

***TALENT RETENTION : A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW
(SLR)***

**Guido Kansias Sindurnata^{1*}; Nuri Herachwati²; Mohammad Fakhruddin
Mudzakir³**

Universitas Airlangga, Indonesia^{1,2,3}

Email : gkansiasindurnata@gmail.com¹; nuri-h@feb.unair.ac.id²;
fakhruddin.mudzakir@pasca.unair.ac.id

ABSTRAK

Talent dianggap sebagai potensi atau kemampuan individu yang berbeda untuk melaksanakan strategi pertumbuhan organisasi dan merupakan istilah yang banyak dibicarakan di era kontemporer, Ketika ditangani dengan baik, sumber daya manusia yang berbakat mendorong upaya organisasi untuk melaksanakan strategi pertumbuhan sehingga memberikan keberlanjutan bagi organisasi dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Metode penelitian ini menggunakan Preferred Reporting Items for Systematic Review. Data diperoleh dari database online, yakni AOS-Estrategia and Inovacao, John Wiley and Sons Inc, Emerald Publishing, Inderscience Publishers, SAGE Publications, University of Minnesota, Technical Publishing, Technical University of Liberec, Routledge (2020-2023) dan telah diperoleh 87 artikel. Dengan menggunakan penelusuran kata kunci “talent retention dan talent management”. Hasil analisis diperoleh Talent management dan talent retention harus dilihat sebagai prioritas bisnis yang strategis dan karena alasan ini, organisasi siap untuk berinvestigasi dalam karir para karyawan ini untuk meningkatkan komitmen organisasi mereka dan menghindari fenomena pergantian yang didorong oleh pasar.

Kata Kunci : *Talent Retention; Talent Management*

ABSTRACT

Talent is considered as the potential or ability of different individuals to carry out organizational growth strategies and is a term that is widely discussed in the contemporary era. When handled well, talented human resources encourage organizational efforts to implement growth strategies thereby providing desire for the organization and encouraging economic growth. . This research method uses Preferred Reporting Items for Systematic Reviews. Data was obtained from online databases, namely AOS-Estrategia and Inovacao, John Wiley and Sons Inc, Emerald Publishing, Inderscience Publishers, SAGE Publications, University of Minnesota, Technical Publishing, Technical University of Liberec, Routledge (2020-2023) and 87 data were obtained. article. By using the keyword search "talent retention and talent management". The results of the analysis obtained Talent management and talent retention should be seen as a strategic business priority and for this reason, organizations are ready to investigate the careers of these employees in order to increase their organizational commitment and avoid the phenomenon of market-driven turnover.

Keywords : Talent Retention; Talent Management

PENDAHULUAN

Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi yakni orang-orang yang secara kuat terhubung dengan identitas organisasi, menghormati rasa keanggotaan di dalamnya, mengonfirmasi dengan sasaran dan sistem nilainya, peluang besar akan tetap berada di dalamnya dan pada akhirnya, siap bekerja keras demi kepentingannya. (Kyndt et al., 2009). Dapat dimengerti bahwa retensi dan pengembangan lebih lanjut karyawan berketerampilan tinggi (atau dihargai) seringkali menjadi prioritas utama dalam strategi manajemen sumber daya manusia suatu perusahaan (Peterson, 2005). Bakat adalah salah satu senjata paling berharga dalam gudang senjata perusahaan manapun dan tentu saja, banyak pengamat menganggapnya sebagai aset yang paling mungkin membantu mengamankan dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Tlaiss et al., 2017a).

Ketika ditangani dengan baik, sumber daya manusia yang berbakat mendorong upaya organisasi untuk melaksanakan strategi pertumbuhan sehingga memberikan keberlanjutan bagi organisasi dan mendorong pertumbuhan ekonomi (Matongolo et al., 2018). Dengan adanya realisasi global akan pentingnya talenta sebagai senjata kompetitif dan sumber keunggulan kompetitif, talent management semakin mendapat perhatian ilmiah selama decade terakhir (Tlaiss et al., 2017). Talent management penting karena setidaknya dua alasan utama. Pertama adalah talent management yang efektif memastikan bahwa organisasi dapat berhasil memperoleh dan mempertahankan talenta-talenta yang penting. Kedua berkaitan dengan sejauh mana karyawan tersebut merasa terlibat (Hughes & Rog, 2008). Talent management bermakna bagian integral dalam melibatkan karyawan dalam organisasi. Organisasi yang mampu untuk mengatasi kedua permasalahan ini secara efektif telah menjadi penentu utama keberhasilan organisasi dan dalam beberapa kasus, bahkan kelangsungan hidup (Hughes & Rog, 2008).

Menyelaraskan talent management dengan tujuan bisnis strategis konsisten dengan apa yang disarankan dalam War for Talent di mana Chambers (1998) menulis bahwa organisasi perlu “meningkatkan talent management menjadi prioritas utama perusahaan”. Terkait dengan hal ini adalah perlunya pengembangan kasus bisnis yang menarik, yang selaras dengan tujuan strategis organisasi. Talent Management perlu dilihat sebagai hal yang penting untuk mencapai tujuan organisasi jika ingin mendapatkan perhatian dan sumber daya yang dibutuhkan (Hughes & Rog, 2008).

