



# Pengaruh *Talent Management* dan Kompensasi Terhadap Employee Rentention pada Karyawan di Bank Muamalat KCU Yogyakarta

Miranda Novitalia, Dyah Pikanthi Diwanti\*

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

DOI:

<https://doi.org/10.53697/emak.v7i2.3857>

\*Correspondence: Dyah Pikanthi

Diwanti

Email: [dyahpikanthi@umy.ac.id](mailto:dyahpikanthi@umy.ac.id)

Received: 22-02-2026

Accepted: 22-03-2026

Published: 22-04-2026



**Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

**Abstract:** This study aims to examine the effect of talent management and compensation on employee retention at Bank Muamalat KCU Yogyakarta. The population of this study consisted of all 100 employees, and a census sampling technique was applied. Data were collected through structured questionnaires and analyzed using a quantitative approach with Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) assisted by SmartPLS version 4.0. The results indicate that talent management does not have a significant effect on employee retention, suggesting that the existing talent management practices have not been perceived as a decisive factor in encouraging employees to remain with the organization. In contrast, compensation has a positive and significant effect on employee retention, with a path coefficient of 0.738, indicating that compensation is the most dominant factor influencing employees' decisions to stay. Furthermore, the simultaneous testing shows that talent management and compensation explain 52.8% of the variance in employee retention, although the insignificant role of talent management weakens the overall combined effect. These findings imply that employee retention at Bank Muamalat KCU Yogyakarta is primarily driven by tangible and immediate rewards, particularly compensation, while talent management functions as a supporting factor with a long-term orientation. Therefore, improving compensation policies alongside strengthening the implementation of talent management is essential to achieve sustainable employee retention.

**Keywords:** Talent Management, Compensation, Employee Retention

## Pendahuluan

Menjaga ketersediaan sumber daya manusia untuk memastikan keberlangsungan dan perkembangan perusahaan merupakan salah satu strategi penting dalam menjalankan perusahaan. Perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas untuk menciptakan produktivitas kerja dan meningkatkan efisiensi kerja. Sumber daya manusia tersebut tidak lagi menjadi human resources, namun berkembang menjadi human capital, yang meliputi spektrum yang lebih luas dari sekedar tenaga kerja sebagai individu, namun juga keahlian, pengetahuan, dan kecakapan yang dimilikinya agar dapat berkontribusi dengan optimal di organisasi (Armstrong, 2012).

Perusahaan saat ini dihadapkan pada tantangan signifikan dalam mempertahankan talenta unggul guna menjaga kinerja dan keunggulan kompetitif, yang tercermin dalam isu *employee retention*. Konsep *the war for talent* yang diperkenalkan McKinsey menggambarkan

meningkatnya persaingan antarorganisasi dalam memperoleh dan mempertahankan tenaga kerja berkualitas akibat keterbatasan kompetensi strategis di pasar tenaga kerja (Chambers et al, 1998). Sejalan dengan itu, penelitian menunjukkan bahwa strategi pengelolaan turnover melalui retensi karyawan merupakan indikator non-finansial penting yang berkontribusi terhadap kinerja organisasi secara menyeluruh (Estiana et al, 2025). Keberhasilan mempertahankan karyawan kompeten berimplikasi langsung pada stabilitas operasional, produktivitas, dan kinerja organisasi dalam jangka panjang (Tariana, 2024).

Usaha untuk meretensi karyawan adalah proses yang dilakukan perusahaan menciptakan atmosfer yang membuat karyawan termotivasi untuk berada di organisasi, dan bersifat menguntungkan bagi kedua belah pihak, perusahaan dan karyawan. menyampaikan hasil studi dari para akademisi dan peneliti memvalidasi bahwa retensi karyawan dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan ketiadaan aspek tersebut memberi dampak negatif pada kinerja yang optimal. Dalam mencapai tujuan perusahaan secara inovatif dan menjaga pertumbuhan bisnisnya, perusahaan memerlukan dukungan dari karyawan yang memiliki keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang melebihi rata-rata. Untuk mempertahankan karyawan bertalenta, maka perusahaan perlu menerapkan strategi pengelolaan talenta yang tepat sehingga karyawan akan tinggal dan terus memberikan kontribusi bagi perusahaan (Lintang et al, 2024, p. 189).

