

PENGARUH PENERAPAN PRAKTIK MANAJEMEN BAKAT PADA KINERJA ORGANISASI YANG BERKELANJUTAN PADA KARYAWAN RUMAH SAKIT BP BATAM

Fidesy Dwi Putri¹; Muhammad Donal Mon²

Universitas Internasional Batam^{1,2}

Email : 2241260.fridesy@uib.edu¹, Muhammad.donal@uib.ac.id²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan praktik manajemen bakat terhadap kinerja organisasi yang berkelanjutan pada karyawan Rumah Sakit BP Batam. Praktik manajemen bakat yang diteliti meliputi talent attraction, talent retention, learning and development, dan career management. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode verifikasi. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 106 karyawan Rumah Sakit BP Batam dengan teknik simple random sampling. Data dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa talent attraction, talent retention, dan career management berpengaruh positif dan signifikan terhadap sustainable organizational performance. Namun, learning and development tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi yang berkelanjutan. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi dalam meningkatkan kinerja secara berkelanjutan sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam menarik, mempertahankan, serta mengelola karier karyawan secara efektif. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia serta menjadi acuan bagi manajemen rumah sakit dalam merumuskan strategi pengelolaan bakat.

Kata kunci : Manajemen Talenta Atraksi Talent; Retensi Talenta; Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of talent management practices on sustainable organizational performance among employees of BP Batam Hospital. The talent management practices examined include talent attraction, talent retention, learning and development, and career management. This research employs a quantitative approach using a verification method. Data were collected through questionnaires distributed to 106 employees using a simple random sampling technique. The data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) with SmartPLS software. The results indicate that talent attraction, talent retention, and career management have a positive and significant effect on sustainable organizational performance. However, learning and development does not show a significant influence. These findings suggest that organizational sustainability is strongly influenced by effective strategies in attracting, retaining, and managing employee careers. This study contributes to the development of human resource management literature and provides practical insights for hospital management in implementing effective talent management strategies.

Keywords : Talent Management; Talent Attraction; Talent Retention; Employee Performance

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi, perusahaan-perusahaan dihadapkan pada tantangan yang semakin kompleks dan beragam (Buwana, 2021) Perubahan cepat dalam teknologi, pasar global yang berubah-ubah, dan persaingan yang semakin sengit membuat manajemen sumber daya

manusia menjadi faktor yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi (Firdaus & Wulandari, 2020). organisasi harus mampu mengidentifikasi, mengelola, dan mengoptimalkan bakat karyawan mereka, serta mengelola pengetahuan internal secara efisien (Hermawan & Hariyanto, 2022) Namun, perlu dicatat bahwa ini bukanlah tugas yang mudah (Abdullahi et al., 2022)

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam suatu organisasi memang telah lama menjadi aspek kunci dalam mencapai tujuan bisnis yang sukses (Maurya & Agarwal, 2018) Dalam era globalisasi yang penuh tantangan, peran sumber daya manusia menjadi semakin penting dalam menghadapi persaingan yang semakin sengit dan dinamika pasar yang cepat berubah. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang kunci yang harus ditekankan oleh organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif dan kelangsungan bisnis yang berkesinambungan (A. A. Mohammed et al., 2019)

Penelitian ini berfokus pada konsep manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan, dengan penekanan pada satu faktor kunci: Talent Management (Manajemen Bakat) Talent Management melibatkan proses pengidentifikasian dan pengembangan bakat dalam organisasi (Omotunde & Alegbeleye, 2021) Hal ini mencakup perekrutan karyawan berbakat, pengembangan keterampilan dan kompetensi, serta penempatan karyawan dalam posisi yang sesuai dengan bakat mereka. Proses ini memiliki dampak langsung pada pencapaian tujuan organisasi, karena bakat yang sesuai akan meningkatkan produktivitas dan inovasi (Srisuphaolarn & Assarut, 2019)

Penelitian ini relevan karena dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat, organisasi perlu memastikan bahwa mereka memiliki bakat yang tepat untuk menghadapi tantangan dan peluang yang muncul (Khan & Sarkar, 2024). Dengan memahami Talent Management, perusahaan dapat mengidentifikasi, mengembangkan, dan memanfaatkan bakat internal serta menarik bakat eksternal yang diperlukan untuk mencapai tujuan bisnis (Sadiq et al., 2022).

Penelitian ini akan menjelaskan bagaimana faktor-faktor tersebut saling berhubungan dan bagaimana mereka dapat berdampak pada kinerja karyawan di sebuah organisasi (Miao & Cao, 2019). Organisasi yang menerapkan praktik-praktik manajemen sumber daya manusia yang baik cenderung memiliki keunggulan kompetitif, efisiensi operasional, dan karyawan yang lebih produktif (Ingsih et al., 2022). Oleh karena itu, memahami faktor-faktor ini dan cara mengintegrasikannya ke dalam strategi manajemen sumber daya manusia adalah kunci keberhasilan dalam lingkungan bisnis yang penuh tantangan (SAP & Wati, 2022).

Penelitian ini memiliki relevansi yang luas, terutama dalam globalisasi dan persaingan yang semakin ketat. Organisasi yang mampu mengelola bakat, pengetahuan, dan keterlibatan karyawan dengan baik akan memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan. Dengan demikian, penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif pada pengembangan ilmu pengetahuan dalam manajemen sumber daya manusia dan memberikan panduan praktis bagi pemimpin organisasi yang ingin meningkatkan kinerja mereka.

Penelitian terdahulu telah menyimpulkan bahwa retensi karyawan dapat dicapai dengan menerapkan manajemen bakat Al Aina & Atan, (2020). Namun hasil yang berbeda ditemukan pada penelitian Ekhsan dan Taopik (2020), manajemen bakat tidak mempengaruhi tingkat retensi karyawan. Penelitian lain menemukan bahwa retensi karyawan dapat diperoleh melalui dukungan organisasi yang dirasakan (Putra dan Rahyuda, 2016; Darmika dan Sriatih, 2019; Arasanmi dan Krishna, 2019). Namun, hasil yang berbeda ditemukan oleh penelitian Tews et al. (2020), dukungan organisasi yang dirasakan tidak berpengaruh terhadap retensi karyawan.

Komitmen organisasi merupakan rasa keterikatan yang dimiliki individu terhadap organisasinya (Schmidt, 2016). Komitmen organisasi karyawan yang positif akan mendukung penerapan manajemen bakat di perusahaan untuk tujuan mempertahankan karyawan (Pramarta dan Netra, 2018; Arocas dan Lara, 2020; Arocas et al., 2020). Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Kurtosis et al. (2015), Kalidas dan Bahron (2015), Putri et al. (2018) menemukan bahwa peningkatan rasa kepedulian karyawan terhadap perusahaan dinilai dapat dicapai melalui peningkatan dukungan organisasi yang dirasakan karyawan.

Sasaran perusahaan untuk mempertahankan karyawan melalui penerapan manajemen bakat dan dukungan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya dapat didukung dengan peningkatan komitmen organisasi karyawan (Kaewnaknaew, Siripipatthanakul, Phayaphrom, & Limna, 2022). Gagasan ini didukung oleh penelitian (Rostiana, 2017; Saraih et al., 2017; Shumaila et al., 2020) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

Model dalam penelitian ini dikembangkan dari gabungan beberapa penelitian Pramarta dan Netra (2018), Arasanmi dan Krishna (2019), dan Tews et al. (2020). Akan tetapi terdapat perbedaan pada indikator variabel yang digunakan, yang disesuaikan dengan objek penelitian di Bank Jatim (Orbaningsih, Gitaria, & Budi, 2022). Mengacu pada uraian fenomena penelitian dan permasalahan yang telah diuraikan di atas serta kesenjangan penelitian yang ditemukan mengenai hubungan antara manajemen bakat dan persepsi dukungan organisasi terhadap retensi, maka diperlukan penelitian lanjutan dengan judul “Pengaruh Penerapan raktik Manajemen

Bakat pada kinerja organisasi yang berkelanjutan pada Karyawan RSBP Batam” (Studi Pada RSBP Batam)

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh faktor internal dan eksternal terhadap kesiapan penerapan Good Manufacturing Practices (GMP) serta interaksi keduanya, dan memberikan rekomendasi peningkatan kesiapan penerapan GMP. Penelitian ini diharapkan menambah wawasan peneliti serta menjadi acuan penerapan praktik manajemen sumber daya manusia yang efektif. Ruang lingkup penelitian dibatasi pada karyawan Rumah Sakit BP Batam dengan fokus pada talent attraction, talent retention, learning and development, serta *career management* terhadap *sustainable organizational performance*.

