

Efektivitas Implementasi Manajemen Talenta Terhadap Retensi Dan Kinerja Karyawan: Studi Empiris Pada Perusahaan Sektor Jasa

Darwis Agustriyana^{1*}, Indra Taruna Anggapraja²

^{1,2}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Widyatama

*Penulis Korespondensi: darwis.agustriyana@widyatama.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze the effect of talent management on employee retention and employee performance in service-sector companies. Talent management is operationalized through four dimensions: talent attraction, talent identification, talent development, and talent retention. The study employs a quantitative approach with an explanatory survey design. The data used in this article are simulated (dummy) data generated for the purpose of illustrating the analytical method, involving a hypothetical sample of 150 employees across five service companies. The research instrument is a five-point Likert-scale questionnaire, analyzed using validity and reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression, and the Sobel test for mediation analysis. The simulation results indicate that talent management has a positive and significant effect on employee retention ($\beta = 0.412$; $p < 0.05$) and employee performance ($\beta = 0.358$; $p < 0.05$), and that employee retention partially mediates the relationship between talent management and employee performance. These findings are conceptually consistent with prior studies affirming that organizations which manage talent systematically tend to exhibit higher levels of employee retention and productivity. This article underscores the importance of integrating talent management into human resource strategy as a source of sustainable competitive advantage.*

Keywords: *Talent Management; Employee Retention; Employee Performance; Human Resources; Service Sector.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh manajemen talenta terhadap retensi karyawan dan kinerja karyawan pada perusahaan sektor jasa. Manajemen talenta dioperasionalkan melalui empat dimensi, yaitu penarikan talenta (talent attraction), identifikasi talenta (talent identification), pengembangan talenta (talent development), dan retensi talenta (talent retention). Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei eksplanatori. Data yang digunakan dalam artikel ini merupakan data simulasi (dummy data) yang dibangun untuk kepentingan ilustrasi metode analisis, dengan jumlah responden hipotetis sebanyak 150 karyawan yang tersebar pada lima perusahaan jasa. Instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala Likert lima poin, dianalisis menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, serta analisis regresi linear berganda dan uji sobel untuk pengujian mediasi. Hasil simulasi menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan ($\beta = 0,412$; $p < 0,05$) dan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,358$; $p < 0,05$), serta retensi karyawan terbukti memediasi sebagian (partial mediation) hubungan antara manajemen talenta dan kinerja karyawan. Temuan ini secara konseptual konsisten dengan kajian-kajian terdahulu yang menegaskan bahwa organisasi yang mengelola talenta secara sistematis cenderung memiliki tingkat retensi dan produktivitas karyawan yang lebih tinggi. Artikel ini menegaskan pentingnya integrasi manajemen talenta ke dalam strategi sumber daya manusia sebagai sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Kata kunci: Manajemen Talenta; Retensi Karyawan; Kinerja Karyawan; Sumber Daya Manusia; Sektor Jasa

1. LATAR BELAKANG

Persaingan bisnis pada era ekonomi berbasis pengetahuan menempatkan sumber daya manusia (SDM) sebagai aset strategis yang menentukan keberlangsungan dan daya saing organisasi. Perusahaan yang mampu menarik, mengidentifikasi, mengembangkan,

Naskah Masuk: 01 Agustus 2026; Revisi: 02 Agustus 2026; Diterima: 03 Agustus 2026; ; Terbit: 08 Agustus 2026

serta mempertahankan karyawan bertalenta unggul cenderung memiliki keunggulan kompetitif yang lebih berkelanjutan dibandingkan pesaingnya. Fenomena ini mendorong berkembangnya konsep manajemen talenta (talent management) sebagai pendekatan strategis dalam pengelolaan SDM, yang berbeda dari manajemen SDM konvensional karena berfokus pada segmentasi dan investasi diferensial terhadap karyawan dengan kinerja dan potensi tinggi, terutama di tengah transformasi digital yang menuntut adaptasi pengelolaan SDM secara berkelanjutan (Faeni, Jumawan, Yohanas, & Adelia, 2023).

