



## RETENSI KARYAWAN SEBAGAI MEDIASI PADA PENGARUH MANAJEMEN TALENTA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL

I Gst Ayu Wirati Adriati<sup>1</sup>, Ida Ayu Oka Martini<sup>2</sup>, Elly Sutrisni<sup>3</sup>,  
Made Egie Tresna Wismawan<sup>4</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Pendidikan Nasional, Denpasar, Indonesia.

E-mail : [wiratiadriati@undiknas.ac.id](mailto:wiratiadriati@undiknas.ac.id)

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p><b>Keywords:</b> <i>Manajemen Talenta; Kinerja; Retensi; Komitmen Organisasi</i></p> <p><b>How to cite:</b> <i>Adriati, I Gst Ayu Wirati., Martini, Ida Ayu Oka., Sutrisni, Elly., Wismawan, Made Egie Tresna. (2023). Retensi Karyawan Sebagai Mediasi Pada Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan dan Komitmen Organisasional. JMM UNRAM, 12(1),1-10</i></p> <p><b>DOI:</b> 10.29303/jmm.v12i1.745</p> <p>Dikumpulkan: 30 Oktober 2022 Direvisi : 11 November 2022 Dipublikasi : 13 Februari 2023</p>	<p>Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan, retensi karyawan dan komitmen organisasi, serta menjelaskan peran mediasi retensi karyawan pada pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja dan komitmen organisasi karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Dwi Eka Bakti yang berjumlah 40 orang. Metode penentuan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh. Sampel yakni sebanyak 40 orang karyawan PT. Dwi Eka Bakti. Hasil analisis menunjukkan bahwa Hipotesis pertama diterima yaitu manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis kedua diterima yaitu manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hipotesis ketiga diterima yaitu manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hipotesis keempat diterima yaitu retensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis kelima diterima yaitu retensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hipotesis keenam diterima yaitu retensi karyawan berperan sebagai mediasi pada pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ketujuh diterima yaitu retensi karyawan berperan sebagai mediasi pada pengaruh manajemen talenta terhadap komitmen organisasi.</p> <p><b>Copyright © 2023. I Gst Ayu Wirati Adriati, Ida Ayu Oka Martini, Elly Sutrisni, Made Egie Tresna Wismawan. All rights reserved.</b></p>

## 1. PENDAHULUAN

Dimasa pandemi global akibat COVID-19 yang tengah melanda dunia dan juga Indonesia, memberikan dampak yang buruk bagi perekonomian global. Pemerintah Indonesia telah mengeluarkan kebijakan preventif untuk mempercepat penanggulangan pandemi COVID-19 dan juga untuk melakukan stimulus terhadap perekonomian di Indonesia. Perusahaan mulai beradaptasi dengan mengeluarkan kebijakan untuk menyelamatkan perusahaan dari krisis yang terjadi seperti merumahkan sebagian karyawan, mengurangi jam operasional dan menambahkan beban kerja pada karyawan. Dalam situasi seperti ini perusahaan akan melakukan upaya untuk tetap menjaga kualitas kinerja karyawan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Salah satu upaya yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan mempertahankan talenta terbaiknya untuk menempati posisi kunci dalam perusahaan, sehingga mampu mempertahankan kinerja dalam menghadapi krisis akibat pandemi COVID-19 yang sedang terjadi.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Dwi Eka Bakti yang merupakan salah satu perusahaan Kontraktor yang bergerak di bidang jasa pelaksanaan konstruksi, sipil dan supplier untuk pengadaan barang mekanikal elektrikal dengan konsumen utamanya adalah PT. PLN (Persero). Adanya persaingan yang ketat antar perusahaan kontraktor untuk mendapatkan pekerjaan di PT. PLN (Persero) mewajibkan PT. Dwi Eka Bakti memiliki karyawan berkualitas yang mampu memberikan kinerja terbaiknya bagi perusahaan, disiplin, kreatif dan memiliki komitmen yang tinggi untuk perusahaan.

Hasil wawancara awal dengan beberapa karyawan PT. Dwi Eka Bakti ditemukan beberapa masalah berkaitan dengan kinerja yang di miliki karyawan masih rendah. Hal ini terlihat masih banyaknya karyawan yang sering datang terlambat. Beberapa karyawan juga terlambat untuk kembali bekerja setelah jam istirahat. Seringnya karyawan menggunakan waktu bekerja untuk mengurus kepentingan pribadinya.

