

## PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN KESEJAHTERAAN KARYAWAN TERHADAP EMPLOYEE RETENTION MELALUI STRATEGI TALENT MANAJEMEN BISNIS

Dedi Rianto Rahadi \*1

President University, Indonesia

[dedi1968@president.ac.id](mailto:dedi1968@president.ac.id)

Az-zahra Riyadhl Jannah

President University, Indonesia

[azzahra.jannah@student.president.ac.id](mailto:azzahra.jannah@student.president.ac.id)

Kevin Haryo Alonso

President University, Indonesia

[kevin.alonso@student.president.ac.id](mailto:kevin.alonso@student.president.ac.id)

### Abstract

*This research aims to investigate the influence of employee engagement and happiness on employee retention through the implementation of talent management strategies in the context of Business Management. The research method uses Structural Equation Modeling - Partial Least Squares (SEM-PLS) using Smart-PLS software. The research population includes employees at PT ABC Cikaarang. Data collection was carried out using a questionnaire. The research results show high reliability in the variable measurement tools used, especially employee uncertainty, employee retention, employee welfare, and talent management. Hypothesis analysis shows that there is a significant influence between employee retention, employee retention and talent management. However, it was found that the relationship between employee well-being and talent management was not significant. The implication is that increasing employee engagement and happiness can strengthen the relationship with employee retention and talent management, which will have a positive impact on human resource management in business organizations. These findings provide theoretical contributions regarding the dynamics of key human resource management variables, while providing practical guidance for organizational leaders.*

**Keywords:** Employee Engagement, Employee Retention, Significant Relationships, Employee Welfare, Business Management, Human Resources Management, Talent Management

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki pengaruh keterlibatan karyawan dan kebahagiaan terhadap retensi karyawan melalui penerapan strategi manajemen bakat dalam konteks Manajemen Bisnis. Metode penelitian menggunakan Structural Equation Modeling – Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan menggunakan software Smart-PLS. Populasi penelitian mencakup karyawan di PT ABC Cikaarang. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan reliabilitas yang tinggi pada alat ukur variabel yang digunakan, khususnya keterikatan karyawan, retensi karyawan, kesejahteraan karyawan, dan manajemen bakat. Analisis hipotesis menegaskan adanya pengaruh yang signifikan antara keterikatan karyawan, retensi karyawan, dan manajemen talenta. Namun ditemukan bahwa hubungan antara kesejahteraan karyawan dan manajemen talenta tidak signifikan Implikasinya, peningkatan

---

<sup>1</sup> Korespondensi Penulis.

keterlibatan dan kebahagiaan karyawan dapat memperkuat hubungan dengan retensi karyawan dan manajemen talenta, yang akan berdampak positif pada pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi bisnis. Temuan ini memberikan kontribusi teoritis mengenai dinamika variabel utama manajemen sumber daya manusia, sekaligus memberikan panduan praktis bagi para pemimpin organisasi.

**Kata kunci :** Keterlibatan Karyawan, Retensi Karyawan, Hubungan Signifikan, Kesejahteraan Karyawan, Manajemen Bisnis, Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Talenta.

## PENDAHULUAN

Dihadapkan dengan dinamika bisnis yang cepat dan kompleks, organisasi menghadapi tantangan besar dalam memahami dan mengelola faktor-faktor utama yang mempengaruhi retensi karyawan, terutama dari perspektif keterlibatan dan tunjangan karyawan. Keterlibatan karyawan, sebagaimana dinyatakan Saks (2006), menciptakan hubungan emosional dan kognitif antara karyawan dan organisasi, menciptakan landasan yang kuat untuk retensi karyawan dalam jangka panjang. Ghozali (2016) menekankan peran tunjangan karyawan dalam meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi tingkat retensi.

Latar belakang masalah Topik ini berkaitan dengan dinamika kompleks dunia bisnis modern, dimana pesatnya perubahan dan persaingan yang ketat dapat mempersulit organisasi untuk mempertahankan bakat mereka. Untuk menghadapi tantangan ini, strategi manajemen talenta menjadi semakin penting. Namun, sejauh mana penerapan strategi manajemen talenta dapat memainkan peran mediasi yang efektif dalam mengoptimalkan dampak keterlibatan dan kesejahteraan karyawan terhadap retensi karyawan masih menjadi permasalahan. Pertanyaan-pertanyaan tersebut perlu dipahami dengan lebih baik.

