

Sistem Manajemen Talenta terhadap Organisasi Pembelajaran dan Keterikatan Karyawan pada PT Hipernet Indodata Kantor Pusat

Ridwan Maronrong, Adeline Amara Arina, Muhammad Ramaditya, Faris Faruqi

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta
Jln Kayu Jati Raya No. 11A, Rawamangun, Jakarta Timur
ridwanmaronrong@stei.ac.id; ramaditya@stei.ac.id

Abstrak– Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari manajemen talenta terhadap pembentukan organisasi pembelajaran dan keterikatan karyawan pada PT Hipernet Indodata kantor pusat. Sampel yang digunakan adalah 60 karyawan PT Hipernet Indodata kantor pusat, dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknis analisis statistik menggunakan Path Analysis dengan program aplikasi SmartPLS versi 3.0. Hasil penelitian ini menunjukkan Daya Tarik Talenta berpengaruh positif signifikan terhadap Organisasi Pembelajaran, Pengembangan Talenta berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Organisasi Pembelajaran, Retensi Talenta berpengaruh positif signifikan terhadap Organisasi Pembelajaran, Daya Tarik Talenta berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Keterikatan Karyawan, Pengembangan Talenta berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Keterikatan Karyawan, Retensi Talenta berpengaruh positif signifikan terhadap Keterikatan Karyawan, Daya Tarik Talenta berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Keterikatan Karyawan melalui Organisasi Pembelajaran, Pengembangan Talenta berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Keterikatan Karyawan melalui Organisasi Pembelajaran, dan Retensi Talenta berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Keterikatan Karyawan melalui Organisasi Pembelajaran

Kata Kunci: Manajemen Talenta, Daya Tarik Talenta, Pengembangan Talenta, Retensi Talenta, Organisasi Pembelajaran, Keterikatan Karyawan..

I. PENDAHULUAN

Indonesia kini tengah menjalani era revolusi industri 4.0 atau revolusi industri keempat, dimana teknologi informasi telah menjadi kebutuhan dasar dalam kehidupan manusia. PT Hipernet Indodata, atau yang dikenal dengan nama brand Hipernet, hadir sebagai perusahaan IT terkelola (Manage Service Provider) untuk menjawab berbagai kebutuhan teknologi informasi dan komunikasi di Indonesia yang tidak pernah berhenti berkembang. Semakin berkembangnya teknologi informasi dan komunikasi menjadikan persaingan antar perusahaan IT semakin ketat dan kompetitif setiap waktunya. PT Hipernet Indodata sebagai perusahaan jasa sangat berorientasi pada sumber daya manusia yang unggul.

Keunggulan sumber daya manusia tercipta melalui kompetensi dan komitmen (Sumual, 2017), maka dari itu, perusahaan perlu memastikan bahwa sumber daya manusianya memiliki keterikatan terhadap

perusahaan sehingga menciptakan komitmen. Keterikatan karyawan adalah hubungan yang terjadi erat secara fisik, kognitif dan emosional antara seseorang dengan perannya dalam sebuah pekerjaan (Sianturi et al., 2019). Lubna et al. (2018) mengungkapkan bahwa perusahaan dengan nilai keterikatan karyawan yang tinggi memperoleh laba yang lebih baik dibandingkan dengan perusahaan dengan nilai keterikatan karyawan yang rendah. Namun, menurut laporan Gallup State of the Global Workplace, 85% karyawan dari survey di 155 negara tidak memiliki keterikatan dengan pekerjaan mereka (Gallup, 2017).

Disisi lain, untuk dapat menghadapi kondisi pasar yang dinamis dan terus berkembang, PT Hipernet Indodata membutuhkan inovasi secara terus menerus dari produk, jasa dan proses dalam kegiatan operasionalnya, sehingga dibutuhkan adanya sumber daya manusia yang mampu meningkatkan kemampuan dan kreativitasnya setiap waktu. Salah satu cara untuk mendorong adanya pengembangan pada karyawan adalah dengan menciptakan budaya belajar di dalam perusahaan (Safitri et al., 2018). Penting bagi perusahaan untuk bisa memfasilitasi budaya belajar dalam semua tingkatan, baik dalam tingkatan individu, tim maupun organisasi. Perusahaan yang demikianlah yang kemudian akan membentuk sebuah organisasi pembelajar dan akan bergantung pada pembelajaran tim, diskusi terbuka, struktur organisasi dan memberdayakan karyawan yang mampu mengambil keputusan dan memecahkan masalah secara kreatif (Lenka & Chawla, 2018). Konsep organisasi pembelajar pertama kali dipopulerkan oleh Peter M. Senge pada tahun 1990. Konsep ini diciptakan sebagai solusi untuk menghadapi tantangan yang kompetitif dan lingkungan bisnis yang dinamis, sehingga perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk belajar, beradaptasi dan berubah.

