

Pengaruh Talent Management, Work Life Balance dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Retensi Karyawan PT. Supralita Mandiri

Fadilla Ihza Rachma Pradhani ^{*)}

M. Ridwan Basalamah ^{)}**

Budi Wahono ^{*)}**

Email : fadilla.ihza.12345@gmail.com

Universitas Islam Malang

Abstract

This study explores how talent management, work-life balance, and employees' perceptions of organisational support relate to staff retention within PT. Supralita Mandiri. The aim is to determine whether these three aspects, when considered together, significantly shape retention outcomes. Employing a total population sampling approach, the research engaged all 150 employees as respondents. Information was gathered through a Likert-scale questionnaire, and the responses were processed via multiple regression analysis using IBM SPSS 26.0. The analysis demonstrates that talent management exerts a statistically significant but negative influence on retention, indicated by a p-value of 0.012 (below the 0.05 threshold) and a t-statistic of -2.553, which falls short of the critical value of 1.976. Work-life balance similarly shows a negative and significant relationship, with a p-value of 0.000 and a t-score of -3.877. Perceived organisational support also displays a negative, significant effect, with a p-value of 0.001 and a t-score of -3.323. Furthermore, the overall F-test yields a statistic of 18.269, exceeding the critical F-value of 2.43, and a p-value of 0.000, confirming that—when considered simultaneously—talent management, work-life balance, and perceived organisational support collectively exert a substantial impact on the company's ability to retain employees.

Keywords: Talent Management, Work Life Balance, Perceived Organizational Support, Employee Retention

Pendahuluan

Perusahaan secara menyeluruh menyadari bahwa sumber daya manusia berkualitas menjadi faktor terpenting dalam mencapai keunggulan kompetitifnya. Sumber daya manusia bermutu yaitu mereka dengan pengetahuan, keterampilan serta sikap baik saat bekerja. SDM sebagai aset penting serta utama sebuah organisasi, sebab kesuksesan organisasi mampu diperhatikan melalui individu sebagai perencana, pelaksana beserta pengelolaan pencapaian organisasi (Tuna et al., 2024).

Di Indonesia, dengan pasar tenaga kerja yang terus berkembang, perusahaan akan menghadapi tantangan untuk mengelola dan mempertahankan sumber daya terbaiknya, terutama pada sektor – sektor yang sangat dinamis seperti teknologi informasi, manufaktur dan layanan keuangan. Meskipun banyak perusahaan yang menyadari pentingnya SDM yang berkualitas, banyak juga perusahaan yang menghadapi masalah tingginya tingkat perputaran karyawan, sehingga perusahaan terus berupaya meningkatkan retensi karyawan (Bairizki, 2020).

Retensi karyawan sebagai isu krusial yang ditemui oleh banyak perusahaan di Indonesia. Kurangnya retensi karyawan bukan hanya mempengaruhi meningkatnya biaya rekrutmen serta pelatihan, namun juga bisa memengaruhi kinerja beserta stabilitas perusahaan. Menurut hasil survei yang dilaporkan oleh Liputan6 pada tahun 2023, sekitar 69% perusahaan di Indonesia memilih tidak merekrut pegawai baru, sehingga menunjukkan adanya kesulitan pengelolaan sumber daya manusia,

termasuk dalam mempertahankan talenta yang sudah ada. Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif melalui faktor – faktor yang pengaruhi retensi karyawan sangatlah penting (Prihantini et al., 2024). Beberapa faktor utama yang diyakini berperan besar dalam retensi karyawan adalah *Talent Managment*, *work-life balnce* dan persepsi dukungan organisasi. Ketiga faktor ini saling terkait dan memberikan dampak langsung terhadap retensi karyawan yaitu untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan (Lintang et al., 2024; Siwi & Ahsani, 2024; Tuna et al., 2024).

Fenomena secara global menunjukkan bahwa perusahaan yang mampu mengelola *Talent Management* dengan baik cenderung memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi. *Talent Management* yang efektif bukan hanya beracuan dalam rekrutmen serta seleksi, namun juga pada pengembangan karyawan melalui pelatihan berkelanjutan, pengelolaan jalur karir dan penciptaan lingkungan yang mendorong keterlibatan karyawan (Sutrisno, 2020). Sebagian besar perusahaan di Indonesia, telah menerapkan *Talent Management* yang mendalam dengna menekankan pengembangan bakat dan penghargaan terhadap kinerja yang terbukti mampu mempertahankan retensi karyawan di perusahaan (Sutrisno, 2020). Disisi lain, terdapat kurang atau rendahnya kesempatan karyawan dalam berkembang dan merasa tidak dihargai menjadi alasan utama bagi karyawan untuk meninggalkan perusahaan mereka (Talentics, 2023).