KAJIAN TEORI

Talent Retention

Talent telah didefinisikan sebagai potensi atau kemampuan individu yang berbeda untuk melaksanakan strategi pertumbuhan organisasi dan merupakan istilah yang banyak dibicarakan di era kontemporer (Matongolo et al., 2018). John et al, (2010) menegaskan bahwa professional HR dapat mengelola talent dengan mencari dan mempertahankan mereka melalui keterbukaan dalam etika kerja, menciptakan lingkungan yang ramah dan jujur kepada karyawannya. Menurut Hughes et al, (2010) talent retention melibatkan pengaturan staf yang berkinerja terbaik terlepas dari keragaman nasional atau internasional dalam organisasi sehingga mereka harus memunculkan citra merek untuk membuat organisasi kompetitif. Talent retention berguna jika perusahaan ingin memperkuat merek mereka dengan mendorong kesenangan di tempat kerja dan keseimbangan kerja/kehidupan sehingga dapat meningkatkan daya saing mereka (Kasekende, 2017).

Retensi karyawan yang ada akan muncul sebagai tantangan utama manajemen tenaga kerja di masa depan (Tanwar & Prasad, 2016). Oleh karena itu mempertahankan karyawan yang berbakat harus menjadi agenda SDM utama bagi perusahaan yang ingin mencapai keunggulan kompetitif (Chopra et al., 2023). Retensi menggambarkan suatu keadaan dimana karyawan akan memutuskan untuk bekerja dan bertahan dalam organisasi. Menurut Buenger (2006), retensi berfokus pada mempertahankan karyawan yang berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi.

Retensi berfokus pada mempertahankan karyawan yang berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Talent retention muncul sebagai tantangan manajemen tenaga kerja yang serius di masa depan. Hal ini sudah ada sejak tahun 1900 ketika para insinyur industry berusaha untuk mengidentifikasi alasan utama di balik tingkat ketertarikan karyawan (Chopra et al., 2023).

METODE PENELITIAN

Metode adalah suatu cara kerja yang dapat digunakan untuk memperoleh sesuatu. Sedangkan metode penelitian dapat diartikan sebagai tata cara kerja di dalam proses penelitian, baik dalam pencarian data ataupun pengungkapan fenomena yang ada (Zulkarnaen, W., et al., 2020:229). Metode Systematic Literature Review (SLR) diaplikasikan pada riset ini dengan maksud untuk mengidentifikasi, meninjau, serta

mengevaluasi penelitian-penelitian yang berkaitan dan relevan dalam rangka menjawab pertanyaan yang telah ditetapkan pada suatu penelitian (Carver et al., 2013). Penelitian ini terdiri dari beberapa tahapan, yakni metode pemilihan artikel, kriteria inklusi, serta metode analisis yang objektif. Proses pemilihan artikel pada penelitian ini memanfaatkan tahapan seleksi artikel Preferred Reporting Items for Systematic Review (PRISMA) atau diagram alur PRISMA.

Artikel diperoleh dari AOS-Estrategia and Inovacao, John Wiley and Sons Inc, Emerald Publishing, Inderscience Publishers, SAGE Publications, University of Minnesota, Technical Publishing, Technical University of Liberec, Routledge. Pencarian dilakukan menggunakan kata kunci “Talent Retention dan Talent Management” dan telah diperoleh total 1.464 artikel dan kemudian dilakukan filter pada tahun publikasi antara rentang waktu 2020 sampai 2023 sehingga diperoleh 876 artikel. Kemudian dipilih 87 artikel yang dapat diakses dan relevan pada penelitian. Dapat dilihat pada Tabel 1.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Pada tahap ini dilakukan pendataan pada artikel-artikel diatas ke dalam bentuk table. Selanjutnya, dilakukan review dan kajian terhadap artikel secara mendalam dengan memfokuskan pada hasil penelitian dan jumlah kutipan sitasi artikel terbanyak. Pada akhir penelitian dilakukan perbandingan hasil temuan dari beberapa artikel dan membuat kesimpulan. Dapat dilihat pada Tabel 2.

Berdasarkan penelitian pertama oleh Redondo R.; Sparrow P.; Hernández-Lechuga G (2021) dengan sitasi 43 yang berjudul “The effect of protean careers on talent retention: examining the relationship between protean career orientation, organizational commitment, job satisfaction and intention to quit for talented workers”. Penelitian ini bertujuan untuk mempelajari pengaruh karir protean terhadap talent retention yang diperasionalkan sebagai niat untuk berhenti. Temuan dalam penelitian ini menemukan bahwa individu dengan talenta yang sangat protean menunjukkan komitmen organisasi yang lebih tinggi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi, namun bertentangan dengan harapan tidak menunjukkan niat yang lebih tinggi untuk berhenti. Hasil analisis penelitian ini menunjukkan (Redondo et al., 2021).

Penelitian kedua oleh Kwok L (2022) dengan 33 sitasi yang berjudul “Labor shortage: a critical reflection and a call for industry-academia collaboration”. Tujuan

penelitian ini adalah untuk memulai dialog yang menarik tentang tantangan kekurangan tenaga kerja yang dihadapi industry perhotelan dan pariwisata. Temuan dalam penelitian ini tantangan kekurangan tenaga kerja yang semakin buruk memungkinkan akan terus berlanjut selama beberapa tahun karena ketidak seimbangan pasokan/permintaan tenaga kerja. Penelitian ini menyarankan sejumlah inisiatif kolaborasi industry, akademisi dibawah talent management untuk mengatasi kekurangan tenaga kerja yang semakin parah (Kwok, 2022).

