Tim Penulis
Zandra Dwanita Widodo, Elida Mahriani, Sunarso, Tine Badriatin,
Juniar Alisa, Raden Isma Anggraini, Iskandar, Engga Jalaludin,
Ujang Enas, Annisa Ciptagustia, Rubi'ah Sugiarti, Indi Ramadhani

STRATEGI PENGELOLAAN TALENTA INKLUSIF

Dalam Organisasi Berkelanjutan



Tim Penulis
Zandra Dwanita Widodo, Elida Mahriani, Sunarso, Tine Badriatin,
Juniar Alisa, Raden Isma Anggraini, Iskandar, Engga Jalaludin,
Ujang Enas, Annisa Ciptagustia, Rubi'ah Sugiarti, Indi Ramadhani

STRATEGI PENGELOLAAN TALENTA INKLUSIF

Dalam Organisasi Berkelanjutan

Penerbit Widina

STRATEGI PENGELOLAAN TALENTA INKLUSIF DALAM ORGANISASI BERKELANJUTAN

Tim Penulis:
Zandra Dwanita Widodo, Elida Mahriani, Sunarso, Tine Badriatin, Juniar Alisa, Raden Isma Anggraini, Engga Jalaludin, Ujang Enas, Annisa Ciptagustia, Rubi'ah Sugiarti, Indi Ramadhani

Desain Cover:
Helmaria Ulfa

Sumber Ilustrasi:
www.freepik.com

Tata Letak:
Handarini Rohana

Editor:
Zandra Dwanita Widodo

ISBN:
978-634-317-069-3

Cetakan Pertama:
Juli, 2026

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang
by Penerbit Widina Media Utama

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:
WIDINA MEDIA UTAMA
Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI No. 519/JBA/2025
Website: www.penerbitwidina.com
Instagram: @penerbitwidina
Telepon (022) 87355370

KATA PENGANTAR

Rasa syukur yang teramat dalam dan tiada kata lain yang patut kami ucapkan selain mengucap rasa syukur. Karena berkat rahmat dan karunia Tuhan Yang Maha Esa, buku yang berjudul "Strategi Pengelolaan Talenta Inklusif Dalam Organisasi Berkelanjutan" telah selesai di susun dan berhasil diterbitkan, semoga buku ini dapat memberikan sumbangsih keilmuan dan penambah wawasan bagi siapa saja yang memiliki minat terhadap pembahasan tentang Strategi Pengelolaan Talenta Inklusif Dalam Organisasi Berkelanjutan.

Akan tetapi pada akhirnya kami mengakui bahwa tulisan ini terdapat beberapa kekurangan dan jauh dari kata sempurna, sebagaimana pepatah menyebutkan "*tiada gading yang tidak retak*" dan sejatinya kesempurnaan hanyalah milik tuhan semata. Maka dari itu, kami dengan senang hati secara terbuka untuk menerima berbagai kritik dan saran dari para pembaca sekalian, hal tersebut tentu sangat diperlukan sebagai bagian dari upaya kami untuk terus melakukan perbaikan dan penyempurnaan karya selanjutnya di masa yang akan datang.

Terakhir, ucapan terima kasih kami sampaikan kepada seluruh pihak yang telah mendukung dan turut andil dalam seluruh rangkaian proses penyusunan dan penerbitan buku ini, sehingga buku ini bisa hadir di hadapan sidang pembaca. Semoga buku ini bermanfaat bagi semua pihak dan dapat memberikan kontribusi bagi pembangunan ilmu pengetahuan di Indonesia.

Juli, 2026
Tim Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR ..... **iii**
DAFTAR ISI ..... **iv**
BAB 1 PARADIGMA BARU PENGELOLAAN TALENTA **1**
A. Pendahuluan 1
B. Latar Belakang Munculnya Konsep Inclusive Talent Management 2
C. Perubahan Lanskap Tenaga Kerja Global dan Lokal 5
D. Urgensi Inklusivitas Dalam Era Keberlanjutan (SDGS dan ESG) 7
E. Tujuan dan Manfaat Manajemen Talenta Inklusif 10
F. Rangkuman Materi 12
BAB 2 KONSEP DAN LANDASAN TEORITIS MANAJEMEN TALENTA **17**
A. Pendahuluan 17
B. Definisi Manajemen Talenta Menurut Para Ahli 18
C. Dimensi Utama: Identifikasi, Pengembangan dan Retensi Talenta 20
D. Model-Model Manajemen Talenta Klasik dan Modern 21
E. Hubungan Manajemen Talenta Dengan Pengembangan Organisasi 27
F. Rangkuman Materi 29
BAB 3 STRATEGI PENGELOLAAN TALENTA INKLUSIF DALAM ORGANISASI BERKELANJUTAN **33**
A. Pendefinisian Pengelolaan Talenta Inklusif: Transformasi Paradigma 33
B. Peran Kepemimpinan Dalam Inklusi Talenta 35
C. Pengembangan Budaya Kerja Berkelanjutan 36
D. Strategi Pengembangan dan Retensi Talenta Inklusif 39
E. Pengembangan Kebijakan dan Sistem Pendukung 41
F. Pengukuran Keberhasilan Strategi Inklusif 44
G. Tantangan Implementasi dan Solusi 45
H. Studi Kasus: Aplikasi di Indonesia 46

I. Implikasi Untuk Organisasi Berkelanjutan 47
J. Rangkuman Materi 48
BAB 4 KERANGKA TEORITIS MANAJEMEN TALENTA INKLUSIF 55
A. Pendahuluan 55
B. Model Konseptual Inclusive Talent Management (ITM) 57
C. Integrasi Teori Social Justice, Institutional Theory, dan Human Capital 62
D. Perbandingan Model Vieira & Sousa (2020) Dengan Model Kontekstual Indonesia 67
E. Indikator dan Dimensi Talenta Inklusif 68
F. Rangkuman Materi 70
BAB 5 TALENTA INKLUSIF DAN KEBERLANJUTAN ORGANISASI 75
A. Hubungan Antara Inklusivitas dan Organizational Sustainability 75
B. Konsep Green Talent dn Green HRM 82
C. Talenta Inklusif Sebagai Penggerak Inovasi Sosial dan Lingkungan 86
D. Studi Kasus Organisasi Berkelanjutan di Indonesia 94
E. Rangkuman Materi 98
BAB 6 STRATEGI REKRUTMEN DAN SELEKSI TALENTA EKSKLUSIF 105
A. Rekrutmen Berbasis Keberagaman dan Kesetaraan 106
B. Alat dan Metode Seleksi Yang Adil (Fair Assessment) 109
C. Inklusi Dalam Proses Onboarding dan Adaptasi Kerja 116
D. Praktik Baik Rekrutmen Inklusif di Sektor Publik dan Swasta 119
E. Rangkuman Materi 124
BAB 7 PENGEMBANGAN KAPASITAS DAN KOMPETENSI TALENTA 131
A. Pendahuluan 131
B. Pelatihan dan Pembelajaran Adaptif Untuk Semua Kelompok 132
C. Mentoring dan Coaching Lintas Generasi dan Gender 138
D. Peta Kompetensi Talenta Inklusif 142
E. Rangkuman Materi 147

BAB 8 RETENSI DAN KESEJAHTERAAN TALENTA INKLUSIF 153
A. Pendahuluan 153
B. Strategi Mempertahankan Talenta Dari Beragam Latar Belakang 155
C. Kebijakan Kesejahteraan dan Fleksibilitas Kerja 158
D. Penghargaan dan Imbalan Berbasis Keadilan 161
E. Rangkuman Materi 163
BAB 9 KEPEMIMPINAN INKLUSIF 175
A. Pendahuluan 175
B. Ciri dan Peran Pemimpin Inklusif Dalam Organisasi Modern 177
C. Kompetensi Kepemimpinan Empatik dan Kolaboratif 179
D. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Talenta 180
E. Studi Empiris Kepemimpinan Inklusif di Indonesia 181
F. Rangkuman Materi 182
BAB 10 DIGITALISASI DAN TALENT INKLUSIF 187
A. Teknologi Sebagai Enabler Inklusivitas 189
B. Digital Talent Management System 194
C. AI dan Risiko Bias Algoritma Dalam Rekrutmen 199
D. Strategi Digitalisasi Ramah Inklusif Untuk Organisasi Berkelanjutan 201
E. Rangkuman Materi 204
BAB 11 IMPLEMENTASI DAN EVALUASI PROGRAM TALENTA INKLUSIF 213
A. Pendahuluan 213
B. Langkah Implementasi Strategi ITM di Organisasi 216
C. Indikator Kinerja dan Alat Ukur Efektivitas 218
D. Pengelolaan Perubahan dan Resistensi Organisasi 220
E. Studi Evaluasi Program Talenta Inklusif di Sektor Olahraga, Pendidikan, dan Bisnis 222
F. Rangkuman Materi 226

BAB 12 TANTANGAN, PROSPEK, DAN ARAH MASA DEPAN INCLUSIVE TALENT MANAGEMENT 231
A. Pendahuluan 231
B. Tantangan Global dan Lokal Dalam Penerapan Inclusive Talent Management 233
C. Keterkaitan Inclusive Talent Management Dengan Kebijakan SDGs 236
D. Keterkaitan Inclusive Talent Management Dengan Green Economy 238
E. Keterkaitan Inclusive Talent Management Dengan Good Governance 241
F. Pengembangan Kebijakan SDM Inklusif di Indonesia 243
G. Prospek Riset Mengenai Inclusive Talent Management 245
H. Rangkuman Materi 247
GLOSARIUM 257
PROFIL PENULIS 279



BAB 1

PARADIGMA BARU PENGELOLAAN TALENTA

Zandra Dwanita Widodo S.Pd., S.E., M.M
Universitas Tunas Pembangunan (UTP) Surakarta

A. PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan bisnis global yang semakin kompleks, ditandai oleh percepatan digitalisasi, dinamika pasar tenaga kerja, serta meningkatnya tuntutan keberlanjutan, telah mendorong organisasi untuk mengadopsi pendekatan baru dalam pengelolaan sumber daya manusia. Talenta tidak lagi dipandang sebagai kelompok eksklusif yang terbatas pada individu tertentu, melainkan sebagai potensi kolektif yang dimiliki oleh seluruh karyawan. Dalam konteks ini, muncul paradigma *inclusive talent management*, yaitu pendekatan yang

DAFTAR PUSTAKA

Azuma, M. I., Widodo, Z. D., & Al Husin, S. (2025). The Influence of Leadership, Work Motivation, and Work Ethic on Employee Performance. *Journal of Business and Economics Research (JBE)*, *6*(1), 348–354. https://doi.org/https://doi.org/10.47065/jbe.v6i1.6951

Budi, A. (2025). Integrasi Talent Management dan Inklusi Digital sebagai Strategi Meningkatkan Kinerja SDM Sekolah. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, *22*(3), 386–391. https://doi.org/https://doi.org/10.30872/jkin.v22i3.15464

Fachriansyah, K., & Wulandari, C. (2022). *Manajemen Talenta Riset dan Inovasi Indonesia: Formulasi Kebijakan Menuju SDM Unggul*. *5*(1), 79–96. https://doi.org/https://doi.org/10.47266/bwp.v5i1.115

Linawati, D., Aswad, M., & Azis, Y. (2024). Talent Management Phenomenon in Indonesia-Systematic Literature Review. *Jurnal Borneo Administrator*, *20*(1), 29–42. https://doi.org/https://doi.org/10.24258/jba.v20i1.1375

Purnandika, R. A., & Fazri, D. H. (2023). Talent Management Practices and Employee Performance: A Bibliometric Approach. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, *11*(3), 1067–1074. https://jurnal.ibik.ac.id/index.php/jimkes/article/view/2181

Ramadani, A. S., Pratama, A. S. V. P., Sunarta, & Rusliana, I. (2025). Implementasi Strategi Manajemen Talenta dalam Meningkatkan Kinerja Anggota (Studi Kasus di Pusat Informasi dan Konseling Remaja Bangka Jakarta Selatan). *Jurnal Ilmiah Sumber Daya Manusia*, *8*(3). https://doi.org/https://doi.org/10.32493/JJSDM.v8i3.48388

Ratnawati, S., Widayanti, I., & Nur, S. A. (2025). Realising Inclusive Human Resource Management: The Role of Organizational Culture and Gender in Enhancing Well-Being and Reducing Stress. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, *23*(1), 175–191. https://doi.org/https://doi.org/10.21776/ub.jam.2025.023.1.10

Santoso, A., & Nasrulloh. (2026). From Exclusive to Inclusive A Systematic Review of Hybrid Talent Management Systems. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Hukum*, *4*(1), 7379–7389. https://doi.org/https://doi.org/10.61104/alz.v4i1.4688

Tanjung, R. H. Z., Halawa, F., & Waruwu, E. (2025). Pengembangan Talent Management melalui Strategi Reskilling dan Upskilling: Tinjauan Literatur dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ekonomi (LIKUID)*, *1*(3), 62–70. https://doi.org/https://doi.org/10.70404/likuid.v1i03.477

Triono, T. A. (2026). Mengoptimalkan Integrasi dan Kinerja: Tinjauan Sistematis terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia Inklusif bagi Penyandang Disabilitas. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Keuangan*, *7*(2). https://doi.org/https://doi.org/10.53697/emak.v7i2.3234

Widodo, Z. D., Agustini, I. G. A. A., Utama, A. M., Santosa, S., Rini Novianti, Anggraini, R. I., Bangun, R., Pramanik, P. D., Permata, D., Ahdiyat, M., Dudija, N., Wijiharta, & Nugroho, L. (2023). *Manajemen Talenta* (Vol. 4, Issue 1).