Manajemen bakat merupakan pendekatan strategis yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan karyawan berbakat melalui proses rekrutmen, seleksi, pengembangan, penilaian kinerja, retensi, dan penempatan yang selaras dengan strategi organisasi. Penerapan manajemen bakat yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan individu, meningkatkan kontribusi karyawan, serta mengurangi risiko kehilangan talenta. Sementara itu, *sustainable organizational performance* merujuk pada kemampuan organisasi dalam mencapai kinerja keuangan, operasional, dan sumber daya manusia secara seimbang dan berkelanjutan dengan tetap memperhatikan kesejahteraan sosial serta tanggung jawab lingkungan, sehingga organisasi mampu bertahan dan bersaing dalam jangka panjang.

Berdasarkan pandangan berbasis sumber daya, modal manusia dipandang sebagai aset utama dalam menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan, sehingga praktik manajemen bakat seperti talent attraction, talent retention, learning and development, serta career management diyakini berpengaruh positif terhadap *sustainable organizational performance*. Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa daya tarik bakat, retensi karyawan, pembelajaran dan pengembangan, serta manajemen karier memiliki hubungan signifikan dengan peningkatan kinerja organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini mengajukan empat hipotesis, yaitu talent attraction, talent retention, learning and development, dan career management berpengaruh positif terhadap *sustainable organizational performance*, serta diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di Rumah Sakit BP Batam.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Manajemen bakat merupakan pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang mencakup proses menarik, mengembangkan, mempertahankan, dan mengelola karyawan yang memiliki potensi untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam perspektif *resource-based view*, sumber daya manusia dipandang sebagai aset strategis apabila memiliki

nilai, sulit ditiru, langka, dan mampu diorganisasikan secara efektif. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh jumlah tenaga kerja, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola talenta agar dapat berkontribusi secara berkelanjutan terhadap kinerja organisasi.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa praktik manajemen bakat memiliki hubungan positif dengan kinerja organisasi. Al Aina dan Atan (2020) menemukan bahwa penerapan praktik manajemen bakat berpengaruh terhadap *sustainable organizational performance*. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Lyria et al. (2017), yang menunjukkan bahwa manajemen bakat berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi. Namun, tidak semua penelitian menunjukkan hasil yang konsisten. Beberapa studi menemukan bahwa dimensi tertentu dalam manajemen bakat tidak selalu memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja atau retensi karyawan. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa efektivitas manajemen bakat sangat bergantung pada konteks organisasi, karakteristik karyawan, serta kualitas implementasi kebijakan SDM.

Talent attraction merujuk pada kemampuan organisasi dalam menarik calon karyawan atau mempertahankan minat karyawan potensial melalui reputasi organisasi, kompensasi yang adil, kondisi kerja, budaya organisasi, serta peluang pengembangan. Rop dan Kwasira (2015) menyatakan bahwa daya tarik talenta berhubungan dengan kemampuan organisasi memperoleh individu yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Songa dan Oloko (2016) juga menemukan bahwa *talent attraction* dan *talent retention* berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Namun, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan pada sektor pendidikan, pemerintahan daerah, atau perusahaan umum, sehingga belum sepenuhnya menjelaskan bagaimana daya tarik talenta bekerja dalam konteks rumah sakit yang memiliki karakteristik layanan intensif, tuntutan kompetensi tinggi, serta tekanan kerja yang berbeda. Dengan demikian, masih terdapat celah penelitian terkait pengaruh *talent attraction* terhadap kinerja organisasi berkelanjutan di lingkungan rumah sakit.

H1: Talent attraction berpengaruh positif terhadap sustainable organizational performance.

Talent retention merupakan kemampuan organisasi mempertahankan karyawan potensial agar tetap berkontribusi dalam jangka panjang. Oladapo (2014) menekankan bahwa retensi talenta penting untuk mengurangi kehilangan karyawan berkualitas. Kontoghiorghes dan Frangou (2009) menemukan adanya hubungan positif antara retensi talenta dan kinerja organisasi. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa retensi karyawan dapat meningkatkan stabilitas organisasi, menekan biaya rekrutmen, dan menjaga pengetahuan internal. Akan tetapi, terdapat studi yang menunjukkan bahwa manajemen bakat tidak selalu berdampak langsung terhadap retensi karyawan. Perbedaan temuan ini mengindikasikan bahwa retensi tidak hanya

ditentukan oleh keberadaan program SDM, tetapi juga oleh persepsi karyawan terhadap keadilan, dukungan organisasi, kepemimpinan, serta peluang karier. Dalam konteks rumah sakit, retensi talenta menjadi semakin penting karena kehilangan tenaga berpengalaman dapat berdampak pada kesinambungan pelayanan dan mutu layanan.

H2: *Talent retention* berpengaruh positif terhadap *sustainable organizational performance*.

Learning and development merupakan proses peningkatan kompetensi karyawan melalui pelatihan, pembinaan, mentoring, *e-learning*, dan program pengembangan internal. Secara teoritis, pembelajaran dan pengembangan diharapkan mampu meningkatkan keterampilan, pengetahuan, adaptabilitas, serta kontribusi karyawan terhadap kinerja organisasi. Penelitian Moghtadaie dan Taji (2017) serta Nosike (2022) menunjukkan bahwa pengembangan bakat dapat mendukung kinerja organisasi dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Namun, sejumlah penelitian juga menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan tidak selalu memberikan hasil yang signifikan apabila tidak dikaitkan dengan kebutuhan jabatan, indikator kinerja, atau perubahan perilaku kerja. Hal ini menjadi titik kritis dalam penelitian ini, sebab efektivitas *learning and development* tidak cukup hanya diukur dari keberadaan program pelatihan, tetapi juga dari relevansi, kualitas implementasi, dan dampaknya terhadap pekerjaan. Oleh karena itu, hubungan antara *learning and development* dan *sustainable organizational performance* masih perlu diuji lebih lanjut, khususnya pada organisasi rumah sakit.

H3: *Learning and development* berpengaruh positif terhadap *sustainable organizational performance*.

Career management adalah proses pengelolaan karier karyawan melalui perencanaan karier, promosi, rotasi, pembinaan, serta penyelarasan aspirasi individu dengan kebutuhan organisasi. Lyria et al. (2017) menemukan bahwa manajemen karier memiliki hubungan signifikan dengan kinerja organisasi. Secara konseptual, manajemen karier yang baik dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, keterikatan, dan persepsi keadilan karyawan. Namun, dalam praktiknya, efektivitas manajemen karier sangat dipengaruhi oleh transparansi jalur karier, objektivitas promosi, serta konsistensi kebijakan organisasi. Pada organisasi rumah sakit, kejelasan karier menjadi penting karena karyawan berasal dari berbagai latar belakang profesi, seperti tenaga medis, keperawatan, administrasi, teknis medis, dan tenaga pendukung. Oleh sebab itu, pengujian pengaruh *career management* terhadap kinerja organisasi berkelanjutan menjadi relevan dalam konteks Rumah Sakit BP Batam.

H4: *Career management* berpengaruh positif terhadap *sustainable organizational performance*.