Penelitian ketiga oleh Luna-Arocas R.; Danvila-Del Valle I.; Lara F.J. (2022) dengan 26 sitasi yang berjudul “Talent management and organizational commitment: the partial mediating role of pay satisfaction”. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana kepuasan gaji serta persepsi karyawan terhadap manajemen bakat berpengaruh terhadap pendekatan loyalitas bisnis, dengan menimbang bermacam variabel, baik yang bersifat ekonomi maupun non-ekonomi, demi meraih keberhasilan korporat. Temuan dalam penelitian ini adalah model mediasi parsial yang dihipotesiskan didikumm oleh model SEM, terlihat bahwa strategi loyalitas membutuhkan manajemen bakat yang efektif serta sistem kompensasi yang memadai (Luna-Arocas et al., 2020).

Penelitian keempat oleh Mujtaba M.; Mubarik M.S. (2022) dengan sitasi 25 yang berjudul “Talent management and organizational sustainability: role of sustainable behaviour”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran talent management dalam meningkatkan kerbelanjutan organisasi. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan dampak langsung talent management yang signifikan terhadap keberlanjutan organisasi. Demikian pula hasilnya juga menunjukkan dampak besar dari ketifa dimen talent management (akuisisi, pengembangan, retensi) pada keberlanjutan organisasi. Hasil analisis penelitian ini mengkonfirmasi bahwa perilaku keberlanjutan karyawan memediasi secara positif antara talent management dan keberlanjutan organisasi (Mujtaba & Mubarik, 2022).

Penelitian kelima oleh Kumar S (2022) dengan sitasi 24 yang berjudul “The impact of talent management practices on employee turnover and retention intentions”. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki kontribusi praktik manajemen bakat pada karyawan penyimpanan. Sebuah studi deskriptif dilakukan untuk mengetahui dampak strategi manajemen talenta terhadap retensi karyawan. Ditemukan bahwa Karyawan

cenderung menentukan untuk tetap tinggal di dalam organisasi yang juga memberikan kesempatan untuk berkembang dan bertumbuh di jenjang karir. Hasil analisis temuan ini menampilkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara praktik manajemen bakat dan pergantian serta retensi karyawan niat. Hasil penelitian ini menganjurkan penerapan praktik manajemen talenta sebagai langkahnya retensi karyawan (Kumar, 2022).

Penelitian keenam Montero Guerra J.M.; Danvila-del-Valle I.; Méndez Suárez M. (2023) dengan sitasi 20 yang berjudul “The impact of digital transformation on talent management”. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh transformasi digital terhadap proses talent management. Dalam upaya untuk menemukan apakah perusahaan melakukan investasi yang berbeda pada setiap proses. Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa perubahan organisasi yang disebabkan oleh transformasi digital dipandang mempengaruhi talent management dan untuk menarik serta mempertahankan karyawan (Montero Guerra et al., 2023).

Penelitian ketujuh oleh Holland D.; Scullion H. (2021) dengan sitasi 17 yang berjudul “Towards a talent retention model: mapping the building blocks of the psychological contract to the three stages of the acquisition process”. Penelitian ini bertujuan membahas kesenjangan dalam penelitian tentang talent retention dalam konteks merger dan akuisisi lintas negara. Hasil analisis penelitian ini menunjukkan uji tuntas SDM harus dilakukan triangulasi dengan memperhatikan data dari system SDM termasuk tinjauan penilaian, pemeriksaan resume, wawancara tatap muka, dan umpan balik informal dari manajemen puncak. Hal ini akan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai talenta dan kebutuhan mereka serta membantu merumuskan rencana retensi untuk kebutuhan jangka panjang dan pendek (Holland & Scullion, 2021).

Penelitian kedelapan oleh Barkhuizen N.E.; Gumede B.(2021) dengan sitasi 16 yang berjudul “The relationship between talent management, job satisfaction and voluntary turnover intentions of employees in a selected government institution”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara talent management, kepuasan kerja dan niat berpindah secara sukarela pada karyawan di Lembaga pemerintah terpilih di afrika selatan. Hasil penelitian menunjukkan lemahnya pola pikir talenta kepemimpinan. Praktik talent management seperti pengembangan talenta, manajemen kinerja, strategi retensi talenta, dan praktik kompensasi tidak diterapkan

dengan baik. Praktik talent management berhubungan secara signifikan dengan kepuasan kerja dan niat berpindah secara sukarela. Kepuasan kerja memoderasi hubungan antara talent management dan niat berpindah secara sukarela (Barkhuizen & Gumede, 2021).

Penelitian kesembilan oleh Mohammed A.A.; Baig A.H.; Gururajan R. (2020) dengan sitasi 14 yang berjudul “An examination of talent management processes in Australian higher education”. Penelitian ini bertujuan untuk memahami proses terbaik yang saat ini digunakan dalam mengelola bakat di Pendidikan tinggi Australia dan untuk mengkaji kebijakan dalam hal proses manajemen bakat yang berasal dari tujuan. Temuan penelitian ini ada tiga tema utama yaitu retensi talenta, pengembangan talenta, dan ketertarikan talenta dieksplorasi dalam studi kualitatif. Hasil statistic deskriptif menegaskan bahwa mayoritas perguruan tinggi yang diteliti melalui respondennya tertarik pada kegiatan talent attraction dengan respon yang konsisten terhadap konstruk tersebut. Menurut responden penelitian, terdapat beberapa hal yang mendukung pentingnya talent attraction seperti aktivitas jejaring sosial kepada karyawan, dukungan sosial bagi karyawan di masa sulit, iklim organisasi yang sesuai, budaya inovatif dan reputasi (Mohammed et al., 2020).