Yoanda, A., Simanihuruk, B. H., Jamil, H., Sofianto, A., Lubis, H. D. H., Isra, M., Suhendri, S., & Purjianto, P. (2026). Pengembangan Sumber Daya Manusia (Terintegrasi Melalui Career Development, Talent Management, Succession Planning, Dan Talent Mapping 9-Box Matrix). *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, *5*(1), 68–78. https://doi.org/https://doi.org/10.55606/jekombis.v5i1.5872

Zaky, M. (2020). STRATEGI PENGELOLAAN TALENTA UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING ORGANISASI DI ERA INDUSTRI 4.0. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, *1*(1). https://doi.org/https://doi.org/10.15575/jim.v1i1.25247



BAB 2

KONSEP DAN LANDASAN TEORITIS MANAJEMEN TALENTA

Elida Mahriani, SEI., MM.
UIN Antasari Banjarmasin

A. PENDAHULUAN

Organisasi modern tidak lagi hanya mengandalkan modal dan infrastruktur sebagai kekuatan utama dalam menghadapi persaingan global. Sumber daya manusia menjadi aset strategis yang perlu dikelola secara serius dan sistematis. Dalam konteks ini, manajemen talenta muncul sebagai pendekatan yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan individu-individu berbakat agar mampu memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Ketika kebutuhan pasar tenaga kerja terus berubah

DAFTAR PUSTAKA

Alam Roslina dan Ris Akril Nurimansjah, 2022, *Manajemen Talenta & Kepuasan Kerja,* Kampus, Bojonegoro

Canon, J.A and Mcgee, 2007, *Talent Management and Succesion Planning.* London, Chartered Institute of Personal and Development

Cappelli, 2008, *Talent Management for 21st Century*, Boston, Harvard Business Review

Cheese P, et all, 20208, *The Talent Powered Organization: Stategies for Globalization Talent*.

Davis, Tony, dkk, 2009, *Talent Asessment: Mengukur, Menilai dan Menyeleksi Orang-Orang Terbaik dalam Perusahaan*, Jakarta, PPM Manajemen

Fatkhurohman Albashori Muhammad, dkk, 2025, *Manajemen Talenta Dan Pengembangan Kepemimpinan Kontemporer*, PT Nawala Gama Education, Jambi.

Michaels, *et all,* 2001, *The War Talent*, Boston, Harvard Business School Press

Smilansky. J, 2008, *Developing Executive Talent: Metode Efektif Untuk Mengidentifikasi dan Mengembangkan Pemimpin dalam Perusahaan*, Jakarta, PPM Manajemen.

Putranto Ricky Adi, dkk, 2022, *Manajemen Talenta Pada Sektor Publik: Sebuah Studi Literatur Serta Arah Model Kajian Untuk Masa Depan*, Jurnal JPRO Vol. 3 No. 2 Tahun 2022, E-ISSN : 2775-5967

Pella, D.A dan Inayati Afifah, 2011, *Talent Management,* Jakarta, Gramedia Pustaka.

Yahya, H.S, 2009, *Tinjauan Terhadap Sistem dan Praktik Implementasi Pengembangan Eksekutif Bertalenta-Studi Kasus Pada Jenjang Direktur PT X*, Jakarta, Digilib UI.



BAB 3

STRATEGI PENGELOLAAN TALENTA INKLUSIF DALAM ORGANISASI BERKELANJUTAN

Sunarso, SE., MM.
Universitas IPWIJA

A. PENDEFINISIAN PENGELOLAAN TALENTA INKLUSIF: TRANSFORMASI PARADIGMA

Pengelolaan talenta inklusif (Inclusive Talent Management) didefinisikan sebagai pendekatan strategis yang menjamin pencapaian kesetaraan dan pemberdayaan berbagai kelompok talenta di organisasi, tanpa diskriminasi berdasarkan gender, etnis, atau kondisi sosial (Lenton et al., 2021). Konsep ini melibatkan identifikasi, pengembangan, dan retensi individu berpotensi dari semua lapisan masyarakat, dengan

DAFTAR PUSTAKA

Bourke, J., & Dillon, B. (2018). The six signature traits of inclusive leadership. Deloitte Insights.

BPS Indonesia. (2024). Statistik Tenaga Kerja Indonesia. BPS RI Publishing.Burton, M. (2019). Inclusive leadership and employee engagement. Journal of Leadership Studies, 12(3), 45-58.

Deloitte. (2024). Diversity and inclusion impact on business performance. Deloitte Insights.Field, A. (2020). Discovering statistics using IBM SPSS statistics. Sage publications.

Graham, L., Swailes, S., & Lenton, A. (2024). Inclusive talent management for sustainable organizations. International Journal of Human Resource Management.

Harvard Business Review. (2021). The future of talent management. Harvard Business Review Press.

Hofstede, G. (1980). Culture's consequences: International differences in work-related values. Sage publications.

IBM. (2018). Advancing diversity in tech. IBM Institute for Business Value.

Jaganjac, B. (2023). The role of organizational culture in sustainability initiatives. Journal of Sustainable Business, 18(1), 32-49.

Kaliannan, M. (2023). Inclusive talent development as a key talent management approach: A systematic literature review. Talent Development Review.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The balanced scorecard: Translating strategy into action. Harvard Business Press.

Kotter, J. P. (1996). Leading change. Harvard Business Press.

Lenton, A., Graham, L., & Swailes, S. (2021). Inclusive talent management: A multiple case study analysis of organisational challenges and opportunities. Journal of Business Ethics, 173(1), 195-212.

McKinsey & Company. (2023). Diversity wins: How inclusion matters. McKinsey Insights.

MSCI. (2024). ESG and climate trends to watch. MSCI Research.

Nishii, L. H., & Mayer, D. M. (2009). Do inclusive leaders help or hinder diversity climate? The role of leaders' diversity cognitions. Journal of Applied Psychology, 94(4), 1014–1033.

OECD. (2024). Gender equality in the workplace: Policy approaches. OECD Publishing.

Rawls, J. (1971). A theory of justice. Harvard University Press.

Roberson, L. (2006). Disentangling the meanings of diversity and inclusion in organizations. Group & Organization Management, 31(2), 212-236.

Salesforce. (2023). The impact of equality and values on business. Salesforce Research.

Schein, E. H. (2010). Organizational culture and leadership (4th ed.). John Wiley & Sons.

Swailes, S., Graham, L., & Lenton, A. (2014). The challenges for talent management in UK-based multinational companies. The International Journal of Human Resource Management, 25(22), 3048-3069.

Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. Journal of Management, 34(1), 89-126.

World Bank. (2023). Women, business and the law 2023. World Bank Publications.



BAB 4

KERANGKA TEORITIS MANAJEMEN TALENTA INKLUSIF

Tine Badriatin, S.Sos., M.Si., M.M
Universitas Siliwangi

A. PENDAHULUAN

Dalam lanskap bisnis kontemporer yang terus berubah, paradigma manajemen sumber daya manusia telah bergeser dari sekadar pengelolaan administrasi menuju strategi Manajemen Talenta (MT) yang kompetitif. Namun, pendekatan tradisional sering kali terjebak dalam pola "eksklusivitas" hanya berfokus pada segelintir individu yang dianggap berpotensi tinggi (*high-potentials*). Di sinilah Manajemen Talenta Inklusif hadir sebagai antitesis sekaligus evolusi, mengusung prinsip bahwa setiap individu dalam organisasi memiliki bakat unik

DAFTAR PUSTAKA

Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis*. University of Chicago Press.

Badan Pusat Statistik. (2026). *Laporan ketenagakerjaan Indonesia 2026*. BPS.

Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review, 19*(4), 304-313. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.09.002

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review, 48*(2), 147-160.

Gartner. (2025). *AI in talent management report*. Gartner Inc.

Kementerian Ketenagakerjaan RI. (2026). *Survei manajemen SDM nasional*. Kemnaker.

McKinsey & Company. (2026). *The business case for inclusive talent*. McKinsey Global Institute.

Rawls, J. (1971). *A theory of justice*. Harvard University Press.

Susanto, A., & Pratama, R. (2024). Inclusive talent management in Indonesian SMEs. *Jurnal Manajemen Indonesia, 24*(1), 45-62.

Vieira, E., & Sousa, M. (2020). Inclusive talent management model: A Portuguese public sector perspective. *European Journal of Training and Development, 44*(6/7), 567-583. https://doi.org/10.1108/EJTD-03-2020-0032

World Economic Forum. (2025). *Future of jobs report 2025*. WEF.



BAB 5

TALENTA INKLUSIF DAN KEBERLANJUTAN ORGANISASI

Juniar Alisa, S.Pd., M.M.
Universitas Siliwangi

Dalam lanskap bisnis global yang terus berubah, organisasi modern dihadapkan pada tantangan ganda: bagaimana mempertahankan keberlanjutan jangka panjang sekaligus membangun ekosistem sumber daya manusia yang inklusif dan responsif terhadap perubahan. Sebagaimana ditegaskan oleh Shore et al. (2018) bahwa *"inklusivitas bukan sekadar kehadiran fisik individu yang beragam, melainkan keterlibatan penuh mereka dalam proses pengambilan keputusan organisasi"*, sehingga menjadi landasan bagi ketangguhan dan adaptabilitas organisasi jangka panjang. Bab ini hadir untuk menjawab

DAFTAR PUSTAKA

Amabile, T. M. (1988). *A Model of Creativity and Innovation in Organizations*. Research in Organizational Behavior.

Argyris, C. (1977). *Double Loop Learning in Organizations*. Harvard Business Review.

Arulrajah, A. A., et al. (2015). *Green Human Resource Management Practices: A Review*. Sri Lankan Journal of Human Resource Management.

Barney, J. (1991). *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*. Journal of Management.

Bondarouk, T., & Brewster, C. (2016). *Conceptualising the Future of HRM and Technology*. The International Journal of Human Resource Management.

Boons, F., & Lüdeke-Freund, F. (2013). *Business Models for Sustainable Innovation*. Journal of Cleaner Production.

Bossink, B. A. G. (2004). *Managing Drivers of Innovation in Construction Networks*. Journal of Construction Engineering and Management.

Carmeli, A., et al. (2010). *Inclusive Leadership and Employee Creativity*. Creativity Research Journal.

Chen, Y. S., et al. (2006). *The Positive Effect of Green Intellectual Capital*. Journal of Business Ethics.

Daily, B. F., & Huang, S. C. (2001). *Achieving Sustainability through Attention to Human Resource Factors*. International Journal of Operations & Production Management.

Deloitte. (2024). *Global Human Capital Trends 2024: Thriving Beyond Boundaries*. New York: Deloitte Insights.

Ebrahim, A., & Rangan, V. K. (2014). *What Impact? A Framework for Measuring to Outcomes*. Strategic Management Journal.

Edmondson, A. (1999). *Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams*. Administrative Science Quarterly.

George, G., et al. (2016). *Big Data and Data Science Methods for Management Research*. Academy of Management Journal.

Grolleau, G., et al. (2012). *Green Not (Only) for Profit: An Empirical Examination of the Effect of Environmental-Related Standards on Employees' Recruitment*. Resource and Energy Economics.

Groysberg, B., & Connolly, K. (2013). *Great Leaders Who Make the Mix Work*. Harvard Business Review.

Horwitz, S. K., & Horwitz, I. B. (2007). *The Effects of Team Diversity on Team Outcomes*. Journal of Management.

Jabbour, C. J. C., & de Sousa Jabbour, A. B. L. (2016). *Green Human Resource Management and Green Supply Chain Management*. Journal of Cleaner Production.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *The Strategy-Focused Organization*. Harvard Business Press.

Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK). (2024). *Laporan Kinerja Pengelolaan Lingkungan Hidup Korporasi*. Jakarta: KLHK.

Kuratko, D. F., et al. (2014). *The Corporate Entrepreneurship Process: A Model of Facilitating Entrepreneurial Behavior in Organizations*. Business Horizons.

Linnenluecke, M. K., & Griffiths, A. (2010). *Corporate Sustainability and Organizational Culture*. Journal of World Business.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). *A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment*. Human Resource Management Review.

Mor Barak, M. E. (2015). *Inclusion is the Key to Diversity Management, but What is Inclusion?*. Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance.