Sustainable organizational performance mengacu pada kemampuan organisasi untuk mencapai kinerja secara berkelanjutan, tidak hanya dalam aspek finansial, tetapi juga dalam

produktivitas, kualitas layanan, efektivitas sumber daya manusia, daya saing, serta keberlangsungan organisasi. Dalam konteks rumah sakit, kinerja organisasi yang berkelanjutan tidak dapat dipisahkan dari stabilitas tenaga kerja, mutu pelayanan, kepuasan pasien, keselamatan pasien, dan kemampuan organisasi beradaptasi terhadap perubahan kebutuhan layanan kesehatan. Oleh karena itu, praktik manajemen bakat menjadi salah satu pendekatan penting untuk mendukung keberlanjutan kinerja organisasi.

Berdasarkan kajian tersebut, dapat disimpulkan bahwa penelitian terdahulu umumnya menunjukkan hubungan positif antara praktik manajemen bakat dan kinerja organisasi. Namun, masih terdapat tiga celah penelitian utama. Pertama, hasil penelitian sebelumnya belum sepenuhnya konsisten, terutama terkait pengaruh masing-masing dimensi manajemen bakat terhadap kinerja organisasi. Kedua, sebagian besar penelitian masih dilakukan pada sektor bisnis umum, pendidikan, atau pemerintahan, sehingga kajian pada konteks rumah sakit pemerintah masih terbatas. Ketiga, banyak penelitian membahas manajemen bakat sebagai satu konstruk umum, sementara penelitian ini menguji empat dimensi secara terpisah, yaitu *talent attraction*, *talent retention*, *learning and development*, dan *career management*. Dengan demikian, penelitian ini mengisi celah tersebut dengan menganalisis secara empiris pengaruh setiap dimensi praktik manajemen bakat terhadap *sustainable organizational performance* pada karyawan Rumah Sakit BP Batam.

Tinjauan pustaka dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara praktik manajemen bakat dan kinerja organisasi belum sepenuhnya menghasilkan temuan yang konsisten. Secara umum, beberapa studi mendukung bahwa praktik manajemen bakat mampu meningkatkan kinerja organisasi. Al Aina dan Atan (2020) menemukan bahwa penerapan manajemen bakat berpengaruh positif terhadap *sustainable organizational performance*. Temuan ini sejalan dengan Lyria et al. (2017), yang menyatakan bahwa praktik manajemen bakat berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui pengelolaan talenta yang lebih terarah. Demikian pula, Kontoghiorghes dan Frangou (2009) menunjukkan bahwa retensi talenta berkaitan dengan peningkatan kinerja organisasi karena organisasi mampu mempertahankan karyawan yang memiliki kompetensi dan pengalaman penting.

Meskipun demikian, temuan tersebut tidak dapat diterima secara mutlak tanpa mempertimbangkan konteks penelitian. Sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada sektor perusahaan umum, pendidikan, atau pemerintahan, sehingga hasilnya belum tentu sepenuhnya relevan untuk organisasi rumah sakit. Rumah sakit memiliki karakteristik yang berbeda karena kinerja organisasi tidak hanya diukur melalui produktivitas dan efisiensi, tetapi juga berkaitan dengan mutu pelayanan, keselamatan pasien, stabilitas tenaga kerja, dan

keberlanjutan layanan. Oleh karena itu, hubungan antara manajemen bakat dan *sustainable organizational performance* dalam konteks rumah sakit perlu diuji secara lebih spesifik.

Dari sisi *talent attraction*, Rop dan Kwasira (2015) serta Songa dan Oloko (2016) menunjukkan bahwa kemampuan organisasi menarik talenta berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Kesamaan kedua studi tersebut terletak pada pandangan bahwa organisasi yang mampu menarik karyawan berkualitas akan memiliki sumber daya manusia yang lebih kompetitif. Namun, kedua studi tersebut belum banyak menjelaskan bagaimana daya tarik talenta bekerja pada organisasi layanan kesehatan yang memiliki tekanan kerja, tuntutan kompetensi, dan kebutuhan pelayanan yang lebih kompleks. Dengan demikian, masih terdapat celah dalam menjelaskan apakah *talent attraction* juga berpengaruh terhadap kinerja berkelanjutan di rumah sakit pemerintah.

Pada dimensi *talent retention*, beberapa penelitian menyatakan bahwa retensi talenta memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Oladapo (2014) menekankan bahwa retensi penting untuk menjaga keberlangsungan kontribusi karyawan, sedangkan Kontoghiorghes dan Frangou (2009) menemukan hubungan antara retensi talenta dan kinerja organisasi. Namun, temuan lain menunjukkan bahwa praktik manajemen bakat tidak selalu berdampak langsung terhadap retensi karyawan. Perbedaan ini menunjukkan bahwa retensi tidak hanya bergantung pada kebijakan organisasi, tetapi juga pada persepsi karyawan terhadap kompensasi, dukungan organisasi, keadilan, kepemimpinan, dan peluang karier. Dalam konteks rumah sakit, isu retensi menjadi lebih kritis karena keluarnya karyawan berpengalaman dapat memengaruhi kesinambungan pelayanan dan kualitas kerja tim.

Dimensi *learning and development* juga menunjukkan perbedaan temuan dalam penelitian terdahulu. Secara teoritis, pelatihan dan pengembangan seharusnya meningkatkan kompetensi karyawan, memperbaiki kualitas kerja, dan mendukung pencapaian kinerja organisasi. Moghtadaie dan Taji (2017) serta Nosike (2022) menunjukkan bahwa pengembangan bakat dapat mendukung efektivitas organisasi. Namun, tidak semua program pelatihan berdampak langsung terhadap kinerja apabila materi pelatihan tidak sesuai dengan kebutuhan jabatan, tidak diikuti evaluasi kinerja, atau tidak menghasilkan perubahan perilaku kerja. Kontradiksi ini menunjukkan bahwa keberadaan program pelatihan saja tidak cukup; yang lebih penting adalah kesesuaian program dengan kebutuhan strategis organisasi.

Sementara itu, *career management* dalam beberapa studi dinilai berkontribusi positif terhadap kinerja organisasi karena memberikan arah pengembangan karier, meningkatkan motivasi, dan memperkuat loyalitas karyawan. Lyria et al. (2017) menunjukkan bahwa manajemen karier memiliki hubungan signifikan dengan kinerja organisasi. Namun, efektivitas manajemen karier sangat bergantung pada transparansi jalur karier, objektivitas promosi, dan

konsistensi kebijakan organisasi. Dalam rumah sakit, tantangan ini lebih kompleks karena terdapat berbagai kelompok profesi dengan jalur kompetensi dan jenjang karier yang berbeda, seperti tenaga medis, keperawatan, administrasi, teknis medis, dan tenaga pendukung.

Berdasarkan perbandingan tersebut, dapat disimpulkan bahwa penelitian terdahulu memiliki kesamaan dalam menempatkan manajemen bakat sebagai faktor penting bagi kinerja organisasi. Namun, terdapat kontradiksi pada tingkat pengaruh masing-masing dimensinya. Sebagian penelitian menunjukkan pengaruh positif, sementara penelitian lain mengindikasikan bahwa pengaruh tersebut tidak selalu signifikan atau sangat bergantung pada konteks organisasi. Celah utama penelitian ini terletak pada masih terbatasnya kajian yang menguji empat dimensi manajemen bakat secara terpisah terhadap *sustainable organizational performance* dalam konteks rumah sakit pemerintah. Oleh karena itu, penelitian ini mengisi celah tersebut dengan menganalisis pengaruh *talent attraction*, *talent retention*, *learning and development*, dan *career management* terhadap *sustainable organizational performance* pada karyawan Rumah Sakit BP Batam. Dengan pendekatan ini, penelitian tidak hanya melihat manajemen bakat sebagai konsep umum, tetapi juga mengidentifikasi dimensi mana yang paling berkontribusi terhadap keberlanjutan kinerja organisasi.