Tingginya tingkat kehilangan karyawan dapat menghambat proses regenerasi perusahaan dan tidak sejalan dengan tujuan manajemen talenta yang berfokus pada penyediaan calon penerus untuk posisi strategis dalam organisasi (Mellahi & Collings, 2009). Kemudahan karyawan untuk meninggalkan perusahaan berpotensi menyebabkan hilangnya talenta yang dibutuhkan pada masa mendatang, sementara penerapan manajemen talenta yang optimal memungkinkan tersedianya kandidat yang siap menduduki jabatan penting pada waktu yang tepat (Armstrong, 2012).

Kompensasi memiliki peran penting dalam meningkatkan retensi karyawan karena salah satu tujuannya adalah mempertahankan karyawan berkualitas. Kompensasi juga dipahami sebagai seluruh bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi (Hasibuan, 2015). Remunerasi mengacu pada jumlah total remunerasi yang diterima karyawan dalam pekerjaan organisasi dalam bentuk uang atau bentuk gaji, upah, bonus, penghargaan, tunjangan dan tunjangan (seperti tunjangan medis, tunjangan hari 4 raya, tunjangan makan, liburan (Rachmawati, 2019). Suindra et al, (2019) mengemukakan bahwa kompensasi adalah remunerasi yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusinya berupa uang, barang, atau remunerasi lainnya. Siregar, (2013) mengemukakan bahwa gaji sangat penting bagi karyawan, karena gaji merupakan salah satu bentuk nilai yang diperoleh karyawan karena kinerjanya terhadap perusahaan.

Isu permasalahan yang ditemui pada Bank Muamalat KCU Yogyakarta adalah mengenai masih banyak para karyawan yang merasa bahwa kompensasi yang diberikan kurang sehingga karyawan akan cenderung terus mencari perusahaan yang memiliki kompensasi menjanjikan. Dan perusahaan sulit sekali mempertahankan karyawan yang memiliki talenta bagus, hal ini dipengaruhi faktor luar yang mengharuskan karyawan pindah tempat kerja atau bahkan berhenti bekerja.

Penelitian ini penting dilakukan mengingat retensi karyawan akan membuat sebuah perusahaan khususnya bank syariah akan semakin menunjukkan kualitas yang baik. Karyawan juga membutuhkan sebuah jaminan dalam memberikan tenaga yang dimiliki untuk sebuah lembaga sehingga adanya kompensasi dan talent management akan membuat karyawan bertahan. Keefektifan kinerja akan semakin tinggi saat karyawan semakin terlatih dan memiliki talent yang baik.

## Metodologi

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian lapangan (field research), yaitu penelitian yang dilakukan secara langsung kepada responden guna memperoleh data empiris. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh talent management dan kompensasi terhadap employee retention pada karyawan Bank Muamalat KCU Yogyakarta. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan Bank Muamalat KCU Yogyakarta yang berjumlah 100 orang. Dengan melibatkan seluruh anggota populasi sebagai responden, teknik pengambilan sampel yang diterapkan adalah sampling jenuh. Kuesioner disusun untuk mengumpulkan informasi terkait karakteristik responden, yang mencakup jenis kelamin, usia, dan masa kerja, serta untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel talent management, kompensasi, dan employee retention. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima tingkat dengan rentang skor 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju).

