

Pengaruh Sistem Pola Karir Dan Sistem Manajemen Talenta, *Employee Engagement* Terhadap Retensi Karyawan

Wahyu Jati Prasetyo¹, Agusdin², Dwi Putra Buana Sakti³

¹Magister Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Mataram, Mataram, Indonesia

Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mataram, Universitas Mataram, Mataram, Indonesia

Article Info

Article history:

Accepted: 16 Desember 2022

Publish: 10 Januari 2023

Keywords:

Sistem pola karir dan sistem manajemen talenta, employee engagement, dan Retensi karyawan

ABSTRACT

Retensi karyawan dipandang sebagai sebuah strategi bagi organisasi untuk mempertahankan angkatan kerja yang kompetitif. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 63 sampel. Instrumen yang digunakan dalam penelitian yaitu angket. Data dianalisis dengan menggunakan Structural Equation Modeling dengan bantuan program *Partial Least Square* (PLS). Berdasarkan analisis dan hasil maka dapat disimpulkan sebagai berikut: Sistem pola karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan karyawan Indonseia Financial Group (IFG) Wilayah NTB. Sistem manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan karyawan Indonseia Financial Group (IFG) Wilayah NTB. *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan karyawan Indonseia Financial Group (IFG) Wilayah NTB

Article Info

Article history:

Accepted: 16 Desember 2022

Publish: 10 Januari 2023

Abstract

Employee retention is seen as a strategy for organizations to maintain a competitive workforce. The sample in this study amounted to 63 samples. The instrument used in this research is a questionnaire. Data were analyzed using Structural Equation Modeling with the help of the Partial Least Square (PLS) program. Based on the analysis and results, it can be concluded as follows: The career pattern system has a positive and significant effect on the retention of employees of the Indonesia Financial Group (IFG) NTB Region. The talent management system has a positive and significant effect on the retention of employees of the Indonesia Financial Group (IFG) NTB Region. Employee engagement has a positive and significant effect on the retention of employees of the Indonesia Financial Group (IFG) NTB Region

This is an open access article under the [Lisensi Creative Commons Atribusi-BerbagiSerupa 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)



Corresponding Author:

Wahyu Jati Prasetyo,

Magister Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Mataram, Mataram, Indonesia

Email: wahyujatipras@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Persaingan usaha pada era milenium saat ini ditandai dengan perubahan iklim bisnis yang cepat serta tantangan usaha yang kritis dan kompetitif. Bisnis dipengaruhi oleh perkembangan jaman yang semakin maju terutama bisnis kuliner[1]. Salah satunya adalah Badan Usaha Milik Negara atau BUMN menjadi salah satu perusahaan yang didirikan oleh pemerintah sebagai pemeran utama dalam sistem perekonomian nasional[2].

Untuk mencapai visi misi menjadi salah satu grup keuangan nonperbankan yang terbesar di asia tenggara yang sehat, terpercaya dan dikelola dengan tingkat prudensi yang tinggi tentu diperlukan kapabilitas *human capital* yang mendukung terutama dalam menghadapi berbagai dinamika organisasi/perusahaan yang sedang banyak berkembang dengan adanya perubahan lingkungan bisnis. IFG harus memberikan respon cepat terhadap segala bentuk dinamika perusahaan dengan dukungan *human capital* yang unggul. Pengelolaan dan pengembangan *human capital* senantiasa menjadi fokus

IFG untuk menciptakan *human capital* yang unggul dan berkualitas dengan memaksimalkan peran karyawan.

Retensi karyawan merupakan salah satu fokus utama di banyak organisasi saat ini[3]. (Chitsaz-Isfahani & Boustani, 2014). Retensi karyawan didefinisikan sebagai persentase karyawan yang bertahan didalam organisasi[4]. Retensi karyawan dipandang sebagai sebuah strategi bagi organisasi untuk mempertahankan angkatan kerja yang kompetitif[5]. Tujuan utama retensi karyawan adalah untuk mencegah hilangnya karyawan berkompiten yang kemudian dapat berpotensi pada menurunnya produktivitas perusahaan[6].

