

TALENT MANAGEMENT FOR LECTURE'S GRIT IN HIGHER EDUCATION

WIDODO

Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial
Universitas Indraprasta PGRI

Abstrak. Proses pendidikan di perguruan tinggi tidak dapat dilakukan secara cepat, atau apalagi instan. Untuk menghasilkan lulusan strata satu (S1) diperlukan waktu minimal empat tahun, strata dua (S2) minimal dua tahun, dan strata tiga (S3) minimal 2-3 tahun. Itu hanya untuk satu periode kelulusan. Untuk mencapai kualitas lulusan yang unggul diperlukan waktu lebih lama lagi. Karena itu, perguruan tinggi harus memiliki daya tahan yang kuat dan konsisten dalam jangka panjang untuk mencapai lulusan yang unggul, termasuk dalam mengelola peningkatan kualitas sumber daya manusia, khususnya para dosen (*lecture*) sebagai pelaku utama Tri Dharma Perguruan Tinggi, yakni: pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat. Maka, dalam perspektif peningkatan kualitas SDM, pengelola perguruan tinggi harus memiliki kecakapan manajerial, salah satu diantaranya adalah manajemen talenta (*talent management*).

Kata Kunci: Manajemen Talenta, SDM, Dosen

PENDAHULUAN

Istilah manajemen talenta (*talent management*) berasal dari kata manajemen (*management*) dan *talenta* (*talent*). Menurut Koontz dan Weillhrich (2004), manajemen merupakan proses mendesain dan mengelola lingkungan yang memungkinkan individu bekerja bersama dalam kelompok secara efektif dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Bagi Sisk (dalam Daft, 2014), manajemen adalah koordinasi atas seluruh sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan Daft (2014) mengatakan bahwa manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan sumber daya organisasi. Dari beberapa pendapat tersebut tampak bahwa manajemen adalah proses mendesain dan mengelola lingkungan agar individu bekerja bersama dalam kelompok secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.

Berkaitan dengan talenta, menurut Michaels, *et al* (dalam Hatum, 2010), talenta adalah kumpulan kemampuan seseorang yang meliputi pembawaan intrinsik seperti keterampilan, pengetahuan, pengalaman, kecerdasan, keputusan, sikap, karakter, dan dorongan serta kemampuan untuk belajar dan tumbuh. Bagi Buckingham dan Clifton (2003), talenta menunjukkan pola berulang dari pikiran, perasaan atau perilaku yang dapat diterapkan secara produktif. Talenta ada secara alamiah dalam diri seseorang, sementara keterampilan dan pengetahuan harus diperoleh. Talenta seseorang merupakan bawaan, dimana keterampilan dan pengetahuan dapat diperoleh melalui belajar dan praktek. Hatum (2010) mengemukakan bahwa talenta merupakan keterampilan atau kecakapan yang memungkinkan seseorang untuk melakukan tugas tertentu. Sedangkan Morton (dalam Bhatnagar, 2007) mendefinisikan talenta dalam ruang lingkup organisasi sebagai individu yang memiliki kemampuan untuk membuat perbedaan yang signifikan terhadap kinerja saat ini dan di masa mendatang atas perusahaan. Sementara Williams secara luas memberikan definisi talenta sebagai orang yang secara teratur menunjukkan kemampuan dan prestasi istimewa sepanjang aktivitas dan situasi, atau di dalam bidang khusus dan terbatas dari suatu keahlian; secara konsisten menunjukkan kompetensi tinggi dalam area aktivitas yang secara kuat memberi kesan dapat dipindahkan, kemampuan yang dapat diperbandingkan dalam situasi dimana mereka belum teruji dan terbukti untuk memiliki efektivitas yang tinggi. Berdasarkan beberapa pendapat tersebut tampak bahwa talenta adalah

kumpulan kemampuan seseorang yang meliputi pembawaan intrinsik seperti keterampilan, pengetahuan, pengalaman, kecerdasan, keputusan, sikap, karakter, dan dorongan serta kemampuan untuk belajar dan tumbuh yang memungkinkan untuk melakukan tugas tertentu dengan hasil yang optimal.