Data yang diperoleh dari hasil pengisian kuesioner selanjutnya dianalisis secara deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden, jumlah responden, serta kecenderungan jawaban pada masing-masing variabel penelitian. Hasil analisis deskriptif disajikan dalam bentuk tabel distribusi frekuensi dan diagram pie pada Bab Hasil dan Pembahasan. Selanjutnya, analisis inferensial dilakukan menggunakan metode Partial Least Square (PLS) untuk menguji hubungan antar variabel penelitian

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode Partial Least Square (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0. Analisis PLS digunakan untuk mengevaluasi model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model). Evaluasi model pengukuran dilakukan melalui pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas komposit. Sementara itu, model struktural dievaluasi berdasarkan nilai R-Square ( $R^2$ ) guna mengetahui kekuatan prediksi hubungan antar variabel laten. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji t-statistic, dengan kriteria nilai t-statistic  $> 1,96$  dan p-value  $< 0,05$  sebagai indikator adanya pengaruh yang signifikan antar variabel. Selain itu, nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk menilai besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Sedangkan data sekunder dikumpulkan melalui studi pustaka dari berbagai jurnal, buku, dan penelitian terdahulu yang relevan.

Tabel 1. Sumber Data Sekunder

No	Penulis (Tahun)	Judul	Jenis	Ringkasan
1	(Sugiyono, 2021)	<i>Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&amp;D</i>	Buku	Memberikan panduan metodologis tentang penelitian lapangan, data sekunder, dan tinjauan pustaka
2	(Armstrong, 2012)	Armstrong's Handbook of Management and Leadership: Developing Effective People Skills for Better Leadership and Management	Buku	Berfungsi sebagai referensi teoretis untuk praktik manajemen talenta dan kompensasi dalam organisasi.
3	(Robbins & A. Judge, 2025)	Essentials of Organizational Behavior, Global Edition	Buku	Mendukung kerangka teoritis retensi karyawan dan perilaku karyawan.
4	(Hair, Jr et al, 2017)	A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)	Buku	Memberikan dukungan metodologis untuk analisis PLS-SEM dan interpretasi hasil penelitian
5	(Ghozali, 2014)	Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS)	Buku	Mendukung interpretasi hasil model struktural dan pengukuran dalam PLS-SEM.

Tabel 1 menyajikan sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini. Sumber-sumber ini memberikan landasan teoritis untuk manajemen talenta, kompensasi, dan retensi karyawan, serta dukungan metodologis untuk analisis data menggunakan Pemodelan Persamaan Struktural Kuadrat Terkecil Parsial (PLS-SEM).

## Hasil dan Pembahasan

Bagian ini menyajikan hasil penelitian yang diperoleh melalui pengolahan data kuesioner dan analisis statistik. Penyajian hasil dilakukan secara objektif dan faktual, disertai dengan tabel dan gambar yang relevan.

### 1. Karakteristik Responden

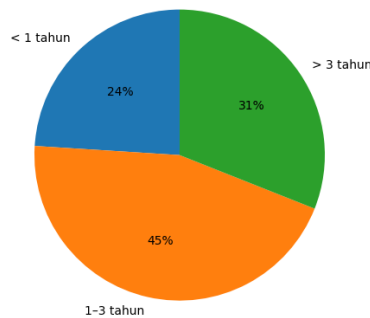
Pengumpulan data kuesioner dalam penelitian ini mencakup informasi mengenai siapa responden penelitian, berapa jumlah dan distribusinya, apa variabel yang diukur, serta hasil persepsi responden terhadap masing-masing variabel.

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan Bank Muamalat KCU Yogyakarta dengan teknik sampling jenuh, diperoleh data dari 100 responden yang merepresentasikan populasi penelitian

**Tabel 2.** Karakteristik Responden

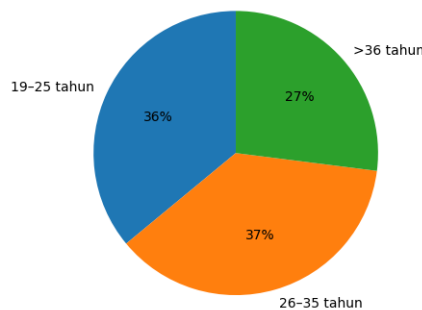
Karakteristik Responden	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
Jenis kelamin	Laki – laki	41	41%
	perempuan	59	59%
Usia	19–25 tahun	36	36%
	26–35 tahun	37	37%
	>36 tahun	27	27%
Masa kerja	< 1 tahun	24	24%
	1–3 tahun	45	45%
	> 3 tahun	31	31%
Total Reponden		100	100%

Berdasarkan Tabel 2 jumlah responden penelitian adalah 100 orang karyawan Bank Muamalat KCU Yogyakarta. Responden perempuan berjumlah 59%, sedangkan responden laki-laki sebesar 41%. Berdasarkan kelompok usia, responden terbanyak berada pada rentang usia 26–35 tahun sebesar 37%. Ditinjau dari masa kerja, responden dengan masa kerja 1–3 tahun merupakan kelompok terbesar, yaitu sebesar 45%.