Kemudian, untuk mengukur keberhasilan sebuah perusahaan dalam rangka mempertahankan karyawan, ada dua faktor yang diperkirakan dapat mempengaruhi retensi karyawan, diantaranya adalah sistem pola karir dan sistem manajemen talenta. Faktor pertama yang akan diuji dalam penelitian ini adalah sistem pola karir[7]. Sistem pola karir adalah kegiatankegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karir pribadinya. Menurut Sunyoto[8]. Sistem pola karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Penelitian yang dilakukan oleh Xu dan Thomas[9]. Sistem pola karir membantu mempertahankan, memotivasi karyawan, dan menetapkan tujuan yang realistis dan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk posisi yang diharapkan. Dengan karir dari seseorang karyawan yang mengalami peningkatan maka perusahaan dapat menjamin karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan[10]. Sistem pola karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan dan sistem pola karir berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Retensi Karyawan[11].

Faktor lain yang mempengaruhi retensi karyawan yaitu sistem manajemen talenta. Faktor ini diduga mempengaruhi tingkat retensi karyawan karena ketika bakat karyawan secara terstruktur dikelola dengan baik, mulai dari perekrutan, pengorganisasian, pelatihan dan pengembangan, hingga usaha mempertahankan talenta[12]. Timbul persepsi karyawan bahwa mereka sangat dihargai dan cenderung merasa puas dapat menjadi bagian dari perusahaan. Dengan kata lain, talenta juga merupakan sebuah keunggulan kompetitif yang dianggap berharga, langka, sulit ditiru[13], sehingga penting bagi perusahaan untuk menjaga dan mempertahankan keberadaan karyawan untuk tetap bertahan di organisasi atau yang biasa disebut retensi karyawan[14].

Manajemen talenta adalah pendekatan manajemen sumber daya manusia (HRM) yang bersifat strategis dan holistik untuk meningkatkan kinerja dan potensi ‘talenta’ yang dapat diukur hasilnya terhadap efektivitas organisasi sekarang dan masa depan[15]. Lebih lanjut, manajemen talenta juga merupakan kemampuan dalam menarik, mengembangkan, dan mempertahankan[16]. Pengembangan pemahaman yang mendalam terhadap studi empiris mengenai bagaimana tiap organisasi mendefinisikan ‘talenta’ di setiap pelaksanaan MT sehingga makna dari ‘talenta’ menjadi jelas dan praktik MT menjadi tepat sasaran. Oleh karenanya, penelitian ini akan mencoba menggali lebih dalam mengenai praktik MT sehingga dapat memperkaya bukti empiris di lapangan[17].

Dalam berbagai literatur, banyak disebutkan bahwa manajemen talenta tidak lepas pengaruhnya terhadap retensi karyawan. Beberapa studi penelitian empiris yang mengangkat tema pengaruh manajemen talenta terhadap retensi karyawan [18-19]. membuktikan bahwa ada pengaruh antara manajemen talenta dan retensi karyawan. Oleh karena itu, dengan adanya manajemen talenta, karyawan-karyawan yang ada diharapkan mampu bertahan, berkembang, dan menjadi keunggulan kompetitif dalam kontribusinya terhadap kemajuan perusahaan.

Selain sistem pola karir dan manajemen talenta, faktor yang diduga mempengaruhi retensi karyawan adalah *employee engagement*. *Employee engagement* didefinisikan sebagai tujuan dan fokus individu terhadap usaha, secara nyata dan jelas, dalam memperlihatkan inisiatif, kemampuan beradaptasi, dan ketekunan karyawan yang kemudian mengarah kepada tercapainya tujuan organisasi. Kehadiran *employee engagement* juga mampu memberikan dampak dalam meminimalisir kinerja buruk sehingga menumbuhkan tingkat retensi karyawan[20-23].