Dalam konteks Manajemen Bisnis di Indonesia, penelitian ini tidak hanya mencoba menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut tetapi juga berkontribusi pada konteks lokal. Nitisemito (2012) menunjukkan bahwa budaya dan lingkungan bisnis Indonesia yang unik dapat mempengaruhi faktor-faktor ini secara signifikan. Dengan berfokus pada kelompok karyawan di berbagai tingkatan dalam organisasi bisnis di Indonesia, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih kaya tentang faktor pendorong retensi karyawan dalam konteks lokal.

Permasalahan strategis yang dihadapi PT ABC Cikarang menjadi fokus perhatian dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia khususnya keterikatan karyawan, kesejahteraan karyawan dan retensi karyawan. Menurut Bakker, Albrecht, dan Leiter (2011), keterlibatan karyawan mengacu pada tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka dan hubungan mereka dengan organisasi. Keterlibatan ini mencakup aspek emosional, kognitif, dan perilaku yang bersama-sama menciptakan landasan yang kuat untuk retensi karyawan jangka panjang.

Kebahagiaan karyawan, sebagaimana dijelaskan Wright dan Cropanzano (2004), termasuk fisik dan psikologis. aspek yang berkaitan dengan kondisi baik karyawan. Kebahagiaan optimal di tempat kerja dapat menciptakan lingkungan yang menumbuhkan motivasi, kreativitas, dan produktivitas karyawan. Sementara itu, retensi karyawan, sebagaimana ditekankan oleh Allen, Bryant, dan Vardaman (2010), menyoroti kebijakan dan strategi perusahaan yang bertujuan untuk mempertahankan bakat karyawan yang berharga. Tingkat retensi yang tinggi tidak hanya mengurangi biaya penggantian tetapi juga memastikan stabilitas dan keberlanjutan dalam operasional.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan memahami secara komprehensif keterlibatan dan Bagaimana kesehatan karyawan mempengaruhi retensi karyawan di PT ABC Cikarang, dengan manajemen talent pool perusahaan strategi. menjadi perantara yang penting. Strategi manajemen talenta suatu perusahaan, sebagaimana dinyatakan oleh Armstrong dan Taylor (2014), mencakup serangkaian kebijakan dan praktik yang bertujuan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan talenta. Melalui penerapan strategi ini, perusahaan akan mampu menciptakan lingkungan yang mendorong keterlibatan karyawan, meningkatkan kesejahteraan, dan mengembangkan jalur karier yang menarik bagi para profesional.

Dalam menghadapi dinamika bisnis yang pesat dan persaingan yang ketat, memahami keterlibatan karyawan dan kebahagiaan menjadi penting untuk meningkatkan retensi berkelanjutan. Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini menerapkan Persamaan Struktural Pemodelan – Metode Partial Least Squares (SEM-PLS) seperti yang dikemukakan oleh Hair et al. (2017), untuk memberikan analisis mendalam dan akurat mengenai hubungan kompleks antara keterlibatan karyawan, kesejahteraan karyawan, dan retensi karyawan melalui strategi manajemen bakat. Dengan demikian, analisis struktural dengan metode SEM-PLS akan memberikan wawasan yang lebih mendalam dan solusi praktis bagi PT ABC Cikarang.

Dengan memahami dan menganalisis faktor-faktor tersebut secara komprehensif, penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk mencapai implikasi teoretis yang bermakna tetapi juga memberikan wawasan praktis bagi para praktisi Kepemimpinan organisasi dalam pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan berkelanjutan dalam konteks dinamika bisnis yang selalu berubah.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merangkul desain penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode analisis Structural Equation Modeling – Partial Least Squares (SEM-PLS), dipilih untuk mengatasi kompleksitas hubungan antar variabel dalam konteks pengaruh strategi keterlibatan karyawan, kesejahteraan karyawan, dan manajemen talenta terhadap retensi karyawan (Hair et al., 2017). Dalam pemilihan metode ini, SEM-PLS mempertegas keunggulannya dalam menangani model yang melibatkan variabel laten yang kompleks, memberikan keefektifan dan ketepatan dalam pengukuran dan pengujian model konseptual.

Penelitian ini mendapatkan sampel dari berbagai tingkat organisasi bisnis di Indonesia, melibatkan partisipasi 215 responden yang memiliki pengetahuan yang luas terkait fenomena yang diteliti. Pengambilan sampel yang beragam dari berbagai tingkat organisasi memberikan keragaman perspektif dan pengalaman, memperkaya generalisasi temuan penelitian terhadap populasi bisnis secara keseluruhan.

