan profesi.

Manajemen Kinerja di Microsoft

1

Komitmen

Sasaran kinerja yang diselaraskan dengan tujuan

2

Penilaian

Berdasarkan kinerja selama tahun

3

Peringkat Kontribusi

Menilai kontribusi karyawan di masa depan.

Microsoft memiliki budaya di mana umpan balik dan sikap kritis terhadap diri sendiri sangat dihargai. Pada awal tahun fiskal, karyawan membuat daftar lima hingga tujuh komitmen (sasaran kinerja). Komitmen-komitmen tersebut disalurkan ke seluruh organisasi untuk menyelaraskannya dengan tujuan dan strategi organisasi.

Penilaian, Pergerakan, dan Pengembangan Kepemimpinan



Menyelaraskan dan Mengintegrasikan Proses



Upaya khusus telah dilakukan untuk memastikan proses penilaian, perpindahan talenta, dan pengembangan selaras. Kompetensi pemimpin berfungsi sebagai salah satu mekanisme penyelarasan ini. CareerCompass juga berfungsi sebagai titik integrasi utama.



MANAJEMEN TALENTA



STUDY CASE

**PENERAPAN MANAJEMEN TALENTA
TERINTEGRASI DI BYD**

KELOMPOK 3



BYD (Build Your Dreams)

BYD (Build Your Dreams) adalah perusahaan otomotif dan teknologi energi terbarukan asal Tiongkok. Perusahaan ini dikenal sebagai produsen kendaraan listrik (EV) terbesar di dunia pada tahun 2023, melampaui Tesla dalam volume penjualan. Dengan ekspansi global yang agresif ke pasar Eropa, Asia Tenggara, dan Amerika Selatan, serta diversifikasi bisnis ke transportasi publik (bus listrik), penyimpanan energi, dan baterai



As of Mar 2025 , BEV Brands Wholesale Volume Rankings

Rank		Wholesale Volume	,000 UNITS	YoY
1		BYD	414.2	+38.9%
2		Tesla	172.8	-21.8%
3		Wuling	142.9	+167.0%
4		Galaxy	137.4	-
5		Xpeng	94.0	+294.4%
6		Xiaomi	75.9	-
7		Leap	64.8	+174.2%
8		Aion	44.3	-4.9%
9		Geely	42.8	+64.9%

PROBLEMS



BYD menghadapi tantangan kompleks dalam manajemen SDM seiring dengan pertumbuhan perusahaan yang sangat pesat dan ekspansi global yang agresif diantaranya :

1. Kekurangan Talenta di Sektor Kendaraan Energi Baru (NEV), terutama dalam bidang pemeliharaan dan teknologi lintas disiplin.
2. Adaptasi Budaya Kerja di Pasar Internasional
3. Kondisi Kerja dan Kepatuhan Hukum di Luar Negeri. Inspeksi di Brasil pada Desember 2024 menemukan 163 pekerja Tiongkok dalam kondisi kerja yang tidak layak di situs konstruksi pabrik BYD. Pekerja tersebut mengalami jam kerja berlebihan, akomodasi yang buruk, dan penahanan paspor.
4. Ketidakpuasan Karyawan dan Aksi Mogok pada Maret 2025, lebih dari seribu pekerja di pabrik BYD Wuxi melakukan protes terhadap pemotongan upah berbasis kinerja dan penghapusan tunjangan ulang tahun. Aksi ini menyoroti ketidakpuasan terhadap perubahan kebijakan kompensasi.
5. Integrasi Teknologi AI dalam Proses SDM. BYD mulai mengintegrasikan teknologi AI dalam proses manajemen SDM untuk meningkatkan efisiensi. Namun, tantangan muncul dalam memastikan penggunaan AI yang



SOLUTION

Untuk menjamin keberlanjutan inovasi, BYD mengembangkan kerangka kerja yang mirip dengan CareerCompass Microsoft, yaitu "BYD Talent Map" yang terfokus pada area strategis seperti R&D baterai, manajemen manufaktur, dan ekspansi pasar internasional.

Contoh : Seorang teknisi R&D yang telah memimpin tim inovasi baterai solid-state di Shenzhen, dipromosikan menjadi kepala proyek di BYD Thailand setelah sukses mematenkan desain baterai baru yang efisien untuk pasar tropis.





KOMPONEN BYD TALENT MAP

1. Kompetensi

Keahlian teknis (baterai, semikonduktor, software kendaraan), efisiensi manufaktur, kepemimpinan lintas fungsi, dan kemampuan komunikasi global.