Dalam berbagai literatur, manajemen talenta dan *employee engagement* banyak dikaitkan hubungannya. Banyak peneliti mengatakan bahwa manajemen talenta merupakan kunci dari membangun rasa keterikatan karyawan[24]. Penelitian mengenai pengaruh manajemen talenta dan *employee engagement* terhadap retensi karyawan memang baru-baru ini mulai dikembangkan. Meskipun begitu, sedikit sekali penelitian yang mengangkat tema persis menggunakan tiga konstruk utama seperti yang diangkat pada penelitian ini. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa manajemen talenta memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Walaupun begitu, hanya dua (pengembangan karir dan penghargaan-pengakuan) dari tiga (pengembangan karir, dukungan manajerial dan penghargaan-pengakuan) indikator manajemen talenta yang berhubungan dengan retensi karyawan melalui *employee engagement*. Selain itu, tingkat *employee engagement* yang tinggi akan berdampak pada tingkat retensi karyawan yang tinggi[25-27]. Manajemen talenta memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement* dan retensi karyawan[28]. Namun, dari banyaknya penelitian yang menunjukkan hasil positif, terdapat penelitian lain yang mengungkapkan hasil berbeda, yaitu *employee engagement* ternyata tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan[29].

Dari beberapa penelitian terdahulu yang telah dijelaskan sebelumnya, baik berupa penelitian empiris ataupun konseptual mengenai hubungan antara manajemen talenta dan retensi karyawan, ternyata masih terdapat *gap* penelitian yang berpotensi untuk dikembangkan. *Gap* penelitian atau *research gap* merupakan pertanyaan atau masalah penelitian dalam topik tertentu yang belum terjawab secara tepat atau belum terjawab sama sekali.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian asosiatif. Teknik sampling yang digunakan adalah *Purposive Sampling* yaitu pemilihan sampel yang disesuaikan dengan keinginan peneliti, didasarkan pada ketersediaan elemen-elemen untuk masuk dalam sampel[30]. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 63 responden. Instrumen yang digunakan dalam penelitian yaitu angket. Data dianalisis dengan menggunakan *Structural Equation Modelling* dengan bantuan program *Partial Least Square* (PLS).

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Karakteristik Responden

Pada Penelitian ini pengambilan data menggunakan kuesioner yang disebar dalam bentuk angket kepada 63 responden. Deskripsi data yang didapat sebagaimana berikut:

Pada identitas jenis kelamin menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin Laki-Laki yaitu sejumlah 44 orang (69,8%) dan sisanya responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 19 orang (30,2%).

Responden dengan usia > 40 Tahun dengan jumlah 23 orang (36,5%), dengan usia 31-40 Tahun dengan jumlah 24 orang (38,1%), dan dengan usia ≤ 30 Tahun dengan jumlah 16 orang (25,4%). Hal ini menunjukkan bahwa dimana kelompok umur 31-40 tahun merupakan usia produktif, sehingga sebagian besar responden beranggapan bahwa adanya strategi dan manajemen organisasional perusahaan jelas dan memberikan peluang bagi karyawan untuk dapat berkembang serta perusahaan memberikan insentif berupa bonus spesial kepada karyawan yang memiliki kinerja tinggi (Amaludin, 2020).

Responden dengan pendidikan terakhir S3 dengan jumlah 2 orang (3,2%), S2 dengan jumlah 7 orang (11,1%), pendidikan terakhir S1 dengan jumlah 43 orang (68,3%), dan pendidikan terakhir Diploma dengan jumlah 11 orang (17,5%). Dengan demikian bahwa dengan pendidikan yang tinggi maka orang tersebut akan semakin luas pula pengetahuannya, sehingga pendidikan dapat mempengaruhi seseorang termasuk juga terhadap retensi karyawan di Indonseia Financial Group (IFG) Wilayah NTB (Adawiyah, 2018).