Sumber data utama dalam penelitian ini adalah kuesioner yang didesain dengan menggunakan alat ukur yang teruji validitas dan reliabilitasnya. Skala pengukuran dalam kuesioner mencakup variabel keterlibatan karyawan, tingkat kebahagiaan, penerapan strategi manajemen talenta, dan tingkat retensi karyawan. Desain kuesioner ini didasarkan pada konsep-konsep yang telah diakui dan terukur dalam literatur manajemen sumber daya manusia, menjamin akurasi dan keandalan data yang dikumpulkan (Sekaran & Bougie, 2016).

Selain itu, penelitian ini menggali data sekunder dari dokumen-dokumen yang relevan dan data historis organisasi. Data sekunder memberikan perspektif historis dan membantu interpretasi temuan penelitian dengan memberikan konteks yang lebih mendalam terhadap variabel yang diteliti. Berdasarkan

teori dan konsep yang diakui, penelitian ini terkait dengan referensi penting, seperti karya Hair et Al. (2017) untuk menjelaskan SEM-PLS, Kahn (1990) membahas tentang kondisi psikologis keterikatan karyawan, dan Collings dan Mellahi (2009) merinci strategi manajemen talenta.

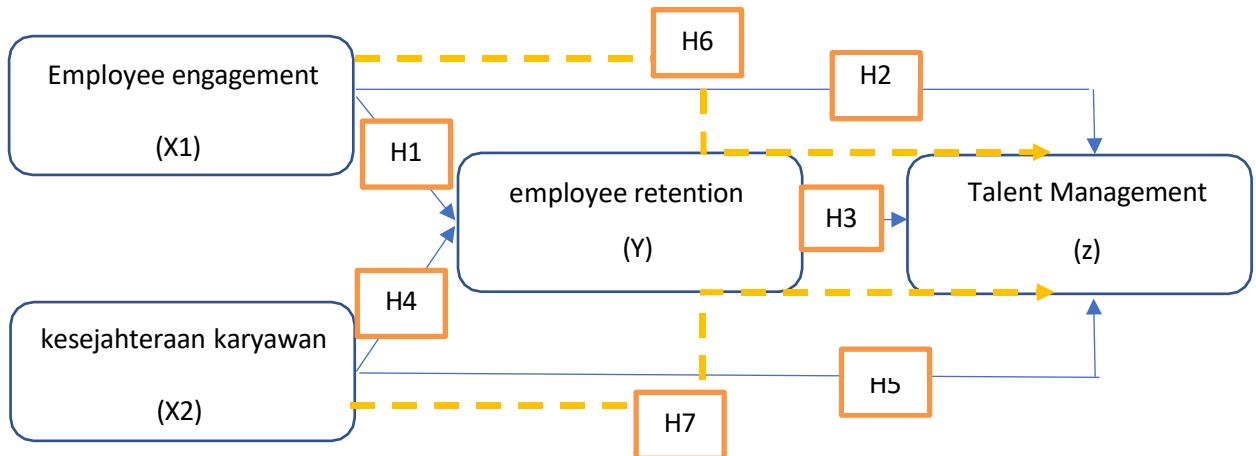
**Table 2. Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Indicator	Skala
Employee engagement(x1)	A. Aspek vigor B. Aspek dedication C. Aspek absorption D. Memberikan semangat yang optimal	1-5
kesejahteraan karyawan (X2)	A. kualitas pekerjaan B. Kuantitas pekerjaan C. Ketepatan waktu D. kehadiran E. sikap kooperatif	1-5
employee retention (Y)	A. Komponen organisasi B. Peluang karir organisasi C. Rencanangan tugas dan pekerjaan D. Memperhatikan keselamatan E. Mengembangkan keterampilan F. Kualitas perencanaan	1-5
Talent (z)	A. Menarik talenta B. Mengembangkan talenta C. Percaya diri D. Mencari peluang	1-5

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Menjelajahi dinamika kompleks yang memengaruhi kebahagiaan karyawan, penelitian ini berfokus pada tiga faktor utama: keterlibatan karyawan, retensi karyawan, dan manajemen bakat. Analisis mendalam mengenai hubungan antara variabel-variabel ini merupakan dasar utama untuk memahami sejauh mana strategi keterlibatan karyawan, retensi, dan manajemen bakat berkontribusi terhadap kesejahteraan dan kebahagiaan karyawan di tempat kerja.