Disamping itu, *work-life balance* terbukti berperan significance dalam keputusan pegawai untuk tetap berada di suatu perusahaan. Konsep work-life balance mengarah kepada keterampilan karyawan dalam mengatur keseimbangan kewajiban pekerjaan serta kehidupan pribadi karyawan (Bintang et al., 2024). Berdasarkan data yang dirilis oleh Talentics (2023), sekitar 63% karyawan di Indonesia mengungkapkan bahwa fleksibilitas waktu kerja serta kemampuan dalam menyeimbangkan pekerjaan dengan kehidupan pribadi merupakan faktor yang sangat penting untuk tetap bekerja di perusahaan. Perusahaan yang tidak memperhatikan keseimbangan ini berisiko kehilangan karyawan berpotensi tinggi yang merasa kualitas hidup mereka terganggu oleh beban pekerjaan yang berlebihan. Oleh karena itu, menciptakan kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja serta kehidupan pribadi karyawan sebagai hal yang sangat penting dalam peningkatan retensi karyawan (Muktamar et al., 2024).

Selain itu, persepsi dukungan organisasi juga berperan utama pada peningkatan retensi karyawan. Dukungan organisasi beracuan pada sejauh mana perusahaan memberikan perhatian dan dukungan terhadap kebutuhan dan kesejahteraan karyawan, baik dalam bentuk fasilitas, kebijakan, atau penghargaan terhadap kontribusi mereka (Rabani & Budiani, 2021). Pegawai dengan perasaan motivasi dari organisasi akan merasa lebih dihargai serta terikat secara emosional pada perusahaan, yang akan menumbuhkan retensi mereka agar bertahan (Wibowo, 2024). Di sisi lain, jika karyawan merasa tidak mendapat dukungan yang cukup, mereka cenderung merasa terabaikan dan lebih mungkin dalam melihat pekerjaan pada tempat lain. Hal ini menunjukkan bahwa menciptakan persepsi dukungan yang kuat di antara karyawan sangat penting untuk mempertahankan retensi karyawan (Tuna et al., 2024).

Sebuah perusahaan yang memiliki tantangan dalam retensi karyawan yaitu PT. Supralita Mandiri. PT Supralita Mandiri memiliki retensi karyawan yang dianggap cukup rendah, meskipun berbagai kebijakan telah diterapkan tetapi masih ada kesenjangan dalam mengelola *Talent Management*, *Work Life Balance* serta persepsi dukungan organisasi dalam meningkatkan retensi karyawannya. Dalam PT Supralita Mandiri, karyawan sering merasa bahwa mereka kurang mendapat kesempatan untuk berkembang, terutama dalam hal pengembangan karir dan pelatihan yang berkelanjutan. Selain itu, beban kerja yang tinggi dan kurangnya fleksibilitas waktu sering kali membuat pegawai merasa tertekan dan kurang puas dengan keseimbangan kehidupan kerja mereka. Di sisi lain, meskipun perusahaan sudah memiliki beberapa kebijakan untuk mendukung karyawan, persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi masih perlu diperkuat untuk menciptakan rasa keterikatan yang lebih besar terhadap perusahaan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *talent mangement*, *work.life balance*, serta persepsi dukungan organisasi significance mempengaruhi retensi karyawan. Hassan et al. (2022) menemukan bahwa pengelolaan talenta yang baik, termasuk kesempatan pengembangan karir, dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Penelitian Siwi & Ahsani (2024) juga membuktikan keseimbangan kerja serta kehidupan pribadi yang baik berkontribusi pada kepuasan dan retensi karyawan. Selain itu, Tuna et al. (2024) mengungkapkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, seperti perhatian terhadap kesejahteraan mereka, dapat memperkuat komitmen karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan. Penelitian Lintang et al. (2024) juga mengonfirmasi bahwa perusahaan yang menerapkan *Talent Management* serta memberikan dukungan organisasi yang jelas akan lebih mampu mempertahankan karyawan berbakatnya.