Responden dengan masa kerja 31-40 Tahun dengan jumlah 10 orang (15,9%), dengan masa kerja 21-30 Tahun dengan jumlah 18 orang (28,6%), dengan masa kerja 11-20 Tahun dengan jumlah 5 orang (7,9%), dan dengan masa kerja 1-10 Tahun dengan jumlah 30 orang (47,6%). Artinya semakin tinggi masa kerja semakin baik pula retensi karyawan yang diberikan, seperti perusahaan memberikan fasilitas kepada setiap karyawan. Seperti adanya tunjangan kesehatan, tunjangan kecelakaan kerja, dan lain-lain.

Deskriptif Data

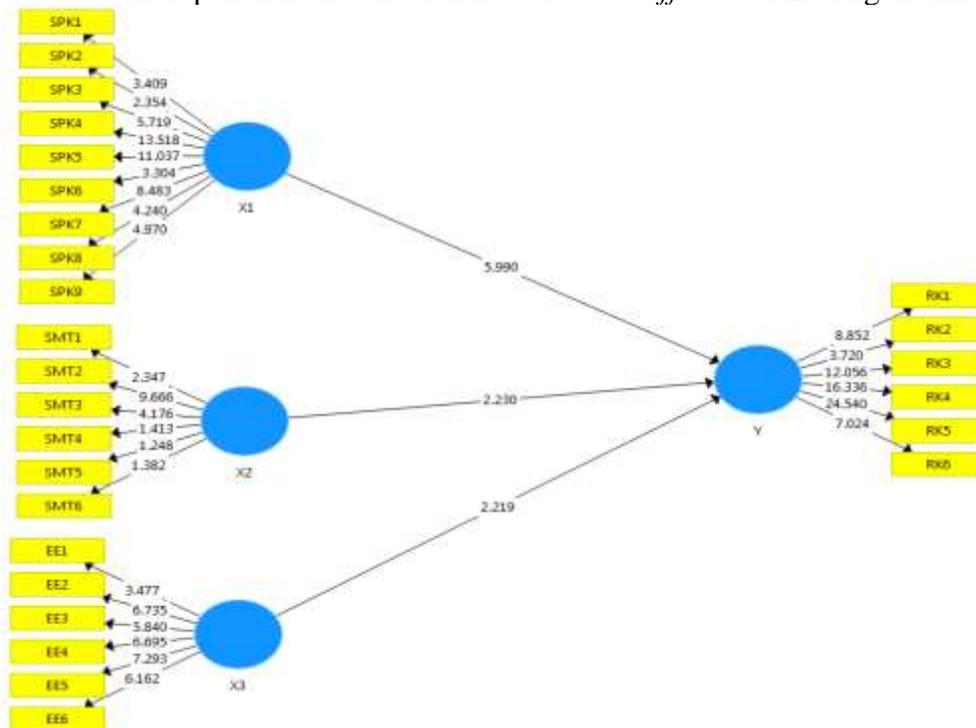
Sebagian besar responden pada variabel sistem pola karir sudah tinggi, karena sebagaian besar responden merasa ada kesesuaian antara minat dan keahlian dalam pekerjaan, perusahaan memberikan kesempatan karir yang sama bagi seluruh karyawan, dan merasa bahwa peran pelatihan dan pendidikan dapat membantu mengukur kebutuhan karir. Pada variabel sistem manajemen talenta sudah tinggi, karena sebagaian besar responden beranggapan bahwa pemimpin selalu membuka akses kepada karyawan untuk mengembangkan karir, perusahaan memberikan saya kesempatan serta peluang untuk tumbuh melalui program pelatihan/kursus, dan merasa perusahaan adil dalam menentukan jabatan karyawan.

Sebagian besar responden pada variabel *employee engagement* pada kategori sedang, karena sebagian besar responden selalu memiliki energi yang tinggi ketika bekerja, bersedia mengerahkan seluruh energi untuk menyelesaikan pekerjaan, dan merasa antusias dengan pekerjaan yang dikerjakan.