**Gambar 1.** Diagram Pie Lama Bekerja Responden.

Berdasarkan Gambar 1, sebagian besar responden memiliki masa kerja 1–3 tahun sebesar 45%, diikuti oleh responden dengan masa kerja lebih dari 3 tahun sebesar 31%, dan responden dengan masa kerja kurang dari 1 tahun sebesar 24%.



**Gambar 2.** Diagram Pie Usia Responden

Berdasarkan Gambar 2, responden responden penelitian didominasi komposisi karyawan Bank Muamalat KCU Yogyakarta yang berada pada rentang usia 26–35 tahun sebesar 37%. Selanjutnya, responden berusia 19–25 tahun sebesar 36%, dan responden berusia di atas 36 tahun sebesar 27%. Distribusi ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan Bank Muamalat KCU Yogyakarta berada pada usia produktif, yang secara umum memiliki potensi kinerja dan adaptabilitas kerja yang tinggi.

## 2. Deskripsi Persepsi Responden terhadap Variabel Penelitian

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan kecenderungan persepsi responden terhadap variabel talent management, kompensasi, dan employee retention berdasarkan skor kuesioner skala Likert lima poin. Nilai rata-rata skor selanjutnya diinterpretasikan ke dalam kategori persepsi, di mana rentang 2,61–3,40 diklasifikasikan sebagai cukup/moderat dan 3,41–4,20 sebagai baik, sebelum dilakukan analisis inferensial menggunakan metode Partial Least Square (PLS).

**Tabel 3.** Distribusi Persepsi Responden terhadap Variabel Penelitian

Variabel	Kecenderungan Persepsi Responden
Talent Management	Cukup / Moderat
Kompensasi	Baik
Employee Retention	Baik

Berdasarkan Tabel 3. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap variabel manajemen talenta berada pada kategori cukup atau moderat, sedangkan variabel kompensasi dan retensi karyawan berada pada kategori baik.

## 3. Hasil Analisis Inferensial (Partial Least Square)

Analisis inferensial dilakukan menggunakan metode Partial Least Square (PLS) untuk menguji hubungan antar variabel penelitian.

**Table 4.** Distribusi Hubungan Antar Variabel Penelitian

Hipotesis	Hubungan Variabel	Koefisien Jalur	P - value	Keterangan
H1	Talent Management - Employee Retention	0,055	0,618	Tidak Signifikan
H2	Kompensasi - Employee Retention	0,738	0,000	Signifikan

Nilai R-square sebesar 0,528 menunjukkan bahwa variabel manajemen talenta dan penyediaan mampu menjelaskan sebesar 52,8% variasi retensi karyawan, sedangkan sisanya sebesar 47,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel manajemen talenta tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan ( $p$ -value = 0,618), sedangkan variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan ( $p$ -value = 0,000) dengan koefisien garis sebesar 0,738

## Pengaruh Talent Management Terhadap Employee Retention

Hasil penelitian menunjukkan bahwa talent management tidak berpengaruh signifikan terhadap employee retention ( $p$ -value = 0,618). Temuan ini mengindikasikan bahwa program pengelolaan talenta yang diterapkan belum menjadi faktor utama yang mendorong karyawan untuk bertahan di organisasi.