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). Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode verifikatif yang bertujuan menguji hipotesis melalui analisis statistik. Subjek penelitian adalah karyawan Rumah Sakit BP Batam dengan jumlah populasi sebanyak 500 orang, sedangkan sampel penelitian berjumlah 106 responden yang ditentukan menggunakan teknik probability sampling dengan metode simple random sampling. Penelitian ini dilaksanakan di Rumah Sakit BP Batam. Data yang digunakan merupakan data primer yang dikumpulkan melalui instrumen kuesioner tertutup dengan skala Likert lima poin. Variabel penelitian terdiri atas *talent attraction*, *talent retention*, *learning and development*, dan *career management* sebagai variabel independen, serta *sustainable organizational performance* sebagai variabel dependen. Prosedur pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada responden, selanjutnya data dianalisis menggunakan aplikasi SmartPLS 3 untuk menguji hubungan antarvariabel dan menguji hipotesis penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Rumah Sakit Badan Pengusahaan (BP) Batam adalah rumah sakit pemerintah pertama yang didirikan di Batam, Kepulauan Riau, pada tahun 1971. Terletak di Jalan Dr. Cipto

Mangunkusumo, Sekupang, Batam, rumah sakit ini awalnya merupakan sebuah poliklinik yang dikelola oleh PT. Pertamina, yang hanya memberikan layanan kepada karyawan perusahaan tersebut. Seiring berjalannya waktu, layanan rumah sakit ini berkembang dan kini melayani masyarakat umum serta karyawan dari berbagai instansi dan perusahaan industri di Pulau Batam.

Sebelumnya dikenal sebagai RS Otorita Batam, rumah sakit ini berganti nama menjadi RSBP (Rumah Sakit Badan Pengusahaan Batam) seiring dengan perubahan nama instansi yang menaunginya. Saat ini, RSBP Batam menawarkan berbagai layanan, termasuk Poliklinik Penyakit Dalam, Kandungan, Anak, Bedah, Mata, THT, Jantung Pembuluh Darah, Anestesi, Paru, Kulit dan Kelamin, serta Gigi, yang ditujukan untuk masyarakat umum dan karyawan BP Batam serta perusahaan-perusahaan industri di Batam. Pada Mei 2019, RSBP Batam resmi beroperasi di gedung baru yang terdiri dari 8 lantai, dilengkapi dengan fasilitas modern seperti ruang CT SCAN, ruang MRI, ruang radiologi, laboratorium kateterisasi jantung (Cath Lab), ruang pemeriksaan medis, UGD, ruang bersalin, ruang operasi, ruang serbaguna, serta ruang rawat inap VVIP dan kelas 1. Gedung baru ini juga menyediakan klinik eksekutif khusus untuk manajer dan karyawan perusahaan.

Deskripsi Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini yakni pelaku UMKM sejumlah 106 responden, yang dimana responden tersebut merupakan pelaku UMKM yang produknya sudah ter S-PIRT. Data diperoleh dengan mengisi angket dan kuesioner melalui platform Google Form. Deskripsi umum pada responden penelitian ini dilakukan dengan menjelaskan karakteristik diantaranya, usia, pendidikan terakhir, jumlah karyawan, lama usaha berdiri, jenis usaha dan nomor PIRT.

Deskripsi Hasil Penelitian

Data untuk masing-masing variabel diuraikan dalam penelitian ini dengan deskripsi data variabel penelitian antara lain variabel eksogen *Talent Attraction* (X1), *Talent Retention* (X2), *Learning and Development* (X3), *Career Management* (X4), dan variabel endogen yaitu *Sustainable Organizational Performance* (Y). Pada bagian berikutnya, akan dijabarkan analisis responden terhadap masing-masing indikator dalam variabel penelitian dengan menggunakan nilai mean. Dengan demikian, peneliti dapat memahami mengenai tingkat ketinggian dan kerendahan nilai setiap variabel, dengan nilai lima adalah skor tertinggi dan nilai satu adalah skor terendah:

Analisis Deskriptif Variabel

Pada penelitian ini menggunakan pengukuran skala likert 5 poin, yang memiliki skor jawaban 1 sampai 5 dengan keterangan STS (Sangat Tidak Setuju) sampai dengan SS (Sangat Setuju).

Hasil Pengujian Analisis Model

Studi ini menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan *Partial Least Square* (PLS) menggunakan SmartPLS 4 untuk melakukan analisis model, proses SEM-PLS terdiri dari dua tahap. Tahap pertama yaitu outer model, mengevaluasi validitas dan reliabilitas konstruk dari semua indikator yang terdapat dalam model. Pada tahap kedua yaitu inner model yaitu, mengevaluasi reliabilitas konstruk dari seluruh indikator yang terdapat dalam model Faktor Internal dan Faktor Eksternal sebagai variabel eksogen, kemudian Kesesuaian GMP sebagai variabel mediasi dan Keberhasilan Implementasi GMP sebagai variabel endogen. Berikut spesifikasi dari model PLS yang akan dilakukan pada penelitian ini

Pengujian Outer Model

Pengujian outer model akan dilakukan untuk menjelaskan relasi antara variabel laten dan indikatornya. Dalam analisis model ini, terdapat dua jenis pengujian yang dilakukan. Pertama pengujian validitas, meliputi validitas konvergen dan validitas diskriminan, yang kedua yaitu uji reliabilitas yang didapatkan dari composite reliability.

Pengujian Validitas Konvergen

Dalam menetapkan validitas konvergen pada tingkat konstruk adalah rata-rata varians yang ekstraksi. Validitas konvergen dapat diukur menggunakan outer loading, dengan kriteria yang telah ditentukan yaitu nilai outer loading >0.7 dan Average Variance Extract (AVE) dengan kriteria nilai >0.5 (Ghozali&Latan, 2015:37). Berikut merupakan hasil estimasi model SEM-PLS :

Pada gambar 3 menunjukan bahwa beberapa indikator memiliki outer loading kurang dari 0.7 sehingga belum memenuhi kriteria. Selain itu adapun nilai AVE yang perlu diketahui dan memenuhi kriteria untuk dapat dikatakan uji convergent validity terpenuhi, sebagai berikut:

Berdasarkan tabel 4.11 cross loading sebagai uji validitas diskriminna, dapat diketahui bahwa seluruh indikator nilai cross loading terbesar tetap apda konstruknya masing-masing bukan pada konstruk lain. Sehingga dapat dinyatakan indikator dimasing-masing variabel telah mencukupi kriteria pada uji diskriminna dengan menggunakan cross loading.

Pengujian Reabilitas Komposit

Berdasarkan gambar 4.1.1.5 dapat disimpulkan bahwa nilai *composite Reability* seluruh konstruk memiliki nilai lebih besar dari 0,7. hal ini dapat dikatakan bahwa semua konstruk memenuhi uji reabilitas yang ditentukan atau seluruh konstruk dinyatakan reliabel.

Pengujian Inner Model

Koefisien determinasi (R²)

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam mewakili jumlah varians dalam variabel endogen dan dijelaskan oleh semua variabel eksogen (Hair et al., 2019:195). Menurut Chin (1998), nilai R-square sebesar 0.67 menunjukan model

SEM-PLS yang kuat, 0.33 model SEM-PLS dalam kategori moderat, dan 0.19 model SEM-PLS dalam kategori lemah

Pada tabel 4.13 menunjukkan R-square variabel Kesesuaian GMP adalah 0.893 yang berarti

Pengujian Hipotesis

Pada uji hipotesis dilakukan melalui bootstrapping. Uji ini dapat dievaluasi melalui nilai T-statistic dan untuk hasil dari path koefisien jalur menunjukkan adanya pengaruh positif atau negatif. Selain itu, jika H1 diterima maka dengan nilai P-value < 0.05 dan T-statistic > 1.96 , variabel eksogen secara signifikan memiliki pengaruh terhadap variabel endogen. Sebaliknya, jika H1 ditolak, dapat diinterpretasikan bahwa variabel eksogen secara signifikan tidak mempengaruhi variabel endogen, dengan nilai P-value > 0.05 dan T-statistic < 1.96 . Penelitian ini menggunakan pendekatan dua arah (two-way), dimana prediksi yang diajukan yaitu berpengaruh signifikan. Hasil evaluasi model digunakan sebagai acuan pengujian hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

Berdasarkan gambar 4.3 yaitu hasil estimasi SEM-PLS bootstrapping, hasil Uji signifikansi pengaruh langsung ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Menurut hasil pengujian hipotesis diatas pada tabel 4.16 diperoleh hasil uji sebagai berikut :

1. Career Management -> Sustainable Organizational Performance

Pada jalur tersebut menunjukkan adanya pengaruh antara Career Management terhadap Sustainable Organizational Performance, untuk P-value yang diperoleh sebesar 0.018 yang dimana > 0.05 dan T-statistic 2.365 yaitu > 1.96 yang dimana nilai P-value dan T-statistic memenuhi kriteria. Selain itu nilai path coefficient terlihat positif, maka dapat diinterpretasikan bahwa variabel Career Management berpengaruh terhadap Sustainable Organizational Performance. Dengan ini H0 ditolak dan H1 diterima.