Penelitian kesepuluh oleh Latukha M.; Shagalkina M.; Mitskevich E.; Strogetsckaya E (2022) dengan sitasi 13 yang berjudul “From brain drain to brain gain: the agenda for talent management in overcoming talent migration from emerging markets”. Penelitian ini bertujuan menyelidiki faktor-faktor yang menentukan niat migrasi talenta dan membahas peran praktik manajemen talenta di tingkat perusahaan dalam mengatasi faktor-faktor tersebut, membalikkan brain drain, dan mengelola talenta. Temuan penelitian ini menceritakan peran moderat talent management dalam mengelola migrasi talenta tingkat negara. Hasil penelitian ini menemukan bahwa faktor pendorong ditingkat individu, industry dan faktor yang memfasilitasi (ikatan keluarga, pengalaman internasional, dan adaptasi budaya) mempengaruhi niat migrasi lulusan (Latukha, Shagalkina, et al., 2022).

Penelitian ke sebelas oleh Jooss S.; Lenz J.; Burbach R. (2023) dengan sitasi 12 yang berjudul “Beyond competing for talent: an integrative framework for coopection in talent management in SMEs”. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap bagaimana usaha kecil dan menengah (UKM) dapat mengoperasikan koopetisi dalam talent

management, mengatasi kekurangan talenta yang sedang berlangsung di industry perhotelan yang semakin intensif selama pandemic Covid-19. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa penggunaan talent pool secara tradisional seringkali tidak praktis bagi UKM karena kurangnya sumber daya dan kemampuan. Sebaliknya, kumpulan talenta antar organisasi, melalui koopetisi dalam talent management, dapat membantu perusahaan-perusahaan tersebut mengatasi kekurangan talenta (Jooss et al., 2023).

Penelitian kedua belas oleh Kravariti F.; Oruh E.S.; Dibia C.; Tasoulis K.; Scullion H.; Mamman A. (2021) dengan sitasi 10 yang berjudul “Weathering the storm: talent management in internationally oriented Greek small and medium-sized enterprises”. Penelitian ini bertujuan memperluas pemahaman tentang sejauh mana konteks kelembagaan Yunani mempengaruhi talent management. Temuan penelitian ini bahwa tidak seperti perusahaan multinasional, UKM Yunani yang berorientasi internasional mengadopsi pendekatan yang lebih inklusif terhadap praktik talent management serta bahwa konteks kelembagaan negara tersebut menghadirkan hambatan yang penting namun tidak bersifat deterministic. Para penulis juga menemukan bahwa UKM mengadopsi pendekatan oportunistik terhadap perolehan talenta dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk menjangkau talenta yang ada. Para penulis memberikan bukti bahwa UKM mengadopsi pendekatan hybrid dalam pengembangan talenta dalam mengatasi kelangkaan talenta (Kravariti et al., 2021).

Penelitian ketiga belas oleh Edeh F.O.; Zayed N.M.; Perevozova I.; Kryshtal H.; Nitsenko V (2022) dengan sitasi 9 yang berjudul “Talent Management in the Hospitality Sector: Predicting Discretionary Work Behaviour”. Penelitian ini bertujuan menyelidiki pengaruh talent management terhadap perilaku kerja diskresioner di organisasi perhotelan di Nigeria menggunakan desain penelitian survei. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa dimensi talent management mempunyai pengaruh signifikan terhadap perilaku kerja diskresioner di organisasi perhotelan di Nigeria. Hasil penelitian ini semakin menegaaskan manfaat talent management dalam meningkatkan kinerja dan keberlanjutan bisnis perhotelan melalui perilaku kerja diskresioner para talenta di industry perhotelan (Edeh et al., 2022).

Penelitian ke empat belas oleh Donald W.E (2023) dengan 8 sitasi yang berjudul “Sustainable talent pipelines and person-organisation fit: strategic insights from UK

graduates” Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana organisasi dapat membangun dan memelihara saluran talenta karir awal yang berkelanjutan. Temuan penelitian ini juga di sorot bagaimana POF dapat berkembang seiring berjalannya waktu, sehingga retensi dapat bermanfaat atau merugikan salah satu pihak. Hasil analisis penelitian ini menunjukkan adanya keselarasan yang luas antara lulusan tahun 2008-2020, sehingga mendukung klaim bahwa perbedaan antara kelompok-kelompok tersebut di tempat kerja sering kali terlalu dibesar-besarkan (Donald, 2023).

Penelitian ke lima belas oleh Orel M.; Mayerhoffer M.; Fratricova J.; Pilkova A.; Starnawska M.; Horvath D. (2022) dengan sitasi 7 yang berjudul “Coworking spaces as talent hubs: The imperative for community building in the changing context of new work”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengontekstualisasikan ruang kerja Bersama sebagai pusat bakat (local) dengan menyelidiki bagaimana mereka cenderung membangun identitas pada basis pengguna mereka. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa dengan memfasilitasi interaksi dan kolaborasi antar pengguna, ruang coworking menawarkan dukungan sepanjang siklus hidup bisnis dan mengidentifikasi diri mereka sebagai akselerator kewirausahaan dan pengembangan bakat local di lingkungan local mereka (Orel et al., 2022).

Penelitian keenam belas oleh Mey M.R.; Poisat P.; Stindt C. (2021) dengan sitasi 6 yang berjudul “The influence of leadership behaviours on talent retention: An empirical study”. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi perilaku kepemimpinan yang mempengaruhi talent retention. Temuan dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa mempertahankan karyawan yang terampil dan terlibat membutuhkan pemimpin yang dapat memberi mereka rasa memiliki, menghormati, memberdayakan, mendukung pertumbuhan dan pengembangan pribadi dan memberi mereka fleksibilitas dan kebebasan dalam melaksanakan tugas mereka. Hasil analisis penelitian ini menunjukkan kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap modal psikologis dan iklim, sehingga berdampak positif terhadap komitmen organisasi dan talent retention (Mey et al., 2021).