Morsing, M., & Schultz, M. (2006). *Corporate Social Responsibility Communication*. Business Ethics: A European Review.

Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. R. (1982). *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. Academic Press.

Nembhard, I. M., & Edmondson, A. C. (2006). *Making it Safe to Learn: Psychological Safety and Employee Engagement in Health Care Teams*. Journal of Organizational Behavior.

Nicholls, J. (2009). *Social Return on Investment: Guide to SROI Analysis*. The SROI Network.

Pandelica, A., et al. (2009). *Social Capital - A Determinant of the Organization's Competitiveness*. Annals of the University of Oradea.

Pujari, D. (2006). *Eco-innovation and New Product Development*. Technovation.

Ramus, C. A., & Steger, U. (2000). *The Role of Supervisory Support Behaviors in Employee Environmental Initiatives*. Academy of Management Journal.

Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2013). *Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda*. International Journal of Management Reviews.

Roberson, Q. M. (2006). *Disentangling the Meanings of Diversity and Inclusion in Organizations*. Group & Organization Management.

Robertson, J. L., & Barling, J. (2013). *Greening Organizations through Leaders' Environmental Beliefs and Workplace Pro-environmental Behaviors*. Journal of Organizational Behavior.

Shore, L. M., Cleveland, J. N., & Sanchez, D. (2018). *Inclusive workplaces: A review and model*. Human Resource Management Review.

Shrivastava, P. (1995). *The Role of Corporations in Achieving Ecological Sustainability*. Academy of Management Review.

Tang, G., et al. (2018). *Green Human Resource Management Practices: Scale Development and Validity*. Asia Pacific Journal of Human Resources.

Teixeira, A. A., et al. (2012). *Environmental Management and Human Resources: Mentality and Training*. Journal of Cleaner Production.

Weick, K. E., & Sutcliffe, K. M. (2007). *Managing the Unexpected: Resilient Performance in an Age of Uncertainty*. Jossey-Bass.

Wood, D. J. (1991). *Corporate Social Performance Revisited*. Academy of Management Review.

World Economic Forum. (2024). *Global Diversity, Equity and Inclusion Lighthouse Report*. Geneva: WEF.



BAB 6

STRATEGI REKRUTMEN DAN SELEKSI TALENTA EKSKLUSIF

Dr. Raden Isma Anggraini, S.P., M.M., CHRMP.
Sekolah Bisnis - Institut Pertanian Bogor (SB-IPB)

Dalam konteks organisasi berkelanjutan, strategi pengelolaan talenta tidak hanya berfokus pada pemenuhan kebutuhan kompetensi semata, tetapi juga mengintegrasikan nilai keberagaman, inklusi, dan keadilan dalam proses rekrutmen serta seleksinya. Penelitian empiris menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan strategi rekrutmen inklusif dan seleksi adil dapat memperkuat inovasi, meningkatkan keterlibatan karyawan, serta mendukung kinerja jangka panjang (Cascio dan Boudreau, 2016; Nishii 2013). Bab ini membahas strategi rekrutmen berbasis keberagaman, alat dan metode seleksi yang adil,

DAFTAR PUSTAKA

Al Daraai, S. B., & Al Maqarshi, M. R. (2025). The Role of Workforce Diversity in Driving Talent Management and Institutional Performance in Higher Education.

Ashikali, T. (2025). Leading towards inclusiveness in public organizations. In *Making sense of identity and equity in public sector workplaces* (pp. 207-224). Routledge.

Bauer, T. N. (2010). Maximizing success. *SHRM Foundation's Effective practice guidelines series*.

Bauer, T. N., & Erdogan, B. (2011). Organizational Socialization: The Effective Onboarding of New Employees. In *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology*.

Berger LA and Berger DR. 2007. *Best Practices on Talent Management:* Mengidentifikasi, Mengembangkan dan Mempromosikan Orang Terbaik untuk Menciptakan Keunggulan Organisasi*.* Jakarta: PPM.

Bogen, M., & Rieke, A. (2018). Help wanted: An examination of hiring algorithms, equity, and bias. *Upturn, December*, *7*.

Burdescu, D. D., & Mihaescu, M. C. (2007, September). Enhancing the assessment environment within a learning management systems. In *EUROCON 2007-The International Conference on" Computer as a Tool"* (pp. 2438-2443). IEEE.

Camargo, A. (2023). Developing strategies to improve the sense of belonging and mitigate tokenism. *Clinical Imaging*, *103*, 109987.

Campion, M. A., Fink, A. A., Ruggeberg, B. J., Carr, L., Phillips, G. M., & Odman, R. B. (2011). Doing competencies well: Best practices in competency modeling. *Personnel psychology*, *64*(1), 225-262.

Carles, A. O., & Vila, N. A. (2025). Equality Management. Book Chapter. International Encyclopedia of Business Management.

Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2016). The search for global competence: From international HR to talent management. *Journal of World Business*, *51*(1), 103-114.

Diaz, J. B., & Young, S. F. (2022). The future is here: A benchmark study of digitally enabled assessment and development tools. *Consulting Psychology Journal*, *74*(1), 40.

Eseonu, T. (2022). Co-creation as social innovation: including 'hard-to-reach'groups in public service delivery. *Public Money & Management*, *42*(5), 306-313.

Herd, A. M., Alagaraja, M., & Cumberland, D. M. (2016). Assessing global leadership competencies: the critical role of assessment centre methodology. *Human Resource Development International*, *19*(1), 27-43.

Kirton, G., & Healy, G. (2009). Using competency-based assessment centres to select judges–implications for equality and diversity. *Human Resource Management Journal*, *19*(3), 302-318

Maarif MS, Anggraini RI, Fadilah SD. 2025. *Manajemen Talenta: Pedoman dan Implementasi*. Bogor: IPB Press.

MKI Consulting. 2020. *Career and Talent Management*. Jakarta (ID): PT Menara Kadin Indonesia.

Newhall, S. (2012). A global approach to talent management: High-quality leaders are the key to competitive advantage. *Human Resource Management International Digest*, *20*(6), 31-34.

Nishii, L. H. (2013). The benefits of climate for inclusion for gender-diverse groups. *Academy of Management journal*, *56*(6), 1754-1774.

Shen, J., Chanda, A., D'netto, B., & Monga, M. (2009). Managing diversity through human resource management: An international perspective and conceptual framework. *The International Journal of Human Resource Management*, *20*(2), 235-251.

Singh, V., & Point, S. (2004). Strategic responses by European companies to the diversity challenge: An online comparison. *Long Range Planning*, *37*(4), 295-318.

Singh V. 2008. 11 Diversity management practices in leading edge firms.

Stander, F. W., Rothmann, S., Popov, V., & Sun, L. (2022). A framework for digital talent assessment: Guidelines and applications. *Journal of Psychology in Africa*, *32*(5), 520-525.

Tamzini, K., Ayed, T. L., Boulanouar, A. W., & Boulanouar, Z. (Eds.). (2017). *Driving multinational enterprises through effective global talent management*. IGI Global.

Thornton III, G. C., Rupp, D. E., & Hoffman, B. J. (2014). *Assessment center perspectives for talent management strategies*. Routledge.

Quiroga, L. C., Starosta, K., & Kelley, L. R. (2023). Implementing and evaluating a diversity, equity, and inclusion resident recruitment strategy. *American Journal of Health-System Pharmacy*, *80*(22), 1662-1669.

Wrench, J. (2014). *Diversity Management.* In *Routledge international handbook of diversity studies* (pp. 254-262). Routledge.



BAB 7

PENGEMBANGAN KAPASITAS DAN KOMPETENSI TALENTA

Iskandar, S.Pd., M.M.
UIN Sunan Gunung Djati Bandung

A. PENDAHULUAN

Dalam era disrupsi dan transformasi digital, organisasi dituntut untuk mengembangkan kapasitas dan kompetensi talenta secara berkelanjutan guna mempertahankan keunggulan kompetitif. Pengembangan talenta tidak lagi bersifat homogen, melainkan harus adaptif, inklusif, dan responsif terhadap keberagaman individu, termasuk perbedaan generasi, gender, serta latar belakang sosial (Noe et al., 2020).

DAFTAR PUSTAKA

Aulivola, B., Mitchell, E. L., Rowe, V. L., et al. (2021). Ensuring equity, diversity, and inclusion in the Society for Vascular Surgery. *Journal of Vascular Surgery*.

Bersin, J. (2018). *Learning and development trends*. Deloitte Insights.

Bohnet, I. (2016). *What works: Gender equality by design*. Harvard University Press.

Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5–12. https://doi.org/10.1108/02621710810840730

Butuner, H., & Hacipasaoglu, D. (2016). Systematic competency based training needs analysis (SCTNA). *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*.

Campion, M. A., Fink, A. A., Ruggeberg, B. J., Carr, L., Phillips, G. M., & Odman, R. B. (2011). Doing competencies well: Best practices in competency modeling. *Personnel Psychology*, 64(1), 225–262.

Chaudhuri, S., Park, S., & Johnson, K. R. (2022). Engagement, inclusion, knowledge sharing, and talent development: Is reverse mentoring a panacea to all? Findings from literature review. *European Journal of Training and Development*.

Clark, R. C., & Mayer, R. E. (2016). *E-learning and the science of instruction*. Wiley.

Clutterbuck, D. (2014). *Everyone needs a mentor: Fostering talent in your organisation*. Chartered Institute of Personnel and Development.

Dehghanpour, M. (2022). Diversity, equity, and inclusion in health science education. *Radiologic Technology*.

Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.

Dubois, D. D., & Rothwell, W. J. (2004). *Competency-based human resource management*. Davies-Black Publishing.

Ely, R. J., Ibarra, H., & Kolb, D. M. (2011). Taking gender into account: Theory and design for women's leadership development

programs. *Academy of Management Learning & Education*, 10(3), 474–493.

Garvey, B., Stokes, P., & Megginson, D. (2018). *Coaching and mentoring: Theory and practice*. Sage Publications.

International Labour Organization (ILO). (2021). *Skills development and lifelong learning*. ILO.

Jan, N. A., & Muthuvelayutham, C. (2012). Competency based training need assessment for IT companies in Chennai. *Life Science Journal*.

Kaliannan, M., Darmalinggam, D., Dorasamy, M., & Abraham, M. (2023). Inclusive talent development as a key talent management approach. *Human Resource Management Review*.

Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Evaluating training programs: The four levels*. Berrett-Koehler.

Köllen, T., & Müller-Camen, M. (2016). Ethics, human rights, and human resource management. Dalam *The Wiley Blackwell Encyclopedia of Race, Ethnicity and Nationalism*.

Murphy, W. M. (2012). Reverse mentoring at work. *Human Resource Management*, 51(4), 549–573.

Naim, M. F. (2018). Tap the experienced to care for the inexperienced: Millennial employees' retention challenge? Mentoring is the solution. In *Psychology of Retention: Theory, Research and Practice*.

Noe, R. A. (2020). *Employee training and development* (8th ed.). McGraw-Hill.

Noe, R. A., Clarke, A. D. M., & Klein, H. J. (2020). Learning in the twenty-first-century workplace. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 245–275.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company*. Oxford University Press.

Omezzine, M. A. (2025). Keeping learners in the flow: How AI-driven personalization balances cognitive load and enhances performance. *Americas Conference on Information Systems (AMCIS 2025)*.

Phillips, J. J., & Phillips, P. P. (2016). *Handbook of training evaluation and measurement methods*. Routledge.

Ragins, B. R., & Kram, K. E. (2007). *The handbook of mentoring at work: Theory, research, and practice*. Sage Publications.

Ross, B., Chase, A.-M., Robbie, D., Absalom, Y., & others. (2018). Adaptive quizzes to increase motivation, engagement and learning outcomes in a first year accounting unit. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*.

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.

Scott, B. A., Castro, Y., & Chauhan, I. (2023). UIC youth/student HSR innovation challenge pilot program proposal. *Springer Proceedings in Business and Economics*.

Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Ehrhart, K. H., & Singh, G. (2011). Inclusion and diversity in work groups: A review and model for future research. *Journal of Management*, 37(4), 1262–1289.

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.

Swap, W., Leonard, D., Shields, M., & Abrams, L. (2001). Using mentoring and storytelling to transfer knowledge in the workplace. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 95–114.

Thomas, D. A., & Ely, R. J. (1996). Making differences matter: A new paradigm for managing diversity. *Harvard Business Review*, 74(5), 79–90.

United Nations Development Programme (UNDP). (2009). *Capacity development: A UNDP primer*. UNDP.

Whitmore, J. (2017). *Coaching for performance: The principles and practice of coaching and leadership* (5th ed.). Nicholas Brealey Publishing.