2. Learning and Development -> Sustainable Organizational Performance

Pada jalur tersebut menunjukkan Learning and Development terhadap Sustainable Organizational Performance tidak berpengaruh signifikan, untuk P-value yang diperoleh sebesar 0.278 yang dimana > 0.05 dan T-statistic 1.084 yaitu > 1.96 yang dimana nilai P-value dan T-statistic tidak memenuhi kriteria. Selain itu nilai path coefficient terlihat negatif, maka dapat diinterpretasikan bahwa variabel Learning and Development tidak berpengaruh terhadap Sustainable Organizational Performance. Dengan ini H0 diterima dan H1 ditolak.

3. Talent attraction -> Sustainable Organizational Performance

Pada jalur tersebut menunjukkan adanya pengaruh antara Talent retention terhadap Sustainable Organizational Performance, untuk P-value yang diperoleh sebesar 0.000 yang dimana > 0.05

dan T-statistic 4.709 yaitu > 1.96 yang dimana nilai P- value dan T-statistic memenuhi kriteria. Selain itu nilai path coefficient terlihat positif, maka dapat diinterpretasikan bahwa variabel Talent Retention berpengaruh terhadap Sustainable Organizational Performance. Dengan ini H.03 ditolak dan H3 diterima.

4. Talent retention -> Sustainable Organizational Performance

Pada jalur tersebut menunjukkan adanya pengaruh antara Talent retention terhadap Sustainable Organizational Performance, untuk P-value yang diperoleh sebesar 0.024 yang dimana > 0.05 dan T-statistic 2.263 yaitu > 1.96 yang dimana nilai P- value dan T-statistic memenuhi kriteria. Selain itu nilai path coefficient terlihat positif, maka dapat diinterpretasikan bahwa variabel Talent Retention berpengaruh terhadap Sustainable Organizational Performance. Dengan ini H.04 ditolak dan H4 diterima.

Interpretasi dan Pembahasan Uji

Pengaruh Career Management terhadap Sustainable Organizational Performance Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Career Management dan Sustainable Organizational Performance. P-value yang diperoleh sebesar 0.018, yang lebih kecil dari 0.05, dan T-statistic sebesar 2.365, yang lebih besar dari 1.96, menunjukkan bahwa kedua nilai ini memenuhi kriteria untuk menolak hipotesis nol (H_0). Selain itu, nilai path coefficient yang positif mengindikasikan bahwa peningkatan dalam manajemen karir berkontribusi positif terhadap kinerja organisasi yang berkelanjutan. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_1 diterima, menegaskan pentingnya manajemen karir dalam mendukung kinerja organisasi yang berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa manajemen karir yang efektif dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan (Greenhaus & Callanan, 2006).

Pengaruh Learning and Development terhadap Sustainable Organizational Performance Sebaliknya, hasil analisis untuk jalur Learning and Development menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan terhadap Sustainable Organizational Performance. P-value yang diperoleh sebesar 0.278, yang lebih besar dari 0.05, dan T-statistic sebesar 1.084, yang tidak memenuhi kriteria T-statistic yang diharapkan (1.96), menunjukkan bahwa variabel ini tidak berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja organisasi. Nilai path coefficient yang negatif juga mengindikasikan bahwa Learning and Development tidak memiliki dampak positif terhadap Sustainable Organizational Performance. Dengan demikian, H_0 diterima dan H_1 ditolak, menunjukkan bahwa aspek pembelajaran dan pengembangan perlu dievaluasi lebih lanjut untuk meningkatkan efektivitasnya. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa tidak semua program pelatihan dan pengembangan memberikan hasil yang diharapkan (Birdi et al., 2016).

Pengaruh Talent Attraction terhadap Sustainable Organizational Performance Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Talent Attraction dan Sustainable Organizational Performance. P-value sebesar 0.000, yang jauh lebih kecil dari 0.05, dan T-statistic sebesar 4.709, yang jauh lebih besar dari 1.96, menunjukkan bahwa kedua nilai ini memenuhi kriteria untuk menolak hipotesis nol. Nilai path coefficient yang positif menunjukkan bahwa peningkatan dalam daya tarik talenta berkontribusi positif terhadap kinerja organisasi yang berkelanjutan. Oleh karena itu, H0 ditolak dan H1 diterima, menegaskan pentingnya strategi menarik talenta dalam mencapai kinerja organisasi yang berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa organisasi yang mampu menarik talenta berkualitas tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik (Collings & Mellahi, 2009). Pengaruh Talent Retention terhadap Sustainable Organizational Performance Terakhir, analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Talent Retention dan Sustainable Organizational Performance. P-value sebesar 0.024, yang lebih kecil dari 0.05, dan T-statistic sebesar 2.263, yang lebih besar dari 1.96, menunjukkan bahwa kedua nilai ini memenuhi kriteria untuk menolak hipotesis nol. Nilai path coefficient yang positif menunjukkan bahwa upaya untuk mempertahankan talenta berkontribusi positif terhadap kinerja organisasi yang berkelanjutan. Dengan demikian, H0 ditolak dan H1 diterima, menegaskan bahwa strategi retensi talenta sangat penting dalam mendukung keberlanjutan kinerja organisasi. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa retensi talenta yang baik dapat mengurangi biaya perekrutan dan meningkatkan stabilitas organisasi (Hausknecht & Trevor, 2011). Kesimpulan Secara keseluruhan, hasil pengujian hipotesis ini menunjukkan bahwa Career Management, Talent Attraction, dan Talent Retention memiliki pengaruh signifikan terhadap Sustainable Organizational Performance, sementara Learning and Development tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Temuan ini memberikan wawasan penting bagi manajemen organisasi untuk fokus pada pengembangan strategi yang efektif dalam manajemen karir, menarik, dan mempertahankan talenta guna mencapai kinerja yang berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan praktik manajemen bakat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi yang berkelanjutan pada karyawan Rumah Sakit BP Batam. Hasil analisis menunjukkan bahwa talent attraction, talent retention, dan career management berpengaruh positif dan signifikan terhadap sustainable organizational performance, yang menegaskan bahwa kemampuan organisasi dalam menarik, mempertahankan, serta mengelola karier karyawan secara efektif merupakan faktor kunci dalam mendukung keberlanjutan kinerja organisasi. Sebaliknya, learning and development tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan, yang mengindikasikan bahwa program pembelajaran dan

pengembangan yang diterapkan belum sepenuhnya mampu memberikan kontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan strategi manajemen bakat yang terintegrasi dan berbasis kebutuhan organisasi sebagai upaya meningkatkan daya saing, stabilitas, dan keberlanjutan kinerja Rumah Sakit BP Batam dalam jangka panjang.