Untuk mampu membangun keterikatan karyawan dan membentuk organisasi pembelajar pada perusahaan, dibutuhkan peran penting dari manajemen talenta. Manajemen talenta adalah seperangkat praktik yang dirancang perusahaan untuk merekrut, mengembangkan, menempatkan dan mempertahankan talenta, serta melakukan manajemen karier yang bertujuan mendapatkan individu yang tepat dalam pekerjaan yang tepat (Bibi, 2019). Dengan praktik manajemen talenta yang efektif, perusahaan akan memiliki sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas dan mampu bertahan dalam lingkungan bisnis yang terus berubah, karena mereka dapat belajar lebih cepat dan lebih efektif dibandingkan dengan yang lain (Tarigan et al., 2018). Sejauh ini, PT Hipernet Indodata sudah memiliki penerapan manajemen talenta dalam perusahaannya, mulai dari daya tarik talenta, pengembangan talenta dan retensi talenta.

Penelitian ini berlandaskan pada penelitian sebelumnya oleh Tarigan et al. (2018) yang menyatakan bahwa praktik manajemen talenta memiliki pengaruh terhadap organisasi pembelajar, serta penelitian oleh Lubna et al. (2018) yang menyatakan bahwa praktik manajemen talenta memiliki pengaruh terhadap keterikatan karyawan. Pada penelitian ini, manajemen talenta dibagi menjadi tiga variabel independen, yaitu daya tarik talenta, pengembangan talenta dan retensi talenta.

II. METODE PENELITIAN

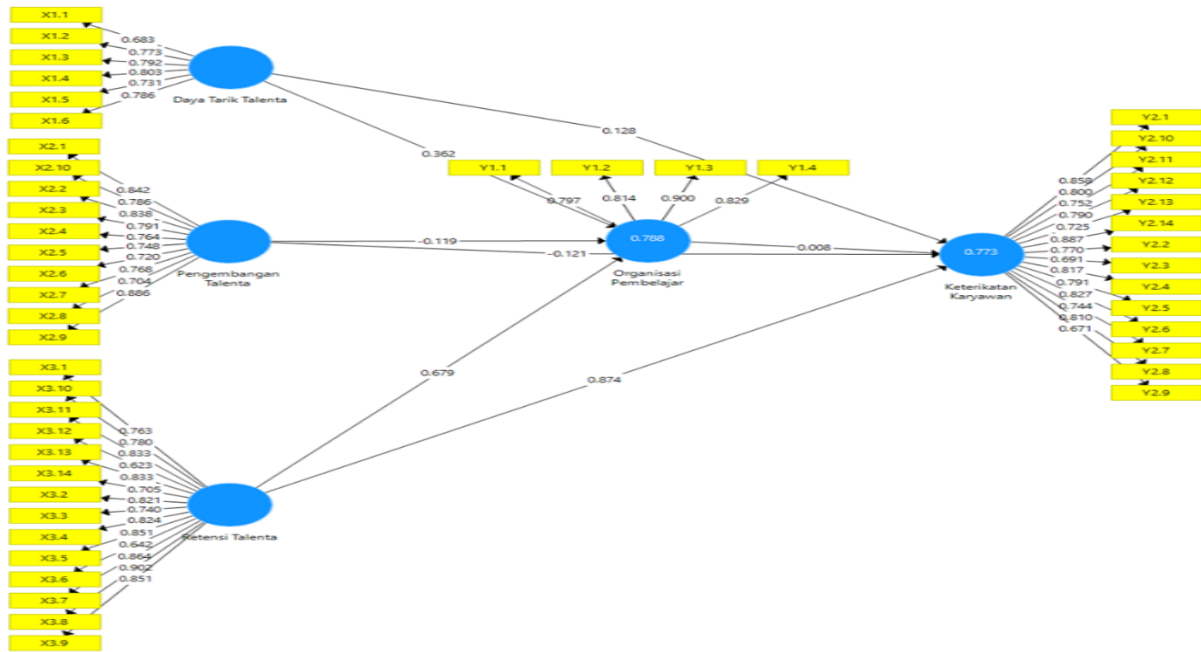
Jenis penelitian ini adalah penelitian kausal dengan metode kuantitatif. Objek pada penelitian ini adalah PT Hipernet Indodata kantor pusat, yang bergerak pada sektor industri telekomunikasi, berlokasi di Jl. Makaliwe Raya No. 24-24A, Jakarta Barat. Populasi penelitian ini adalah 125 karyawan PT Hipernet Indodata kantor pusat, dengan sampel sebanyak 60 karyawan yang diambil menggunakan rumus Slovin dengan margin eror 10%. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner online dengan skala liker 4 titik (sangat setuju, setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju) dengan butir pertanyaan sejumlah 48.