Rendahnya kinerja yang di tunjukan oleh karyawan PT. Dwi Eka Bakti akan berdampak pada prestasi karyawan secara keseluruhan. Untuk itu diperlukannya suatu sistem pengelolaan sumber daya manusia yang mampu meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Menurut kusumowardani (2016) menyatakan bahwa manajemen talenta adalah suatu kegiatan sistematis yang berkontribusi terhadap pengembangan bakat-bakat secara potensial. Manajemen talenta diharapkan mampu meningkatkan keunggulan kompetitif kinerja organisasi serta mampu memaksimalkan produktivitas organisasi.

Fenomena yang terjadi saat ini dimana pemerintah menganjurkan kepada seluruh perusahaan untuk mulai bekerja dari rumah atau yang sering disebut dengan WFH (*Work Form Home*) hal ini tentu memberikan dampak bagi perusahaan, PT. Dwi Eka Bakti harus mengurangi jumlah karyawan lapangannya dan juga membekali karyawan dengan prosedur k3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) hal ini dilakukan agar karyawan lapangan dapat bekerja tetapi tetap mengikuti protokol Kesehatan yang telah dianjurkan pemerintah. Dengan adanya pengurangan jumlah karyawan lapangan PT. Dwi Eka Bakti tetap di tuntutan untuk selalu menjaga kinerja karyawannya agar selalu dapat bekerja dengan optimal dengan karyawan lapangan yang sangat terbatas.

Kinerja karyawan tentunya dapat dipengaruhi oleh berbagai macam faktor, salah satunya adalah manajemen talenta. Berlandaskan penelitian Asri (2017), Octavia dan Susilo (2018) serta Rahmawati (2019) terdapat pengaruh positif manajemen talenta terhadap kinerja karyawan. Selain berpengaruh pada kinerja karyawan menurut Kusumowardani & Suharnomo (2016) manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap

komitmen organisasi. Selanjutnya pada penelitian Pramarta dan Netra (2018), manajemen talenta memiliki pengaruh positif terhadap retensi karyawan.

Berdasarkan fenomena dan *research gap* yang telah dikemukakan diatas, penelitian ini bertujuan mengungkap Peran Retensi Karyawan Sebagai Mediasi Pada Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Dan Komitmen Organisasional di PT. Dwi Eka Bakti

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Manajemen Talenta

Karuri (2015) menyatakan bahwa manajemen talenta sering di sebut *Human Capital Management* merupakan suatu proses perekrutan, pengelolaan, pengembangan, dan pemeliharaan Sumber Daya Manusia dengan berbasis talenta. Nafeei (2015) menyatakan bahwa manajemen talenta merupakan suatu proses sistematis yang berkontribusi terhadap pengembangan talent secara potensial. Terdapat enam perspektif indikator yang diidentifikasi dalam membentuk perusahaan dengan pendekatan manajemen talenta menurut Aiza dan Abdus (2013) : *the competitive perspective, the process perspective, the HR planning perspective, the developmental perspective, the culture perspective, the change manajemen perspective.*

Penelitian Octavia dan Susilo (2018), Nisa dkk (2016), Rahmawati (2019), menunjukkan terdapat pengaruh positif manajemen talenta terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang di lakukan oleh Latukha (2015) mengatakan manajemen talenta merupakan sebuah konsep yang menekankan implementasi yang lebih mengarah kepada proses merekrut orang yang tepat di tempat yang tepat dan pada waktu yang tepat. Menurut Susilo (2014) retensi karyawan merupakan suatu strategi untuk mencapai tujuan perusahaan dengan cara mempertahankan karyawan yang berkualitas.

Disisi lain Kheirkhah *et al* (2016) Nobarieidische (2014), menjelaskan ada hubungan yang signifikan antara manajemen talenta dengan komitmen organisasional.