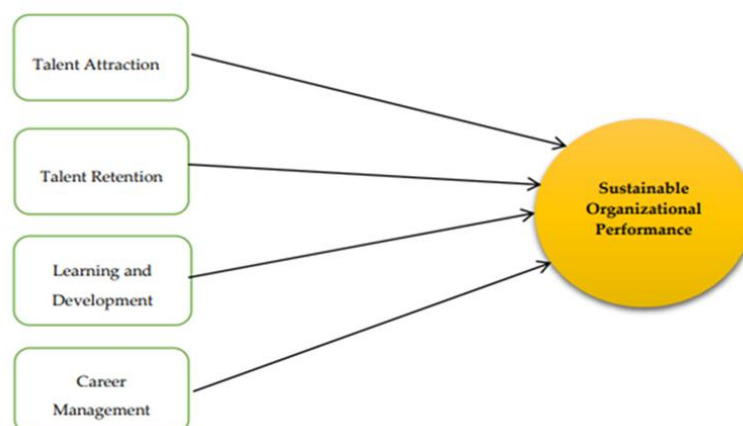
DAFTAR PUSTAKA

- Abdullahi, M. S., Adeiza, A., Abdelfattah, F., Fatma, M., Fawehinmi, O., & Aigbogun, O. (2022). Talent Management Practices On Employee Performance: A Mediating Role Of Employee Engagement In Institution Of Higher Learning: Quantitative Analysis. *Industrial And Commercial Training*, 54(4), 589–612. <https://doi.org/10.1108/Ict-10-2021-0075>
- Al Aina, R., & Atan, T. (2020). The Impact Of Implementing Talent Management Practices On Sustainable Organizational Performance. *Sustainability*, 12(20), 8372. <https://doi.org/10.3390/Su12208372>
- Alene, G. (2018). The Role Of Management Information System In Improving Organizational Performance And Effectiveness In Case Of Debre Markos City Administration Revenue Authority, Ethiopia. *Ictact Journal On Management Studies*, 4(1), 691–697. <https://doi.org/10.21917/Ijms.2018.0094>
- Buwana, R. W. (2021). Problem Analysis Of Online Based User Education At Iain Kudus Library During Covid-19 Pandemic. *Pustabiblia: Journal Of Library And Information Science*, 5(1), 23–44. <https://doi.org/10.18326/Pustabiblia.V5i1.23-44>
- Devi, S. (2017). Impact Of Talent Management On Organizational Performance: Role Of Employee Engagement.
- Ding, Y., Shi, Z., Xi, R., Diao, Y., & Hu, Y. (2024). Digital Transformation, Productive Services Agglomeration And Innovation Performance. *Heliyon*, 10(3), E25534. <https://doi.org/10.1016/J.Heliyon.2024.E25534>
- Dixit, V. K., Malviya, R. K., Kumar, V., & Shankar, R. (2024). An Analysis Of The Strategies For Overcoming Digital Supply Chain Implementation Barriers. *Decision Analytics Journal*, 10, 100389. <https://doi.org/10.1016/J.Dajour.2023.100389>
- Dubey, R., Bryde, D. J., Blome, C., Dwivedi, Y. K., Childe, S. J., & Foropon, C. (2024). Alliances And Digital Transformation Are Crucial For Benefiting From Dynamic Supply Chain Capabilities During Times Of Crisis: A Multi-Method Study. *International Journal Of Production Economics*, 269, 109166. <https://doi.org/10.1016/J.Ijpe.2024.109166>
- E. A. El Dahshan, M., Ismail Keshk, L., & Dorgham, L. S. (2018). Talent Management And Its Effect On Organization Performance Among Nurses At Shebin El -Kom Hospitals. *International Journal Of Nursing*, 5(2). <https://doi.org/10.15640/Ijn.V5n2a10>
- Firdaus, M., & Wulandari, W. (2020). Analisis Rasio Keuangan Terhadap Rentabilitas Kpri Obor Guru Kota Bima. *Pamator Journal*, 13(1), 7–12. <https://doi.org/10.21107/Pamator.V13i1.6914>
- Hariadi, A., Nashar, M., & Falefi, R. P. (2020). Effect Of Talent Management And Knowledge Management On Company Reputation With Employee Performance As An Intervening Variable: Case Study Of Employees At Pt Taspen (Persero). *The International Journal Of Organizational Innovation*, 13(2).
- Hermawan, S., & Hariyanto, W. (2022). Buku Ajar Metode Penelitian Bisnis (Kuantitatif Dan Kualitatif). Umsida Press. <https://doi.org/10.21070/2022/978-623-464-047-2>
- Ingsih, K., Jamalita, F. D., & Suhana, S. (2022). Increasing Osh, Work Motivation, Employee Performance And Organizational Commitment Of Hospital Employees. *Academic Journal Of Interdisciplinary Studies*, 11(6), 194. <https://doi.org/10.36941/Ajis-2022-0161>
- Javid, M., Haleem, A., Singh, R. P., & Sinha, A. K. (2024). Digital Economy To Improve The Culture Of Industry 4.0: A Study On Features, Implementation And Challenges. *Green*

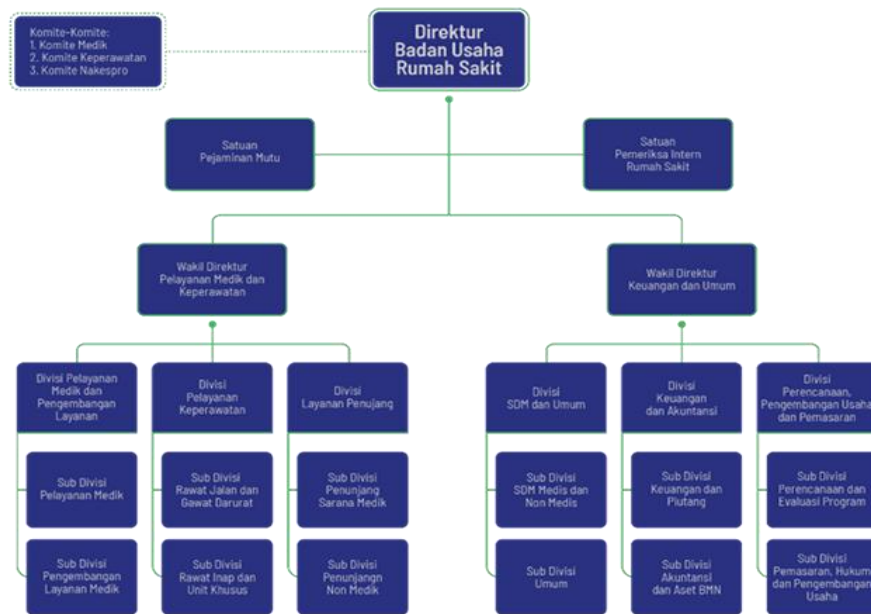
- Technologies And Sustainability, 2(2), 100083. <https://doi.org/10.1016/J.Grets.2024.100083>
- Khan, Md. R., & Sarkar, U. (2024). Business Leadership In The Digital Age: Ikea's Story In The Retail And Consumer Sector. *Green Technologies And Sustainability*, 2(2), 100081. <https://doi.org/10.1016/J.Grets.2024.100081>
- Kontoghiorghes, C., & Frangou, K. (2009). The Association Between Talent Retention, Antecedent Factors, And Consequent Organizational Performance. *Sam Advanced Management Journal* (07497075), 74, 29–58.
- Lin, B., & Xu, C. (2024). Digital Inclusive Finance And Corporate Environmental Performance: Insights From Chinese Micro, Small- And Medium-Sized Manufacturing Enterprises. *Borsa Istanbul Review*, 24(3), 460–473. <https://doi.org/10.1016/J.Bir.2024.02.009>
- Lyria, R. K., Namusonge, P. G. S., & Karanja, D. K. (2017). Role Of Talent Management On Organisation Performance In Companies Listed In Nairobi Securities Exchange In Kenya. *Journal Of Human Resource And Leadership*, 1(3), 1–17.
- Mantow, H. A. D., & Nilasari, B. M. (2022). The Effect Of Knowledge Management And Talent Management On Employee Performance. *Jurnal Manajemen*, 26(1), 51–66. <https://doi.org/10.24912/Jm.V26i1.837>
- Maurya, K. K., & Agarwal, M. (2018). Organisational Talent Management And Perceived Employer Branding. *International Journal Of Organizational Analysis*, 26(2), 312–330. <https://doi.org/10.1108/Ijoa-04-2017-1147>
- Miao, R., & Cao, Y. (2019). High-Performance Work System, Work Well-Being, And Employee Creativity: Cross-Level Moderating Role Of Transformational Leadership. *International Journal Of Environmental Research And Public Health*, 16(9), 1640. <https://doi.org/10.3390/Ijerp16091640>
- Moghtadaie, L., & Taji, M. (2017). Study Of The Performance Of Faculty Members According To Talent Management Approach In Higher Education. *Academic Journal*, 11(9), 782–783.
- Mohammed, A. (2015). The Impact Of Talent Management On Employee Engagement, Retention And Value Addition In Achieving Organizational Performance. *International Journal Of Core Engineering & Management*, 1(12), 142–152.
- Mohammed, A. A., Baig, A. H., & Gururajan, R. (2019). The Effect Of Talent Management Processes On Knowledge Creation. *Journal Of Industry-University Collaboration*, 1(3), 132–152. <https://doi.org/10.1108/Jiuc-05-2019-0010>
- Nguyen, N., Dang-Van, T., Vo-Thanh, T., Do, H.-N., & Pervan, S. (2024). Digitalization Strategy Adoption: The Roles Of Key Stakeholders, Big Data Organizational Culture, And Leader Commitment. *International Journal Of Hospitality Management*, 117, 103643. <https://doi.org/10.1016/J.Ijhm.2023.103643>
- Nosike, R. C. (2022). Talent Management And Organizational Effectiveness Of Tertiary Institutions In Enugu State. 3, 2139–2137.
- Oladapo, V. (2014). The Impact Of Talent Management On Retention. *Journal Of Business Studies Quarterly*, 5(3), 19–36.
- Omotunde, O. I., & Alegbeleye, G. O. (2021). Talent Management Practices And Job Performance Of Librarians In University Libraries In Nigeria. *The Journal Of Academic Librarianship*, 47(2), 102319. <https://doi.org/10.1016/J.Acalib.2021.102319>
- Pasaribu, R., Adler Haymans Manurung, & Tussoleha Rony, Z. (2022). The Effect Of Leadership, Employee Performance, Motivation And Information Technology On Employee Job Satisfaction Moderated By Age Of Employees At Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Bekasi. *Dinasti International Journal Of Management Science*, 3(3), 592–602. <https://doi.org/10.31933/Dijms.V3i3.1130>
- Rivaldo, Y., & Yusman, E. (N.D.). Pengaruh Pelatihan Kerja, Promosi, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Perawat Rsbp Batam. In *Jurnal As-Said* (Vol. 2021, Issue 2).