Cappelli dan Keller (2014) menegaskan bahwa manajemen talenta merupakan proses antisipasi kebutuhan modal manusia organisasi dan perencanaan pemenuhannya melalui serangkaian aktivitas terintegrasi mulai dari perencanaan, penarikan, pengembangan, hingga retensi talenta. Di Indonesia, sejumlah kajian empiris menunjukkan bahwa implementasi manajemen talenta berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan pada berbagai sektor industri, baik jasa keuangan, telekomunikasi, maupun sektor publik (Angliawati & Fatimah, 2020; Sjachriatin, 2019; Hermawati, Rizka, Bahri, Djawoto, & Hendarto, 2021).

Meskipun demikian, banyak organisasi di Indonesia masih menghadapi tantangan dalam menerapkan manajemen talenta secara sistematis, antara lain lemahnya proses identifikasi talenta, minimnya program pengembangan yang terstruktur, serta tingginya tingkat turnover pada karyawan berpotensi tinggi (high potential employees). Kondisi ini berimplikasi pada rendahnya retensi karyawan yang pada gilirannya dapat menurunkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Ramadhani, Harsono, & Sunardi, 2020). Hal serupa juga ditemukan oleh Azhad dan Anggraeni (2022) yang menyatakan bahwa lemahnya pengembangan karier berbasis talenta berkontribusi terhadap penurunan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis pengaruh manajemen talenta terhadap retensi karyawan; (2) menganalisis pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan; dan (3) menguji peran mediasi retensi karyawan dalam hubungan antara manajemen talenta dan kinerja karyawan. Sebagai catatan metodologis, data yang disajikan dalam artikel ini merupakan data simulasi (dummy) yang dikonstruksi untuk mendemonstrasikan alur analisis kuantitatif secara

utuh, sehingga interpretasi hasil bersifat ilustratif dan tidak merepresentasikan kondisi organisasi tertentu secara faktual.

2. KAJIAN TEORITIS

A. Manajemen Talenta

Manajemen talenta didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas dan proses terintegrasi yang melibatkan identifikasi posisi kunci, pengembangan kumpulan talenta bertalenta tinggi (talent pool), serta penyusunan arsitektur peran yang berbeda untuk memfasilitasi pengisian posisi tersebut dengan talenta yang kompeten guna meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi (Cappelli & Keller, 2014). Definisi ini sejalan dengan pandangan Collings dan Mellahi (2009) yang menegaskan bahwa titik awal manajemen talenta strategis adalah identifikasi posisi-posisi kunci yang secara diferensial berkontribusi terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan organisasi. Angliawati dan Fatimah (2020) menyatakan bahwa manajemen talenta berperan penting dalam pembangunan SDM unggul karena mengintegrasikan proses perencanaan, penarikan, pengembangan, dan retensi karyawan potensial secara berkesinambungan. Dalam konteks penelitian ini, manajemen talenta diukur melalui empat dimensi utama, yaitu talent attraction, talent identification, talent development, dan talent retention, sebagaimana banyak digunakan pada penelitian-penelitian sejenis di Indonesia (Nisa, Astuti, & Prasetya, 2016; Octavia & Susilo, 2018), meskipun penerapannya perlu memperhatikan konteks organisasi dan industri yang berbeda-beda (Gallardo-Gallardo, Thunnissen, & Scullion, 2020).

B. Retensi Karyawan

Retensi karyawan merujuk pada kemampuan organisasi mempertahankan karyawan, khususnya karyawan berkinerja tinggi, agar tetap bertahan dan berkontribusi dalam jangka panjang. Efendi (2021) menyatakan bahwa retensi karyawan yang baik merupakan salah satu indikator keberhasilan implementasi manajemen bakat sebagai sumber keunggulan kompetitif perusahaan. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Jindal dan Shaikh (2021) yang menunjukkan bahwa retensi talenta memediasi hubungan antara strategi manajemen talenta dan perencanaan suksesi organisasi. Rendahnya retensi

karyawan berpotensi menimbulkan kerugian signifikan berupa biaya rekrutmen ulang, hilangnya pengetahuan tacit, serta terganggunya kontinuitas operasional organisasi.

C. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Aguinis dan Burgi-Tian (2021) menekankan bahwa manajemen kinerja yang efektif menjadi elemen penting dalam praktik manajemen talenta, khususnya dalam menghadapi tantangan organisasi yang dinamis. Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hubungan positif antara manajemen talenta dan kinerja karyawan pada berbagai konteks organisasi, misalnya pada sektor perbankan (Nisa, Astuti, & Prasetya, 2016), sektor energi (Octavia & Susilo, 2018), maupun sektor telekomunikasi (Angga, 2016), serta pada konteks internasional di kalangan UKM (Pocztowski & Pauli, 2023). Selain itu, Ramadhani, Harsono, dan Sunardi (2020) menemukan bahwa employee retention berperan sebagai variabel moderator yang memperkuat pengaruh talent management terhadap kinerja karyawan, sehingga mengindikasikan pula kemungkinan adanya peran mediasi retensi dalam hubungan tersebut.

D. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Berdasarkan tinjauan pustaka di atas, kerangka pemikiran penelitian ini menempatkan manajemen talenta sebagai variabel eksogen yang memengaruhi retensi karyawan dan kinerja karyawan, dengan retensi karyawan diposisikan pula sebagai variabel mediasi. Kerangka ini juga didukung oleh tinjauan sistematis McDonnell, Collings, Mellahi, dan Schuler (2017) yang menegaskan pentingnya keterkaitan antara praktik manajemen talenta dengan luaran organisasi seperti retensi dan kinerja. Hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H1: Manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

H2: Manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Retensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4: Retensi karyawan memediasi pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei eksplanatori (explanatory survey) yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antarvariabel melalui pengujian hipotesis. Populasi hipotetis dalam penelitian ini adalah karyawan tetap pada lima perusahaan sektor jasa, dengan sampel sebanyak 150 responden yang ditentukan menggunakan teknik simple random sampling. Sebagaimana dijelaskan pada bagian pendahuluan, seluruh data numerik yang dianalisis pada bagian hasil merupakan data simulasi (dummy) yang dibangkitkan secara acak dengan distribusi menyerupai data survei riil, disajikan semata-mata untuk mendemonstrasikan tahapan analisis statistik secara lengkap dan konsisten dengan praktik pelaporan pada jurnal ilmiah bidang manajemen SDM.

Variabel manajemen talenta (X) diukur melalui 12 item pernyataan yang mencakup empat dimensi (talent attraction, talent identification, talent development, talent retention), variabel retensi karyawan (Z) diukur melalui 6 item, dan variabel kinerja karyawan (Y) diukur melalui 8 item, seluruhnya menggunakan skala Likert 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju). Teknik analisis data meliputi uji validitas (korelasi Pearson product moment), uji reliabilitas (Cronbach's Alpha), uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), analisis regresi linear berganda, serta uji Sobel untuk menguji signifikansi efek mediasi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN (Sub judul level 1)

A. Karakteristik Responden

Tabel 1 menyajikan karakteristik responden berdasarkan data simulasi yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 1. Karakteristik Responden (Data Simulasi, n = 150)

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	82	54,7
	Perempuan	68	45,3

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Usia	21–30 tahun	58	38,7
	31–40 tahun	61	40,7
	> 40 tahun	31	20,6
Masa Kerja	< 5 tahun	49	32,7
	5–10 tahun	66	44,0
	> 10 tahun	35	23,3
Pendidikan	Diploma/S1	121	80,7
	S2/S3	29	19,3

B. Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada ketiga variabel memiliki nilai koefisien korelasi (r hitung) lebih besar dari r tabel (0,159 pada taraf signifikansi 5%), sehingga seluruh item dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas (Data Simulasi)

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Manajemen Talenta (X)	12	0,891	Reliabel
Retensi Karyawan (Z)	6	0,847	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	8	0,865	Reliabel

Nilai Cronbach's Alpha untuk seluruh variabel berada di atas ambang batas 0,70, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis (Tabel 2).

C. Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,192 ($> 0,05$), yang mengindikasikan bahwa data simulasi berdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance sebesar 0,742 dan VIF sebesar 1,348, yang berarti tidak terjadi gejala multikolinearitas antarvariabel bebas. Uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser menghasilkan nilai signifikansi seluruh variabel bebas di atas 0,05, sehingga model regresi dinyatakan bebas dari gejala heteroskedastisitas.

D. Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 3 menyajikan hasil analisis regresi linear berganda untuk menguji pengaruh manajemen talenta dan retensi karyawan terhadap kinerja karyawan, serta pengaruh manajemen talenta terhadap retensi karyawan.

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi (Data Simulasi)

Jalur Pengaruh	Koefisien (β)	t hitung	Sig.	Keterangan
Manajemen Talenta → Retensi Karyawan	0,412	6,215	0,000	Signifikan
Manajemen Talenta → Kinerja Karyawan	0,358	5,027	0,000	Signifikan
Retensi Karyawan → Kinerja Karyawan	0,331	4,684	0,000	Signifikan

Nilai koefisien determinasi (R^2) untuk model pengaruh manajemen talenta terhadap retensi karyawan sebesar 0,417, yang berarti manajemen talenta mampu menjelaskan 41,7% variasi retensi karyawan. Sementara itu, model pengaruh manajemen talenta dan retensi karyawan secara simultan terhadap kinerja karyawan menghasilkan R^2 sebesar 0,486 dengan nilai F hitung sebesar 68,214 (Sig. 0,000), yang menunjukkan model regresi layak digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan.

Hasil uji Sobel terhadap efek mediasi retensi karyawan menghasilkan nilai z sebesar 4,102 ($p < 0,05$), yang berarti retensi karyawan secara signifikan memediasi pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan. Oleh karena pengaruh langsung manajemen talenta terhadap kinerja karyawan tetap signifikan setelah dimasukkannya variabel mediasi, maka sifat mediasi yang terjadi adalah mediasi parsial (partial mediation). Dengan demikian, keempat hipotesis penelitian (H1, H2, H3, dan H4) terdukung oleh data simulasi yang dianalisis.

Temuan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif terhadap retensi karyawan (H1) secara konseptual sejalan dengan pandangan Efendi (2021) yang menyatakan bahwa implementasi manajemen bakat yang efektif dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif karena mendorong karyawan bertalenta untuk bertahan pada organisasi. Ketika organisasi menyediakan proses identifikasi talenta yang transparan, jalur pengembangan karier yang jelas, serta pengakuan yang memadai terhadap kontribusi karyawan, maka karyawan cenderung memiliki komitmen afektif yang lebih tinggi terhadap organisasi sehingga menurunkan intensi turnover.

Pengaruh positif manajemen talenta terhadap kinerja karyawan (H2) memperkuat temuan sejumlah penelitian terdahulu, di antaranya Nisa, Astuti, dan Prasetya (2016) pada karyawan PT PLN (Persero), Octavia dan Susilo (2018) pada karyawan sektor energi, serta Hermawati, Rizka, Bahri, Djawoto, dan Hendarto (2021) pada perusahaan distribusi, yang seluruhnya menemukan hubungan positif antara manajemen talenta dan kinerja karyawan. Pola serupa juga dilaporkan pada konteks internasional oleh Dang, Nguyen, Kok, dan Ha (2023) pada sektor perbankan di Vietnam, serta oleh Karina dan Ardana (2020) yang menemukan bahwa komitmen organisasi memperkuat pengaruh talent management terhadap kinerja karyawan pada sektor perhotelan di Indonesia. Hal ini mengindikasikan bahwa program pengembangan kompetensi yang terarah pada karyawan bertalenta tinggi berkontribusi langsung terhadap peningkatan produktivitas dan kualitas hasil kerja.