BAB 8

RETENSI DAN KESEJAHTERAAN TALENTA INKLUSIF

Engga Jalaludin, S.Sos., M.M.
Universitas Darunnajah

A. PENDAHULUAN

Organisasi kontemporer beroperasi dalam lanskap yang ditentukan oleh volatilitas mendalam di lingkungan kerja. Fenomena yang sering disebut sebagai *Great Reshuffling* (perpindahan besar-besaran tenaga kerja) telah menggarisbawahi pergeseran fundamental dalam hubungan antara pekerja dan pemberi kerja, di mana retensi talenta telah menjadi tantangan strategis yang kritis, bukan sekadar metrik sumber daya manusia semata. Dalam realitas saat ini, banyak organisasi masih melakukan pendekatan retensi secara terpisah-pisah,

DAFTAR PUSTAKA

Al Daraai, S., Al Abri, S., & Alkathiri, N. A. (2025). *Aligning talent management and organizational innovation goals*. *Aligning Talent Management and Organizational Innovation Goals*. Muscat College, Oman: IGI Global. https://doi.org/10.4018/979-8-3373-0015-3

Ammari, S., & Howe-Walsh, L. (2026). Fairness of reward for academics: perception disparity between academics and senior HR managers. *Studies in Higher Education*, *51*(1), 1–17. https://doi.org/10.1080/03075079.2025.2453929

Avendano, M., & Panico, L. (2018). Do flexible work policies improve parents' health? A natural experiment based on the UK Millennium Cohort Study. *Journal of Epidemiology and Community Health*, *72*(3), 244–251. https://doi.org/10.1136/jech-2017-209847

Beames, C. (2004). Staff retention/turnover. *AusIMM Bulletin*, (6), 24–30. Retrieved from https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-10044236766&partnerID=40&md5=d20ff4a3254d48b265c0ffe5df213e52

Bird, C. (2018). The theory and politics of recognition. In *The Oxford Handbook of Distributive Justice* (pp. 235–255). University of Victoria, Canada: Oxford University Press. https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199645121.013.11

Bird, R. C., & Brown, L. (2018). The United Kingdom right to request as a model for flexible work in the European union. *American Business Law Journal*, *55*(1), 53–115. https://doi.org/10.1111/ablj.12117

Bjork, J. M., Bolander, P., & Forsman, A. K. (2022). Investigating employee perceptions : Association between recognized individual talents and social wellbeing. *Frontier*.

Blair-Loy, M., & Wharton, A. S. (2004). Organizational commitment and constraints on work-family policy use: Corporate flexibility policies in a global firm. *Sociological Perspectives*, *47*(3), 243–267. https://doi.org/10.1525/sop.2004.47.3.243

Bredgaard, T. (2013). Flexibility and security in employment regulation: Learning from Denmark. In *Rethinking Workplace Regulation: Beyond the Standard Contract of Employment* (Vol. 9781610448031, pp. 213–232). Department of Political Science, Centre for Labour Market Research, Aalborg University, Denmark: Russell Sage Foundation.

Choudhary, N., & Brookes, G. (2025). A systematic review of flexible working arrangements for frontline workforce: challenges, benefits and implications. *Journal of Work-Applied Management*, 1–14. https://doi.org/10.1108/JWAM-06-2025-0110

Corrales Otazú, C. D., Apaza Miranda, S. J., Sierralta Pinedo, S., & Gordillo Gonzales, W. R. (2025). Human Resource Management and Talent Retention in Port Administration: Systematic Review. *Revista Venezolana de Gerencia*, *30*(110), 1146–1158. https://doi.org/10.52080/rvgluz.30.110.23

Graham, B. E., Zaharie, M., & Osoian, C. (2022). Inclusive talent management philosophy , talent management practices and employees ' outcomes. *European Journal of Training and Development*. https://doi.org/10.1108/EJTD-12-2022-0138

Hemavathi, G. P., & Frank Sunil Justus, T. (2023). Flexibility Culture, Person–Job Fit, and Job Benefits as Predictors of Eudaimonic Workplace Well-Being and Turnover Intention of Employees. *Prabandhan: Indian Journal of Management*, *16*(10), 46–60. https://doi.org/10.17010/pijom/2023/v16i10/171900

Hoogenboom, M., Yerkes, M. A., & Kruijswijk, W. (2024). The risks of job flexibility: an analysis of reconciling paid work and informal care across organisations using the capabilities approach. *International Journal of Care and Caring*, *8*(4), 703–731. https://doi.org/10.1332/23978821Y2024D000000027

Ibrahim, S., & Sidani, S. (2014). Strategies to recruit minority persons: A systematic review. *Journal of Immigrant and Minority Health*, *16*(5), 882–888. https://doi.org/10.1007/s10903-013-9783-y

Idris, S. (2026). *Developing Diversity, Equity, and Inclusion Policies for Talent Acquisition and Retention*. *Developing Diversity, Equity, and Inclusion Policies for Talent Acquisition and Retention*. https://doi.org/10.4018/979-8-3373-2312-1

Ingold, J. (2024). Welfare policy: The role of social protection and active labour market programmes in the future of work. In *The Handbook for the Future of Work* (pp. 344–358). Peter Faber Business School, Australian Catholic University, Australia: Taylor and Francis. https://doi.org/10.4324/9781003327561-37

Liu, Y, Fang, Y., & He, G. (2025). The effect of inclusive leadership on employee wellbeing. *Scientific Reports*, *15*(1). https://doi.org/10.1038/s41598-025-23703-7

Liu, Yonghua, Fang, Y., Hu, L., Chen, N., Li, X., & Cai, Y. (2024). Inclusive leadership and employee workplace well-being: the role of vigor and supervisor developmental feedback. *BMC Psychology*.

Lizano, E. L., Hsiao, H.-Y., Mor Barak, M. E., & Casper, L. M. (2014). Support in the Workplace: Buffering the Deleterious Effects of Work-Family Conflict on Child Welfare Workers' Well-Being and Job Burnout. *Journal of Social Service Research*, *40*(2), 178–188. https://doi.org/10.1080/01488376.2013.875093

Marinakou, E. (2019). Talent management and retention in events companies: Evidence from four countries. *Event Management*, *23*(4), 511–526. https://doi.org/10.3727/152599519X15506259855760

Millar, J., & Austin, M. J. (2006). The role of social workers in welfare to work programs: International perspectives on policy and practice. *Journal of Policy Practice*, *5*(2–3), 149–158. https://doi.org/10.1300/J508v05n02_10

Millar, J., & Austin, M. J. (2012). The role of social workers in welfare to work programs:International perspectives on policy and practice. In *International Perspectives on Welfare to Work Policy* (Vol. 9780203824184, pp. 149–158). Department of Social and Policy

Sciences, University of Bath, Claverton Down, United Kingdom: Taylor and Francis. https://doi.org/10.4324/9780203824184

Misra, P., Jain, S., & Sood, A. (2013). Compensation: Impact of rewards and organizational justice on turnover intentions and the role of motivation and job satisfaction: A study of retail store operations in NCR. *International Journal of Human Resources Development and Management*, *13*(2–3), 136–152. https://doi.org/10.1504/IJHRDM.2013.055414

Mohanty, V., & Kulkarni, M. B. (2026). Workplace Diversity and Inclusion: Analyzing Implications for Talent Acquisition, Retention, and Organizational Performance. In *Developing Diversity, Equity, and Inclusion Policies for Talent Acquisition and Retention* (pp. 193–234). https://doi.org/10.4018/979-8-3373-2312-1.ch008

Muppidi, S., & Manoharan, G. (2025). Fostering workplace well-being: The key to happiness, productivity, and retention. In *Development of Self-Awareness and Wellbeing: Global Learning Challenges in a Shifting Society* (pp. 479–503). https://doi.org/10.4018/979-8-3373-0360-4.ch017

Nguyen, P. D., & Tran, L. T. T. (2022). On the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior: a test of mediation and moderation effects. *Evidence-Based HRM*, *10*(4), 423–438. https://doi.org/10.1108/EBHRM-05-2021-0107

Painter-Morland, M. (2011). Reward, incentive, and compensation. In *Business Ethics and Continental Philosophy* (pp. 162–180). Department of Philosophy, De Paul University, DePaul's Institute for Business and Professional Ethics, United States: Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/CBO9781139013338.009

Phillips, J. M., Dlugos, K. E., & Park, H. M. (2024). Recognizing Employees. In *Principles of Organizational Behavior: The Handbook of Evidence-Based Management, Third Edition* (pp. 255–270). School of Labor and Employment Relations, Penn State University, United States: wiley. https://doi.org/10.1002/9781394320769.ch12

Pillai, S. V, & Prasad, J. (2023). Investigating the key success metrics for WFH/remote work models. *Industrial and Commercial Training*, *55*(1), 19–33. https://doi.org/10.1108/ICT-07-2021-0053

Poisat, P., Mey, M. R., & Sharp, G. (2018). Do talent management strategies influence the psychological contract within a diverse environment? *SA Journal of Human Resource Management*, *16*. https://doi.org/10.4102/sajhrm.v16i0.1044

Ramsdal, H. (2016). The Quest for Flexibility and Governmental Regulations of Working Life: The Case of the 2005 Norwegian Worker Protection and Working Environment Act. In *Flexible Organizations and the New Working Life: A European Perspective* (pp. 209–232). Østfold University College, Norway: Taylor and Francis. https://doi.org/10.4324/9781315582511-10

Reshma, C., & Polisetty, A. (2026). Exploring the impact of positive psychology in employee retention : a systematic review. *Cogent Business & Management*, *13*(1). https://doi.org/10.1080/23311975.2026.2624167

Richardson, J. T., Tom, K. E., & Fine, A. D. (2024). What Youth Want: Youths' Perceptions of Incentives in Juvenile Probation. *Psychology, Public Policy, and Law*, *31*(1), 45–55. https://doi.org/10.1037/law0000433

Seck, L., & Borchert, M. (2025). To include or not to include – the impact of an inclusive leadership style on turnover intentions. https://doi.org/10.1108/EBHRM-04-2025-0132

Sezer, S., Roon, M., Unkel, M., & Kolvenbach, S. (2025). Certified Achievements and Programmable Incentives for Organizational Rewards. In *Proceedings - 2025 IEEE International Conference on Decentralized Applications and Infrastructures, DAPPS 2025* (pp. 70–75). Fraunhofer Institute for Applied Information Technology FIT, Germany: Institute of Electrical and Electronics Engineers Inc. https://doi.org/10.1109/DAPPS65174.2025.00017

Sicherl, P. (2003). A Tentative Categorisation of Various Types of Work Flexibility. *Sociologicky Casopis*, *39*(6), 815–839.

Singha, S. (2024). Fostering diversity and inclusion for global talent acquisition and retention. In *Global Practices on Effective Talent Acquisition and Retention* (pp. 210–222). Kristu Jayanti College (Autonomous), India: IGI Global. https://doi.org/10.4018/979-8-3693-1938-3.ch012

Tewari, S. P., Kumari, V., Misra, R., & Mendiratta, A. (2025). Synergizing flexible work arrangements with learning organizations: a bibliometric analysis and strategic research agenda. *Business Process Management Journal*. https://doi.org/10.1108/BPMJ-09-2024-0842

Trivedi, S. K., Srivastava, J., Patra, P., Singh, S., & Jena, D. (2024). Recognize and thrive: predicting employees' satisfaction towards fairness in reward and recognition system using explainable machine learning and text mining. *Global Knowledge, Memory and Communication*. https://doi.org/10.1108/GKMC-11-2023-0416

Turkkan Zencirli, B., & Mejia, C. (2025). AI-Driven Recruitment in Hospitality: Balancing Efficiency and Human Touch. *Journal of Hospitality and Tourism Cases*. https://doi.org/10.1177/21649987251361905

van Uffelen, N. (2022). Revisiting recognition in energy justice. *Energy Research and Social Science*, *92*. https://doi.org/10.1016/j.erss.2022.102764

Vettriselvan, R., Velmurugan, P. R., Michael, R. A., Deepan, A., & Vanitha, A. (2025). Innovative Approaches to Employee Compensation and Motivation: Designing Strategic Reward Systems. In *Strategies for Effective Employee Rewards and Compensation Management* (pp. 43–68). Academy of Maritime Education and Training, India: IGI Global. https://doi.org/10.4018/979-8-3373-3820-0.ch003

Vijayarajan, R. E. (2025). Big Five Personality Traits in the Selection of Retention Strategies in the IT-ITES Industry: A Fuzzy MCDM Approach. *Advances in Decision Sciences*, *29*(3).