Teknis analisis statistik pada penelitian ini menggunakan metode Path Analysis dengan program aplikasi SmartPLS versi 3.0. Analisis yang digunakan adalah Convergent Validity, Discriminant validity, Composite Reliability, R-Square (R²), Path Coefficients, Indirect Effect.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden dari kuisioner ini terdiri dari 21 karyawan laki-laki (35%) dan 39 karyawan perempuan (65%). Perolehan menunjukkan bahwa responden yang dominan pada penelitian ini adalah karyawan perempuan. Responden sebanyak 1 karyawan (2%) dengan usia <20 tahun, 16 karyawan (27%) dengan usia antara 20-25 tahun, 22 karyawan (36%) dengan usia 26-30 tahun, 17 karyawan (28%) dengan usia 30-35 tahun dan 4 karyawan (7%) dengan usia >35 tahun. Perolehan tersebut memberikan penjelasan maka responden dominan mempunyai usia dengan rentang 20- 25 tahun dan 26-30 tahun.

Pengujian pertama yang dilakukan adalah convergent validity. Convergent validity dilakukan dengan melihat indikator validitas yang ditunjukkan oleh nilai loading factor.



Gambar 1. Output loading factor (2021)

Nilai loading factor pada 48 butir pertanyaan >0.500 yang menyatakan semua indikator yang digunakan sebagai kuesioner dinyatakan valid.

Pengujian kedua adalah discriminant validity menggunakan metode fornell larcker criterion. Model pengukuran memiliki validitas diskriminan yang baik dengan melihat nilai fornell larcker criterion >0.500.

Tabel 1. Fornell larcker criterion (2021).

Variable	Daya tarik talenta	Keterikatan karyawan	Organisasi pembelajar	Pengembangan talenta	Retensi talenta
Daya tarik talenta	0.763				
Keterikatan karyawan	0.740	0.783			
Organisasi pembelajar	0.812	0.772	0.836		
Pengembangan talenta	0.814	0.773	0.784	0.787	
Retensi talenta	0.806	0.876	0.864	0.896	0.792

Sumber: olah data SmartPLS (2021)

Hasil olah data menyatakan bahwa keeratan hubungan antar variabel memiliki nilai fornell larcker criterion lebih besar dari 0.5, yang mengartikan bahwa model pengukuran memiliki validitas diskriminan yang baik.

Pengujian ketiga adalah composite realibility. Konstrak dinyatakan reliabel jika composite reliability dan cronbach's alpha mempunyai nilai lebih besar dari 0.700, serta juga dengan memperhitungkan nilai average variance extracted (ave) >0.500.

Tabel 2. Composite reliability

Variable	Cronbach's alpha	Rho_a	Composite reliability	Ave
Retensi talenta	0.953	0.957	0.959	0.628
Keterikatan karyawan	0.951	0.954	0.957	0.613
Pengembangan talenta	0.931	0.937	0.942	0.619
Daya tarik talenta	0.856	0.860	0.893	0.582
Organisasi pembelajar	0.856	0.864	0.902	0.699

Sumber: olah data SmartPLS (2021)

Hasil olah data menyatakan bahwa nilai composite reliability dan cronbach's alpha setiap variabel > 0.700, serta memiliki nilai ave >0.500, sehingga setiap variabel dalam penelitian ini dinyatakan bersifat reliabel.