Secara konseptual, talent management merujuk pada strategi organisasi yang terintegrasi untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan berpotensi tinggi melalui perencanaan karier, program pelatihan, serta penguatan kompetensi secara berkelanjutan. Dalam perspektif kontemporer, talent management dipandang sebagai proses sistematis dalam membangun *human capital* sebagai sumber keunggulan kompetitif organisasi melalui pengelolaan talenta yang proaktif dan terarah. Pendekatan ini tidak terbatas pada aktivitas rekrutmen, tetapi juga mencakup upaya pengembangan, retensi, dan penyelarasan talenta dengan sasaran strategis organisasi. (Armstrong, 2012) (Mellahi & Collings, 2009).

Konsep ini didasarkan pada *human capital theory* yang memandang karyawan sebagai sumber daya strategis yang mampu memperkuat keunggulan kompetitif perusahaan ketika dikelola secara efektif. Perspektif ini menegaskan bahwa pengetahuan, keterampilan, serta kompetensi yang dimiliki karyawan merupakan bentuk modal bernilai yang berkontribusi langsung terhadap penciptaan nilai organisasi (Tetik, 2016).

Namun demikian, temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa pada konteks Bank Muamalat KCU Yogyakarta, implementasi talent management belum dirasakan secara langsung manfaatnya oleh karyawan sebagai faktor yang mendorong keputusan untuk bertahan. Fenomena ini dapat dipahami melalui perspektif *Perceived Organizational Support* (POS), yang merujuk pada tingkat persepsi karyawan terhadap penghargaan organisasi atas kontribusi mereka serta perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Ketika dukungan yang dipersepsikan relatif rendah atau tidak terdistribusi secara merata, hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi menjadi melemah, sehingga keberadaan talent management secara mandiri belum memadai dalam meningkatkan retensi karyawan (Eisenberger et al, 2020).

Selain itu, karakteristik responden yang didominasi oleh karyawan dengan masa kerja 1–3 tahun dan berada pada usia produktif 26–35 tahun menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan masih berada pada fase awal hingga menengah karier. Pada fase ini, menurut Teori *career stage* yang dikemukakan oleh Wiley & Sons, (2002) Menurut teori *life-span, life-space* yang dikemukakan oleh Super, karier individu berkembang melalui berbagai tahap yang berkaitan dengan usia dan pengalaman kerja, di mana fase awal seperti *establishment* (sekitar usia produktif) membuat karyawan lebih sensitif terhadap faktor-faktor langsung seperti kompensasi dan stabilitas kerja daripada faktor jangka panjang seperti pengembangan karier. Hasil ini konsisten dengan temuan Rachmawati (2019) yang menunjukkan bahwa talent management tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap employee retention, khususnya ketika karyawan lebih memprioritaskan kompensasi dan kesejahteraan. Dalam konteks ini, talent management cenderung berperan sebagai faktor

pendukung yang memperkuat retensi secara tidak langsung, namun belum menjadi determinan utama dalam keputusan karyawan untuk bertahan.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Employee Retention**

Berbeda dengan talent management, kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee retention ( $p$ -value = 0,000) (koefisien jalur = 0,738). Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi merupakan faktor yang paling dominan dalam memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bekerja di Bank Muamalat KCU Yogyakarta.

Secara umum, kompensasi didefinisikan sebagai bentuk imbalan yang diberikan organisasi kepada karyawan, baik berupa kompensasi finansial seperti gaji pokok, bonus, dan tunjangan, maupun kompensasi non-finansial yang mencakup pengakuan, fasilitas kesejahteraan, serta kesempatan pengembangan diri (Hasibuan, 2015). Sebagai instrumen manajemen Sumber Daya Manusia, kompensasi bukan hanya alat pemenuhan kebutuhan ekonomi tetapi juga alat strategi organisasi untuk menumbuhkan loyalitas, komitmen, dan motivasi kerja karyawan yang berdampak pada retensi (Zain & Sofia, 2025)