Penelitian ketujuh belas oleh “Latukha M.; Michailova S.; Ott D.L.; Khasieva D.; Kostyuk D. (2022) dengan sitasi 5 yang berjudul “Gender, talent management and firm performance: MNCs' female-focused talent management practices in Russia”. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi perilaku kepemimpinan yang mempengaruhi talent

retention. Temuan dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa mempertahankan karyawan yang terampil dan terlibat membutuhkan pemimpin yang dapat memberi mereka rasa memiliki, menghormati, memberdayakan, mendukung pertumbuhan dan pengembangan pribadi, dan memberi mereka, fleksibilitas dan kebebasan dalam melaksanakan tugas mereka. Hasil penelitian ini menunjukkan korelasi positif dan signifikan antara perilaku kepemimpinan tertentu dan retensi bakat yang ditemukan dalam artikel ini mendukung temuan Munyaka et al. (2017) dalam penelitian mereka di Afrika selatan. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap modal psikologis dan iklim, sehingga berdampak positif terhadap komitmen organisasi dan talent retention (Latukha, Michailova, et al., 2022).

Penelitian kedelapan belas oleh Wolfswinkel M.B.; Enslin C. (2020) dengan sitasi 4 yang berjudul “Talent attraction and retention through brand building: An exploration of practices in companies that are top south african brands”. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dalam konteks praktik unggulan global, praktik daya tarik dan retensi bakat yang berkaitan dengan pemberi kerja, pembangunan merek internal dan korporat di perusahaan-perusahaan yang merupakan merek terkemuka di Afrika Selatan. Temuan dalam penelitian ini yaitu, pembangunan merek perusahaan mendominasi daya tarik dan talent retention, dengan talenta yang terpicat oleh kesuksesan komersial mereka merek dan teratik pada merek yang berorientasi pada tujuan. Penilaian yang ketat memastikan apakah bakat memenuhi persyaratan dan persyaratan yang diartikulasikan dengan jelas menawarkan kesesuaian merek yang optimal (Wolfswinkel & Enslin, 2020).

Penelitian kesembilan belas oleh Nguyen T.-L (2020) dengan sitasi 3 yang berjudul “Determinants of talent retention in textile and garment companies in Binh Duong Province”. Penelitian ini bertujuan menyelidiki faktor-faktor yang menentukan talent retention di perusahaan tekstil dan garmen yang berlokasi di provinsi Binh Duong, Vietnam untuk mengusulkan Tindakan yang layak bagi pembangunan berkelanjutan mereka dalam konteks persaingan di pasar tenaga kerja saat ini. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa, tergantung pada sumber daya yang tersedia, organisasi perlu focus pada beberapa faktor berikut untuk meningkatkan talent retention mereka, diantaranya, sangat penting untuk menyediakan ruang kreatif atau menciptakan lingkungan kerja yang konduktif dengan menyediakan alat dan perlengkapan yang tepat bagi talenta

untuk bekerja, agar mereka merasa bersemangat dengan pekerjaannya dan menyelesaikan segala sesuatunya secara (NGUYEN, 2020).

Penelitian kedua puluh oleh León F.R.; García-Saavedra J.L. (2021) dengan sitasi 2 yang berjudul “Testing three assumptions of talent management about the motivation to quit in Lima, Peru”. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi tiga asumsi literatur TM yang mencakup niat untuk berhenti dalam konteks nasional dan berada di pinggiran budaya barat. Temuan dalam penelitian konsisten dengan teori dan bukti internasional yang luas, serta perubahan terkini dalam literatur talent management, dan menunjukkan bahwa hubungan talent management yang mendasar melampaui konteks nasional. Temuan lain bertentangan dengan keyakinan luas di kalangan ahli teori dan praktisis talent management, yang mengharapkan dominasi kepuasan intrinsik dibandingkan kepuasan ekstrinsik dan tidak adanya perbedaan gender dalam dinamika pergantian (León & García-Saavedra, 2021).

Penelitian kedua puluh satu oleh Savov R.; Kozáková J.; Tluchoř J. (2022) dengan sitasi 1 yang berjudul “Talent Retention In Slovak Companies: Explorative Study”. Penelitian bertujuan untuk mengeksplorasi perbedaan talent retention di berbagai jenis perusahaan berdasarkan beberapa faktor. Hasil penelitian ini menunjukkan perbedaan menarik antara perusahaan dalam keberhasilan talent retention yang dapat ditemukan: di perusahaan swasta, diperusahaan dengan modal asing, di perusahaan dengan unit SDM, dan di perusahaan dengan situasi keuangan yang lebih baik. Temuan penelitian ini terlihat pada perbandingan perusahaan berdasarkan ukuran. Meskipun peluang mempertahankan talenta lebih besar di perusahaan besar, proses talent retention lebih berhasil di perusahaan kecil (Savov et al., 2022).

KESIMPULAN

Talent management harus dilihat sebagai prioritas bisnis yang strategis dan karena alasan ini, organisasi siap untuk berinvestigasi dalam karir para karyawan ini untuk meningkatkan komitmen organisasi mereka dan menghindari fenomena pergantian yang didorong oleh pasar, misalnya dengan berfokus pada kebijakan yang memastikan bahwa mereka adalah perusahaan pilihan (Cappelli, 2006). Oleh karena itu, salah satu tantangan ketenagakerjaan yang paling penting saat ini adalah mempertahankan kelompok karyawan yang berbakat dan menciptakan nilai (Birt et al., 2004).