Pengujian keempat adalah r square coefficient. Semakin tinggi nilai r-square berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan

Tabel 3. R square coefficient

Variable dependen	R square
Organisasi pembelajar	0.788
Keterikatan karyawan	0.773

Sumber: olah data SmartPLS (2021)

Pada tabel 3 dapat diketahui bahwa nilai r-square pada variabel organisasi pembelajar (Y1) adalah sebesar 0.788. Hal tersebut menunjukkan bahwa variasi atau perubahan organisasi pembelajar (Y1) dipengaruhi oleh daya tarik talenta (X1), pengembangan talenta (X1) dan retensi talenta (X3) sebesar 78.8%, sedangkan sebesar 21.2% dipengaruhi oleh faktor lain. Sementara nilai r-square pada variabel keterikatan karyawan (Y2) adalah sebesar 0.733, yang menunjukkan bahwa variasi atau perubahan keterikatan karyawan (Y2) dipengaruhi oleh daya tarik talenta (X1), pengembangan talenta (X1), retensi talenta (X3) dan organisasi pembelajar (Y1) sebesar 73.3%, sedangkan sebesar 26.7% dipengaruhi oleh faktor lain.

Pengujian kelima adalah pengukuran path coefficients untuk merepresentasikan pengaruh langsung dari variabel x terhadap variabel y. Rules of thumb yang digunakan pada penelitian ini adalah t-statistics >1,96 dan tingkat signifikansi p-value dan indirect effect < 0,05 untuk mengetahui adanya pengaruh yang signifikan antar variabel, serta nilai koefisien bernilai positif untuk mengetahui adanya pengaruh yang positif antar variabel.

Tabel 4. Path Coefficients

	Original Sample	T Statistics	P Values
Daya Tarik Talenta -> Organisasi Pembelajar	0.362	3.114	0.002
Daya Tarik Talenta -> Keterikatan Karyawan	0.128	1.171	0.242
Pengembangan Talenta -> Organisasi Pembelajar	-0.119	0.733	0.464
Pengembangan Talenta -> Keterikatan Karyawan	-0.121	0.547	0.585
Retensi Talenta -> Organisasi Pembelajar	0.679	4.064	0.000
Retensi Talenta -> Keterikatan Karyawan	0.874	4.388	0.000

Sumber: olah data SmartPLS (2021)

Pengaruh Daya Tarik Talenta Terhadap Organisasi Pembelajar

Variabel daya tarik talenta (X1) dengan organisasi pembelajar (Y1) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.362, dengan nilai t-statistik sebesar 3.114 dan p-value sebesar 0.002. Hal ini menunjukkan bahwa bahwa daya tarik talenta memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap organisasi pembelajar. Hasil ini didukung oleh penelitian terdahulu Tarigan et al. (2018) dan Afshari & Hadian Nasab (2021) yang mengatakan bahwa daya tarik talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap organisasi pembelajar. Peningkatan penerapan praktik daya tarik talenta pada PT Hipernet Indodata akan meningkatkan pula kemampuan perusahaan dalam membentuk organisasi pembelajar. Praktik daya tarik talenta yang efektif dan efisien akan memastikan perusahaan menarik talenta-talenta dengan kompetensi dan potensi terbaik yang akan mendukung terbentuknya perusahaan sebagai organisasi pembelajar (O'Bryan & Casey, 2017).

Pengaruh Pengembangan Talenta Terhadap Organisasi Pembelajar

Variabel pengembangan talenta (X2) dengan organisasi pembelajar (Y1) memiliki nilai koefisien jalur sebesar -0.119, dengan nilai t-statistik sebesar 0.733 dan p-value sebesar 0.464. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan talenta memiliki pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap organisasi

pembelajar. Pengembangan talenta sendiri memiliki tujuan untuk meningkatkan keterampilan, kemampuan dan pengetahuan talenta secara individu untuk dapat memenuhi kebutuhan perusahaan mencapai keunggulan kompetitif (Mohammed, 2018). Talenta yang unggul kemudian akan membantu perusahaan dalam membentuk organisasi pembelajar. Dari hasil penelitian ini, diketahui bahwa penerapan praktik manajemen talenta pada PT Hipernet Indodata tidak berpengaruh terhadap pembentukan perusahaan sebagai organisasi pembelajar.