### 2.2. Retensi Karyawan

Retensi karyawan merupakan proses mendorong karyawan untuk tetap berada di dalam organisasi pada periode waktu yang maksimal atau hingga selesainya proyek (Karthi,2012) Hafanti (2015) retensi karyawan adalah kemampuan perusahaan untuk mempertahankan pekerja-pekerja terbaiknya untuk terus berada dalam organisasinya. Mahalaksmi dan Rao (2012) mengatakan bahwa retensi karyawan yang efektif adalah upaya yang terstruktur untuk menciptakan lingkungan yang mendorong karyawan untuk dapat bekerja secara maksimal

Menurut Swambawa dan Agoes (2016), yang dikutip dari penelitian menyatakan bahwa terdapat tiga indikator dalam retensi karyawan: peluang karir organisasi, penghargaan yang diberikan, hubungan karyawan.

Penelitian yang di lakukan oleh Mahardika dkk (2019), Purnama dan Mayliza (2019) menunjukkan hasil bahwa retensi karyawan memiliki memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disisi lain penelitian yang dilakukan oleh Penelitian Oyoo *et al* (2016) mengatakan retensi karyawan adalah strategi perusahaan atau organisasi yang digunakan untuk mempertahankan karyawan untuk kemudian memberi manfaat baik finansial maupun non-finansial bagi perusahaan. Menurut Blau dan Boal (1986) dalam Ardiansah *et al.*, (2003) Komitmen organisasional didefinisikan sebagai keadaan dalam mana seseorang karyawan memihak pada organisasi tertentu dengan tujuan, serta berniat memelihara kanggotaannya tersebut. Berdasarkan hal tersebut maka

dapat dinyatakan adanya hubungan antara retensi yang dilakukan perusahaan dengan komitmen yang tumbuh dalam diri karyawan.

**2.3. Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2014). Kinerja merupakan perwujudan dari pekerjaan yang telah diproduksi atau dijalankan oleh karyawan (Sinaga *et al*, 2018). Menurut Harwiki (2016) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu pencapaian karyawan dalam menerapkan strategi perusahaan baik melalu peran individu maupun dengan menunjukkan kompetensi yang relevan dengan perusahaan.

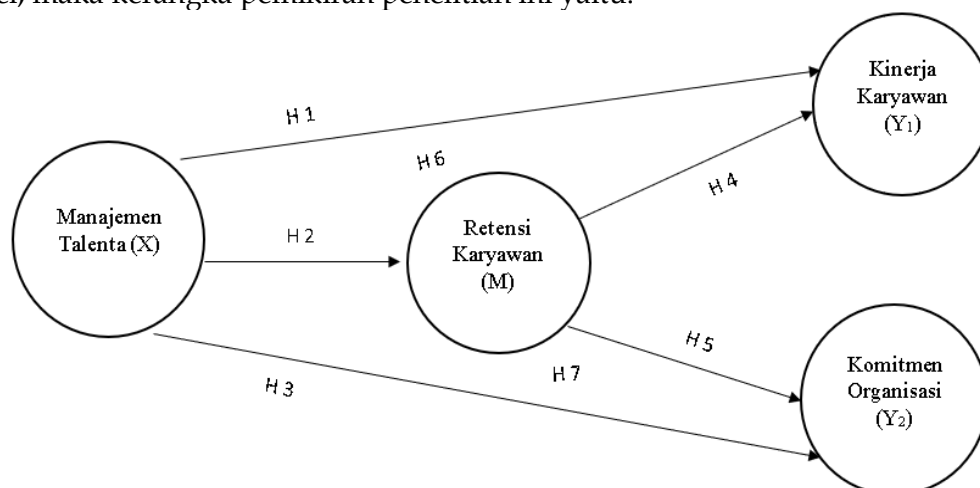
Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam. Menurut Robbins (2006) dikutip dari penelitian Elvi Lastriani (2014) : Kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen kerja

**2.4. Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan kesiapan karyawan untuk menghadapi pekerjaan, menerima tujuan organisasi, standar-standar yang ditetapkan organisasi, prinsip organisasi, etika dan nilai organisasi untuk tetap berada dalam lingkup organisasi (Porter, 2007). Menurut Suwardi dan Utomo (2011) menerangkan bahwa komitmen organisasi merupakan faktor yang mendorong karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaanya dalam perusahaan demi tercapainya cita-cita perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan akan lebih mampu untuk mengidentifikasi sasaran dan tujuan perusahaan serta tetap tinggal dalam organisasi (Davoudi, 2010).