Penelitian ini mengaplikasikan strategi Preferred Reporting Items for Systematic Review (PRISMA) untuk melakukan tinjauan yang komprehensif. Sembilan database, yaitu AOS-Estrategia and Inovacao, John Wiley and Sons Inc, Emerald Publishing, Inderscience Publishers, SAGE Publications, University of Minnesota, Technical Publishing, Technical University of Liberec, Routledge. Periode publikasi yang dipertimbangkan untuk pencarian dari tahun 2020 hingga 2023. Sebanyak 1.464 catatan pada awalnya diidentifikasi dari database yang dipilih. Setelah menerapkan kriteria inklusi, 87 artikel akhirnya dimasukkan dalam penelitian ini.

Temuan-temuan yang disebutkan di atas menggaris bawahi pentingnya talent management dan talent retention menjadi isu utama bagi manajer senior di beberapa perusahaan dan perekonomian dan di banyak sector dan di banyak sector. Perhatian yang diberikan kepada talent retention masih terbatas padahal talent retention merupakan tujuan akhir dari semua kebijakan strategi talent management (Tlaiss et al., 2017).

DAFTAR PUSTAKA

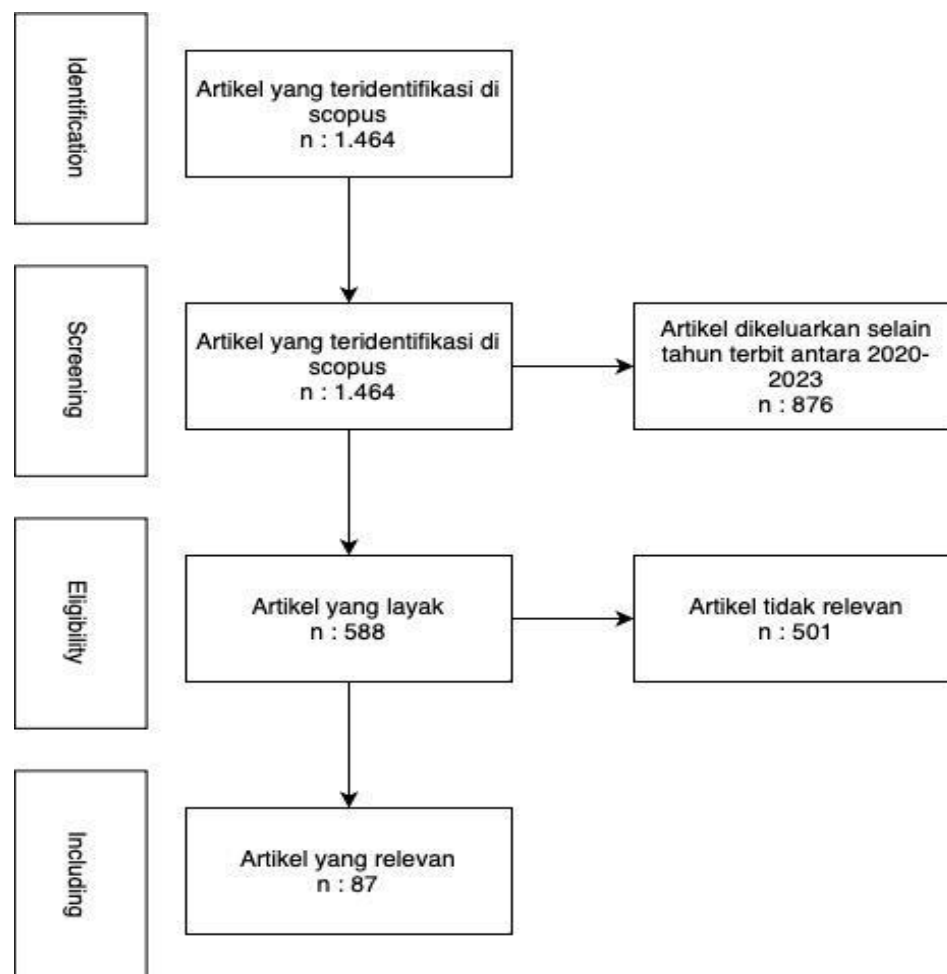
- Barkhuizen, N. E., & Gumede, B. (2021). The relationship between talent management, job satisfaction and voluntary turnover intentions of employees in a selected government institution. *SA Journal of Human Resource Management*, 19. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v19i0.1396>
- Birt, M., Wallis, T., & Winternitz, G. (2004). Talent retention in a changing workplace: An investigation of variables considered important to South African talent. In *J.Bus.Manage* (Vol. 35, Issue 2).
- Carver, J. C., Hassler, E., Hernandez, E., & Kraft, N. A. (2013). Identifying barriers to the systematic literature review process. *International Symposium on Empirical Software Engineering and Measurement*, 203–213. <https://doi.org/10.1109/ESEM.2013.28>
- Chopra, A., Sahoo, C. K., & Patel, G. (2023). Exploring the relationship between employer branding and talent retention: the mediation effect of employee engagement. *International Journal of Organizational Analysis*. <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2023-3638>
- Donald, W. E. (2023). Sustainable talent pipelines and person-organisation fit: strategic insights from UK graduates. *Career Development International*, 28(2), 234–249. <https://doi.org/10.1108/CDI-10-2022-0285>
- Edeh, F. O., Zayed, N. M., Perevozova, I., Kryshtal, H., & Nitsenko, V. (2022). Talent Management in the Hospitality Sector: Predicting Discretionary Work Behaviour. *Administrative Sciences*, 12(4), 122. <https://doi.org/10.3390/admsci12040122>
- Holland, D., & Scullion, H. (2021). Towards a talent retention model: mapping the building blocks of the psychological contract to the three stages of the acquisition process. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(13), 2683–2728. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1569546>