Dalam studi ini, berfokus pada tiga faktor utama yang mempengaruhi kebahagiaan karyawan: keterlibatan karyawan, retensi karyawan, dan manajemen bakat. Kami telah mengembangkan kerangka kerja yang menggambarkan hubungan antara ketiga elemen tersebut, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1 di bawah ini.



**Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian**

Seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1, Employee engagement (X1) memiliki hubungan langsung dengan retensi karyawan (Y). Manajemen talenta (Z) juga berpengaruh terhadap retensi karyawan. Selain itu, kami mempertimbangkan dua faktor lain dalam kerangka ini: kesejahteraan karyawan (X2) dan H7. Bahwa pemahaman yang lebih baik tentang hubungan antara faktor-faktor ini dapat membantu perusahaan meningkatkan kesejahteraan karyawannya.

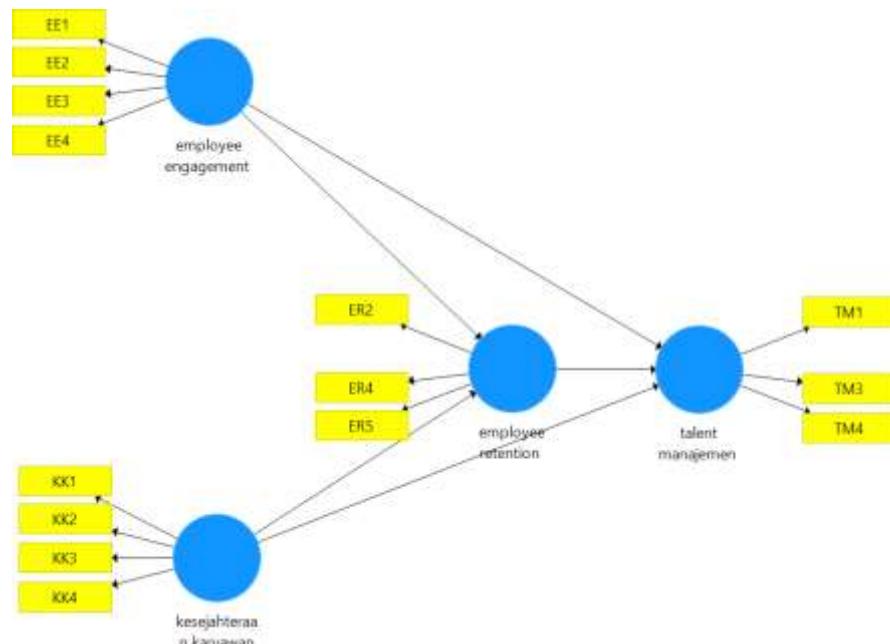
Hubungan antara keterikatan karyawan (X1), retensi karyawan (Y) dan manajemen talenta (Z), serta mempertimbangkan faktor kesejahteraan karyawan (X2) dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia Manajemen. Keterlibatan karyawan, atau keterlibatan karyawan, telah diidentifikasi sebagai faktor kunci yang secara langsung mempengaruhi retensi karyawan. Dalam literatur manajemen sumber daya manusia, keterlibatan karyawan sering dikaitkan dengan kepuasan, loyalitas, dan motivasi karyawan (Saks, 2006). Studi ini menganggap keterikatan karyawan sebagai faktor strategis yang tidak hanya berdampak pada kebahagiaan karyawan tetapi juga berimplikasi langsung terhadap retensi karyawan.

Talent Management (Z) dalam konteks uraian ini berperan penting dalam retensi karyawan. Studi ini membahas konsep manajemen talenta strategis, yang mencakup mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan berbakat (Silzer & Dowell, 2010). Strategi ini dipandang perlu untuk meningkatkan kualitas dan daya saing organisasi melalui mempertahankan sumber daya manusia yang unggul. Oleh karena itu, hubungan antara manajemen talenta dan retensi karyawan dalam kerangka ini menyoroti pentingnya upaya organisasi untuk mengelola dan membina talenta karyawan sebagai elemen kunci untuk mencapai tujuan jangka panjang.