Wang, Y.-F., Ha, S. Y., Watkins, T., Kan, K. H., & Zauszniewski, J. A. (2021). Enrollment Challenges: Recruiting Children From Diverse Racial and Ethnic Communities to a Study of Physical Activity and Perceived Stress. *Journal of Transcultural Nursing*, *32*(5), 583–590. https://doi.org/10.1177/1043659620952526

Warth, L. (2011). Family-friendly working time policy in Germany and the United Kingdom. In *Converging Worlds of Welfare?: British and German Social Policy in the 21st Century*. United Nations Economic Commission for Europe, Switzerland: Oxford University Press. https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199584499.003.0007

Williamson, K., & Williams, K. J. (2011). Organisational justice, trust and perceptions of fairness in the implementation of agenda for change. *Radiography*, *17*(1), 61–66. https://doi.org/10.1016/j.radi.2010.08.004

Woodruff, P. (2011). *The Ajax Dilemma: Justice, Fairness, and Rewards*. *The Ajax Dilemma: Justice, Fairness, and Rewards*. University of Texas, United States: Oxford University Press. https://doi.org/10.1093/acprof:osobl/9780199768615.001.0001

Wright, F., & Dickson, V. V. (2022). Addressing Challenges in Recruiting Diverse Populations for Research. *Nursing Research*, *71*(3), 218–226. https://doi.org/10.1097/NNR.0000000000000577

Zhulamanova, D. B., & Niyetalina, G. K. (2023). The Role of Job Satisfaction and Employee Engagement in Talent Management. *Economy: strategy and practice*, *18*(3), 84–97. https://doi.org/10.51176/1997-9967-2023-3-84-97



BAB 9

KEPEMIMPINAN INKLUSIF

Ujang Enas, M.Si.
Universitas Bakti Tunas Husada Tasikmalaya

A. PENDAHULUAN

Kepemimpinan inklusif merupakan sebuah pendekatan kepemimpinan dalam organisasi modern yang menempatkan setiap individu sebagai bagian penting dari proses organisasi. Menurut Northouse (2018), kepemimpinan adalah sebuah proses dimana pemimpin mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara bersama, dan dalam konteks organisasi modern, kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mengikutsertakan seluruh anggota merupakan aspek yang sangat esensial. Pendapat ini sejalan dengan pandangan Kaplan dan Donovan (2013) yang menegaskan bahwa investasi dalam keberagaman dan inklusivitas

DAFTAR PUSTAKA

Afsari, N., 2019. *Pengaruh kepemimpinan inklusif terhadap kinerja karyawan melalui mediasi psychological safety*. Jakarta: Universitas Negeri Jakarta Press.

Bourke, J., & Dillon, B., 2016. *The six signature traits of inclusive leadership: Thriving in a diverse new world*. Sydney: Deloitte University Press.

Daft, R. L., 2018. *The leadership experience* (7th ed.). Boston, MA: Cengage Learning.

Hasibuan, M. S., 2019. *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan aplikasi (3rd ed.).* Jakarta : Bumi Aksara.

Hasibuan, M. S. P., 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Hidayat, R., 2020. *Kepemimpinan inklusif dan engagement pegawai di organisasi publik Indonesia*. Bandung : Alfabeta.

Hughes, R. L., Ginnett, R. C., & Curphy, G. J., 2019. *Leadership: Enhancing the lessons of experience* (9th ed.). New York : McGraw-Hill Education.

Goleman, D., 2013 . *Focus : The hidden driver of excellence*. New York : HarperCollins Publishers.

Kaplan, M., & Donovan, M., 2013. *The Inclusion Dividend : Why Investing in Diversity & Inclusion Pays Off*. San Francisco : Berrett-Koehler Publishers.

Kouzes, J. M., & Posner, B. Z., 2017. *The leadership challenge* (6th ed.). Hoboken, NJ : John Wiley & Sons.

Lubis, A. Y., 2021. *Praktik kepemimpinan inklusif di sektor pendidikan Indonesia*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Northouse, P. G., 2018. *Leadership : Theory and Practice* (8th ed.). Thousand Oaks : SAGE Publications.

Rahmawati, D., 2020. *Pengaruh keberagaman tim dan kepemimpinan inklusif terhadap efektivitas kerja*. Malang : Universitas Brawijaya Press.

Rivai, V., & Mulyadi, D., 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : Rajagrafindo Persada.

Rivai, V., & Sagala, E., 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik*. Jakarta : RajaGrafindo Persada.

Robbins, S. P., & Judge, T. A., 2019. *Organizational Behavior* (18th ed.). Harlow : Pearson Education.

Siagian, S. P., 2015. *Teori dan Praktik Kepemimpinan*. Jakarta : Rineka Cipta.

Susanto, A., 2019. *Kepemimpinan dan dinamika organisasi multikultural*. Jakarta : Prenadamedia Group.

Sutrisno 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Kencana Prenada Media Group.

Sweeney, C., & Bothwick, F., 2017. *Inclusive Leadership*. London : Kogan Page.

West, M. A., & Lyubovnikova, J., 2013. Illusions of teamwork : *The real challenges of effective teamwork in healthcare. The Lancet, 381*(9862), 1019–1020. London: Elsevier Publishing.

Wibowo, 2017. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Rajawali Pers.

Sumber lain :

Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E., 2010. *Inclusive leadership and employee involvement in creative tasks in the workplace : The mediating role of psychological safety. Creativity Research Journal, 22*(3), 250–260. New York: Taylor & Francis Group.

Prabowo, A., & Sari, N., 2022. *Peran kepemimpinan inklusif dalam meningkatkan collaborative climate pada organisasi nirlaba di Indonesia. Jurnal Manajemen dan Organisasi, 13*(2), 115–128. Yogyakarta: UGM Press.



BAB 10

DIGITALISASI DAN TALENT INKLUSIF

Annisa Ciptagustia, SE., M. Si
Program Studi Manajemen, FPEB, Universitas Pendidikan Indonesia

Dalam literatur manajemen sumber daya manusia kontemporer, digitalisasi tidak lagi diposisikan sebagai pilihan taktis atau pelengkap operasional, melainkan sebagai arena utama di mana masa depan kerja dipertaruhkan. Istilah "medan" di sini merujuk pada lingkungan yang penuh persaingan, disruptif, dan tidak dapat dihindari, di mana organisasi berkompetisi tidak hanya pada level produk atau layanan, tetapi juga pada kemampuan mereka mengintegrasikan teknologi seperti kecerdasan buatan (AI), analitik prediktif, dan blockchain ke dalam sistem manajemen talenta (Chen et al., 2019; Rajeev et al., 2025). Konsekuensi dari pergeseran ini sangat tegas: perusahaan yang gagal beradaptasi akan kehilangan akses terhadap talenta digital yang

talenta, serta bagaimana organisasi dapat memastikan bahwa teknologi menjadi enabler inklusivitas, bukan sumber eksklusi baru!

DAFTAR PUSTAKA

Alam, M. J., Shariat Ullah, M., Islam, M., & Chowdhury, T. A. (2024). Human resource management practices and employee engagement: The moderating effect of supervisory role. *Cogent Business and Management*, *11*(1), 2318802.

Alexandro, R. (2025). Strategic human resource management in the digital economy era: An empirical study of challenges and opportunities among MSMEs and startups in Indonesia. *Cogent Business and Management*, *12*(1), 2528436. https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2528436

Ali, A., Cichoń, D., & Abbas, A. (2026). AI-driven HRM digitization in effect: Mechanisms, conditions, and employee outcomes. *Journal of Innovation and Knowledge*, *13*, 100919. https://doi.org/10.1016/j.jik.2025.100919

Alrifae, A. A. M., Mahmoud, M. H., Al Zumot, R., Ali, A., & AlZubi, M. M. (2026). The impact of electronic human resource management on organizational performance in the Jordanian telecommunications sector with employee engagement as a mediating variable. *Discover Sustainability*, *7*(1), 273. https://doi.org/10.1007/s43621-026-02644-9

Al Ruwaili, N. F. (2025). Role of the human resources information system in promotion of job performance in the Gulf Cooperation Council countries. *Quality – Access to Success*, *26*(205), 255-269.

BAKTI Kominfo. (2024). *Dialog mengawal 10 tahun pembangunan infrastruktur digital*. Badan Aksesibilitas Telekomunikasi dan Informasi, Kementerian Komunikasi dan Informatika RI.

BAPPENAS. (2024). *Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2025–2045*. Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/BAPPENAS.

Barinova, E. P., Sheremetyeva, E. N., & Zotova, A. S. (2020). Digital talents: Realities and prospects. In S. Ashmarina, M. Vochozka, & V. Mantulenko (Eds.), *Digital age: Chances, challenges and future* (pp. 1-10). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-27015-5_39

Beheshtinia, M., Ghorbani, A., Fathi, M., & Foroughi, B. (2026). Strategies for realizing Industry 5.0 inclusive sustainability goals for sustainable development: A structured framework for overcoming barriers and guiding transformation. *Business Strategy and the Environment*, *35*(2), 1-25.

Chao, L., Yi, Z., Jiyu, Z., & Fong, C. Y. (2025). A leveraging artificial intelligence (AI) powered human resource management strategy with elevated performance metrics to improve talent acquisition and employee engagement. In *Proceedings of the 1st International Conference on Frontier Technologies and Solutions (ICFTS 2025)*.

Chen, Y.-C., Wu, H.-J., Wang, C.-P., & Tsai, I.-C. (2019). Applying blockchain technology to develop cross-domain digital talent. In *Proceedings of the 2019 IEEE 11th International Conference on Engineering Education (ICEED 2019)*. IEEE.

Choudhury, P., & Mannan, M. (2024). Language barriers and cognitive load in multilingual workplaces: Implications for digital HR design. *International Journal of Human Resource Management*, *35*(4), 112-135.

Hollier, S., Jolly, R., & Ellis, K. (2023). Digital accessibility in corporate environments: Beyond compliance to genuine inclusion. *Disability and Rehabilitation: Assistive Technology*, *18*(4), 512-526. https://doi.org/10.1080/17483107.2022.2078219

Kadirov, A., Shakirova, Y., Ismoilova, G., & Makhmudova, N. (2024). AI in human resource management: Reimagining talent acquisition, development, and retention. In *2024 International Conference on Knowledge Engineering and Communication Systems (ICKECS 2024)*. IEEE.

Kalogera, C., Seremeti, L., Kontis, S., & Anastasiadou, S. (2025). The digital DNA of modern workforce. In *Harnessing business intelligence for modern talent management*. IGI Global.

Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia. (2023). *Laporan program Talenta Digital Nusantara 2023*. Kementerian Komunikasi dan Informatika RI.

Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia. (2024). *Indeks Masyarakat Digital Indonesia (IMDI) 2024*. Kominfo RI.

Ki, Y. P., & Sakaki, R. (2026). Strategic human resource management in the future of work: A systematic review of digital transformation, inclusion, and sustainability. *Journal of Business Management and Accounting*, *16*(1).

Majrashi, K. (2025). Employees' perceptions of the fairness of AI-based performance prediction features. *Cogent Business and Management*, *12*(1), 2456111. https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2456111

Martínez-Morán, P. C., Urgoiti, J. M. F.-R., Díez, F., & Solabarrieta, J. (2021). The digital transformation of the talent management process: A Spanish business case. *Sustainability*, *13*(4), 1-18.

McKinsey Global Institute. (2023). *The future of work after COVID-19: Remote work and its implications for emerging economies*. McKinsey & Company.

Mohan, J., & Halder, A. K. (2025). Exploring the impact of AI-driven talent management models on employee retention in Indian IT companies. *Archives for Technical Sciences*, *17*(33), 1061-1070. https://doi.org/10.70102/afts.2025.1833.1061

Nielsen Norman Group. (2024). *Accessibility on corporate digital platforms: Annual report 2024*. Nielsen Norman Group.

Palupiningtyas, D., Octafian, R., Mistriani, N., Ayunda, K. N. D., & Putra, M. A. (2025). The effect of GHRM on young employee retention and performance: Evidence from Indonesia. *SA Journal of Human Resource Management*, *23*, 2886.

Prawiro, W. M., & Subhiyakto, E. R. (2024). User-centered design approaches to enhance employee attendance applications. *Advance Sustainable Science, Engineering and Technology*, *6*(3), 02403025.

Rajeev, K., Raju, S. S., & Rana, V. (2025). Artificial intelligence in talent management: Enhancing recruitment and workforce development. In *Innovative approaches for international competitiveness through human resource management*. IGI Global.

Sanford Heisler Sharp McKnight. (2025, December 16). AI bias in hiring: Algorithmic recruiting and your rights. *Sanford Heisler Blog*. https://www.sanfordheisler.com/blog/2025/12/ai-bias-in-hiring-algorithmic-recruiting-and-your-rights/

Shafitri, D. A., Hidayatullah, M. A. M., Luwinsky, M. A., & Leandros, R. (2024). User experience analysis of the integrated talent management system application to enhance employee career aspirations using the UEQ method. In *2024 9th International Conference on Informatics and Computing (ICIC 2024)*. IEEE.

Shamshuddin, S., Baburao, C., Shaik, H., & Vara Prasad, Y. V. V. V. S. S. S. (2025). Sustainable employee engagement and retention: A review of green HRM and digital integration for modern workplaces. In *Fostering economic diversification and sustainable business through digital intelligence* (pp. 1-24). IGI Global. https://doi.org/10.4018/979-8-3693-8492-3.ch017

Sheremetyeva, E. N., Barinova, E. P., & Zotova, A. S. (2024). Digital talent management system: Definition and components. *Lecture Notes in Networks and Systems*, *800*, 123-135.