Indikator komitmen organisasi menurut Robbins dan Judge (2008) dikutip dari penelitian Gita dan Surya (2019) yaitu: *affective commitment, continuance commitment, normative commitment*.

Berdasarkan tinjauan teori, hasil penelitian terdahulu dan hubungan antar variabel, maka kerangka pemikiran penelitian ini yaitu:



**Gambar 1. Model Kerangka Pemikiran**

Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya maka dapat ditarik hipotesis  
 H1: Manajemen talenta berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan  
 H2: Manajemen talenta berpengaruh positif terhadap retensi karyawan  
 H3: Manajemen talenta berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

H4: Retensi karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H5: Retensi karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

H6: Retensi karyawan berperan sebagai mediasi pada pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan

H7: Retensi karyawan berperan sebagai mediasi pada pengaruh manajemen talenta terhadap komitmen organisasi

### 3. METODE PENELITIAN

Jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 40 seluruh karyawan PT. Dwi Eka Bakti, menggunakan metode sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner berskala *semantic differential*. Jawaban dari setiap pernyataan responden diukur dengan menggunakan skala *Likert*. Pengujian hipotesis dilakukan pada taraf signifikansi 5 persen, metode pengolahan data dilakukan menggunakan *path analysis*, dan untuk menunjukkan pemediasi dipakai rumus sobel.

### 4. PEMBAHASAN

Teknik analisis jalur penelitian ini dilakukan secara tiga kali pengujian, yaitu pertama menguji jalur pengaruh manajemen talenta terhadap retensi karyawan, kemudian kedua menguji jalur pengaruh manajemen talenta dan retensi karyawan terhadap kinerja karyawan, dan ketiga, menguji pengaruh manajemen talenta dan retensi karyawan terhadap komitmen organisasi, dengan hasil yang ditunjukkan pada Tabel sebagai berikut:

**Tabel 1. Hasil Analisis Jalur 1**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
(Constant)	3,464	1,928		1,797	0,080
Manajemen talenta	0,664	0,083	0,791	7,960	0,000
Dependen variabel	Retensi karyawan				
R Square	0,625				
Adjusted R Square	0,615				
F Statistik	63,366				
Signifikansi Uji F	0,000				

Sumber: Data diolah, 2020

Hasil analisis dalam pengujian pertama ini menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena memiliki nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  dengan nilai koefisien regresi yang positif senilai 0,983. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi manajemen talenta yang dimiliki karyawan maka kinerja karyawan yang dihasilkan akan semakin meningkat, begitu pula sebaliknya. Penelitian ini mendukung hasil penelitian Rahmawati (2019), Asri (2017), Kusumowardani & Suharnomo (2016), serta Octavia dan Susilo (2018) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara manajemen bakat dan kinerja karyawan. Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang ditunjukkan oleh nilai determinasi total (R Square) sebesar 0,625 mempunyai arti bahwa sebesar 62,5% variasi retensi karyawan dipengaruhi oleh variasi manajemen talenta, sedangkan sisanya sebesar 37,5% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.



**Tabel 2. Hasil Analisis Jalur 2**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	1,244	1,966			0,633	0,531
Manajemen talenta	0,983	0,133	0,671		7,365	0,000
Retensi karyawan	0,551	0,159	0,316		3,471	0,001
Dependen variabel	Kinerja karyawan					
R Square			0,885			
Adjusted R Square			0,879			
F Statistik			142,345			
Signifikansi Uji F			0,000			

Sumber: Data diolah, 2020

Hasil analisis dalam pengujian kedua menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, karena memiliki nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  dengan nilai koefisien regresi yang positif senilai 0,664. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi manajemen talenta maka retensi karyawan akan semakin meningkat. Penelitian ini mendukung hasil penelitian Pramarta dan Netra (2018) Rahmawati (2019). Hal ini berarti semakin tinggi penerapan manajemen talenta maka akan semakin puas juga karyawan dalam bekerja, sehingga akan meningkatkan retensi karyawan.

Hasil analisis kedua ini juga menunjukkan bahwa retensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena memiliki nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$  dengan nilai koefisien regresi yang positif senilai 0,551. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi keinginan karyawan bertahan maka kinerja karyawan yang dihasilkan akan semakin meningkat. Penelitian ini mendukung hasil penelitian Rahmawati (2019) Hal ini berarti semakin tinggi keinginan karyawan bertahan bekerja di sebuah perusahaan maka kinerja yang dihasilkan karyawan tersebut akan meningkat.

Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang ditunjukkan oleh nilai determinasi total (R Square) sebesar 0,885 mempunyai arti bahwa sebesar 88,5% variasi kinerja karyawan dipengaruhi oleh variasi manajemen talenta dan retensi karyawan, sedangkan sisanya sebesar 11,5% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

**Tabel 3. Hasil Analisis Jalur 3**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	.553	.888			.623	.537
Manajemen talenta	.324	.060	.635		5.372	.000
Retensi karyawan	.186	.072	.307		2.595	.013
Dependen variabel	Komitmen organisasi					
R Square			0,806			
Adjusted R Square			0,976			
F Statistik			76,872			
Signifikansi Uji F			0,000			

Sumber: Data diolah, 2020

Hasil analisis dalam pengujian ketiga menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  dan koefisien regresi sebesar 0,324. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi manajemen talenta maka akan membentuk komitmen organisasi karyawan yang semakin meningkat. Penelitian ini mendukung hasil penelitian Kusumowardani & Suharnomo (2016), Pramarta dan Netra (2018), semakin tinggi pelaksanaan manajemen talenta dalam sebuah perusahaan maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi pada diri karyawan.

Hasil analisis ketiga juga menunjukkan bahwa retensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, karena memiliki nilai signifikansi  $0,013 < 0,05$  dengan nilai koefisien sebesar 0,186. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi keinginan karyawan bertahan maka komitmen organisasi yang dihasilkan akan semakin meningkat. Penelitian ini mendukung hasil penelitian Rahmawati (2019) yang menyimpulkan bahwa retensi karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti semakin tinggi keinginan karyawan bertahan bekerja di sebuah perusahaan maka kinerja yang dihasilkan karyawan tersebut akan meningkat.

Dalam analisis ketiga juga menunjukkan nilai ( $R$  Square) sebesar 0,806 mempunyai arti bahwa sebesar 80,6% variasi komitmen organisasi dipengaruhi oleh variasi manajemen talenta dan retensi karyawan, sedangkan sisanya sebesar 19,4% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Selanjutnya, untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel eksogen (manajemen talenta) terhadap variabel endogen (retensi karyawan) dan variabel endogen (kinerja, dan komitmen organisasi) secara gabungan dan juga untuk mengetahui ketepatan alat analisis data, dapat dihitung dengan rumus:

$$Pe_1 = \sqrt{1 - R_1^2} = \sqrt{1 - 0,625} = 0,612$$

$$Pe_2 = \sqrt{1 - R_2^2} = \sqrt{1 - 0,885} = 0,339$$

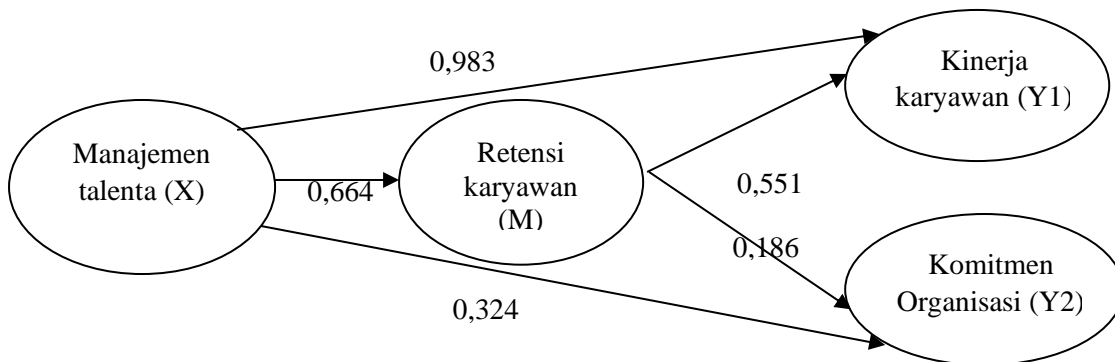
$$Pe_3 = \sqrt{1 - R_3^2} = \sqrt{1 - 0,806} = 0,440$$