- Rop, L., & Kwasira, J. (2015). Influence Of Talent Attraction On Organizational Performance In Public University Campuses In County Government Of Nakuru, Kenya. . *Int. J. Manag. Inf. Technol*, 10(8), 2453–2460.
- Sadiq, W., Ali, R. A., Jafar, K. Bin, & Ali, M. H. (2022). Investigating The Role Of Employer Branding On Employees Performance With The Moderating Effect Of Talent Management. *Review Of Applied Management And Social Sciences*, 5(4), 667–675. <https://doi.org/10.47067/Ramss.V5i4.283>
- Sap, E. N., & Wati, P. D. S. (2022). The Influence Of Communication And Work Commitment On Employee Performance. *Almana : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 6(2), 366–378. <https://doi.org/10.36555/Almana.V6i2.1910>
- Sembiring, E., & Damayanti, N. (2023). Talent Attraction, Talent Retention, And Talent Management As A Mediating On Organization Performance. | 58 |, 15(1).
- Sivathanu, B., & Pillai, R. (2020). Technology And Talent Analytics For Talent Management – A Game Changer For Organizational Performance. *International Journal Of Organizational Analysis*, 28(2), 457–473.
- Songa, J. V., & Oloko, M. (2016). Influence Of Talent Attraction And Retention On Organisation Performance: A Case Of Kisumu County Government, Kenya. *The International Journal Of Humanities & Social Studies*, 4(9), 82–91.
- Srisuphaolarn, P., & Assarut, N. (2019). Winning Csr Strategies For The Talent War. *Social Responsibility Journal*, 15(3), 365–378. <https://doi.org/10.1108/Srj-06-2017-0107>
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Cv. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung : Alphabet.
- Vasantham, T., & Swarnalatha. (2015). Importance Of Employee Retention. *International Journal Of Research In Finance And Marketing*, 5, 7–9.
- Yas, H., Alsaud, A. B., Almaghrabi, H. A., Almaghrabi, A. A., & Othman, B. (2021). The Effects Of Tqm Practices On Performance Of Organizations: A Case Of Selected Manufacturing Industries In Saudi Arabia. *Management Science Letters*, 503–510. <https://doi.org/10.5267/J.Msl.2020.9.017>
- 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>.

GAMBAR DAN TABEL



Gambar 1. Model Penelitian
sumber: penulis



Gambar 2. Struktur Organisasi
Sumber: penulis

1.2.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki-Laki	254	50%
Perempuan	254	50%
Total	508	100%

1.2.2 Deskripsi responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Presentase
20 – 25	0	0%
25 – 30	294	57,9%
30 – 40	154	30,3%
40 – 45	53	10,4%
>50	4	0,8
Total	505	99,4%

1.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Usia	Frekuensi	Presentase
SMA/SMK	64	12,6%
Diploma	2	0,4%
S1	418	82,3%
S2	21	4,1%
S3	3	0,6%
Total	508	100%

1.2.4 Deskripsi Lama Bekerja

Usia	Frekuensi	Presentase
6 Bulan	0	0%
1 Tahun – 5 Tahun	346	68,1%
5 – 10 Tahun	125	24,6%
10 – 15 Tahun	31	6,1 %
> 15 Tahun	5	1%
Total	507	99,8%

1.2.5 Deskripsi Jabatan saat ini

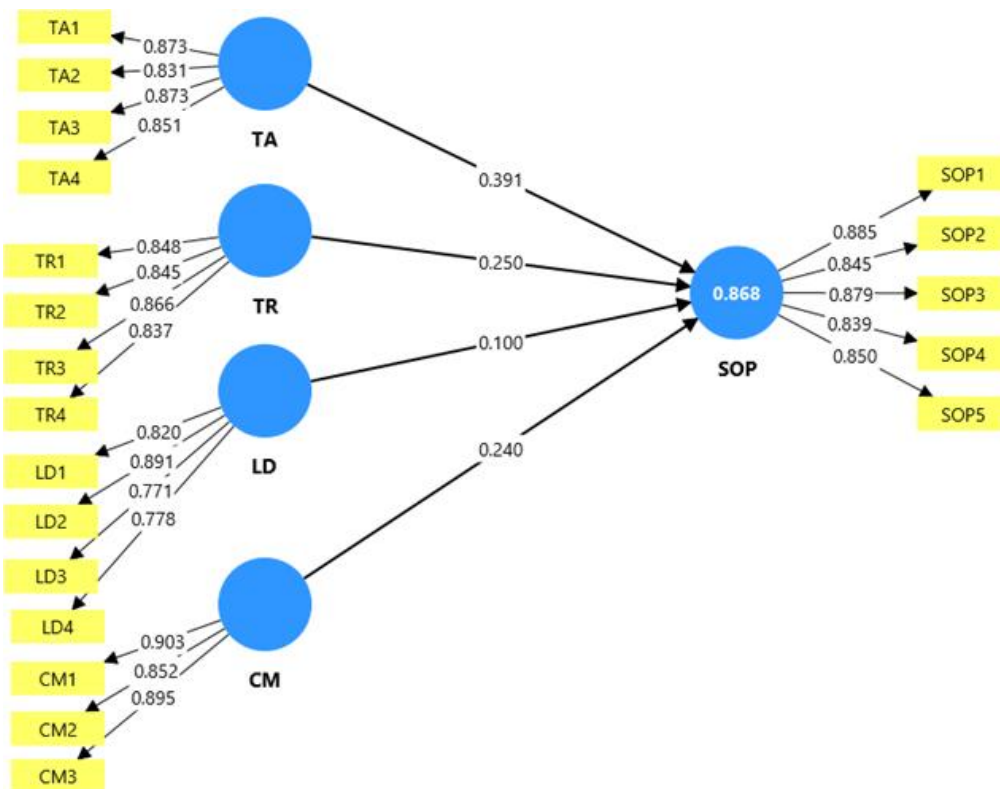
Usia	Frekuensi	Presentase
Dokter	23	4,5%
Perawat	187	36,8%
Adminstrasi/Manajemen	212	41,7%
Teknis Medis	26	5,1%
Cleaning Service	35	6,9%
Satpam	25	4,9%
Total	508	58,2%