Sebagian besar responden pada variabel retensi karyawan sudah tinggi, karena sebagaian besar responden beranggapan bahwa perusahaan memberikan kontinuitas / keberlanjutan dan keamanan kerja yang tinggi secara berkelanjutan, perusahaan memberikan insentif berupa bonus spesial kepada karyawan yang memiliki kinerja tinggi, dan perusahaan memberikan fasilitas kepada setiap karyawan. Seperti adanya tunjangan kesehatan, tunjangan kecelakaan kerja, dan lain-lain.

Hasil Pengujian Inner Model Struktur Hubungan Variabel Penelitian

Gambar berikut merupakan hasil dari Olah Data *Path Coefficients* PLS Algorithm.



Gambar 1. *Path Coefficient* hasil Olah Data

Nilai R Square lingkungan kerja (R^2_1) sebesar 0,602 yang menunjukkan bahwa perubahan nilai variabel retensi karyawan dapat dijelaskan atau diprediksi oleh variabel-variabel sistem pola karir,

sistem manajemen talenta, dan *employee engagement* sebesar 60,2% sedangkan 39,8% nya dipengaruhi oleh hal lain, seperti motivasi, keamanan finansial organisasi, team building, *work-life balance* yang bagus, *fleksibilitas* di ruang kerja, dan apresiasi serta pengembangan potensi.

Pengujian hipotesis dengan uji *t* melalui metode *resamplingbootstrap* untuk menghasilkan nilai *t*-hitung atau *t*-statistic. Uji *t* dilakukan untuk menguji signifikan koefisien jalur variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen secara individual atau menguji signifikansi pengaruh variabel laten eksogen dengan variabel laten endogen. Jika nilai *t*-statistic < 1,67, maka hipotesis ditolak dan jika *t*-statistic > 1,67 maka hipotesis diterima. Hipotesis ditolak berarti variabel laten eksogen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel laten endogen. Hipotesis diterima berarti variabel laten eksogen berpengaruh signifikan terhadap variabel laten endogen.

Tabel 1. Hasil Uji T-Statistic terkait Signifikansi Hubungan antar Variabel

No	Hubungan Antar Variabel	T-statistik	P value	Kesimpulan
1	Sistem pola karir terhadap retensi karyawan	5,990	0,000	Signifikan
2	Sistem manajemen talenta terhadap retensi karyawan	2,230	0,026	Signifikan
3	<i>Employee engagement</i> terhadap retensi karyawan	2,219	0,027	Signifikan

Sistem pola karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan dengan nilai $t_{stat} = 5,990 > 1,67$. Sistem manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan dengan nilai $t_{stat} = 2,230 > 1,67$. *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan $t_{stat} = 2,219 > 1,67$.

Hubungan Sistem Pola Karir terhadap Retensi Karyawan

Hipotesis 1 menyatakan bahwa sistem pola karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan dengan nilai $t_{stat} 5,990 > 1,67$. Hal tersebut disebabkan karena sebgayaan besar responden merasa ada kesesuaian antara minat dan keahlian dalam pekerjaan, perusahaan memberikan kesempatan karir yang sama bagi seluruh karyawan, dan merasa bahwa peran pelatihan dan pendidikan dapat membantu mengukur kebutuhan karir. Hasil penelitian tersebut mendukung hasil bahwa sistem pola karir secara signifikan mempengaruhi retensi karyawan [31-33].

Hubungan Sistem Manajemen Talenta terhadap Retensi Karyawan

Hipotesis 2 menyatakan sistem manajemen talenta berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan dengan nilai $t_{stat} 2,230 > 1,67$. Hal tersebut disebabkan karena sebgayaan besar responden beranggapan bahwa pemimpin selalu membuka akses kepada karyawan untuk mengembangkan karir, perusahaan memberikan saya kesempatan serta peluang untuk tumbuh melalui program pelatihan/kursus, dan merasa perusahaan adil dalam menentukan jabatan karyawan. Hasil penelitian tersebut mendukung hasil bahwa terdapat hubungan positif antara variabel *talent management* dengan *employee retention* [34-36].