Berdasarkan fenomena serta penelitian sebelumnya yang relevan, peneliti bermaksud meneliti judul Pengaruh *Talent Management*, *Work Life Balance* dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Retensi Karyawan PT. Supralita Mandiri.

Landasan Teori Dan Pengembangan Hipotesis

Retensi Karyawan (Y)

Menurut Ragupathi (2013) retensi karyawan sebagai penerapan perusahaan dalam menjaga karyawannya agar selalu berada di dalam organisasi dengan waktu yang lama. Susilo (2013) menyampaikan bahwa usaha perusahaan menjaga pegawai dengan keterampilan khusus agar selalu setia terhadap perusahaan. Sehingga bisa diyakini bahwa retensi karyawan sebagai cara membentuk serta mewujudkan kebijakan serta praktik yang mencukupi kebutuhan karyawan agar dapat berkomitmen pada perusahaan. Pengukuran retensi karyawan menurut Mathis dan Jackson (Hermawan, 2022) ialah : 1). Komponen organisasi 2). Peluang karir 3). Penghargaan 4). Rancangan tugas serta pekerjaan 5) Hubungan karyawan.

Talent Management (X1)

Pendapat Wirawan (2015) *talent management* merupakan pegawai pada perusahaan yang bisa berpengaruh lebih berdasarkan pencapaian kinerja yang tinggi ataupun berpotensi meningkatkan pertumbuhan perusahaan dalam waktu yang singkat maupun panjang, talenta berada dalam level yang diakui dalam semua fungsi serta golongan yang ada pada perusahaan. Indikator *talent management* menurut As'ad (2015) yaitu : 1). *Talent acquisition* 2). *Talent development* 3). *Talent retention*.

Work-Life Balance (X2)

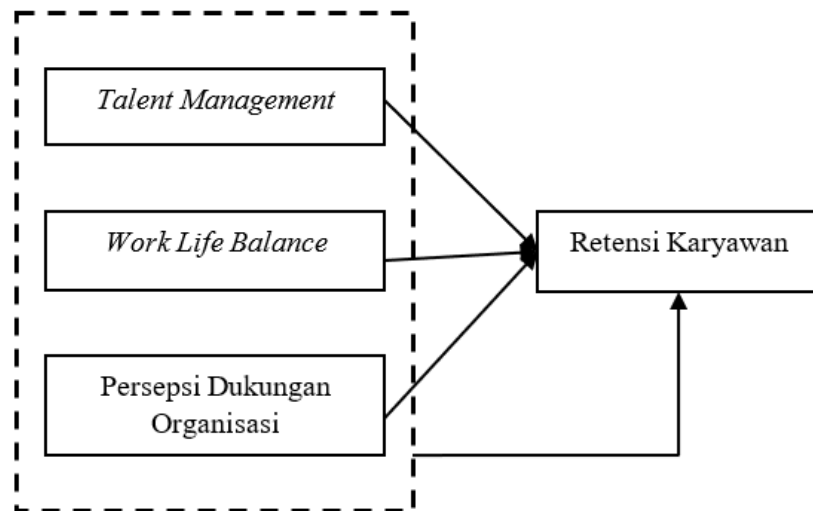
Work-life balance (WLB) dipahami sebagai kondisi harmonis yang memungkinkan individu menyeimbangkan peran kerja, tanggung jawab keluarga, dan kebutuhan pribadi (Sánchez-Hernández et al., 2019). Kehadiran WLB terbukti membawa manfaat luas, mulai dari peningkatan kesehatan fisik dan mental, kesejahteraan hidup, mutu kehidupan, hingga performa organisasi yang lebih baik. Selain itu, WLB dapat meminimalkan tekanan psikologis sekaligus memperkuat relasi sosial dan kemanusiaan secara berkelanjutan (Sánchez-Hernández et al., 2019). Indikator *work-life balance* menurut Fisher dan Bulger dalam Wardani & Firmansyah (2021) yaitu : 1). *Work Interference with Personal Life* (WIPL) 2). *Personal Life Interference with Work* (PLIW) 3). *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW) 4). *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL).