Dalam kajian penelitian terbaru, hubungan positif antara kompensasi dan *employee retention* telah dibuktikan secara empiris dalam berbagai konteks organisasi. Misalnya, studi di perusahaan manufaktur di Jawa Barat menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap tingkat retensi karyawan dimana paket kompensasi yang kompetitif dapat menurunkan *turnover intention* dan meningkatkan retensi (*employee retention*) secara signifikan (Rony et al, 2023). Selain itu, studi lain yang dilakukan pada karyawan generasi Z di unit kantor cabang perbankan di Jakarta menunjukkan bahwa kompensasi memegang peran strategis dalam upaya retensi karyawan, bersama dengan work-life balance. Kedua faktor tersebut berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang suportif serta menumbuhkan persepsi dihargai oleh karyawan, sehingga mendorong keputusan mereka untuk tetap bertahan dalam organisasi (Fauziah et al, 2024).

Temuan empiris menunjukkan bahwa kombinasi kompensasi finansial dan non-finansial berkontribusi pada peningkatan retensi karyawan melalui penguatan loyalitas, kepuasan kerja, dan persepsi keadilan imbalan. Bentuk kompensasi non-finansial, seperti kesempatan pengembangan karier, pengakuan kinerja, fasilitas kerja, dan kesejahteraan karyawan, turut memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi (Natasya et al, 2025).

Secara teori, temuan ini selaras dengan Expectancy Theory yang dikemukakan oleh Vroom, (1964) yang menyatakan bahwa karyawan akan termotivasi untuk mempertahankan hubungan kerja apabila mereka memandang imbalan yang diterima sebanding dengan usaha dan kontribusi yang diberikan. Ketika kompensasi dirasakan adil dan memadai, karyawan mengevaluasi bahwa investasi waktu dan energi mereka diorganisasi memberikan imbalan yang berharga, yang selanjutnya meningkatkan loyalitas dan retensi karyawan.

Kompensasi yang adil dan kompetitif selaras dengan *Equity Theory*, yang menekankan bahwa persepsi keadilan imbalan, baik secara internal maupun eksternal,

dapat menurunkan ketidakpuasan kerja dan niat keluar karyawan. Dalam pasar tenaga kerja yang kompetitif, khususnya sektor keuangan, kompensasi menjadi faktor utama dalam keputusan karyawan untuk bertahan. Temuan ini menegaskan peran kompensasi sebagai determinan kunci *employee retention* ketika dipersepsikan sebagai penghargaan yang adil atas kontribusi karyawan.

### **Pengaruh Talent Management dan Kompensasi Secara Simultan Berpengaruh Terhadap Employee Retention**

Secara simultan, hasil penelitian menunjukkan bahwa talent management dan kompensasi mampu menjelaskan sebesar 52,8% variasi *employee retention*, yang ditunjukkan oleh nilai *R-square* sebesar 0,528. Temuan ini mengindikasikan bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama memiliki kontribusi yang cukup kuat dalam memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan di Bank Muamalat KCU Yogyakarta. Namun demikian, hasil uji parsial menunjukkan bahwa hanya kompensasi yang berpengaruh signifikan, sedangkan talent management belum memberikan pengaruh yang signifikan secara langsung terhadap retensi karyawan.

Secara parsial, hasil pengujian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *employee retention*, sedangkan talent management tidak menunjukkan hubungan yang signifikan langsung, yang mengindikasikan bahwa karyawan cenderung mempertimbangkan imbalan finansial dan manfaat nyata dalam keputusan mereka untuk tetap bertahan. Temuan ini sejalan dengan penelitian empiris yang menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja secara langsung berkaitan dengan peningkatan retensi karyawan, sehingga organisasi perlu memberikan kompensasi yang adil dan kompetitif untuk mempertahankan karyawan dalam jangka Panjang (Sukmadewi & Kartika Dewi, 2020). Di samping itu, kajian literatur menunjukkan bahwa strategi talent management yang efektif meliputi pengembangan karier, pemberdayaan, dan dukungan organisasi dengan berkontribusi secara positif terhadap *employee retention* ketika diselenggarakan sebagai bagian dari praktik manajemen SDM yang terintegrasi (Mere, 2025). Secara teori, hubungan ini dapat dijelaskan oleh literatur retention yang menekankan pentingnya kebijakan SDM terpadu yang mencakup kompensasi dan pengembangan talenta untuk menangkap loyalitas karyawan dalam lingkungan kompetitif saat ini (Anvari, 2025).