Berdasarkan perhitungan pengaruh error ( $Pe_i$ ), didapatkan hasil pengaruh error ( $Pe_1$ ) sebesar 0,612, pengaruh error ( $Pe_2$ ) sebesar 0,339 dan pengaruh error ( $Pe_3$ ) sebesar 0,440. Hasil koefisien determinasi total adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} R^2_m &= 1 - (Pe_1)^2 (Pe_2)^2 (Pe_3)^2 \\ &= 1 - (0,612)^2 (0,339)^2 (0,440)^2 \\ &= 1 - (0,374) (0,115) (0,194) \\ &= 1 - 0,008 = 0,992 \end{aligned}$$

Nilai determinasi total sebesar 0,992 mempunyai arti bahwa sebesar 99,2% variasi kinerja karyawan dan komitmen organisasi dipengaruhi oleh variasi manajemen talenta dan retensi karyawan, sedangkan sisanya sebesar 0,8% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model. Dengan kata lain model penelitian ini memiliki kemampuan prediksi yang sangat baik

Hasil koefisien jalur pada hipotesis penelitian dapat digambarkan pada Gambar 2 berikut:



Gambar 2. Model Diagram Jalur Akhir

Sumber: Data diolah, 2020

Pengujian pengaruh mediasi variabel Manajemen talenta (X) terhadap variabel Kinerja karyawan (Y1) melalui variabel retensi karyawan (M), dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$S_{b1b4} = \sqrt{(0,551)^2(0,083)^2 + (0,664)^2(0,159)^2 + (0,083)^2(0,159)^2} = 0,11581$$

$$Z = \frac{(0,664)(0,551)}{0,11581} = 3,1592$$

Hasil analisis pengaruh tidak langsung yang dilakukan dengan analisis sobel memperoleh hasil nilai Z sebesar 3,1592 > 1,96. Hasil ini memiliki makna bahwa apabila karyawan memiliki manajemen talenta yang tinggi kemudian didukung dengan adanya rasa retensi karyawan yang tinggi, maka hal tersebut akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini juga sesuai dengan karakteristik responden pada PT. Dwi Eka Bakti. Data responden menunjukkan mayoritas karyawan PT. Dwi Eka Bakti dalam penelitian ini memiliki jenjang pendidikan akhir pada tingkat S1 sehingga cenderung sudah memperoleh manajemen talenta yang tinggi, sehingga kinerja karyawan dapat terlaksana dengan baik. Jadi hubungan manajemen talenta terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh retensi karyawan adalah apabila karyawan memiliki manajemen talenta yang tinggi, maka karyawan akan merasa dihargai, sehingga karyawan bersedia bertahan kerja di perusahaan dan pada akhirnya kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Pengujian pengaruh mediasi variabel Manajemen talenta (X) terhadap variabel Komitmen organisasi (Y2) melalui variabel retensi karyawan (M), dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$S_{b1b5} = \sqrt{(0,186)^2(0,083)^2 + (0,664)^2(0,072)^2 + (0,083)^2(0,072)^2} = 0,050593$$

$$Z = \frac{(0,664)(0,186)}{0,050593} = 2,4411$$

Hasil analisis pengaruh tidak langsung yang dilakukan dengan analisis sobel memperoleh hasil nilai Z sebesar 2,411 > 1,96. Hasil ini memiliki makna bahwa apabila karyawan memiliki manajemen talenta yang tinggi kemudian didukung dengan adanya rasa retensi karyawan yang tinggi, maka hal tersebut akan semakin meningkatkan komitmen organisasi karyawan pada PT. Dwi Eka Bakti. Hasil ini juga sesuai dengan karakteristik responden pada PT. Dwi Eka Bakti. Data responden menunjukkan mayoritas karyawan PT. Dwi Eka Bakti dalam penelitian ini memiliki memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun hingga mencapai 10 tahun yang cenderung menunjukkan karyawan memiliki kemampuan bertahan kerja yang tinggi pada PT. Dwi Eka Bakti, sehingga komitmen organisasi karyawan dapat terlaksana dengan baik. Jadi hubungan manajemen talenta



terhadap komitmen organisasi dengan dimediasi oleh retensi karyawan adalah apabila karyawan memiliki manajemen talenta yang tinggi, maka karyawan akan merasa dihargai, sehingga karyawan bersedia bertahan kerja di perusahaan dan pada akhirnya komitmen organisasi akan semakin meningkat.