Dukungan Organisasi (X3)

Mangundjaya (2016) menyatakan bahwasanya teori dukungan organisasi menjelaskan pemenuhan kebutuhan emosional serta penilaian keuntungan pada meningkatnya usaha saat bekerja, karyawan menciptakan persepsi umum terkait seberapa jauh organisasi menghormati keikutsertaannya serta kepeduliannya pada kesejahteraan (persepsi dukungan organisasi). Indikator dukungan organisasi

(Eisenberger et al., 2020) yakni: 1). Dukungan Atasan 2). Faktor Keadilan 3). Keadaan Kerja. 4). Imbalan-imbalan dari Organisasi

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis

Pada kerangka konseptual, bisa dirumuskan hipotesis penelitian dibawah ini:

H1 : *Talent management* berpengaruh terhadap retensi karyawan.

H2 : *Work life balance* berpengaruh terhadap retensi karyawan.

H3 : Dukungan organisasi berpengaruh terhadap retensi karyawan.

H4 : *Talent Management*, *Work-Life Balance*, dan Persepsi Dukungan Organisasi secara simultan berpengaruh positif dan significance terhadap Retensi Karyawan.

Metode Penelitian

Studi merupakan studi kuantitatif melalui pendekatan *explanatory research* yang bermaksud menggambarkan hubungan kausal variabel independen dan variabel dependen dengan analisis hipotesis. Data yang diterapkan berupa data primer yang didapat melalui kuesioner dengan skala Likert pada responden yang merupakan karyawan PT Supralita Mandiri. Studi ini menerapkan tiga variabel independen yakni *Talent Management* (X1), *Work Life Balance* (X2), dan Persepsi Dukungan Organisasi (X3), serta variabel dependen yaitu Retensi Karyawan (Y). Instrumen penelitian di awal akan diuji validitas serta reliabilitasnya sebelum data dianalisis.

Penelitian dilaksanakan pada PT Supralita Mandiri, Kota Malang, dengan populasi sebanyak 150 karyawan. Karena jumlah populasi relatif kecil, peneliti menggunakan teknik *total sampling*, maka semua populasi digunakan sebagai sampel. Pengumpulan data dilaksanakan selama dua bulan, kemudian dilanjutkan dengan proses pengolahan serta analisis data dalam kurun waktu dua bulan berikutnya. Instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan item pertanyaan berdasarkan indikator variabel yang telah ditetapkan.

Dalam analisa data, diterapkan metode regresi linier berganda guna mengetahui pengaruh simultan maupun parsial dari variabel X1, X2, dan X3 terhadap Y. Uji F sebagai mengetahui pengaruh simultan, sedangkan uji t sebagai pengaruh parsial variabel independen. Selain itu, dilakukan uji koefisien determinasi (R^2) dalam mengukur besarnya kontribusi seluruh variabel independen dalam menggambarkan varian retensi karyawan. Seluruh uji dilaksanakan melalui software SPSS versi 22 pada taraf significancesi 5%.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Tabel 1. Karakteristik Responden

Kategori	Sub-Kategori	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki - Laki	104	69%
	Perempuan	46	31%
Usia	< 20 Tahun	28	19%
	20 - 29 Tahun	42	28%
	30 - 39 Tahun	31	21%
	40 - 49 Tahun	26	17%
	≥ 50 Tahun	23	15%
Pendidikan	SD/Sederajat	2	1%
	SMP/Sederajat	9	6%
	SMA/SMK/Sederajat	28	19%
	Diploma	32	21%
	Sarjana	50	33%
	Pascasarjana	29	19%
Lama Kerja	< 1 Tahun	23	15%
	1 - 3 Tahun	39	26%
	4 - 6 Tahun	32	21%
	7 - 10 Tahun	24	16%
	≥ 10 Tahun	32	21%
Status Kepegawaian	Pegawai Tetap	43	29%
	Pegawai Kontrak	59	39%
	Magang/Trainee	48	32%

Sumber: Data Primer 2025

Karakteristik responden mencakup 150 karyawan PT. Supralita Mandiri dengan mayoritas berjenis kelamin laki-laki (69%) dan perempuan (31%). Berdasarkan usia, sebagian besar berada pada rentang usia 20–29 tahun (28%), lalu usia 30–39 tahun (21%) dan <20 tahun (19%), menunjukkan dominasi usia produktif muda. Dari segi pendidikan, mayoritas lulusan Sarjana (33%), Diploma (21%), dan Pascasarjana (19%), mencerminkan tingkat pendidikan menengah ke atas. Lama kerja terbanyak adalah 1–3 tahun (26%), diikuti oleh kelompok 4–6 tahun dan ≥10 tahun (masing-masing 21%), yang menunjukkan keseimbangan antara karyawan baru dan berpengalaman. Sementara itu, sebagian besar karyawan berstatus pegawai kontrak (39%), diikuti magang/trainee (32%), dan pegawai tetap (29%), mengindikasikan struktur kepegawaian yang fleksibel dan dinamis.

Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen

Uji validitas terhadap seluruh instrumen penelitian, diketahui bahwa semua item pernyataan dari keempat variabel *Talent Management* (6 item), *Work Life Balance* (7 item), Persepsi Dukungan Organisasi (12 item), serta Retensi Karyawan (10 item) adalah valid. Diperlihatkan melalui nilai korelasi (*r*-hitung) setiap item > *r*-tabel (0,349) serta nilai significance < 0,05. Maka, semua item kuisioner bisa menilai konstruk serta layak digunakan dalam analisis penelitian.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Jumlah Item
<i>Talent Management</i>	0,904	6
<i>Work Life Balance</i>	0,760	7
Persepsi Dukungan Organisasi	0,993	12

Sumber: Data Primer 2025

Diketahui instrumen *talent management*, *work life balance*, serta persepsi dukungan organisasi reliabel karena bernilai alpha Cronbach > 0,60.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		150
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.60888963
Most Extreme Differences	Absolute	.056
	Positive	.031
	Negative	-.056
Test Statistic		.056
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber: Data Primer 2025

Pada tabel di atas, ditunjukkan besar nilai Kolmogorov-Smirnov Z variabel *telent management*, *work life balance* serta persepsi dukungan organisasi yaitu 0.056 dengan sig 0.200 > 0.05. H_0 diterima serta H_1 ditolak, bisa dianggap semua residual variabel *telent management*, *work life balance* serta persepsi dukungan organisasi berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

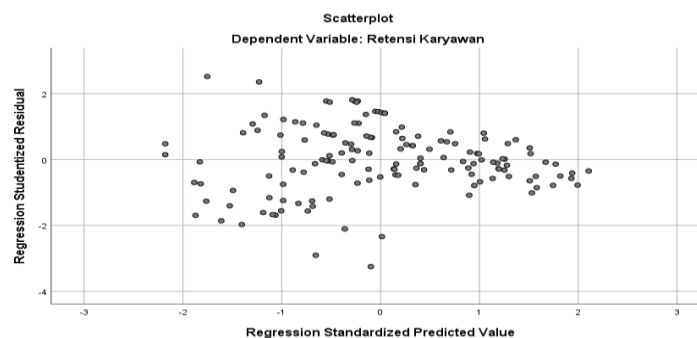
Tabel 4. Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a		
		Collinearity Statistics
Model		Tolerance VIF
1 (Constant)		
Talent Management	.764	1.308
Work Life Balance	.757	1.321
Persepsi Dukungan Organisasi	.985	1.015
a. Dependent Variable: Retensi Karyawan		

Sumber: Data Primer 2025

Temuan pengujian diperhatikan dengan nilai VIF serta nilai *tolernce* yang didapatkan. Apabila nilai toleransi 1 serta nilai VIF 1, sehingga bisa dianggap tidak ada multikolinieritas. Pada hasil uji nilai VIF variabel *talent management*, *work life balance* serta persepsi dukungan organisasi dari 1 serta nilai *tolerance* sama dari 1, maka tak terjadi multikolinieritas antara variabel bebas.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Gambar memperlihatkan tak adanya pola jelas, kemudian titik-titik tersebar di atas serta bawah angka 0 di sumbu Y. Temuan tersebut membuktikan data tak terjadi heteroskedastisitas.

Hasil Analisa Regresi Linier Berganda

Tabel 5. Pengujian Regresi Berganda

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	5.691	.396		14.381
	Talent Management (X1)	-.206	.081	-.206	-2.553
	Work Life Balance (X2)	-.290	.075	-.314	-3.877
	Persepsi Dukungan Organisasi (X3)	-.261	.079	-.236	-3.323

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan (Y)

Sumber: Data Primer 2025

Persamaan tersebut bisa di rumuskan, sebagai berikut :

$$Y = 5.691 + -0.206X_1 + -0.290X_2 + -0.261X_3 + 0.396$$

Persamaan regresi diinterpretasikan dengan:

- Konstanta bernilai 5.691 artinya bila Talent Management (X1), Work Life Balance (X2), Persepsi Dukungan Organisasi (X3) bernilai 0, maka Retensi Karyawan (Y) bernilai 5.691.
- Koefisien regresi variable Talent Management (X1) bernilai -0.206; artinya bila variabel talent management mengalami kenaikan satuan, Retensi Karyawan (Y) akan menurun sebesar -0.206. Koefisien bernilai negative dimaknai dengan pengaruh negative terhadap Retensi Karyawan
- Koefisien regresi variable Work Life Balance (X2) bernilai -0.290; artinya bila variabel work life balance mengalami kenaikan satuan, Retensi Karyawan (Y) menurun sebesar -0.290. Koefisien bernilai negative dimaknai dengan pengaruh negative terhadap Retensi Karyawan
- Koefisien regresi variable Persepsi Dukungan Organisasi (X3) bernilai -0.261; artinya bila variabel persepsi dukungan organisasi mengalami penurunan satuan, Retensi Karyawan (Y) akan menurun sebesar -0.261. Koefisien bernilai negative dimaknai dengan pengaruh negative terhadap Retensi Karyawan
- Nilai Standart error sebagai peminimalisir kesalahan yang terjadi sebesar 0.396.

Pengujian Hipotesis

Uji t

Dari tabel 5, temuan uji statistik t-test (parsial) menghasilkan:

- Variabel Talent Management (X1) dengan nilai significancesi (Sig.) 0.012 < nilai α (derajat signifikansi) 0.05, nilai t-hitung > t tabel (-2.553 > 1.976). Talent Management negative serta significance mempengaruhi Retensi Karyawan.
- Variabel Work Life Balance (X2) dengan nilai significancesi (Sig.) 0.000 < nilai α (derajat signifikansi) 0.05, nilai t-hitung > t tabel (-3.877 > 1.976). Work Life Balance negative serta significance mempengaruhi Retensi Karyawan.
- Variabel Persepsi Dukungan Organisasi (X3) dengan nilai significancesi (Sig.) 0.001 < nilai α (derajat signifikansi) 0.05, nilai t-hitung > t tabel (-3.323 > 1.976). Persepsi Dukungan Organisasi negative serta significance mempengaruhi Retensi Karyawan.

Uji F

Tabel 6. Hasil Uji F

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	20.737	3	6.912	18.269
	Residual	55.241	146	.378	
	Total	75.979	149		

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

b. Predictors: (Constant), Persepsi Dukungan Organisasi, Talent Management, Work Life Balance

Sumber: Data Primer 2025

Dari tabel didapat F-hitung bernilai 18.269 maupun sig 0,000. Hasil membuktikan F-hitung > F-tabel (18.269 > 2,43) serta sig 0,05 (0,000 < 0,05), hipotesis mampu diterima. Hasil membuktikan variabel seluruh variabel penelitian simultan mempengaruhi Retensi Karyawan, maka ketiga variabel independen mampu diterapkan dalam menjelaskan variabel Retensi Karyawan.

Hasil Analisa Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.522 ^a	.273	.258	.61511
a. Predictors: (Constant), Persepsi Dukungan Organisasi, Talent Management, Work Life Balance				
b. Dependent Variable: Retensi Karyawan				

Sumber: Data Primer 2025

Hasil memperlihatkan angka R^2 (R Square) bernilai 0.273. Hasil membuktikan persentase sumbangsih variabel independen talent management, work life balance, persepsi dukungan organisasi terhadap variabel dependen Retensi Karyawan 27,3%. Dimana, variasi variabel independen yang digunakan Talent Management, Work Life Balance, Persepsi Dukungan Organisasi bisa menjelaskan 27,3% variabel dependen (Retensi Karyawan). Kemudian sisanya 72,7% dijelaskan variabel lain yang tak terletak dalam studi.

Pembahasan

Pengaruh Variabel Talent Manajemen Terhadap Retensi Karyawan

Temuan penelitian membuktikan variabel Talent Management bernilai significance (Sig.) 0.012 serta α 0.05, maknanya $0.012 < 0.05$ serta $t\text{-hitung} > t\text{ tabel}$ ($-2.553 > 1.976$). Dimana, Talent Management negative serta significance mempengaruhi Retensi Karyawan.

Temuan membuktikan talent management negative serta significance mempengaruhi retensi karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi penilaian karyawan terhadap pelaksanaan talent management, justru semakin rendah kecenderungan mereka untuk bertahan di perusahaan. Secara deskriptif, persepsi terhadap talent management berada dalam kategori tinggi, namun tingkat retensi karyawan hanya tergolong sedang. Hal ini mencerminkan kemungkinan bahwa kebijakan talent management belum memberikan dampak yang dirasakan secara langsung oleh karyawan dalam hal keamanan kerja atau kemajuan karier yang diharapkan.