Temuan penelitian ini juga sejalan dengan hasil studi Indrati et al, (2025) yang menunjukkan bahwa pengaruh talent management terhadap *employee retention* sering kali bersifat tidak langsung dan diperkuat oleh variabel lain, seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa talent management baru akan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap retensi apabila karyawan telah merasakan manfaat nyata dari sistem kompensasi dan kondisi kerja yang memadai.

Dengan demikian, meskipun talent management dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap *employee retention*, kompensasi masih menjadi faktor utama yang mendorong karyawan untuk bertahan, sedangkan talent management berperan sebagai faktor pendukung yang efeknya bersifat jangka panjang. Oleh karena itu, Bank Muamalat KCU Yogyakarta perlu melakukan evaluasi terhadap kebijakan talent management,

khususnya dalam hal komunikasi program, pemerataan kesempatan pengembangan, serta keterkaitan yang jelas antara kinerja, pengembangan karier, dan sistem penghargaan. Integrasi yang lebih baik antara talent management dan kompensasi diharapkan mampu membangun strategi retensi karyawan yang lebih berkelanjutan dan kompetitif.

## Simpulan

Berdasarkan hasil<sup>1</sup> observasi, analisis data kuesioner, serta pengujian statistik yang telah dilakukan terhadap 100 karyawan Bank Muamalat KCU Yogyakarta, dapat disimpulkan bahwa:

1. Talent management tidak berpengaruh signifikan terhadap employee retention, dengan nilai p-value sebesar 0,618 ( $> 0,05$ ) dan koefisien pengaruh sebesar 0,055 atau 5,5%. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun talent management dinilai positif secara deskriptif, kontribusinya terhadap keputusan karyawan untuk bertahan masih relatif kecil.
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee retention, dengan nilai p-value sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ) dan koefisien pengaruh sebesar 0,738 atau 73,8%. Hal ini menegaskan bahwa kompensasi merupakan faktor dominan dalam meningkatkan loyalitas dan keinginan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan.
3. Secara simultan, talent management dan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap employee retention, yang mengindikasikan bahwa ketidaksignifikanan talent management melemahkan pengaruh kompensasi ketika diuji secara bersama-sama.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menjawab rumusan masalah dan menunjukkan bahwa strategi peningkatan employee retention di Bank Muamalat KCU Yogyakarta lebih efektif jika difokuskan pada penguatan sistem kompensasi yang adil dan kompetitif, serta diikuti dengan evaluasi dan perbaikan implementasi talent management agar lebih sesuai dengan kebutuhan karyawan.

## Daftar Pustaka

- Anvari, R. (2025). Employee Retention : A Literature Review. *Journal of Media & Management*, 7(2), 1–6. [https://doi.org/10.47363/JMM/2025\(7\)186](https://doi.org/10.47363/JMM/2025(7)186)
- Armstrong, M. (2012). *Armstrong's Handbook of Management and Leadership: Developing Effective People Skills for Better Leadership and Management* (3rd ed.). Kogan Page Publishers.
- Chambers, E. G., Foulon, M., Handfield-jones, H., Hankin, S. M., & Iii, E. G. M. (1998). The War For Talent. In *THE MCKINSEY QUARTERLY* (Vol. 3, Issue 3, pp. 44–57).
- Eisenberger, R., Shanock, L. R., & Wen, X. (2020). Perceived Organizational Support : Why Caring About Employees Counts. *Annual Review Of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 101–124. <https://doi.org/https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044917>
- Estiana, R., Mulyani, Y. S., & Akhmad, J. (2025). The Great Resignation and the War for Talent : Understanding Employee Turnover in the Post-Pandemic Era. *Journal of Economics and Management Sciences*, 7(3), 84–90. <https://doi.org/10.37034/jems.v7i3.89>