2. Pengalaman Kunci

Proyek lintas departemen, rotasi ke pabrik luar negeri (Thailand, Brasil, Hong Kong), dan keterlibatan dalam peluncuran produk baru.



3. Hambatan Karier

Kesulitan adaptasi terhadap lingkungan kerja internasional, kepemimpinan yang lemah dalam tim multikultural, dan ketergantungan pada model lama.

4. Hasil Tahap Karier

Kinerja proyek, paten teknologi, efisiensi lini produksi, dan kontribusi dalam ekspansi pasar.



SISTEM KINERJA & PENGEMBANGAN KEPEMIMPINAN DI BYD



Sistem manajemen kinerja BYD saat ini berbasis pada pencapaian kuantitatif dan kontributif

- 1** Target Tahunan
Karyawan menyusun tujuan yang terkait langsung dengan roadmap bisnis dan teknologi perusahaan (misalnya: efisiensi produksi EV, jumlah peluncuran produk baru, kontribusi paten).
- 2** Evaluasi Kinerja
Penilaian dilakukan dua kali setahun, menilai hasil kerja, kerja sama tim, dan kesiapan pengembangan karier.
- 3** 360-Feedback & Talent Pool
BYD menerapkan penilaian berbasis 360 derajat untuk calon pemimpin teknis dan operasional.

PROGRAM KEPEMIMPINAN



**BYD Future Leaders Program
(untuk high potential di
bidang R&D dan global
business)**



**Pelatihan bahasa dan budaya
untuk ekspansi luar negeri**



**Coaching dari eksekutif dan
partisipasi dalam proyek
transformasi strategis**

Dalam proyek peluncuran BYD Dolphin di Eropa, tim pemasaran yang dipimpin oleh manajer muda hasil program Future Leaders menghasilkan kampanye digital yang mendapat penghargaan dari majalah otomotif Jerman karena berhasil meningkatkan brand awareness dalam 6 bulan pertama.

MANAJEMEN TALENTA BYD



1. Semua sistem SDM (rekrutmen, pelatihan, rotasi, evaluasi) dihubungkan oleh kerangka Talent Map yang mendukung rencana ekspansi bisnis dan keberlanjutan.
2. Sistem disesuaikan untuk berbagai pasar, namun tetap menggunakan kompetensi inti yang seragam secara global.



3. Sistem digital digunakan untuk mendukung diskusi terbuka dan feedback berkelanjutan antara manajer dan karyawan.
4. Penugasan di pasar baru atau divisi strategis menjadi metode utama pengembangan talenta.

Rekrutmen Global untuk Tim Riset Robotika dan Kecerdasan Buatan

Pada akhir 2024, BYD meluncurkan kampanye rekrutmen global untuk membentuk Tim Riset Kecerdasan Terwujud (Embodied Intelligence Research Team). Tim ini fokus pada pengembangan robot humanoid dan teknologi AI canggih. BYD menargetkan lulusan magister dan doktoral dari universitas terkemuka di seluruh dunia untuk mengisi posisi seperti insinyur algoritma senior dan insinyur simulasi. Langkah ini mencerminkan strategi BYD dalam menarik talenta global untuk memperkuat kapabilitas riset dan inovasi perusahaan.



Peningkatan Signifikan dalam Perekrutan dan Fokus pada Talenta R&D

BYD mengumumkan peningkatan jumlah karyawan menjadi lebih dari 900.000 orang, menjadikannya salah satu perusahaan dengan jumlah tenaga kerja terbesar di Tiongkok. Dari jumlah tersebut, hampir 110.000 merupakan personel riset dan pengembangan (R&D). Selain itu, lebih dari 10.000 lulusan baru bergabung dengan perusahaan, dengan sekitar 70% memiliki gelar magister atau doktoral, dan hampir 80% dari mereka ditempatkan di posisi R&D. Langkah ini menunjukkan komitmen BYD dalam memperkuat kapasitas inovasi melalui investasi pada talenta berkualitas tinggi.

Program Khusus untuk Perekrutan dan Pengembangan Veteran Militer

BYD secara aktif merekrut veteran militer, menghargai keterampilan kepemimpinan, sikap berorientasi pada misi, dan kemampuan bekerja di bawah tekanan yang mereka miliki. Perusahaan mengakui bahwa veteran membawa "soft skills" kritis yang berharga bagi organisasi. Inisiatif ini mencerminkan pendekatan BYD dalam mengidentifikasi dan mengembangkan talenta dari latar belakang yang beragam untuk memperkuat budaya perusahaan dan kinerja tim.