Hubungan *Employee engagement* terhadap Retensi karyawan

Hipotesis 3 menyatakan *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan dengan nilai $t_{stat} 2,219 > 1,67$. Hal tersebut disebabkan sebagian besar responden selalu memiliki energi yang tinggi ketika bekerja, bersedia mengerahkan seluruh energi untuk menyelesaikan pekerjaan, dan merasa antusias dengan pekerjaan yang dikerjakan. Hasil penelitian tersebut mendukung hasil bahwa terdapat sistem pola karir dan *employee engagement* memiliki hubungan yang kuat dan signifikan [37-39].

4. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan hasil maka dapat disimpulkan sebagai berikut: Sistem pola karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan karyawan Indonseia Financial Group

(IFG) Wilayah NTB. Sistem manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan karyawan Indonseia Financial Group (IFG) Wilayah NTB. *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan karyawan Indonseia Financial Group (IFG) Wilayah NTB.

5. DAFTAR PUSTAKA

- [1]. Yurika, G. L. (2011). Analisis Manajemen Karir, Lingkungan Kerja dan Kpeuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Serta Dampaknya terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT. Origa Mulia FRP. Universitas Bina Nusantara.
- [1]. Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). Human resource management: Manajemen sumber daya manusia. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- [1]. McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2018). Perception and learning in organizations. *Organizational Behavior*, 4, 68–100.
- [2]. Saputra, S. G. (2019). Pengaruh Audit Internal, Pengendalian Internal dan Budaya Organisasi terhadap penerapan Good Corporate Governance. Binus University.
- [3]. Chitsaz-Isfahani, A., & Boustani, H. R. (2014). Effects of talent management on employees retention: The mediate effect of organizational trust. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(5), 114.
- [4]. Dash, B. (2013). Employee engagement and HR initiatives:-A conceptual study. *International Journal on Global Business Management & Research*, 1(2), 85.
- [5]. Aljunaibi, M. M. (2014). *Talent management and employee engagement*. The British University in Dubai (BUiD).
- [6]. Baharin, N. L., & Hanafi, W. N. W. (2018). Effects of Talent Management on Employee Retention: A Case Study of Hospitality Industry. *Global Business & Management Research*, 10(3).
- [7]. Barney, J. B. (2011). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of Management*, 27(6), 643–650.
- [8]. Darmin, A., & Inayati, A. (2011). Talent Management: Mengembangkan SDM. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- [9]. Davis, T. (2019). Talent Assessment Mengukur, Menilai, dan Menyeleksi Orang-Orang Terbaik dalam Perusahaan. Jakarta: Penerbit PPM.
- [10]. De Long, D. W., & Davenport, T. (2013). Better practices for retaining organizational knowledge: Lessons from the leading edge. *Employment Relations Today*, 30(3), 51.
- [11]. Dessler, Gary. (2013). *Human Resource Management: Global Edition*. Thirteenth Edition. Pearson Higher Education.
- [12]. Dewi, Diah Indiana. (2012). “Pengaruh Kompensasi dan Penilaian Kinerja terhadap Employee Engagement di PT. Asuransi Jasa Indonesia”. Tesis. Program Pasca Sarjana. Universitas Indonesia. Jakarta.
- [13]. Drucker, P. F. (2012). Management’s new role. *Henri Fayol: Critical Evaluations in Business and Management*, 1, 371.
- [14]. Ekhsan, M., & Taopik, M. (2020). Peran Mediasi Employee Engagement pada Pengaruh Talent Management Terhadap Employee Retention. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 22(3), 163–176.
- [15]. Federman, B. (2019). Employee engagement: A roadmap for creating profits, optimizing performance, and increasing loyalty. John Wiley & Sons.
- [16]. Gallardo-Gallardo, E., Dries, N., & González-Cruz, T. F. (2013). What is the meaning of ‘talent’ in the world of work? *Human Resource Management Review*, 23(4), 290–300.