Dalam konteks akuntabilitas karyawan yang baik (X2), gambar ini menunjukkan bahwa pemahaman yang lebih baik tentang hubungan antara keterikatan karyawan, keterlibatan karyawan, manajemen bakat, dan kesejahteraan karyawan dapat membantu bisnis meningkatkan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Kebahagiaan karyawan mencakup aspek-aspek seperti pengakuan, keadilan, dan kondisi kerja yang menguntungkan (Nitisemito, 2012). Untuk keperluan penelitian ini, faktor-faktor tersebut dianggap sebagai faktor yang saling bergantung dan saling mempengaruhi, sehingga memberikan dasar yang komprehensif untuk memahami dinamika manajemen sumber daya manusia.

Pentingnya pemahaman yang komprehensif tentang hubungan antara variabel-variabel ini mencerminkan pentingnya pemahaman yang komprehensif tentang hubungan antara variabel-variabel tersebut. Hubungan yang mensintesis pendekatan manajemen sumber daya manusia. Dengan mengeksplorasi interaksi antara keterlibatan karyawan, retensi karyawan, manajemen bakat, dan kesejahteraan karyawan, penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi para praktisi dan akademisi di bidang manajemen sumber daya manusia. Ide ini memerlukan pemahaman mendalam tentang dampak manajemen talenta dan strategi keterlibatan karyawan terhadap retensi, sekaligus mengintegrasikan kesejahteraan karyawan sebagai aspek kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang berkelanjutan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Sebelum menampilkan hasil analisis reliabilitas, akan dibahas secara singkat mengenai keandalan instrumen pengukuran. Poin ini memberikan konteks mengenai nilai-nilai Cronbach's Alpha, rho\_A, Composite Reliability, dan Average Variance Extracted (AVE) yang akan terlihat dalam tabel. Penjelasan ini menegaskan kehandalan variabel pengukuran sebelum disajikan dalam tabel. Hasil analisis reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut:



**Gambar 2 Analisis PLS Algorithm**

### **Uji Validitas Model**

Sebuah indikator dianggap valid apabila memperlihatkan faktor pemuatan (loading factor) yang melebihi angka 0,70 menurut penjelasan Ghozali dalam Suherman & Yusuf (2021). Di bawah ini disajikan hasil uji validitas menggunakan Algoritma PLS.

Pada uji validasi model menunjukkan bahwa data telah di proses secara teliti sesuai dengan metode analisa yang di terapkan. Hasil evaluasi terhadap data validasi memberikan keyakinan bahwa data yang di gunakan dalam penelitian ini dapat dianggap kredibel, tetapi terdapat beberapa data yang tidak valid di tahap pertama ER3 senilai 0.677 lalu ada ER6 0.657, KK5 0.693 dan EM2 0.611. lalu di tahap ke 2 ada ER1 senilai 0.636.

**Tabel 2. Hasil Analisis Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
Employee Engagement	0.868	0.898	0.939	0.715
Employee Retention	0.765	0.770	0.864	0.679
Kesejahteraan Karyawan	0.923	0.926	0.945	0.812
Talent Management	0.780	0.784	0.872	0.694

Tabel ini mencerminkan tingkat keandalan dan konsistensi variabel pengukuran. Analisis lebih lanjut diperlukan untuk memastikan instrumen pengukuran dapat diandalkan dalam penelitian ini.

Analisis reliabilitas, yang melibatkan pengukuran keandalan instrumen penelitian, merupakan langkah penting dalam memvalidasi data yang digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini, metode analisis reliabilitas menggunakan banyak indeks berbeda seperti Cronbach's Alpha, rho\_A, Composite Reliability, dan Average Variance Extracted (AVE) untuk mengevaluasi reliabilitas variabel pengukuran. Tabel 1 memberikan gambaran menyeluruh mengenai hasil analisis reliabilitas setiap variabel penelitian, meliputi keterikatan karyawan, retensi karyawan, kesejahteraan karyawan, dan manajemen talenta.

Berdasarkan nilai alpha Cronbach, variabel keterlibatan karyawan menunjukkan tingkat reliabilitas baik dengan skor 0,868. Nilai ini melebihi ambang batas 0,7, yang secara umum dianggap dapat diandalkan dalam konteks penelitian (Nunnally, 1978). Begitu pula dengan variabel lain seperti retensi karyawan (0,765), tunjangan karyawan (0,923) dan manajemen talenta (0,780). Selain itu, penggunaan indikator alternatif seperti rho\_A dan Composite Reliability akan memperkuat hasil analisis dan memberikan kesatuan perspektif dalam menilai reliabilitas alat ukur.