Sony, S., Nupur, R., & colleagues. (2025). Bias in AI-driven HRM systems: Investigating discrimination risks embedded in AI recruitment tools and HR analytics. *Social Sciences & Humanities Open*. https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101000

Sridar, A., & Mellalli, P. (2025). Predictive analytics and personalization in digital talent management frameworks. *International Journal of Human Resource Management*, *36*(2), 210-235.

Sucharita, S., Thakurta, R., & Smolnik, S. (2020). Talent management systems usage in practice – An exploration of challenges and opportunities. In *Proceedings of the 24th Pacific Asia Conference on Information Systems (PACIS 2020)*.

Taher, A., Shimul, M. M. H., Khan, S., & Khandker, S. (2025). Adoption challenges of digital transformation of human resource management in Bangladesh's healthcare system: A cross-sectional mixed-methods evaluation. *BMC Health Services Research*, *25*(1), 1383. https://doi.org/10.1186/s12913-025-13549-0

Theodorsson, U., & Dosanjh, K. S. (2026). Augmentative or autonomous? Reframing artificial intelligence in talent management through a systematic review. *Organization Management Journal*. https://doi.org/10.1108/OMJ-09-2025-2716

Upadhyay, D. (2025). Exploring and addressing AI challenges in HRM: Insights and evidence from the UAE workforce. *Human Resources Management and Services*, *7*(1), 4132. https://doi.org/10.18282/hrms4132

Venugopal, M., Madhavan, V., Prasad, R., & Raman, R. (2024). Transformative AI in human resource management: Enhancing workforce planning with topic modeling. *Cogent Business and Management*, *11*(1), 2432550. https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2432550

Wang, N., Zhang, X., Li, S., & Gao, X. (2025). Applications of artificial intelligence in enterprise human resource management. *Information Resources Management Journal*, *38*(1). https://doi.org/10.4018/IRMJ.389707

Wassell, S., & Bouchard, M. (2020). Rebooting strategic human resource management: Integrating technology to drive talent management. *International Journal of Human Resources Development and Management*, *20*(3/4), 215-240.

World Economic Forum. (2024). *Global Digital Inclusion Report 2024*. WEF.

World Economic Forum. (2025). *The Future of Jobs Report 2025*. World Economic Forum.

Yakup, Y., Karundeng, D. R., Gani, R., Yakup, A. P., & Ishak, O. (2025). The adoption of green HRM practices in Indonesian state-owned banks: A pathway to sustainable organizational performance. *International Journal of Management and Sustainability*, *14*(4), 1319-1336.

Yang, L., & Zhang, L. (2025). Digital HR strategies and evaluation of their effectiveness in private enterprises under remote work: Evidence from Chongqing, China. *Human Resources Management and Services*, *7*(3), 5401. https://doi.org/10.18282/hrms5401

Ziqubu, S. (2026). Bridging digital divide in human resource functions: Information and communication technology usage within KwaZulu-Natal's public sector. *SA Journal of Human Resource Management*, *24*, a3234. https://doi.org/10.4102/sajhrm.v24i0.3234



BAB 11

IMPLEMENTASI DAN EVALUASI PROGRAM TALENTA INKLUSIF

Rubi'ah Sugiarti, S.Pd., M.M.
Universitas Siliwangi

A. PENDAHULUAN

Terdiri dari: Pengantar singkat yang berisi penjelasan umum terkait materi yang akan dibahas, penjelasan instruksi khusus terkait materi yang akan dibahas dan dilengkapi sajian data terkini yang relevan dengan topik pembahasan.

Perubahan lanskap kerja global dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan bahwa pengelolaan talenta tidak lagi cukup bertumpu pada pendekatan konvensional yang hanya berfokus pada efisiensi rekrutmen atau seleksi individu berprestasi tinggi. Organisasi saat ini

DAFTAR PUSTAKA

Badan Pusat Statistik. (2025). *Tingkat pengangguran terbuka (TPT) sebesar 4,76 persen, rata-rata upah buruh sebesar 3,09 juta rupiah*. [Online]. Tersedia pada: https://www.bps.go.id/id/pressrelease/2025/05/05/2432/tingkat-pengangguran-terbuka--tpt--sebesar-4-76-persen--rata-rata-upah-buruh-sebesar-3-09-juta-rupiah-.html

Badan Pusat Statistik. (2026). *Persentase tenaga kerja formal menurut jenis kelamin*. [Online]. Tersedia pada: https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTE3MCMy/persentase-tenaga-kerja-formal-menurut-jenis-kelamin.html

Barends, E., Rousseau, D., & Janssen, B. (2023). *People managers: An evidence review. Scientific summary*. Chartered Institute of Personnel and Development. [Online]. Tersedia pada: https://www.cipd.org/globalassets/media/knowledge/knowledge-hub/evidence-reviews/2023-pdfs/2023-people-managers-scientific-summary-8431.pdf

Chartered Institute of Personnel and Development. (2025). *Resetting EDI and reaffirming inclusion*. CIPD. [Online]. Tersedia: https://www.cipd.org/

International Labour Organization. (2024). *A study on the employment and wage outcomes of people with disabilities*. [Online]. Tersedia pada: https://www.ilo.org/publications/study-employment-and-wage-outcomes-people-disabilities

IT University of Copenhagen. (2024). *Annual report on diversity and inclusion 2024*. [Online]. Tersedia pada: https://en.itu.dk/-/media/DK/Om-ITU/Diversitet/Diversitet-2024/Annual-Report-on-Diversity-and-Inclusion-2024--pdf-pdf.pdf

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

Macquarie Group. (2024). *FY24 diversity, equity and inclusion report*. [Online]. Tersedia pada: https://www.macquarie.com/assets/macq/about/diversity/macquarie-group-fy24-dei.pdf

McKinsey & Company. (2023). *Diversity matters even more: The case for holistic impact*. McKinsey & Company. [Online]. Tersedia: https://www.mckinsey.com/

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *Equity and inclusion in education*. [Online]. Tersedia pada: https://www.oecd.org/en/publications/equity-and-inclusion-in-education_e9072e21-en/full-report.html

UK Sports Institute. (2025). *Diversity and inclusion action plan 2024–2025 review*. [Online]. Tersedia pada: https://uksportsinstitute.co.uk/wp-content/uploads/2025/08/UKSI-Diversity-and-Inclusion-Action-Plan-2024-2025-Review.pdf

UNESCO. (2024). *Global education monitoring report 2024/5: Leadership in education: Lead for learning*. [Online]. Tersedia pada: https://www.unesco.org/gem-report/en/publication/leadership

World Economic Forum. (2025). *The future of jobs report 2025*. [Online]. Tersedia pada: https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025.pdf

Youth Sport Trust. (2024). *Evaluation of the Inclusion 2024 programme: Years 1–3*. [Online]. Tersedia pada: https://www.youthsporttrust.org/media/l0yb5kzr/inclusion-2024-final-evaluation-report_060824.pdf



BAB 12

TANTANGAN, PROSPEK, DAN ARAH MASA DEPAN *INCLUSIVE TALENT MANAGEMENT*

Indi Ramadhani, S.E., M.M.
Universitas Siliwangi

A. PENDAHULUAN

Perkembangan lingkungan bisnis global yang semakin dinamis telah mendorong organisasi untuk meninjau kembali cara mereka mengelola sumber daya manusia. Globalisasi, transformasi digital, perubahan struktur pasar tenaga kerja, serta meningkatnya tuntutan terhadap keberlanjutan organisasi menuntut pendekatan baru dalam pengelolaan talenta. Dalam konteks tersebut, *Inclusive Talent Management* (ITM) muncul sebagai paradigma yang menekankan pengembangan potensi seluruh karyawan, bukan hanya kelompok

DAFTAR PUSTAKA

Adib, M. A., & Nurwahidah, N. (2024). Gender equality and fulfillment of human rights in the education system in Indonesia. Spiritus, 2(3), 105–114.

Al-Romeedy, B. S., & Alharethi, T. (2024). Sustainable Tourism Performance Through Green Talent Management: The Mediating Power of Green Entrepreneurship and Climate. Sustainability, 16(22), 9900. https://doi.org/10.3390/su16229900

Amrullah, S. (2023). Challenges of local disaster management agencies in Indonesia. E3S Web of Conferences, 447, 06001. https://doi.org/10.1051/e3sconf/202344706001

Arpangi, D., Suwondo, A. W. L., & Chami, Y. (2025). Integrating Australian employment law practice in support of people with disabilities in Indonesia. Khazanah Hukum, 7(2), 236–254.

Arulrajah, A. A. (2016). Literature review on good governance in the organizations through human resource management: A corporate level analysis. International Business Research, 9(8), 14–23.

Bruyère, S., & Filiberto, D. (2013). The green economy and job creation: inclusion of people with disabilities in the USA. International Journal of Green Economics, 7(3), 257–275. https://doi.org/10.1504/IJGE.2013.058151

Budiono, E., Mukhsinah, M., Mujannah, S., & Halik, A. (2025). Strategi Green Economy Melalui Implementasi Green HRM: Pendekatan Pada Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berkelanjutan. EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, 4(2), 4211–4221. https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i2.7409

Buttiens, D., & Hondeghem, A. (2012). Talent management in the Flemish public sector: Positioning the talent management approach of the Flemish government. Pyramides, 23, 61–85.

Cania, L., & Prendi, L. (2024). Strategic talent management: Enhancing corporate performance and governance. Corporate Law & Governance Review, 6(3), 103–112.

Cedeño-Andrade, G. L., & Loor-Carvajal, G. I. (2023). La gestión del talento humano: Factor clave en el desarrollo organizacional de los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia de Manabí (Ecuador). MQRInvestigar.

Dwiputrianti, S., Nugraha, W., T. L., E. W., & Wulandari, P. (2024). Talent management policy and meritocracy to accelerate bureaucratic reform of local government: Comparative study of Pontianak and Pekanbaru cities. KnE Social Sciences.

Ediyanto, & Kawai, N. (2023). The measurement of teachers' attitudes toward inclusive education. Cogent Education, 10(2), Article 2229014. https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2229014

Faozanudin, M., Rokhman, A., Sulistiani, L. S., & Yasin, M. (2025). Investigating key factors affecting the slow development. International Research Journal of Multidisciplinary Scope, 6(4), 654–667. https://doi.org/10.47857/irjms.2025.v06i04.07116

Farinha, J., & de Fátima Pina, M. (2025). Integrating gender perspectives for sustainable development. In Rethinking Gender, Tourism and Hospitality: Theories and Practices (pp. 1–26). Edward Elgar Publishing. https://doi.org/10.4337/9781035350711.00006

Fatinah, L., & Yoneda, H. (2025). Employability skills for individuals with autism. IAFOR Journal of Education, 13(3), 437–466. https://doi.org/10.22492/ije.13.3.18

Fauziyah, N., Maruf, N., Wardana, D. J., Azis, F., et al. (2025). Evaluating inclusive education initiatives in Indonesia. Educational Process: International Journal, 16, e2025232. https://doi.org/10.22521/edupij.2025.16.232

Fodouop Kouam, A. W. (2025). Breaking the bias: How gender-diverse leadership supports corporate sustainability. Corporate Social Responsibility and Environmental Management.

Garavan, T., MacKenzie, C., & Darcy, C. (2023). In the war for talent: Just who is worthy of development? Talent development in organizations. Edward Elgar Publishing.

Gayatri, G., & Karman, K. (2025). Equity and power in Indonesia's digital skills development. Education and Training, 1–15. https://doi.org/10.1108/ET-03-2025-0165

Gechbaia, B., Goletiani, K., Abashidze, G., & Nasaridze, M. (2024). The role of human resources management in achieving sustainable development goals. Business Management, 2024(4), 97–115. https://doi.org/10.58861/tae.bm.2024.4.06

Goswami, A. (2025). Leveraging AI and analytics for equity in talent management. IOSR Journal of Business and Management, 27(6), 68–77.

Halim, E., Zahra, A., Maryani, Wulandhari, L. A., et al. (2024). Fostering digital innovation in Indonesia. In Proceedings of the 2024 International Conference on Intelligent Computing and Artificial Intelligence (pp. 714–719). https://doi.org/10.1109/ICICYTA64807.2024.10912915

Hansen, S., Rostiyanti, S. F., & Harison, S. (2023). Quantitative study of barriers to female students. AIP Conference Proceedings, 2680(1), 20106. https://doi.org/10.1063/5.0126954

Harrisr, R., et al. (2010). Aligning talent management with approaches to equality and diversity: Challenges for UK public sector managers. Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal.

Hill, D., Keller, K. M., Rico, M., Shostak, M., & Matthews, M. (2023). Talent management and diversity, equity, and inclusion in private-sector organizations: A qualitative review of promising practices. RAND Corporation.