- [17]. Lepak, D. P., & Snell, S. A. (2012). Examining the human resource architecture: The relationships among human capital, employment, and human resource configurations. *Journal of Management*, 28(4), 517–543.
- [18]. Thomas, K. W. (2019). *Intrinsic motivation at work: What really drives employee engagement*. Berrett-Koehler Publishers.
- [19]. Tusang, J. M., & Tajuddin, D. (2015). A research on talent management practices as a strategy to influence employee engagement and its affect the organization performance. *Australian Journal of Basic and Applied Science*, 9(26), 16–25.
- [20]. Wahyuni, Dwi., Hamidah Nayati Utami., dan Ika Ruhana. 2014. Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Retensi Karyawan Karyawan Studi pada Karyawan Tetap PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 8 (1), h: 1-10.
- [21]. Yurika, G. L. (2011). Analisis Manajemen Karir, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Serta Dampaknya terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT. Origa Mulia FRP. Universitas Bina Nusantara.
- [22]. Lockwood, N. R. (2016). Talent Management: Driver for Organizational Success' (SHRM Research Quarterly 2016). Electronic) Available at: [Http://Findarticles.Com/p/Articles/Mi_m3495/Is_6_51/Ai_n26909340](http://findarticles.com/p/articles/mi_m3495/is_6_51/ai_n26909340), 9, 2011.
- [23]. Mangusho, Y. S., Murei, R. K., & Nelima, E. (2015). Evaluation of talent management on employees performance in beverage industry: A case of delmonte Kenya Limited. *International Journal of Humanities and Social Science*, 5(8), 191–199.
- [24]. Gallup. (2014). Employee Engagement Index Survey. Gallup Management Journal.
- [25]. Ghozali, I. (2011). *Aplikasi multivariate dengan program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [26]. Mondy, R. Wayne. (2010). *Human Resource Management Eleventh Edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- [27]. Newstrom, J. W., & Guzman Brito, M. P. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. McGraw-Hill.
- [28]. Nugroho, B. A. (2015). *Strategi jitu memilih metode statistik penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi.
- [29]. Nursanti, T. D., & Then, T. (2019). The influence of job resources toward employee engagement and its impact on turnover intention of the employees of PT Bank DKI. *Jurnal Ilmu Manajemen & Ekonomika*, 11(1), 1–9.
- [30]. Oladapo, V. (2014). The impact of talent management on retention. *Journal of Business Studies Quarterly*, 5(3), 19.
- [31]. Pasban, M., & Nojedeh, S. H. (2016). A Review of the Role of Human Capital in the Organization. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 230, 249–253.
- [32]. Poerbaningtyas, L. S. (2015). Analisis Pengaruh Pengembangan Karier dan Kinerja Karyawan Terhadap Retensi Karyawan Pada Divisi Produksi PT Net Mediatama Indonesia. Binus University e-Thesis Repository.
- [33]. Pratiwi, Luh Putu Yunia Anggy., dan Anak Agung Ayu Sriathi. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karier Terhadap Retensi Karyawan Pada Hotel Santika Nusa Dua Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6 (3), 1478- 1506
- [34]. Qustolani, A. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi*, 4(2), 78–86.
- [35]. Ramlall, S. (2013). Organizational application managing employee retention as a strategy for increasing organizational competitiveness. *Applied HRM Research*, 8(2), 63–72.
- [36]. Silzer, R., & Dowell, B. E. (2010). Strategic talent management matters. *Strategy-Driven Talent Management: A Leadership Imperative*, 3–72.

- [37]. Situmorang, S. H., Muda, I., Doli, M., & Fadli, F. S. (2010). Analisis data untuk riset manajemen dan bisnis. USUpres.
- [38]. Wahyuni, Dwi., Hamidah Nayati Utami., dan Ika Ruhana. 2014. Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Retensi Karyawan Karyawan Studi pada Karyawan Tetap PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 8 (1), h: 1-10.
- [39]. Yurika, G. L. (2011). Analisis Manajemen Karir, Lingkungan Kerja dan Kpeuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Serta Dampaknya terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT. Origa Mulia FRP. Universitas Bina Nusantara.