## 5. SIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan dapat disimpulkan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, retensi karyawan dan terhadap komitmen organisasi PT. Dwi Eka Bakti. Demikian pula, retensi karyawan berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi PT. Dwi Eka Bakti. Dari hasil uji sobel didapatkan hasil bahwa retensi karyawan berperan sebagai pemediasi pengaruh manajemen talenta baik terhadap kinerja karyawan maupun terhadap komitmen organisasi. Hal ini mengandung makna bahwa peningkatan kinerja dan komitmen di PT Dwi Eka Bakti dapat dilakukan melalui talenta manajemen dan retensi karyawan.

## DAFTAR RUJUKAN

- Bhattacharya, Yogendra. 2015. *Employee Engagement as a Predictor of Seafarer Retention: A Study among Indian Officers. The Asian Journal of Shipping and Logistics*. Vol 31, Issue 2. Pages 295-318.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2092521215000358>
- Elsa, Riana, 2019. Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Retensi Karyawan Pada Bintang Kuta Hotel. E-Jurnal Manajemen, Vol.8, No 2.  
<https://ojs.unud.ac.id/index.php/manajemen/article/view/42022>
- Gita, Surya, 2019. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi. E-Jurnal Manajemen, Vol.8, No.3.  
<https://ojs.unud.ac.id/index.php/manajemen/article/view/42149>
- Hafanti, Oktina., Rahman Lubis dan Hafasnudi. 2015. Pengaruh Kompensasi, lingkungan kerja dan Desain Tugas Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Retensi Karyawan Palang Merah Indonesia (PMI) Provinsi Aceh. Jurnal Manajemen Pasca Universitas Syiah Kuala. Vol. 4, No.1, Hal. 164-173.
- Harwiki, W. (2016), *The Impact of Servant Leadership On Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviour (OCB) And Employee Performance in Women Cooperatives. Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 283-290.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042816300337>
- Nafei, Wageeh, 2015, "The Effect Talent Management on Service Quality a Study on Commercial Banks in Egypt", *International Business Research*". Jurnal Vol 5, No 4.  
<https://www.ccsenet.org/journal/index.php/ibr/article/view/37649>
- Suwardi dan Utomo, Joko, 2011. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai. Analisis Manajemen, Vol.5, No.1, Hal. 75-86. <https://jurnal.umk.ac.id/index.php/IAM/article/view/16>
- Swambawa, Agoes, 2016. Pengaruh Kompensasi Lingkungan Kerja Dan *Perceived Organizational Support* (POS) Terhadap Retensi Karyawan. E-Jurnal Manajemen, Vol.5, No.2. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/manajemen/article/view/16054>

- Kheirkhah, M., Akbarpouran, V., & Haqhani, H. (2016). *Relationship Between Talent Management and Organizational Commitment in Midwives Working in Iran University of Medical Sciences*. *Journal of Client-Centered Nursing Care*, 2(3), 145-152. <https://jccnc.iums.ac.ir/article-1-98-en.html>
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2014, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Nobarieidishe, S., Chamanifard, R., & Nikpour, A. (2014). *The Relationship between Talent Management and Organizational Commitment in International Division of Tejarat Bank, Iran*, 3(4), *European Online Journal of Natural and Social Sciences* 2014.hal 1116-1123. <https://european-science.com/eojnss/article/view/1255>
- Octavia, Susilo. 2018. Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Area Ulubelu). *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol.60, No. 2. <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/2524>
- Rahmawati. 2019. Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Retensi Karyawan Pada PD. BPR Bank Daerah Lamongan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol.7, No.2. <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/26357>
- Robbins, S. P, and Judge, T. A. 2008. *Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua belas, Jakarta: Salemba Empat.
- Sinaga, Asmawi, R. Madhakomala, Adji Suratman. (2018). Effect of Change in Management, Organizational Culture and Transformational Leadership on Employee Performance PT. Adhya Tirta Batam. *International Review of Management and Marketing*, 2018, 8(6), 15-23. <https://www.econjournals.com/index.php/irmm/article/view/7081>

User: [wiratiadriati@undiknas.ac.id](mailto:wiratiadriati@undiknas.ac.id)

Pass: Wirati2018