Holck, L., & Stjerne, I. S. (2020). How inclusive can exclusive talent management be? In Managing Talent: A Critical Appreciation (pp. 107–123). Emerald Publishing. https://doi.org/10.1108/978-1-83909-093-620201009

Kaliannan, M., Darmalinggam, D., Dorasamy, M., & Abraham, M. (2023). Inclusive talent development as a key talent management approach. Human Resource Management Review, 33(1), Article 100926. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100926

Kartiko, A., Arif, M., Rokhman, M., Ma'arif, M. A., et al. (2025). Legal review of inclusive education policy: A case study in Indonesia. International Journal of Law and Society, 4(1), 22–46. https://doi.org/10.59683/ijls.v4i1.152

Khan, E., Mubarik, M. S., & Shahid, Z. A. (2021). In the Pursuit of Green in COVID-19: Harnessing the Existing Talent to Pursue Green Corporate Entrepreneurship. Frontiers in Psychology, 12, 751961. https://doi.org/10.3389/FPSYG.2021.751961

Kristiana, I. F., & Widayanti, C. G. (2017). Teachers' attitude and expectation on inclusive education. Advanced Science Letters, 23(4), 3504–3506. https://doi.org/10.1166/asl.2017.9149

Lumban Raja, E. D. T., & Herlambang, P. H. (2025). A comparative study of employment policies for persons with disabilities in three countries. Mendapo: Journal of Administrative Law, 6(2), 121–143.

Makarem, Y., et al. (2023). Talent management: Towards more inclusive theorizing. Academy of Management Proceedings.

Markova, H., & Robert, S. (2025). Talent management as a pillar of sustainable HRM in the V4 region. In Sustainable human resource management.

Masyithoh, S., Loukam, A. A., Latip, A. E., Andayani, T., et al. (2025). Inclusive education implementation in Oman and Indonesia. *F1000Research, 14*, 1361. https://doi.org/10.12688/f1000research.171420.2

Matu, J. B., & Rothwell, W. (2024). Redefining TVET leadership in Kenya: A case for inclusive talent development. Nordic Journal of Comparative and International Education, 8(3). https://doi.org/10.7577/njcie.5820

Meyers, M. C. (2016). Talent management: Towards a more inclusive understanding. Tilburg University.

Δελβινιώτη, N. (2023). Public-sector talent management in Southeast Asian emerging economies: A systematic literature review. International Journal of Human Resources Development and Management, 23(1), 20.

Nijs, S., et al. (2024). Talent development in the context of higher education. Emerald Publishing.

Nofriansyah, N., Dahlan, D., Sutarni, N., Rahayu, S., Wardiman, J., Supriatna, E., & Melia, M. (2025). Human Capital in Green Economies: A Systematic Review of Workforce Transformation of Environmental Sustainability. Eqien, 14(03). https://doi.org/10.34308/eqien.v14i03.2087

Nurasa, H., Abdillah, A., Adikancana, Q. M., & Widianingsih, I. (2024). Organization ecosystem for inclusive development in Indonesia: A bibliometric analysis and literature review. Cogent Social Sciences, 10(1).

Perez-Uribe, R. I., Ocampo-Guzman, D., & Moreno-Monsalve, N. (2022). Handbook of research on promoting an inclusive organizational culture. IGI Global. https://doi.org/10.4018/978-1-6684-5216-5

Pratiwi, M. A., Tiyasiningsih, E., & Fani, L. A. (2024). Digital human resource management in maritime industry. BIO Web of Conferences, 134, 05003. https://doi.org/10.1051/bioconf/202413405003

Purnamarini, T. R., Dwiatmadja, C., & Sugiarto, A. (2024). Talent management: Insights from best practice. Polish Journal of Management Studies, 30(2), 230–243. https://doi.org/10.17512/pjms.2024.30.2.14

Putra, V. P., Faizal, A., Putri, T. E., Wulandari, S., & Afriza, A. (2024). Analisis konsep dasar manajemen sumber daya manusia. AL-MIKRAJ: Jurnal Studi Islam dan Humaniora, 4(2), 1862–1872.

Raja, D., Jeyakarthika, K., Gowridurga, A., & Prem, K. (2025). Sustainable management practices for enhancing inclusive organizational performance. In Proceedings of the 8th International Conference on Organizational Excellence and Innovation (pp. 1071–1078). IEEE. https://doi.org/10.1109/ICOEI65986.2025.11013179

Rostiyanti, S. F., Hansen, S., & Harison, S. (2020). Understanding the barriers to women's career in construction supply chain management. International Journal of Construction Supply Chain

Management, 10(4), 267–283. https://doi.org/10.14424/IJCSCM100420-267-283

Гретченко, А. И., Garnov, А., & Гретченко, А. И. (2024). Human Resource Management in the Context of the Formation of a Green Economy. Научные Исследования и Разработки. Экономика Фирмы, 13(2), 4–13. https://doi.org/10.12737/2306-627x-2024-13-2-4-13

Santhanalaxmi, K., Bhavya, B. M., Princy, A. S., & Pathmu, R. B. (2023). Analysis of the connection between talent management and sustainable development. Journal of Statistics and Management Systems, 26(7), 1709–1721.

Shneikat, B., Dreisbach, S. M., Elrehail, H., & Ajith, R. (2023). Achieving sustainable organization: From talent management to inclusive practices. In 2nd International Conference on Business Analytics and Technology Systems. IEEE. https://doi.org/10.1109/ICBATS57792.2023.10111173

Setiawati, A. P., Mujanah, S., & Sumiati, S. (2025). Inclusive talent development as a key for talent management and talent retention to achieve sustainable human resource management in rural bank sharia Indonesia. Journal of Ecohumanism, 4(1).

Setyaningrum, R. P., Muafi, M., Hermawati, N. F., & Wicaksono, A. (2025). Cultural diversity in top management teams: A study of strategic outcomes. SA Journal of Human Resource Management, 23, Article a3043. https://doi.org/10.4102/sajhrm.v23i0.3043

Smale, A. (2023). Finland: Look who's talking: Implementing corporate communication strategies. In *The Global Human Resource Management Casebook* (pp. 53–61). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003307099-8

Watanata, G. R., Tan, J. M., & Nugraha, D. P. (2025). Birokrasi pemerintah daerah Jakarta mendorong inklusivitas hak kerja bagi penyandang disabilitas dalam sektor formal. Maksigama: Jurnal Ilmiah Hukum Universitas Wisnuwardhana Malang, 19(1), 13–26.

Vasilev, V., Stefanova, D., & Icheva, M. (2024). Green human resource management as a component of sustainable organizational development in environmental and natural economics. Vide.

Tehnologija. Resursi, 1, 402–407. https://doi.org/10.17770/etr2024vol1.7966

Walker, J. (2020). Inclusive talent management in the public sector: Theory and practice. Transnational Corporations Review, 12(2), 172–185.

Yalamarthi, R. (2025). Diversity, inclusion, and equity in HRM: Lessons for emerging economies. International Journal of Advanced Research in Commerce, Management & Social Science.

Yalina, N., Graham, G., & Ghobadi, S. (2023). Barriers, challenges, and benefits: Gender diversity in innovation and entrepreneurship. Proceedings of the European Conference on Innovation and Entrepreneurship, 2, 1002–1009. https://doi.org/10.34190/ecie.18.2.1805

Yomralioğlu, D. S. (2025). Aligning innovation and talent management goals for sustainable organizations. In Aligning Talent Management and Organizational Strategy (pp. 1–30). IGI Global. https://doi.org/10.4018/979-8-3373-0015-3.ch001

Yoshinta, D. O., Wijoyo, S., & Suhariadi, F. (2025). Navigating talent management in public sector organizations. Edelweiss Applied Science and Technology, 9(6), 396–415. https://doi.org/10.55214/25768484.v9i6.7816

PROFIL PENULIS



Zandra Dwanita Widodo S.Pd., S.E., M.M adalah dosen tetap di Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tunas Pembangunan Surakarta. Penulis saat ini bertugas sebagai Kepala Sub PMB di UTP dan juga mengajar di mata kuliah pengantar manajemen, kewirausahaan, aspek hukum dalam bisnis, manajemen perubahan, perilaku organisasi, perekonomian Indonesia. Alumni S2 MM Universitas Sebelas Maret, S1 Manajemen Universitas Tunas Pembangunan Surakarta, S1 Pendidikan Jasmani Kesehatan dan Rekreasi Universitas Sebelas Maret ini selain akademisi juga merupakan praktisi sekaligus pelaku usaha industri kreatif konveksi Zee. Screenprinting dan industry kreatif parfum. Ketertarikan dan tridharma penulis berfokus pada Sumber Daya Manusia, Manajemen Olahraga, UMKM, Kewirausahaan, Ekonomi Kreatif.



Elida Mahriani, SEI., MM.
Merupakan anak kedua dari H. Sukardi dan Hj. Rahimah Darias. Penulis menempuh Pendidikan Program Sarjana pada Jurusan Ekonomi Islam IAIN Antasari Banjarmasin (2010) dan melanjutkan pendidikan ke Program Pascasarjana dengan mengambil Magister Manajemen STIE Indonesia Banjarmasin (2014). Penulis pernah bekerja di Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Mitra dan PT Bank Danamon Indonesia, Tbk di kota Banjarmasin. Penulis sekarang tercatat sebagai dosen tetap pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam di Universitas Islam Negeri Antasari, dan mendapat tugas tambahan Sebagai Sekretaris Prodi Asuransi Syariah dan Editor Jurnal At-Taradhi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Antasari Banjarmasin, serta sebagai Divisi Kewirausahaan pada UPT Pengembangan Kewirausahaan dan Karier UIN Antasari Banjarmasin, Penulis juga aktif dalam kegiatan konferensi nasional dan internasional. Dan banyak menerbitkan karya ilmiah baik berupa jurnal dan buku dari tahun 2014- sekarang. Karya dapat diakses melalui Google Scholar Penulis. Dan penulis dapat dihubungi melalui surat elektronik elidamahriani@uin-antasari.ac.id



Sunarso, SE., MM. lahir lahir di Cilacap tanggal 15 Oktober 1967. Lulus Program Magister Manajemen Universitas Persada Indonesia YAI Jakarta tahun 1999 konsentrasi manajemen keuangan. Pendidikan S1 ditempuh di Universitas Terbuka Jurusan Manajemen lulus tahun 1997. Pernah kuliah di Jurusan Pendidikan Bahasa Inggris FPBS IKIP Jakarta (Sekarang UNJ) tahun 1986 hingga tahun 1989. Pernah masuk Fakultas Sastra Universitas Indonesia tahun 1988 namun tidak dilanjutkan karena lebih tertarik mengikuti Student Banker Program tahun 1988 saat Pakto 88 tentang deregulasi Perbankan digulirkan yang berakibat menjamurnya pembukaan bank swasta nasional sehingga banyak merekrut mahasiswa seperti grup Lippo, Grup Ciputra Grup Bakrie dan konglomerasi bisnis yang lain. Namun Pakto 88 ternyata berdampak pada penyalahgunaan dana nasabah untuk ekspansi bisnis masing-masing sehingga saat terjadi krisis 1998 sepuluh tahun sejak Pakto 88 bank-bank konglomerat pun satu persatu mengalami kesulitan likuiditas dan akhirnya pemerintah melikuidasi 16 bank swasta nasional diikuti 38 bank pada 1999. Riwayat pekerjaan sebagai guru Bahasa Inggris tahun 1987 hingga tahun 1989. Pada tahun 1990 merintis karir di Bank Dagang Negara hingga tahun 1999 yang kemudian di merger ke dalam Bank Mandiri. Pada tahun 2000 hingga tahun 2004 melanjutkan tugas ke Bank Mandiri sebagai koordinator team open item eks Legasi BDN pasca merger dengan BBD, BAPINDO dan Bank EXIM menjadi Bank Mandiri. Selepas tugas dari Bank Mandiri menekuni tugas sebagai dosen di beberapa perguruan tinggi swasta di Jakarta dengan home

base di STIE IPWI Universitas IPWIJA Bogor. Lulus Sertifikasi Dosen tahun 2013 dengan jabatan fungsional lektor. Penulis aktif melakukan penelitian di bidang manajemen dan menulis beberapa buku dibidang manajemen keuangan, dan Sumberdaya Manusia.



Tine Badriatin, S.Sos., M.Si., M.M.
Kelahiran Kota Tasikmalaya dimana saat ini merupakan Kepala Kantor Perwakilan Tasikmalaya PT. Reliance Sekuritas Indonesia, Tbk dan juga merupakan Dosen Praktisi Prodi Keuangan dan Perbankan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Siliwangi Tasikmalaya pengampu mata kuliah Pasar Modal, Lab Praktika Pasar Modal dan Teori Investasi dan Portofolio. Pemegang License Sertifikasi WPPE Pasar Modal dan License BNSP Digital Marketing



Juniar Alisa, S.Pd., M.M. lahir di Bandung pada tanggal 27 Juni 1995. Menyelesaikan pendidikan S1 di Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) jurusan Pendidikan Ekonomi pada tahun 2017. Kemudian, penulis melanjutkan studi S2 di universitas yang sama, yaitu Universitas Pendidikan Indonesia, jurusan Manajemen dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), dan berhasil meraih gelar magister pada tahun 2020. Selama berkarier, penulis pernah bekerja sebagai guru, baik di lembaga bimbingan belajar maupun di sekolah formal di Kota Bandung. Saat ini, penulis aktif sebagai dosen di Universitas Siliwangi, jurusan Manajemen. Penulis juga memiliki ketertarikan dalam bidang penelitian, khususnya yang berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan Perilaku Organisasi (Organizational Behavior). Melalui buku ini, penulis berharap dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi akademisi, praktisi, dan masyarakat umum yang tertarik dengan topik MSDM. Untuk kerjasama penelitian, penulisan buku, atau proyek lainnya, silakan hubungi melalui email:juniaralisa@unsil.ac.id



Dr. Raden Isma Anggraini, S.P., M.M., CHRMP.