- Hughes, J. C., & Rog, E. (2008). Talent management: A strategy for improving employee recruitment, retention and engagement within hospitality organizations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(7), 743–757. <https://doi.org/10.1108/09596110810899086>
- Jooss, S., Lenz, J., & Burbach, R. (2023). Beyond competing for talent: an integrative framework for coopetition in talent management in SMEs. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(8), 2691–2707. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2022-0419>
- Kasekende, F. (2017). Psychological contract, engagement and employee discretionary behaviours: Perspectives from Uganda. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 66(7), 896–913. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-07-2016-0136>
- Kravariti, F., Oruh, E. S., Dibia, C., Tasoulis, K., Scullion, H., & Mamman, A. (2021). Weathering the storm: talent management in internationally oriented Greek small and medium-sized enterprises. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 8(4), 444–463. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-01-2021-0022>
- Kumar, S. (2022). The impact of talent management practices on employee turnover and retention intentions. *Global Business and Organizational Excellence*, 41(2), 21–34. <https://doi.org/10.1002/joe.22130>
- Kwok, L. (2022). Labor shortage: a critical reflection and a call for industry-academia collaboration. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(11), 3929–3943. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2022-0103>
- Kyndt, E., Dochy, F., Michielsen, M., & Moeyaert, B. (2009). Employee retention: Organisational and personal perspectives. *Vocations and Learning*, 2(3), 195–215. <https://doi.org/10.1007/s12186-009-9024-7>
- Latukha, M., Michailova, S., Ott, D. L., Khasieva, D., & Kostyuk, D. (2022). Gender, talent management and firm performance: MNCs' female-focused talent management practices in Russia. *Employee Relations: The International Journal*, 44(4), 850–869. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2021-0132>
- Latukha, M., Shagalkina, M., Mitskevich, E., & Strogetskaia, E. (2022). From brain drain to brain gain: the agenda for talent management in overcoming talent migration from emerging markets. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(11), 2226–2255. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1949374>
- León, F. R., & García-Saavedra, J. L. (2021). Testing three assumptions of talent management about the motivation to quit in Lima, Peru. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(22), 4772–4791. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1704823>
- Luna-Arocas, R., Danvila-Del Valle, I., & Lara, F. J. (2020). Talent management and organizational commitment: the partial mediating role of pay satisfaction. *Employee Relations: The International Journal*, 42(4), 863–881. <https://doi.org/10.1108/ER-11-2019-0429>
- Matongolo, A., Kasekende, F., & Mafabi, S. (2018). Employer branding and talent retention: perceptions of employees in higher education institutions in Uganda. *Industrial and Commercial Training*, 50(5), 217–233. <https://doi.org/10.1108/ICT-03-2018-0031>
- Mey, M. R., Poisat, P., & Stindt, C. (2021). The influence of leadership behaviours on talent retention: An empirical study. *SA Journal of Human Resource Management*, 19. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v19i0.1504>

- Mohammed, A. A., Baig, A. H., & Gururajan, R. (2020). An examination of talent management processes in Australian higher education. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 69(6), 1271–1299. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-10-2018-0352>
- Montero Guerra, J. M., Danvila-del-Valle, I., & Méndez-Suárez, M. (2023). The impact of digital transformation on talent management. *Technological Forecasting and Social Change*, 188, 122291. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122291>
- Mujtaba, M., & Mubarik, M. S. (2022). Talent management and organizational sustainability: role of sustainable behaviour. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(2), 389–407. <https://doi.org/10.1108/IJOA-06-2020-2253>
- NGUYEN, T.-L. (2020). Determinants of Talent Retention in Textile and Garment Companies in Binh Duong Province. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 475–484. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.475>
- Orel, M., Mayerhoffer, M., Fratricova, J., Pilkova, A., Starnawska, M., & Horvath, D. (2022). Coworking spaces as talent hubs: The imperative for community building in the changing context of new work. *Review of Managerial Science*, 16(5), 1503–1531. <https://doi.org/10.1007/s11846-021-00487-4>
- Peterson, C. H. (2005). Employee retention: The secrets behind Wal-Mart's successful hiring policies. *Human Resource Management*, 44(1), 85–88. <https://doi.org/10.1002/hrm.20044>
- Redondo, R., Sparrow, P., & Hernández-Lechuga, G. (2021). The effect of protean careers on talent retention: examining the relationship between protean career orientation, organizational commitment, job satisfaction and intention to quit for talented workers. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(9), 2046–2069. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1579247>
- Savov, R., Kozáková, J., & Tlučhoř, J. (2022). TALENT RETENTION IN SLOVAK COMPANIES: EXPLORATIVE STUDY. *E+M Ekonomie a Management*, 25(1), 77–95. <https://doi.org/10.15240/tul/001/2022-1-005>
- Tanwar, K., & Prasad, A. (2016). Exploring the Relationship between Employer Branding and Employee Retention. *Global Business Review*, 17, 186S-206S. <https://doi.org/10.1177/0972150916631214>
- Tlaidi, H. A., Martin, P., & Hofaidhllaoui, M. (2017a). Talent retention: evidence from a multinational firm in France. *Employee Relations*, 39(4), 426–445. <https://doi.org/10.1108/ER-07-2016-0130>
- Tlaidi, H. A., Martin, P., & Hofaidhllaoui, M. (2017b). Talent retention: evidence from a multinational firm in France. *Employee Relations*, 39(4), 426–445. <https://doi.org/10.1108/ER-07-2016-0130>
- Wolfswinkel, M. B., & Enslin, C. (2020). Talent attraction and retention through brand building: An exploration of practices in companies that are top South African brands. *SA Journal of Human Resource Management*, 18. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v18i0.1443>
- Zulkarnaen, W., Fitriani, I., & Yuningsih, N. (2020). Pengembangan Supply Chain Management Dalam Pengelolaan Distribusi Logistik Pemilu Yang Lebih Tepat Jenis, Tepat Jumlah Dan Tepat Waktu Berbasis Human Resources Competency Development Di KPU Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(2), 222-243. <https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss2.pp222-243>