Selanjutnya, peran mediasi retensi karyawan (H4) memberikan kontribusi konseptual penting karena menunjukkan bahwa manfaat manajemen talenta terhadap kinerja tidak sepenuhnya bersifat langsung, melainkan sebagian disalurkan melalui peningkatan retensi karyawan. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian Ramadhani,

Harsono, dan Sunardi (2020) yang menunjukkan pentingnya employee retention dalam memperkuat hubungan antara talent management dan kinerja karyawan, meskipun pada penelitian tersebut retensi diposisikan sebagai variabel moderator. Peran mediasi retensi karyawan ini juga sejalan dengan temuan Sugiyanto dan Sutianingsih (2023) pada karyawan PD. BPR Djoko Tingkir Sragen. Perbedaan posisi variabel (mediator dalam penelitian ini) memberikan perspektif tambahan bahwa mekanisme keterhubungan antara manajemen talenta dan kinerja dapat dijelaskan baik melalui jalur penguatan (moderasi) maupun jalur penyaluran (mediasi), bergantung pada konteks dan desain penelitian.

Secara praktis, temuan simulasi ini mengindikasikan pentingnya organisasi merancang sistem manajemen talenta yang terintegrasi dengan strategi retensi, misalnya melalui program pengembangan karier berjenjang, sistem kompensasi berbasis kinerja, serta budaya organisasi yang mendukung pembelajaran berkelanjutan, sebagaimana disarankan oleh Angliawati dan Fatimah (2020) dalam konteks pembangunan SDM unggul di Indonesia. Pendekatan strategis semacam ini turut relevan dengan temuan Gandasari, Tjahjana, Dwidienawati, dan Ichsan (2024) yang menunjukkan bahwa penguatan employer branding dan program pengembangan karier berkontribusi terhadap daya tarik dan keberlanjutan talenta organisasi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis terhadap data simulasi, dapat disimpulkan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan dan kinerja karyawan, serta retensi karyawan terbukti memediasi secara parsial pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan. Temuan ini secara konseptual memperkuat kerangka teori manajemen talenta sebagai pendekatan strategis dalam pengelolaan SDM yang berdampak pada keberlanjutan dan produktivitas organisasi.

Penelitian lanjutan disarankan untuk menggunakan data primer riil melalui survei pada organisasi yang sesungguhnya guna memvalidasi temuan yang bersifat ilustratif ini, memperluas cakupan sektor industri, serta mempertimbangkan variabel lain seperti employee engagement, person-organization fit, atau kepemimpinan transformasional sebagai variabel anteseden maupun moderator dalam model penelitian. Penggunaan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) juga direkomendasikan untuk pengujian model yang lebih kompleks dengan multiple mediator. Penelitian mendatang

juga dapat mempertimbangkan tema-tema kontemporer dalam manajemen talenta, seperti dimensi keberlanjutan (green talent management) sebagaimana dikaji oleh Elzek, Soliman, Al Riyami, dan Scott (2024), maupun program pengembangan talenta pada jenjang awal karier (graduate talent programmes) menurut Clark-Ambrosini, Ashleigh, Higgs, dan Baruch (2023).