Penulis adalah dosen tetap pada Sekolah Bisnis – IPB University (SB-IPB). Penulis menyelesaikan pendidikan S1 nya pada tahun 2004 pada program studi Manajemen Agribisnis dari Institut Pertanian Bogor (IPB). Pendidikan S2 diselesaikan pada tahun 2016 pada program studi Manajemen dan Bisnis dengan konsentrasi pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia di SB-IPB. Penulis menyelesaikan pendidikan S3 di SB-IPB pada tahun 2025 pada program Doktor Manajemen dan Bisnis dengan konsentrasi di bidang Manajemen Pengetahuan dan Inovasi. Mata kuliah yang kini diasuh oleh penulis antara lain Organisasi dan Sumber Daya Manusia, Teori Organisasi, Manajemen Pengerahuan, Dinamika dan Transformasi Bio Bisnis, Analisis Risiko Bisnis, Perencanaan Kinerja dan Pengambilan Keputusan, Etika dan Hukum Bisnis, Makroekonomi Bisnis, Dinamika Operasi dan Rantai Pasok, dan Analisis Dampak Sosial. Penulis berhasil meraih sertifikasi kompetensi dalam bidang SDM "*Certified Human Resource Management Professional (CHRMP)*" pada tahun 2021, sertifikasi internasional dalam bidang *Entrepreneurship and Small Business* (ESB) pada tahun 2023 dari Certiport (https://certiport.pearsonvue.com/) serta Sertifikasi Kompetensi Ahli Produktivitas dari BNSP tahun 2025. Sejumlah buku yang telah terbit diantaranya: IPB 4.0: Pemikiran, Gagasan dan Implementasi (2019), Lembaga Keuangan Bank dan Non Bank (2021), Manajemen Sumber Daya Manusia: Data, Analisis dan Pengembangan SDM (2021), Etika dan Komunikasi Organisasi (2021), Dasar Manajemen dan Bisnis (2022), Perilaku Organisasi (2022), Pemasaran dan Tata Niaga Pertanian (2023), Kewirausahaan Syariah (2023), Manajemen Talenta (2023), Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional (2023), Manajemen Sumber Daya Aparatur Sipil Negara, Manajemen Kualitas (2023), Manajemen UMKM: Menciptakan Keunggulan Kompetitif yang Berkelanjutan (2024), dan Metode Penelitian Kualitatif (2024); MSDM Berkelanjutan (*Green Human Resource Management*) (2024), Konsep Dasar Manajemen Operasional (2025), Bisnis UMKM di Era Digital (2025), Kepemimpinan

(2025), Manajemen Inovasi (2025), Marketing Digital untuk UMKM: Teori, Praktik dan Implementasi (2025) dan Manajemen Talenta: Pedoman dan Implementasi (2025)
Penulis dapat dihubungi melalui alamat email:
isma.anggraini@apps.ipb.ac.id



Iskandar, S.Pd., M.M. lahir di Bandung pada tanggal 11 November 1985. Dosen tetap pada UIN Sunan Gunung Djati Bandung. Menyelesaikan Pendidikan S-1 pada Universitas Pendidikan Indonesia pada tahun 2008, kemudian menyelesaikan pendidikan S2 pada Universitas Mercubuana Jakarta pada tahun 2015. Saat ini sedang menyelesaikan studi S-3 di Universitas Pendidikan Indonesia pada Jurusan Manajemen dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manajemen. Saat ini mengajar di Jurusan Hukum Ekonomi Syariah UIN Sunan Gunung Djati Bandung dan mengampu mata kuliah Pengantar Manajemen, Kewirausahaan, Manajemen Keuangan, dan Bisnis Digital.

Engga Jalaludin, S.Sos., M.M.



Penulis merupakan Dosen tetap pada Program studi Administrasi Bisnis, Fakultas Bisnis, Universitas Darunnajah dari 2020 sampai dengan saat ini. Penulis menyelesaikan studi pada program sarjana Administrasi Bisnis (S-1) di Universitas nurtanio Bandung, tahun 2005. Kemudian sebelum menjadi akademisi penulis berkiprah sebagai praktisi di beberapa lembaga keuangan seperti PT. Trihamas Finance, PT. Cimb Niaga Auto Finance, Hino Finance, dan PT. Buana Finance, Tbk, selama 15 tahun. sambil menjalani sebagai praktisi di beberapa perusahaan Pada tahun 2016 – 2018, penulis melanjutkan studi pada program Magister Manajemen (M.M.) Universitas Diponegoro Semarang. Pada tahun 2023 penulis menjadi Awardee Biasiswa Pendidikan Indonesia (BPI) Kemendikbudsaintek dan Saat ini penulis merupakan kandidat Doktor pada Program Studi S3

Manajemen Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) Bandung.



Ujang Enas, M.Si., lahir di Kota Tasikmalaya tepatnya pada tanggal 6 Desember 1977, merupakan anak sulung dari lima bersaudara. Setelah tamat dari SDN Tugu III Tasikmalaya tahun 1990, melanjutkan pendidikan ke Madrasah Tsanawiyah (MTs) Sambong Jaya Tasikmalaya dan tamat tahun 1990, lalu melanjutkan ke SMAN 2 Tasikmalaya (Jurusan Fisika-A_1) dan tamat tahun 1996. Pendidikan S1 Administrasi Publik di tempuh di STIA YPPT Tasikmalaya dan tamat tahun 2006, pendidikan S2 Administrasi Publik pada sekolah yang sama, menjadi lulusan terbaik angkatan XIX dan lulus pada tahun 2018. Saat ini penulis bekerja sebagai Dosen di Universitas Bakti Tunas Husada Tasikmalaya, selain sebagai pengajar, penulis pernah menduduki jabatan struktural sebagai Kepala Pusat Karir (tahun 2022 – 2024), sebelumnya sebagai Kepala Bagian Kemahasiswaan (tahun 2019 – 2022) dan menjadi Auditor Internal Kampus STIKes BTH (tahun 2018), sebagai Kepala Bagian Sumber Daya Manusia tahun 2017 s.d. 2019, Ketua Unit Pelaksana Teknis BTH Student House (UPT BSH) tahun 2016 s.d 2017, dan Kepala Bagian Sarana Prasarana tahun 2014 s.d. 2016. Selain mengajar dikampus sendiri, penulis pernah mengajar di STIKes Muhammadiyah Ciamis sebagai Dosen Luar Biasa dari tahun 2009 s.d. tahun 2010, dan pernah menulis beberapa buku diantaranya : Manajemen Sumber Daya Manusia (Sebuah Strategi, Perencanaan, dan Pengembangan); Komunikasi Organisasi; Kewirausahaan (Teori dan Praktis); Keuangan Negara; Perilaku Organisasi; Usaha – usaha Milik Negara; SDM dalam Organisasi; Statistika Pendidikan; Metode Penelitian Bisnis; Pengantar Kewirausahaan Seri 1 dan Seri 2; Analisis Jabatan; Metode Penelitian Administrasi; Kapita Selekta Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan; Pendidikan Anti Korupsi. Penulis juga pernah bekerja di dunia bisnis tepatnya di PT. Nam Buana Persada sebuah perusahaan distributor PT. Unilever Indonesia di bagian pemasaran

tahun 1998. Selain dunia akademik, penulis juga tercatat sebagai Penyuluh dan Penggerak, Pencegahan, Pemberantasan, Penyalahgunaan dan Peredaran Gelap Narkotika (P4GN) diorganisasi Satuan Tugas (Satgas) Narkotika – Cakrawala Indonesia, serta penyuluh Anti Korupsi yang berlisensi **BNSP dari LSP-KPK.**



Annisa Ciptagustia, S.E., M.Si. adalah dosen Program Studi Manajemen, Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (FPEB), Universitas Pendidikan Indonesia (UPI). Beliau meraih gelar Sarjana Manajemen dari UPI (2005) dan Magister Manajemen dari Universitas Padjadjaran (UNPAD, 2010). Saat ini, beliau sedang menempuh pendidikan doktoral (S3) di Program Studi Manajemen, Universitas Pendidikan Indonesia (UPI). Fokus risetnya meliputi manajemen talenta, perilaku organisasi, kinerja individu, serta digitalisasi SDM dan AI competency. Beliau aktif meneliti dan menulis tentang employer branding, sustainable HRM, dan higher education performance. Publikasinya antara lain tentang pengaruh manajemen talenta terhadap keunggulan bersaing industri furnitur rotan (2019) serta model kinerja perguruan tinggi berbasis TQHRM (2018). Karya-karyanya mencerminkan kepeduliannya terhadap pengelolaan SDM yang berkelanjutan dan berkeadilan di era digital.



Rubi'ah Sugiarti, S.Pd., M.M.

Penulis lahir di Bandung, 23 Januari 1995. Penulis merupakan dosen S1 Manajemen Universitas Siliwangi dengan konsentrasi keilmuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Penulis menempuh pendidikan Sarjana Pendidikan Manajemen Perkantoran dengan konsentrasi Manajemen Mutu di Universitas Pendidikan Indonesia dan lulus tahun 2017, kemudian menyelesaikan Magister Manajemen konsentrasi MSDM tahun 2020 di perguruan tinggi yang

sama. Dalam kegiatan akademik, penulis mengampu mata kuliah kepemimpinan, komunikasi, serta beberapa mata kuliah lain yang relevan dengan bidang manajemen dan pengembangan sumber daya manusia. (rubiahsugiarti@unsil.ac.id)



Indi Ramadhani, S.E., M.M. menempuh pendidikan formal di Kota Tasikmalaya, dimulai dari TK Pertiwi, SDN Citapen I, SLTPN I Tasikmalaya, hingga SMUN I Tasikmalaya. Pendidikan tinggi diselesaikan pada Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Siliwangi, kemudian melanjutkan studi pada Program Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Siliwangi. Saat ini penulis berstatus sebagai dosen PNS pada Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Siliwangi. Penulis aktif melakukan penelitian dan publikasi ilmiah, khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perilaku Organisasi. Pada tahun 2023, penulis mulai menempuh pendidikan doktoral (S3) di Universitas Pendidikan Indonesia dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.



STRATEGI PENGELOLAAN TALENTA INKLUSIF

Dalam Organisasi Berkelanjutan

Di tengah dinamika lanskap tenaga kerja global yang kian kompleks, paradigma pengelolaan sumber daya manusia telah bergeser dari sekadar manajemen talenta konvensional menuju pendekatan yang lebih humanis dan strategis. Buku "Strategi Pengelolaan Talenta Inklusif dalam Organisasi Berkelanjutan" hadir sebagai panduan komprehensif bagi para pemimpin, praktisi HR, dan akademisi dalam menavigasi perubahan ini melalui kacamata inklusivitas dan keberlanjutan.

Buku ini membedah secara mendalam urgensi Inclusive Talent Management (ITM) sebagai respons terhadap tuntutan global terhadap Sustainable Development Goals (SDGs) dan kriteria Environmental, Social, and Governance (ESG). Penulis mengintegrasikan landasan teoretis yang kuat seperti teori keadilan sosial dan modal manusia dengan praktik nyata di lapangan, mulai dari strategi rekrutmen berbasis kesetaraan, pengembangan kapasitas lintas generasi, hingga kebijakan retensi yang berkeadilan.

Lebih dari sekadar teori, buku ini mengeksplorasi dimensi modern dalam pengelolaan organisasi, termasuk peran krusial kepemimpinan inklusif, pemanfaatan teknologi digital dan AI untuk meminimalisir bias, serta keterkaitannya dengan konsep Green HRM dan ekonomi hijau. Dilengkapi dengan studi kasus kontekstual di Indonesia, karya ini menawarkan kerangka kerja evaluatif untuk mengukur efektivitas program talenta inklusif demi mencapai resiliensi organisasi jangka panjang.Buku ini adalah referensi esensial bagi siapa pun yang ingin membangun organisasi yang tidak hanya kompetitif dan inovatif, tetapi juga memiliki integritas sosial dan dampak berkelanjutan bagi masa depan.

SCANME

www.penerbitwidina.com
@penerbitwidina
penerbit widina
penerbitwidina@gmail.com
widina store
widina bookstore

Layanan Pembaca & Penerbitan Buku
0815-7000-699

Manajemen & Marketing

ISBN 978-634-317-069-3

9 786343 170693