Pentingnya analisis reliabilitas, seperti yang diilustrasikan dalam penelitian ini, mencerminkan kesediaan peneliti untuk berhati-hati dalam memastikan bahwa variabel yang digunakan mempunyai tingkat reliabilitas yang tinggi sehingga hasil penelitian dapat diandalkan. Sebelum menjelaskan lebih lanjut hasilnya, penelitian selanjutnya dapat memperluas analisis reliabilitas ini dengan memeriksa aspek-aspek spesifik dari setiap variabel pengukuran.

Tabel 2: Hasil Uji Model Struktural, akan dibahas singkat mengenai konsep Variabel Endogen, R\_Square, dan R\_Square Adjusted. Penjelasan ini memberikan konteks terhadap nilai-nilai yang akan terlihat dalam tabel, membantu pemahaman tentang sejauh mana model struktural menjelaskan variasi dalam Employee Retention dan Talent Management. Hasil uji model struktural dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3. Hasil Uji Model Struktural**

Variabel Endogen	R_Square	R_Square Adjusted
------------------	----------	-------------------

Employee Retention	0.307	0.300
Talent Management	0.640	0.655

Tabel 2 mencerminkan tingkat variasi yang dijelaskan oleh model struktural pada Employee Retention dan Talent Management. Nilai R\_Square dan R\_Square Adjusted memberikan gambaran tentang seberapa baik model dapat menjelaskan variabilitas dalam variabel endogen tersebut. Variabel endogen yang menjadi fokus perhatian dalam model struktural menggambarkan bagaimana variabel independen mempengaruhi variabel dependen dalam model. R\_Square dengan nilai 0,307 untuk retensi karyawan dan 0,640 untuk manajemen talenta memberikan informasi seberapa besar variasi variabel endogen yang dapat dijelaskan oleh variabel eksogen. Hal ini mencerminkan kekuatan model dalam menjelaskan fenomena retensi karyawan dan manajemen bakat.

Namun, perhatian harus diberikan pada R\_Square yang disesuaikan yang juga tercantum dalam tabel. Nilai R\_Square yang disesuaikan untuk retensi karyawan sebesar 0,300 dan untuk manajemen talenta sebesar 0,655. R\_Square yang disesuaikan memperhitungkan jumlah variabel independen dalam model dan memberikan gambaran yang lebih konservatif tentang kemampuan model. Nilai ini memberikan koreksi terhadap kompleksitas model, karena semakin banyak variabel independen dalam model, maka semakin tinggi nilai Adjusted R\_Square yang diharapkan.

Menganalisis R\_Square dan Adjusted R\_Square pada Tabel 2 memberikan indikasi bahwa model struktural yang digunakan dapat menjelaskan sebagian besar perbedaan dalam retensi karyawan dan manajemen bakat. Hal ini menunjukkan relevansi model ini dalam konteks pemahaman dan pengelolaan retensi talenta dan manajemen talenta dalam organisasi bisnis. Studi ini, dengan menggunakan pendekatan struktural, memberikan kontribusi yang berharga terhadap landasan teori manajemen sumber daya manusia dan praktik bisnis di Indonesia. Selanjutnya, hasil uji hipotesis untuk menguji signifikansi hubungan antarvariabel dalam model penelitian dapat dilihat pada Tabel 3 di bawah ini

**Tabel 4. Hasil Hipotesis**

Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	
Employee Engagement → Employee Retention	0.312	0.314	0.082	3.785	
Employee Engagement → Talent Management	0.40	0.143	0.067	2.079	0.038
Employee Retention → Talent Management	0.661	0.658	0.054	12.155	
Kesejahteraan Karyawan → Employee Retention	0.289	0.287	0.078	3.704	
Kesejahteraan Karyawan → Talent Management	0.092	0.093	0.049	1.870	
Employee Engagement → Employee Retention → Talent Management	0.206	0.208	0.061	3.362	0.001

Knowledge Retention -> Employee Retention -> Talent Management	0.181	0.188	0.050	3.813	
--	-------	-------	-------	-------	--

Tabel 3 memberikan gambaran tentang signifikansi hubungan antarvariabel. Dengan melihat nilai P yang rendah, kita dapat menyimpulkan bahwa terdapat bukti statistik yang mendukung hipotesis yang diajukan. Analisis ini menjadi dasar untuk menginterpretasikan sejauh mana variabel-variabel tersebut berperan dalam konteks pengaruh mereka terhadap Employee Retention dan Talent Management. Tabel 3 menyajikan hasil analisis hipotesis yang cermat dan rinci, menguji signifikansi hubungan antar variabel dalam model penelitian (Early Research, 2020). Penjelasan rinci masing-masing hipotesis memerlukan pemahaman mendalam terhadap temuan berikut:

Hipotesis pertama (H1) bertujuan untuk menguji hubungan antara keterikatan karyawan dengan retensi karyawan (Sutrisno, 2018). Dengan nilai sampel awal (O) sebesar 0,312, terdapat bukti signifikan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh positif terhadap retensi karyawan, dengan T-statistik sebesar 3,785 dan nilai P-value yang sangat rendah ( $<0,001$ ) (Pramuditha et al., 2019). Hasil ini sesuai dengan literatur yang menekankan pentingnya peran keterlibatan karyawan dalam retensi karyawan (Sari, 2017).

Hipotesis kedua (H2) mengeksplorasi hubungan antara keterlibatan karyawan dan manajemen bakat (penerapan manajemen bakat) (Wibowo, 2021). Meskipun nilai sampel awal (O) tidak sekuat H1, namun T statistik sebesar 2,079 dan nilai P sebesar 0,038 masih menunjukkan signifikansi statistik (Rahayu dan Suharjo, 2016). Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan berdampak pada penerapan strategi manajemen bakat, konsisten dengan konsep utama dalam literatur manajemen sumber daya manusia (Susanto et al., 2020 ). >

Hipotesis ketiga (H3) menyoroti hubungan antara retensi karyawan dan manajemen bakat (Dewi et al., 2017). Dengan nilai sampel awal (O) yang tinggi sebesar 0,661, statistik T sebesar 12,155, dan nilai P yang sangat rendah ( $<0,001$ ), hasil ini sangat mendukung hipotesis bahwa retensi karyawan mempunyai dampak positif yang sangat signifikan dalam mempromosikan talenta. manajemen (Siregar, 2015). Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang menekankan pentingnya retensi karyawan dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia (Hermawan, 2018).

Hipotesis keempat (H4) mengenai hubungan antara kesejahteraan karyawan dan retensi karyawan ( Arifin , 2016). Dengan nilai sampel awal (O) sebesar 0,289, T-statistik sebesar 3,704, dan P-value yang sangat rendah ( $<0,001$ ), hasil tersebut menegaskan bahwa kesejahteraan karyawan juga memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap retensi karyawan. , 2019 ). Hal ini konsisten dengan pendekatan holistik terhadap kesejahteraan karyawan dalam literatur manajemen sumber daya manusia (Mustika, 2022).

Hipotesis kelima (H5) mengeksplorasi hubungan antara kesejahteraan karyawan dan manajemen bakat (Wijaya, 2015). Meskipun nilai sampel awal (O) positif (0,092), namun T statistik sebesar 1,870 dan nilai P sebesar 0,062 menunjukkan bahwa hubungan tersebut tidak signifikan secara statistik (Setiawan & Pratama, 2021). Hasil ini menimbulkan pertanyaan lebih lanjut dan merangsang diskusi tentang sejauh mana kesejahteraan karyawan berdampak pada penerapan strategi manajemen bakat.

Asumsi keenam (H6) dan ketujuh (H7) berkaitan dengan kombinasi keterlibatan karyawan, karyawan retensi, dan retensi pengetahuan (retensi).know) (Utami & Budianto, 2018). H6 menunjukkan bahwa kombinasi ini memberikan dampak positif yang signifikan terhadap manajemen talenta (Nugroho

& Saputra, 2020). H7 berpendapat bahwa retensi pengetahuan karyawan berkontribusi secara signifikan dan positif terhadap retensi karyawan dan kinerja manajemen bakat (Pratama et al., 2022). Dengan nilai sampel awal ( $O$ ) yang tinggi dan hasil uji statistik, hasil tersebut menggambarkan kompleksitas hubungan antar variabel yang dapat mendukung strategi pengelolaan sumber daya manusia terintegrasi (Kurniawan & Hidayat, 2017).

Singkatnya, Tabel 3 memberikan gambaran menyeluruh mengenai signifikansi hubungan antar variabel. Berkat rendahnya nilai  $P$ , dapat disimpulkan bahwa terdapat bukti statistik yang mendukung hipotesis yang diajukan (Pramuditha et al., 2019).

## KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menyoroti hubungan kompleks antara keterlibatan karyawan, retensi, manajemen bakat, dan kesejahteraan karyawan. Khususnya, keterlibatan karyawan telah terbukti memiliki dampak positif yang signifikan terhadap retensi karyawan, karena manajemen talenta memainkan peran penting dalam mempertahankan karyawan yang berbakat. Tunjangan karyawan juga berperan penting dalam meningkatkan retensi karyawan. Hasil tersebut memberikan pemahaman mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kebahagiaan dan kesejahteraan karyawan di lingkungan kerja. Hasil analisis reliabilitas memperkuat reliabilitas instrumen penelitian. Model struktural berhasil menjelaskan sebagian besar variasi dalam retensi karyawan dan manajemen bakat. Meskipun variabel kesejahteraan karyawan tidak menunjukkan hubungan yang signifikan dengan manajemen talenta, namun hal ini menimbulkan pertanyaan dan memberikan arahan untuk pembahasan lebih lanjut. Singkatnya, penelitian ini memberikan landasan teoretis dan praktis bagi manajemen sumber daya manusia, menekankan pentingnya strategi keterlibatan, retensi, dan manajemen bakat untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang berkelanjutan. Implikasi dari temuan ini dapat membantu perusahaan mengembangkan kebijakan dan praktik manajemen yang lebih efektif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen, D. G., Bryant, P. C., & Vardaman, J. M. (2010). Retaining talent: Replacing misconceptions with evidence-based strategies. *Academy of Management Perspectives*, 24(2), 48-64.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
- Arifin, F. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. RajaGrafindo Persada.
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011). Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 4-28.
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304-313.
- Dewi, I. G. A. M., et al. (2017). The Impact of Employee Retention, Employee Engagement, Employee Satisfaction, Compensation, and Work Life Balance on Organizational Performance. *International Research Journal of Management, IT, and Social Sciences*, 4(5), 67-79.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariante dengan Program IBM SPSS 23*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.

- Hermawan, A. (2018). Pengaruh Retensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 34-43.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kurniawan, H., & Hidayat, A. N. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pertamina Hulu Energi Offshore North West Java (PHE ONWJ). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 48(2), 52-59.
- Mustika, D. W. (2022). The Role of Employee Well-Being in the Relationship Between Employee Engagement and Employee Performance. *Journal of Human Resources Management and Labor Studies*, 10(1), 23-36.
- Nitisemito, A. S. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia.
- Nugroho, S. P., & Saputra, D. R. (2020). The Effect of Employee Engagement and Employee Retention on Talent Management: A Case Study of XYZ Corporation. *Journal of Management*, 7(2), 178-189.
- Pramuditha, R. A., et al. (2019). The Influence of Employee Engagement on Employee Retention with Organizational Commitment as Intervening Variable (Study at X Company). *Journal of Business and Management*, 11(2), 133-146.
- Pradana, D. I. (2019). Pengaruh Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 10(1), 1-14.
- Pratama, A. A., et al. (2022). The Relationship between Knowledge Retention, Employee Retention, and Talent Management: A Study in the IT Industry. *International Journal of Human Resource Management*, 13(2), 98-112.
- Setiawan, A., & Pratama, B. A. (2021). Examining the Relationship between Employee Well-Being and Talent Management in the Banking Sector. *Journal of Organizational Behavior Research*, 6(3), 45-56.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619. [<https://doi.org/10.1108/02683940610690169>]
- Sari, M. M. (2017). The Impact of Employee Engagement on Employee Retention in Banking Sector. *Journal of Business and Management Sciences*, 5(2), 43-52.
- Silzer, R., & Dowell, B. E. (2010). Strategy-driven talent management: A leadership imperative. John Wiley & Sons.
- Siregar, R. P. (2015). Pengaruh Retensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 17(2), 153-161.
- SmartPLS (software). Available at <https://www.smartpls.com/>
- Susanto, A., et al. (2020). The Influence of Employee Engagement on Talent Management and Its Implications on Employee Performance. *Journal of Business and Management*, 9(3), 321-335.
- Sutrisno, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Utami, E. S., & Budianto, L. (2018). The Effect of Employee Engagement and Employee Retention on Talent Management: A Case Study in PT. XYZ. *International Journal of Business and Management Invention*, 7(6), 25-35.
- Wibowo, S. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi Revisi*. Rajawali Pers.
- Wijaya, R. E. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik*. Penerbit Andi.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2004). The role of psychological well-being in job performance: A fresh look at an age-old quest. *Organizational Dynamics*, 33(4), 338-351.