- Fauziah, N., Fairus, S. F., Dwianto, A. S., Manajemen, P., Ekonomi, F., & Paramadina, U. (2024). Peran Penting Work Life Balance dan Kompensasi dalam Employee Retention : Studi Karyawan Generasi Z di Unit Kantor Cabang BRI Lenteng. *El - Mal : Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(4), 3306–3317. <https://doi.org/https://doi.org/10.47467/elmal.v5i4.1995>
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS)*.
- Hair, Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications.
- Hasibuan. (2015). *Teori kompensasi sebagai balas jasa dan alat reten.* <https://repository.bsi.ac.id/index.php/unduh/item/231>
- Indrati, I., Ardi, A., Berlianto, M. P., & Harapan, U. P. (2025). Impact of Talent Management, Job Satisfaction, and Commitment on Employee Retention. *Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Manajemen (JAKMAN)*, 6(3), 827–846. <https://doi.org/https://doi.org/10.35912/jakman.v6i3.4181>
- Lintang, M. I. G., Lengkong, V. P. K., Walangitan, M. D. B., Sam, U., & Manado, R. (2024). Pengaruh Talent Management Dan Organizational Commitment Terhadap Retensi Karyawan Pada Pt . Bumi Karsa Wilayah Tondano. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 12(01), 397–405. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v12i01.53474>
- Mellahi, K., & Collings, D. G. (2009). Strategic Talent Management: A review and research agenda Author(s). *Human Resource Management Review*, 19(4), 304–313. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmmr.2009.04.001>
- Mere, K. (2025). Talent Management Strategies And Their Impact On Employee Retention Strategi Manajemen Talenta Dan Dampaknya Terhadap Retensi Karyawan. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 6(3), 3693–3699. <https://doi.org/https://doi.org/10.37385/msej.v6i3.7839>
- Natasya, F. J., Qyrratu Aini, N. I., & Fitrianto, R. I. (2025). Peran Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Dalam Meningkatkan Retensi Karyawan. *J-MACC Journal of Management and Accounting* *Journal of Management and Accounting*, 8(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.52166/j-macc.v8i1.8711>
- Rachmawati, D. (2019). Pengaruh Talent Management terhadap Retensi Karyawan pada Industri Jasa. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 6(1), 33–42.
- Robbins, S., & A. Judge, T. (2025). *Essentials of Organizational Behavior, Global Edition*. BoD – Books on Demand.
- Rony, Z. T., Fitriadi, H., & Widjaja, W. (2023). Pengaruh Turnover Intention Dan Kompensasi Terhadap Tingkat Retensi Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur Di Jawa Barat. *Jurnal Bisnisan: Riset Bisnis Dan Manajemen*, 5(1), 45–54.
- Siregar, M. A. R. (2013). *Pengaruh Gaji Terhadap Disiplin Kerja Karyawan di PT. PP London Sumatra Tbk Kantor Cabang Palembang*. Universitas Sriwijaya.
- Sugiyono. (2021). *Statistika untuk penelitian (31st ed.)*. Alfabeta.

- Suindra, P., Pradipta, A., & Suwandana, I. G. M. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(4), 2409–2437. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v8.i4.p19>
- Sukmadewi, A. W., & Kartika Dewi, A. . S. (2020). Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 9(3), 1089–1108. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i03.p14>
- Tariana, I. W. A. (2024). Strategi Manajemen Talenta Untuk Retensi Karyawan Pada Perusahaan Multinasional Di Indonesia. *Astina Mandiri*, 3(3), 448–462. [https://doi.org/10.55903/juria.v3i3.259\\_talent](https://doi.org/10.55903/juria.v3i3.259_talent)
- Tetik, S. (2016). Nile Journal of Business and Talent Management : A Review of Theoretical Perspectives and a Guideline for Practioners. *Nile Journal of Business and Economics*, 4, 40–56. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.20321/nilejbe.v2i4.77>
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. Wiley.
- Wiley, J., & Sons. (2002). *Career Choice and Development* (4th ed.). Jossey - Bass.
- Zain, E. M., & Sofia, S. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). CV.Eureka Media Aksara.