Sejalan dengan pengertian manajemen dan talenta, Collings dan Mellahi (2009) memberikan definisi manajemen talenta (*talent management*) sebagai aktivitas dan proses yang melibatkan identifikasi sistematis atas posisi kunci yang secara berbeda berkontribusi pada keberlangsungan daya saing organisasi, pengembangan wadah talenta dari individu yang memiliki potensi tinggi, dan individu yang sudah ada yang dapat berkinerja tinggi untuk mengisi peran-peran tersebut, dan pengembangan dari arsitektur sumber daya manusia yang dideferensiasikan untuk memudahkan mengisi posisi tersebut dengan individu kompeten yang sudah ada serta untuk memastikan orang-orang tersebut melanjutkan komitmennya terhadap organisasi. Sedangkan Smilansky (2006) menjelaskan manajemen talenta adalah kumpulan inisiatif perusahaan yang terintegrasi dan ditujukan untuk meningkatkan kecakapan, ketersediaan dan penggunaan yang fleksibel atas kemampuan luar biasa (potensi tinggi) dari karyawan yang dapat memiliki dampak tidak proporsional terhadap kinerja bisnis. Di pihak lain Redford (dalam Wilkinson, Townsend, & Suder, 2015) mendefinisikan manajemen talenta sebagai suatu usaha untuk memastikan bahwa setiap karyawan pada semua tingkatan kerja berada pada puncak potensi yang dimilikinya. Sedangkan Canon dan McGee (2007) melihat manajemen talenta sebagai proses dimana organisasi mengidentifikasi, mengelola dan mengembangkan orang-orangnya sekarang dan untuk masa depan. Hatum memberikan pengertian manajemen talenta sebagai sebuah aktivitas strategik yang selaras dengan strategi bisnis perusahaan yang ditujukan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan berbakat pada setiap tingkatan organisasi. Dari beberapa definisi di atas tampak bahwa manajemen talenta adalah aktivitas strategik yang didesain secara terintegrasi untuk memastikan bahwa setiap karyawan pada semua tingkatan kerja berada pada puncak potensinya dan tersedia aliran yang cukup dari karyawan ke dalam pekerjaan-pekerjaan di seluruh organisasi.

Itu berarti bahwa perguruan tinggi sebagai organisasi pendidikan juga perlu memiliki aktivitas strategik yang didesain secara khusus dan terintegrasi untuk memastikan bahwa dosen berada pada puncak potensinya dalam menunjang pencapaian tujuan perguruan tinggi. Salah satu potensi itu adalah *grit*.

Grit

Duckworth *et al* (2007) mendefinisikan *grit* sebagai kegigihan dan semangat untuk mencapai tujuan jangka panjang. Bahkan, *Grit* terkait dengan pencapaian tujuan tingkat tinggi dalam waktu yang sangat lama (Duckworth, 2016). *Grit* ditunjukkan melalui kerja keras dalam menghadapi tantangan, mempertahankan usaha dan minat selama bertahun-tahun meskipun dihadapkan pada kegagalan, ketahananmalangan, dan kesulitan dalam pencapaiannya (Duckworth, *et al.*, 2007). Orang yang *gritty* memandang prestasi sebagai maraton, keunggulannya terletak pada stamina.

Menurut Duckworth dan Quinn (2009), *grit* terdiri dari dua aspek, yaitu:

- Konsistensi minat (*consistency of interest*). Konsistensi minat yang tinggi menunjukkan adanya kemampuan mempertahankan minat pada satu tujuan. Orang yang memiliki konsistensi minat yang tinggi tidak mengubah tujuan yang telah ditetapkan, tidak mudah teralihkan perhatiannya, dan mempertahankan minat dalam waktu jangka panjang.
- Kegigihan dalam berusaha (*perseverance of effort*). Ketahanan dalam berusaha yang tinggi menunjukkan adanya kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan atau urusan yang sedang dikerjakan. Orang yang gigih dalam berusaha tidak takut menghadapi tantangan dan rintangan, rajin, pekerja keras, dan berusaha mencapai tujuan jangka panjang.

Eksistensi *grit* dalam diri manusia tak terbantahkan. *Grit* relaean dengan aktivitas, tugas, pekerjaan atau profesi apapun, termasuk dosen yang bekerja di perguruan tinggi.

Talent Management for Lecture's Grit

Setiap insan, termasuk dosen, memiliki *grit* – kegigihan dan semangat mencapai tujuan jangka panjang – yang termanifestasi dalam konsistensi minat dan kegigihan dalam berusaha.

- Konsistensi minat yang tinggi menunjukkan kemampuan mempertahankan minat pada satu tujuan. Orang yang memiliki konsistensi minat yang tinggi tidak mengubah tujuan yang telah ditetapkan, tidak mudah teralihkan perhatiannya, dan mempertahankan minat dalam jangka panjang. Dosen yang memiliki minat yang tinggi akan konsisten memperjuangkan tujuan profesionalnya dalam membantu perguruan tinggi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Apabila tujuan perguruan tinggi adalah menghasilkan alumni yang berkualitas unggul, maka dosen akan menjadikan dirinya sebagai bagian yang berkontribusi besar pada upaya menghasilkan alumni yang berkualitas unggul tersebut.
- Kegigihan dalam berusaha yang berkadar tinggi menunjukkan kemampuan menyelesaikan pekerjaan atau urusan yang dikerjakan secara optimal. Orang yang gigih dalam berusaha tidak takut menghadapi tantangan dan rintangan, rajin, pekerja keras, dan berusaha mencapai tujuan jangka panjang yang ditentukan. Dosen yang gigih memperjuangkan tugas profesionalnya, berusaha tampil maksimal dan menunjukkan kinerja terbaiknya sekalipun misalnya dihadapkan pada realitas input pendidikan/pengajaran yang kurang memadai, misalnya potensi intelektual mahasiswa yang rendah dan fasilitas yang kurang menunjang penyelenggaraan pengajaran secara maksimal. Dosen yang gigih akan bekerja keras tampil prima dengan segenap keterbatasan itu. Dosen yang gigih akan terus mencari cara-cara yang cerdas dan cerdik untuk memaksimalkan input yang terbatas itu agar menghasilkan output yang tak terbatas (unggul dan memiliki daya saing). Dosen yang gigih bahkan rela mencurahkan waktu, energi dan dedikasinya untuk menolong mahasiswa yang kesulitan mengikuti kuliah atau menyusun karya ilmiah, bahkan turut membantu memecahkan permasalahan mahasiswa yang mengganggu proses pembelajaran.