Pengaruh Retensi Talenta Terhadap Organisasi Pembelajar

Variabel retensi talenta (X3) dengan organisasi pembelajar (Y1) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.679, dengan nilai t-statistik sebesar 4.064 dan p-value sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa retensi tarik talenta memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap organisasi pembelajar. Hasil ini didukung oleh penelitian terdahulu Tarigan et al. (2018) dan Afshari & Hadian Nasab (2021) yang mengatakan bahwa retensi talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap organisasi pembelajar. Peningkatan penerapan praktik retensi talenta pada PT Hipernet Indodata akan meningkatkan pula kemampuan perusahaan dalam membentuk organisasi pembelajar. Praktik retensi talenta bertujuan untuk mendorong talentanya bertahan dengan perusahaan dalam jangka waktu yang lebih lama, proses ini juga diperlukan untuk mencegah adanya pergantian talenta dengan tingkat produktivitas yang lebih rendah. upaya yang dapat dilakukan dalam proses mempertahankan talentanya adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja melibatkan sikap emosional yang positif di tempat kerja, yang membantu perusahaan dalam mempertahankan talenta dan mencapai keunggulan kompetitif (Asrar-ul-Haq et al. 2017).

Pengaruh Daya Tarik Talenta Terhadap Keterikatan Karyawan

Variabel daya tarik talenta (X1) dengan keterikatan karyawan (Y2) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.128, dengan nilai t-statistik sebesar 1.171 dan p-value sebesar 0.242. Hal ini menunjukkan bahwa daya tarik talenta memiliki pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap keterikatan karyawan. Hasil ini tidak berbanding lurus dengan penelitian terdahulu oleh Lubna et al. (2018) yang menyatakan bahwa daya tarik talenta memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap keterikatan karyawan. Menarik talenta yang tepat dan menempatkannya pada pekerjaan yang tepat akan meningkatkan keterikatan dari talenta itu sendiri terhadap pekerjaannya (Chandani et al., 2016), sehingga dibutuhkan suatu praktik manajemen talenta yang tepat pada suatu organisasi.

Pengaruh Pengembangan Talenta Terhadap Keterikatan Karyawan

Variabel pengembangan talenta (X2) dengan keterikatan karyawan (Y2) memiliki nilai koefisien jalur sebesar -0.121, dengan nilai t-statistik sebesar 0.547 dan p-value sebesar 0.585. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan talenta memiliki pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap keterikatan karyawan. Penerapan praktik pengembangan talenta pada PT Hipernet Indodata dirasa belum mampu untuk meningkatkan keterikatan pada karyawan terhadap pekerjaan maupun perusahaan. Adapun praktik pengembangan talenta yang sudah diterapkan oleh PT Hipernet Indodata antara lain, pelatihan sesuai dengan kompetensi kerja karyawan atau hardskill training, pelatihan kemampuan yang bersifat umum atau softskill, memberikan karyawan peluang untuk mengikuti sertifikasi kompetensi/profesi dan memberikan karyawan kesempatan mengikuti pelatihan diluar kompetensi kerjanya.

Pengaruh Retensi Talenta Terhadap Keterikatan Karyawan

Variabel retensi talenta (X3) dengan keterikatan karyawan (Y2) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.874, dengan nilai t-statistik sebesar 4.388 dan p-value sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa retensi talenta memiliki pengaruh berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu Dhanalakshmi et al., (2016) yang menyatakan bahwa retensi talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan. Upaya yang sudah diterapkan PT Hipernet Indodata dalam mempertahankan karyawannya, seperti dukungan manajerial, pengembangan karier, penghargaan dan pengakuan, akan menciptakan rasa puas dari karyawan atas perlakuan yang mereka dapatkan. Karyawan akan merasa bahwa perusahaan memperlakukan mereka

sebagai aset yang berharga, sehingga akan tercipta rasa keterikatan dari karyawan itu sendiri, baik terhadap pekerjaan, rekan kerja, maupun terhadap perusahaan.

Pengujian keenam adalah pengukuran Indirect Effect untuk merepresentasikan pengaruh pengaruh dari variabel X terhadap variabel Y2 melalui variabel Y1. Rules of thumb yang digunakan pada penelitian ini adalah t-statistics >1,96 dan tingkat signifikansi p-value dan indirect effect < 0,05 untuk mengetahui adanya pengaruh yang signifikan antar variabel, serta nilai koefisien bernilai positif untuk mengetahui adanya pengaruh yang positif antar variabel.