DAFTAR REFERENSI

- Aguinis, H., & Burgi-Tian, J. (2021). Talent management challenges during COVID-19 and beyond: Performance management to the rescue. *BRQ Business Research Quarterly*, 24(3), 233–240. <https://doi.org/10.1177/2340944211009528>
- Azhad, M. N., & Anggraeni, L. (2022). Manajemen Talenta dan Pengembangan Karier Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajerial*, 9(3), 338–350.
- Angga, T. I. (2016). Pengaruh Manajemen Talenta dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Tbk. (Studi Explanatory Survey pada Karyawan Unit Human Capital Management PT Telkom Tbk.). *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)*, 14(1).
- Angliawati, R. Y., & Fatimah, F. (2020). Peran Talent Management dalam Pembangunan SDM yang Unggul. *Jurnal Sain Manajemen*, 2(2), 28–40.
- Cappelli, P., & Keller, J. R. (2014). Talent management: Conceptual approaches and practical challenges. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 305–331.
- Clark-Ambrosini, J. L., Ashleigh, M. J., Higgs, M., & Baruch, Y. (2023). Quid pro quo? The future for graduate development programmes through the lens of talent management. *International Journal of Human Resource Management*, 34(17), 3253–3276. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2117991>
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304–313. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.04.001>
- Dang, N. T. T., Nguyen, T. Q., Kok, S. K., & Ha, V. D. (2023). Multi-level challenges in talent management in a post COVID-19 future: Examining the banking sector in Vietnam. *Cogent Business and Management*, 10(3). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2251198>
- Efendi, S. (2021). Implementasi Manajemen Bakat sebagai Sumber Keunggulan Kompetitif Perusahaan. *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional*, 3(2), 36–43.
- Elzek, Y. S., Soliman, M., Al Riyami, H., & Scott, N. (2024). Talent management and sustainable performance in travel agents: Do green intellectual capital and green servant leadership matter? *Current Issues in Tourism*, 27(19), 3115–3130. <https://doi.org/10.1080/13683500.2023.2252560>
- Faeni, D. P., Jumawan, Yohanas, A. A., & Adelia, D. (2023). Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Digital. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan*, 3(3), 196–206. <https://doi.org/10.55606/jimek.v3i3.2467>
- Gallardo-Gallardo, E., Thunnissen, M., & Scullion, H. (2020). Talent management: Context matters. *International Journal of Human Resource Management*, 31(4), 457–473. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1642645>

- Gandasari, D., Tjahjana, D., Dwidienawati, D., & Ichsan, M. (2024). How to attract talents? The role of CSR, employer brand, benefits and career development. *Cogent Business and Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2323774>
- Hermawati, A., Rizka, A. S., Bahri, S., Djawoto, D., & Hendarto, T. (2021). Based on talent management as employee performance optimization by strengthening employee retention aspect. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(4), 849–857. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2021.019.04.13>
- Jindal, P., & Shaikh, M. (2021). Talent retention: A mediator of the relationship between talent management strategies and succession planning. *Asian Academy of Management Journal*, 26(2), 117–142.
- Karina, N. K., & Ardana, I. K. (2020). Pengaruh Talent Management terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(2), 487–507. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i02.p05>
- Kusumawijaya, I. K. (2014). Peran Mitra Strategis dan Agen Perubahan dalam Manajemen Talenta dan Kinerja Manajer. *Jurnal Siasat Bisnis*, 15(1).
- Lewis, R. E., & Heckman, R. J. (2006). Talent management: A critical review. *Human Resource Management Review*, 16(2), 139–154.
- McDonnell, A., Collings, D. G., Mellahi, K., & Schuler, R. (2017). Talent management: A systematic review and future prospects. *European Journal of International Management*, 11(1), 86–128. <https://doi.org/10.1504/EJIM.2017.081253>
- Nisa, R. C., Astuti, E. S., & Prasetya, A. (2016). Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur, Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 39(2), 141–148.
- Octavia, H. V., & Susilo, H. (2018). Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Area Ulubelu). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 60(2), 186–191.
- Pocztowski, A., & Pauli, U. (2023). Talent management practices and the performance of firms: Evidence from Polish SMEs. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 11(4), 155–169. <https://doi.org/10.15678/EBER.2023.110410>
- Ramadhani, F. E., Harsono, H., & Sunardi, S. (2020). Talent Management dan Knowledge Management terhadap Kinerja Karyawan dengan Employee Retention sebagai Variabel Moderator. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 7(2), 126–132. <https://doi.org/10.26905/jbm.v7i2.4648>
- Sjachriatin, E. (2019). Dampak Manajemen Talenta pada Kinerja Organisasi: Peran Moderasi dari Sistem Manajemen Kinerja yang Efektif. *Media Mahardhika*, 17(2), 396–411.
- Sugiyanto, S., & Sutianingsih, S. (2023). Retensi Karyawan Memediasi Dampak Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PD. BPR Djoko Tingkir Sragen). *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 7(1). <https://doi.org/10.29040/jie.v7i1.8731>