Masing-masing dosen memiliki kadar *grit* yang berbeda-beda (beragam) – rendah, sedang, tinggi – yang kesemuanya sangat dibutuhkan perguruan tinggi karena dapat diandalkan untuk mencapai tujuan jangka panjang perguruan tinggi. Karena itu, pengelola perguruan tinggi punya kepentingan untuk mengelola *grit* dosen pada level optimal. Caranya antara lain:

- Melakukan penyegaran *grit* melalui kegiatan diskusi, pelatihan, seminar atau *gathering* dengan mengundang *expert*, yakni dosen-dosen yang memiliki reputasi spektakuler atau bisa juga konsultan pendidikan atau psikologi ternama yang memiliki kapasitas memadai untuk memotivasi para dosen agar *grit*-nya tumbuh dan teraktualisasi optimal. Bagaimanapun dosen sebagai insan biasa mungkin saja mengalami kejenuhan mengajar karena berbagai sebab, baik karena faktor internal, kondisi keluarga, maupun kondisi kampus yang dipandang kurang kondusif. Bahkan, mungkin juga ada dosen yang tidak mengenal *grit*-nya dengan baik sehingga tidak memiliki kesadaran dan kemampuan untuk mengembangkan dan memanfaatkan *grit*-nya secara maksimal untuk kepentingan edukasional. Dosen-dosen seperti itu butuh penyegaran secara berkala agar tidak mengalami penurunan *grit*, syukur dapat meningkat kadar *grit*-nya. Minat dan kegigihan seseorang sebagai manifestasi *grit* dapat ditingkatkan dengan cara-cara tertentu, misalnya melalui upaya inspirasional dan motivasional dari tokoh-tokoh yang memiliki kredibilitas tinggi.
- Memberikan penghargaan (*reward*) kepada dosen-dosen yang menunjukkan *grit* yang tinggi. Dosen dengan minat dan kegigihan yang tinggi akan cenderung dapat mempertahankan atau bahkan meningkatkan kadar minat dan kegigihannya jika dihargai. Oleh karena itu, dosen-dosen yang memiliki *grit* tinggi layak memperoleh penghargaan, dari yang sederhana seperti memberikan pujian atau secarik kertas penghargaan dari pimpinan sampai yang lebih pantas seperti memberikan hadiah, insentif, atau promosi kenaikan pangkat/jabatan.

Jika pengelola perguruan tinggi dapat menyemai *grit* para dosen melalui upaya sederhana tersebut, maka perguruan tinggi kelak dapat memanen hasil yang tidak sedarhana, yakni mutu lulusan yang lebih unggul dan berdaya saing. Bahkan, jika para dosen memiliki *grit* yang tinggi, Tri Dharma Perguruan Tinggi menjadi mudah diwujudkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bhatnagar, J. 2007. "Talent Management Strategy of Employee Engagement In Indian ITES Employees: Key To Retention," *Employee Relations*, Vol. 29, 6, 641.
- Buckingham, M. & D. O. Clifton. 2003. *Now, Discover Your Strengths*. New York: Free Press.
- Canon, J. A. & R. Mcgee. 2007. *Talent Management and Succesion Planning*. London: The Chartered Institute of Personel and Development.
- Collings, David G. & K. Mellahi. 2009. "Strategic Talent Management: A Review and Research Agenda," *Human Resource Management Review*, No. 19, 305.
- Daft, R. L. 2014. *New Era of Management*, Elevent Edition. New York: NewSouth-Western Cengage Learning.
- Duckworth, A. L. & P. D. Quinn. 2009. "Development and Validation of the Short Grit Scale (Grit-S)," *Journal of Personality Assessment*, 91(2), 166–174.
- Duckworth, A. L., et al. 2007. "Grit: Perseverance and Passion for Long-Term Goals," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 92, No. 6, 1087–1101.
- Duckworth, A. L., 2016. *Grit: The Power of Passion and Perseveranve*. New York: Sribner.
- Hatum, A. 2010. *Next Generation Talent Management: Talent Management to Survive Turmoil*. Hampshire: Palgrave McMillan.
- Koontz, Harold & H. Weihrich. 2004. *Essentials of Management: An International Perspective*. New Delhi: McGraw-Hill Publishing Company Limited.
- Plunket, et al. 2005. *Management: Meeting and Exceding Customer Expectations*. New York: Thomson South-Western.
- Smilansky, J. 2006. *Developing Executive Talent*. New Jersey: John Wiley & Sons Ltd, 2006.
- Wilkinson, A., K. Townsend, & G. Suder. 2015. *Handbook of Research on Managing Managers*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
- Williams, M. 2005. *The War for Talent: Getting The Best from The Best*. London: CIPD