Tabel 5. Indirect Effect

	Original Sample	T Statistics	P Values
Daya Tarik Talenta -> Organisasi Pembelajar -> Keterikatan Karyawan	0.003	0.040	0.968
Pengembangan Talenta -> Organisasi Pembelajar -> Keterikatan Karyawan	-0.001	0.027	0.979
Retensi Talenta -> Organisasi Pembelajar -> Keterikatan Karyawan	0.005	0.044	0.965

Sumber: olah data SmartPLS (2021)

Pengaruh Daya Tarik Talenta terhadap Keterikatan Karyawan melalui Organisasi Pembelajar

Variabel daya tarik talenta (X1) dengan keterikatan karyawan (Y2) melalui organisasi pembelajar (Y1) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.003, dengan nilai t-statistik sebesar 0.040 dan p-value sebesar 0.968. Hal ini menunjukkan bahwa daya tarik talenta memiliki pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap keterikatan karyawan melalui organisasi pembelajar. PT Hipernet Indodata sebagai organisasi pembelajar belum bisa menjadi perantara untuk daya tarik talenta dalam meningkatkan keterikatan karyawan.

Pengaruh Pengembangan Talenta terhadap Keterikatan Karyawan melalui Organisasi Pembelajar

Variabel pengembangan talenta (X2) dengan keterikatan karyawan (Y2) melalui organisasi pembelajar (Y1) memiliki nilai koefisien jalur sebesar -0.001, dengan nilai t-statistik sebesar 0.027 dan p-value sebesar 0.979. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan talenta memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap keterikatan karyawan melalui organisasi pembelajar. PT Hipernet Indodata sebagai organisasi pembelajar tidak bisa menjadi perantara untuk pengembangan talenta dalam meningkatkan keterikatan karyawan.

Pengaruh Retensi Talenta terhadap Keterikatan Karyawan melalui Organisasi Pembelajar

Variabel retensi talenta (X3) dengan keterikatan karyawan (Y2) melalui organisasi pembelajar (Y1) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.005, dengan nilai t-statistik sebesar 0.044 dan p-value sebesar 0.965. Hal ini menunjukkan bahwa retensi talenta memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap keterikatan karyawan melalui organisasi pembelajar. PT Hipernet Indodata sebagai organisasi pembelajar belum mampu menjadi perantara untuk retensi talenta dalam meningkatkan keterikatan karyawan.

IV. SIMPULAN

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa *leverage* berpengaruh terhadap profitabilitas di BUS. Hal ini dapat diartikan bahwa *leverage* mempengaruhi kinerja manajemen dalam pengelolaan dana sehingga dapat meningkatkan profitabilitas BUS. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang mengartikan *leverage* sebagai utang, dimana penggunaannya diperuntukan untuk meningkatkan profitabilitas. Jadi semakin meningkatnya hutang yang digunakan, BUS akan terdorong untuk meningkatkan profitabilitas nya. BUS yang memperoleh tingkat profitabilitas yang baik dapat menarik minat investor dalam berinvestasi hal ini dapat meningkatkan pula keuangan dalam suatu perbankan.