Interval	Kategori
1.0 -1.8	Sangat Rendah
1.8 – 2.6	Rendah
2.6 – 3.4	Cukup Tinggi
3.4 – 4.2	Tinggi
4.2 – 5.0	Sangat Tinggi

1.1.1 Deskriptif Variabel Faktor Internal

Indikator	Item						Mean	Standard Deviation	Kategori
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
	TA1	3	5	2	34	3	4.38	0.95	Sangat Tinggi
	TA2	2	5	2	44	50	4.39	0.87	Sangat Tinggi
	TA3	2	5	7	30	60	4.32	0.88	Sangat Tinggi
	TA4	1	3	4	33	62	4.37	0.91	Sangat Tinggi
	TR1	3	4	4	36	58	4.48	0.80	Sangat Tinggi
	TR2	2	4	2	38	57	4.39	0.93	Sangat Tinggi
	TR3	1	4	4	39	55	4.41	0.86	Sangat Tinggi
	TR4	2	3	10	42	45	4.4	0.82	Sangat Tinggi
	LD1	1	5	1	41	54	4.22	0.93	Tinggi
	LD2	1	5	1	41	54	43.8	0.84	Sangat Tinggi
	LD3	3	5	2	44	50	4.25	0.95	Sangat Tinggi
	LD4	1	6	5	43	47	4.25	0.89	Sangat Tinggi
	CM1	3	4	2	43	51	4.32	0.93	Sangat Tinggi
	CM2	2	5	4	50	43	4.23	0.88	Sangat Tinggi
	CM3	2	5	3	25	68	4.48	0.91	Sangat Tinggi

SOP1	2	4	4	28	66	4.48	0.88	Sangat Tinggi
SOP2	1	2	6	26	66	4.51	0.80	Sangat Tinggi
SOP3	1	6	6	28	60	4.38	0.93	Sangat Tinggi
SOP41	1	3	5	39	55	4.4	0.81	Sangat Tinggi
SOP5	1	4	3	34	60	4.44	4.44	Sangat Tinggi
Mean							4.37	Sangat Tinggi



Gambar 3. Indikator
Sumber: penulis

Tabel 2. Indikator

variabel	Item	Outer Loading	AVE	Keterangan
Career Management	CM1	0.903	0.780	Valid
	CM2	0.852		
	CM3	0.895		
Learning and evelopment	LD1	0.820	0.666	Valid
	LD2	0.891		
	LD3	0.771		
Sustainable Organizational performance	SOP1	0.885	07.39	Valid
	SOP2	0.845		
	SOP3	0.879		
	SOP4	0.839		
	SOP5	0.850		

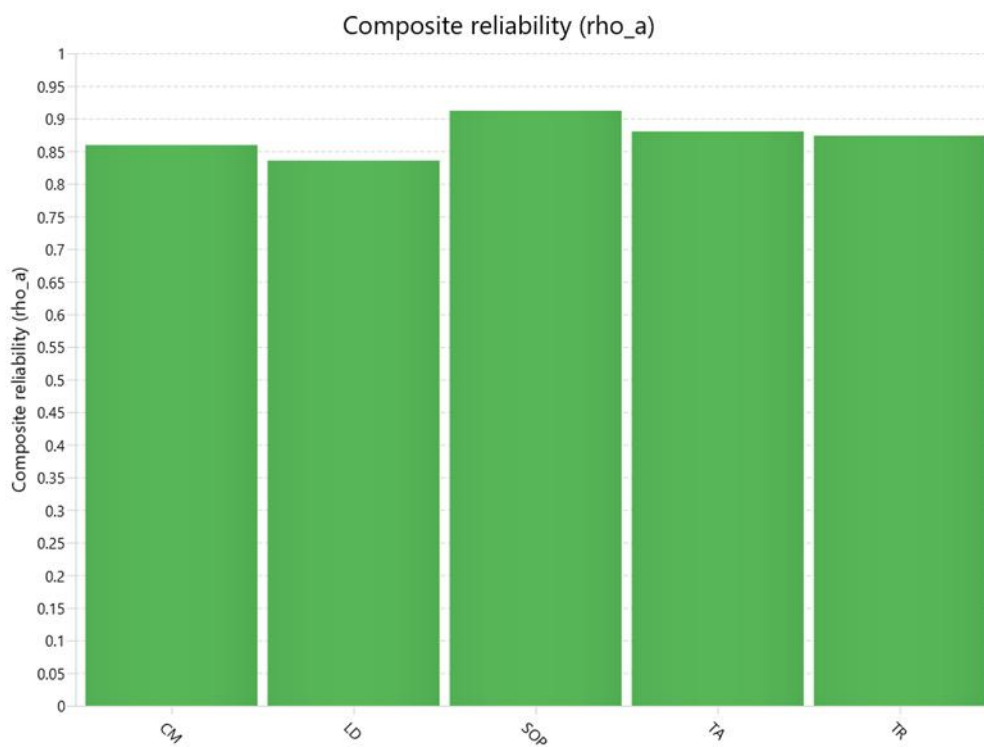
Talent Attarction	TA1	0.873	0.734	Valid
	TA2	0.831		
	TA3	0.873		
	TA4	0.851		
Talent Retention	TR1	0.848	0.721	Valid
	TR2	0.845		
	TR3	0.866		
	TR4	0.837		

4.3.1.3 Pengujian Construct Reability and Validity

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
CM	0.859	0.859	0.914	0.780
LD	0.831	0.836	0.888	0.666
SOP	0.911	0.912	0.934	0.739
TA	0.879	0.880	0.917	0.734
TR	0.871	0.874	0.912	0.721

4.3.1.4 Pengujian Validitas Diskriminan

	CM	LD	SOP	TA	TR
CM1	0.903	0.771	0.787	0.778	0.791
CM2	0.852	0.812	0.785	0.736	0.767
CM3	0.895	0.742	0.74	0.707	0.747
LD1	0.66	0.82	0.637	0.668	0.72
LD2	0.783	0.891	0.763	0.759	0.771
LD3	0.663	0.771	0.712	0.689	0.719
LD4	0.754	0.778	0.694	0.64	0.671
SOP1	0.775	0.781	0.885	0.818	0.771
SOP2	0.756	0.747	0.845	0.762	0.748
SOP3	0.745	0.72	0.879	0.756	0.751
SOP4	0.75	0.714	0.839	0.739	0.787
SOP5	0.728	0.743	0.85	0.769	0.759
TA1	0.741	0.744	0.775	0.873	0.758
TA2	0.746	0.73	0.78	0.831	0.743
TA3	0.709	0.743	0.789	0.873	0.764
TA4	0.678	0.681	0.721	0.851	0.718
TR1	0.733	0.77	0.805	0.727	0.848
TR2	0.771	0.759	0.745	0.776	0.845
TR3	0.776	0.756	0.775	0.744	0.866
TR4	0.671	0.713	0.681	0.711	0.837



Gambar 4. Indikator
Sumber: penulis

Tabel 5.

Hipotesis	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
H1.1	0.240	0.236	0.101	2.365	0.018
H1.2	0.100	0.104	0.092	1.084	0.278
H1.3	0.391	0.385	0.083	4.709	0.000
H1.4	0.250	0.255	0.110	2.263	0.024