TABLE, PICTURE AND GRAPHIC

Tabel 1. Metode Penyaringan PRISMA



Tabel 2. Tabel Penelitian Dengan Kutipan Terbanyak

No	Tahun Publikasi	Penulis	Judul	Jurnal	Penerbit	Jumlah Sitasi
1.	2021	Redondo R.; Sparrow P.; Hernández-Lechuga G	The effect of protean careers on talent retention: examining the relationship between protean career orientation, organizational commitment, job satisfaction and intention to quit for talented workers	International Journal of Human Resource Management	Routledge	43
2.	2022	Kwok L.	Labor shortage: a critical reflection and a call for industry-academia collaboration	International Journal of Contemporary Hospitality Management	Emerald Publishing	33
3.	2020	Luna-Arocas R.; Danvila-Del Valle I.; Lara F.J.	Talent management and organizational commitment: the partial mediating role of pay satisfaction	Employee Relations	Emerald Group Holdings Ltd.	26
4.	2022	Mujtaba M.; Mubarik M.S.	Talent management and organizational sustainability: role of sustainable behaviour	International Journal of Organizational Analysis	Emerald Group Holdings Ltd.	25
5.	2022	Kumar S.	The impact of talent management practices on employee turnover and retention intentions	Global Business and Organizational Excellence	John Wiley and Sons Inc	24
6.	2023	Montero Guerra J.M.; Danvila-del-Valle I.; Méndez Suárez M.	The impact of digital transformation on talent management	Technological Forecasting and Social Change	Elsevier Inc.	20
7.	2021	Holland D.; Scullion H.	Towards a talent retention model: mapping the building blocks of the psychological contract to the three stages of the acquisition process	International Journal of Human Resource Management	Routledge	17
8.	2021	Barkhuizen N.E.; Gumede B.	The relationship between talent management, job satisfaction and voluntary turnover intentions of employees in a selected government institution	SA Journal of Human Resource Management	AOSIS OpenJournals Publishing AOSIS (Pty) Ltd	16
9.	2020	Mohammed A.A.; Baig A.H.; Gururajan R.	An examination of talent management processes in Australian higher education	International Journal of Productivity and Performance Management	Emerald Group Holdings Ltd.	14
10.	2022	Latukha M.; Shagalkina M.; Mitskevich E.; Strogetska E	From brain drain to brain gain: the agenda for talent management in overcoming talent migration from emerging markets	International Journal of Human Resource Management	Routledge	13
11.	2023	Jooss S.; Lenz J.; Burbach R.	Beyond competing for talent: an integrative framework for cooperation in talent management in SMEs	International Journal of Contemporary Hospitality Management	Emerald Publishing	12
12.	2021	Kravariti F.; Oruh E.S.; Dibia C.; Tasoulis K.; Scullion H.; Mamman A.	Weathering the storm: talent management in internationally oriented Greek small and medium-sized enterprises	Journal of Organizational Effectiveness	Emerald Group Holdings Ltd.	10
13.	2022	Edeh F.O.; Zayed N.M.; Perevozova I.; Kryshtal H.; Nitsenko V	Talent Management in the Hospitality Sector: Predicting Discretionary Work Behaviour	Administrative Sciences	MDPI	9
14.	2023	Donald W.E.	Sustainable talent pipelines and person-organisation fit: strategic insights from UK graduates	Career Development International	Emerald Publishing	8
15.	2022	Orel M.; Mayerhoffer M.; Fratricova J.; Pilkova A.; Starnawska M.; Horvath D.	Coworking spaces as talent hubs: The imperative for community building in the changing context of new work	Review of Managerial Science	Springer Science and Business Media Deutschland GmbH	7
16.	2021	Mey M.R.; Poisat P.; Stindt C.	The influence of leadership behaviours on talent retention: An empirical study	SA Journal of Human Resource Management	AOSIS OpenJournals Publishing AOSIS (Pty) Ltd	6
17.	2022	Latukha M.; Michailova S.; Ott D.L.; Khasieva D.; Kostyuk D.	Gender, talent management and firm performance: MNCs' female-focused talent management practices in Russia	Employee Relations	Emerald Group Holdings Ltd.	5
18.	2020	Wolfswinkel M.B.	Talent attraction and retention through	SA Journal of Human	AOSIS	4

		Enslin C.	brand building: An exploration of practices in companies that are top south african brands	Resource Management	OpenJournals Publishing AOSIS (Pty) Ltd	
19.	2020	Nguyen T.-L.	Determinants of talent retention in textile and garment companies in Binh Duong Province	Journal of Asian Finance, Economics and Business	Korea Distribution Science Association (KODISA)	3
20.	2021	León F.R.; García-Saavedra J.L.	Testing three assumptions of talent management about the motivation to quit in Lima, Peru	International Journal of Human Resource Management	Routledge	2
21.	2022	Savov R.; Kozáková J.; Tluchoř J.	TALENT RETENTION IN SLOVAK COMPANIES: EXPLORATIVE STUDY	E a M: Ekonomie a Management	Technical University of Liberec	1