Likuiditas tidak berpengaruh terhadap profitabilitas pada BUS di Indonesia tahun 2017- 2020. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa likuiditas tidak mempengaruhi kinerja dalam meningkatkan profitabilitas dalam BUS. Artinya bahwa tinggi rendahnya kemampuan perusahaan membayar kewajiban jangka pendeknya tidak mempengaruhi terhadap besar atau kecilnya keuntungan yang diterima BUS karena aset yang dimiliki perusahaan dari modal kerjanya digunakan untuk membayar kewajiban jangka pendeknya dengan tidak mempengaruhi terhadap keuntungan profitabilitas pada suatu perusahaan. Ukuran perusahaan berpengaruh positif terhadap profitabilitas pada BUS di Indonesia tahun 2017–2020. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ukuran perusahaan dapat mempengaruhi kinerja dalam meningkatkan profitabilitas di BUS. Artinya jika ukuran perusahaan semakin besar maka semakin besar pula profitabilitas untuk melakukan peningkatan laba, hal itu menunjukkan bahwa besar kecilnya ukuran perusahaan cukup mempengaruhi tingkat profitabilitas suatu perusahaan. Keterbatasan dalam penelitian ini hanya menggunakan data sekunder dalam kurun waktu empat tahun. Saran untuk penelitian selanjutnya agar menggunakan data sekunder dengan kurun waktu yang lebih lama dan ditambahkan dengan data primer melalui wawancara. Hal ini dilakukan agar hasil penelitian yang diperoleh lebih baik dan dapat dijadikan masukan baik dalam akademik maupun perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afshari, L., & Hadian Nasab, A. (2021). Enhancing organizational learning capability through managing talent: mediation effect of intellectual capital. *Human Resource Development International*, 24(1), 48–64. <https://doi.org/10.1080/13678868.2020.1727239>
- Agusinta, L. (2020). *Pengantar Metode Penelitian Manajemen* (T. Lestari (ed.)). Jakad Media Publishing.
- Aladwan, S. A., & Forrester, P. (2016). The leadership criterion: challenges in pursuing excellence in the Jordanian public sector. *The Eletronic Library*, 34(1), 1–5.
- Ali, M., Lei, S., & Hussain, S. T. (2017). Relationship of External Knowledge Management and Performance of Chinese Manufacturing Firms: The Mediating Role of Talent Management. *International Business Research*, 10(6), 248. <https://doi.org/10.5539/ibr.v10n6p248>
- Alias, N. E., Nor, N. M., & Hassan, R. (2016). Proceedings of the 1st AAGBS International Conference on Business Management 2014 (AiCoBM 2014). Proceedings of the 1st AAGBS International Conference on Business Management 2014 (AiCoBM 2014), 2014(AiCoBM 2014), 101–115. <https://doi.org/10.1007/978-981-287-426-9>
- Alkerdawy, M. M. A. (2016). The Relationship between Human Resource Management Ambidexterity and Talent Management: The Moderating Role of Electronic Human Resource Management. *International Business Research*, 9(6), 80. <https://doi.org/10.5539/ibr.v9n6p80>
- Asrar-ul-Haq, M., Kuchinke, K. P., & Iqbal, A. (2017). The relationship between corporate social responsibility, job satisfaction, and organizational commitment: Case of Pakistani higher education. *Journal of Cleaner Production*, 142, 2352–2363. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.11.040>
- Bibi, M. (2019). Impact of talent management practices on employee performance: an empirical study among healthcare employees. *SEISENSE Journal of Management*, 2(1), 22–32.
- Bihani, A., & Dalal, K. (2014). A Review into Talent Management, Talent Retention and its Scope for Learning Organisations. *International Journal of Knowledge Management and Practices*, 2(1), 1–11. <http://search.proquest.com.ezproxy.saintleo.edu/docview/1845264077?accountid=4870>
- Budiaji, W. (2013). Skala Pengukuran dan Jumlah Respon Skala Likert (The Measurement Scale and The Number of Responses in Likert Scale). *Ilmu Pertanian Dan Perikanan*, 2(2), 127–133. <http://umbidharma.org/jipp>
- Chandani, A., Mehta, M., Mall, A., & Khokhar, V. (2016). Employee engagement: A review paper on factors affecting employee engagement. *Indian Journal of Science and Technology*, 9(15). <https://doi.org/10.17485/ijst/2016/v9i15/92145>
- Dhanalakshmi, R. V., Balanaga Gurunathan, K., & Vijayakumar, M. (2016). A Study On Talent Management Practices And Its Impact On Employee Retention In It Industry In Chennai District. 1–20.

https://www.researchgate.net/profile/M_Vijayakumar2/publication/307626687_A_Study_On_Talent_Management_Practices_And_Its_Impact_On_Employee_Retention_In_It_Industry_In_Chennai_District/links/595cab534585151177488ebf/A-Study-on-Talent-Management-Practices-

Ekhsan, M., & Taopik, M. (2020). Peran Mediasi Employee Engagement pada Pengaruh Talent Management Terhadap Employee Retention. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 22(3), 163. <https://doi.org/10.33370/jpw.v22i3.484>

Fanbasten, N. (2013). Enhancing Business Performance Through Learning Organization And Knowledge Sharing Capability : The Mediating Effect Of I