Fenomena ini dapat dikaitkan dengan karakteristik tenaga kerja PT Supralita Mandiri, di mana banyak karyawan berada dalam status non-permanen dan usia produktif awal. Dalam situasi tersebut, program-program talent management seperti pelatihan atau evaluasi kinerja mungkin belum cukup menjadi alasan kuat bagi karyawan untuk mempertahankan komitmennya terhadap perusahaan. Mereka cenderung melihat peluang kerja eksternal yang lebih menjanjikan.

Hasil sepadan pada Hassan et al. (2022) yang menyatakan bahwa talent management memang memengaruhi retensi, meskipun tidak selalu menghasilkan pengaruh yang menguntungkan jika tidak dirasakan manfaat langsungnya oleh karyawan. Akanda et al. (2021) juga menyebutkan bahwa talent management yang tidak diiringi dengan strategi retensi yang konkret akan sulit mempertahankan karyawan dalam jangka panjang. Temuan El Sayed et al. (2021) serta Lintang et al. (2024) membuktikan pengaruh positif talent management terhadap retensi mungkin terjadi pada konteks perusahaan yang memberikan kepastian prospek karier dan penghargaan jangka panjang, yang belum tentu terjadi di PT Supralita Mandiri.

Dengan demikian, program talent management perlu ditinjau kembali efektivitasnya dalam menjawab kebutuhan riil karyawan untuk bertahan. Asumsi bahwa keberadaan sistem pengelolaan talenta secara otomatis mendorong loyalitas karyawan terbukti tidak berlaku dalam konteks penelitian.

Pengaruh Variabel Work Life Balance Terhadap Retensi Karyawan

Temuan membuktikan variabel Work Life Balance (X_2) bernilai significance (Sig.) 0.000 serta α 0.05, maknanya $0.000 < 0.05$ serta $t\text{-hitung} > t\text{ tabel}$ ($-3.877 > 1.976$). Dimana Work Life Balance negative serta significance mempengaruhi Retensi Karyawan

Temuan membuktikan work life balance negative serta significance mempengaruhi retensi karyawan. Artinya, semakin tinggi persepsi karyawan pada keseimbangan kehidupan kerja serta pribadi, semakin rendah kecenderungan mereka agar bertahan di perusahaan. Hal ini mungkin terjadi karena meskipun keseimbangan waktu kerja dan waktu pribadi dirasakan cukup baik, hal tersebut

belum dianggap cukup bernilai untuk dijadikan alasan bertahan, terutama bila faktor-faktor lain seperti pengembangan pribadi dan prospek kerja menjadi lebih dominan dalam pengambilan keputusan karyawan.

Deskripsi temuan memperlihatkan bahwa work life balance dinilai sedang oleh karyawan. Kondisi ini menggambarkan bahwa perusahaan telah berupaya menyediakan keseimbangan kerja, tetapi belum sepenuhnya mampu meningkatkan loyalitas karyawan. Ini mencerminkan bahwa work life balance, meski penting, bukanlah satu-satunya atau faktor paling dominan dalam membentuk keputusan untuk bertahan, khususnya dalam lingkungan kerja yang dinamis dan penuh mobilitas seperti di PT Supralita Mandiri.

Penemuan ini sejalan dengan Silaban & Margaretha (2021) yang membuktikan pengaruh work life balance terhadap retensi karyawan hanya 4,4%, menunjukkan bahwa pengaruhnya relatif lemah. Hasil serupa juga ditemukan dalam penelitian Hassan et al. (2022) yang memperlihatkan work life balance tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi. Namun, hal ini bertolak belakang dengan Nurmalitasari & Andriyani (2021) dan Putri et al. (2024) mengetahui work life balance positive serta signifikan mempengaruhi retensi, terutama dalam kondisi kerja yang stabil dan pada karyawan dengan masa kerja yang panjang.

Dengan demikian, pada PT Supralita Mandiri menunjukkan work life balance yang belum menjadi faktor utama yang memengaruhi retensi. Asumsi bahwa penyediaan keseimbangan waktu kerja dan pribadi akan serta-merta membuat karyawan bertahan tidak berlaku secara universal, dan pengaruhnya sangat tergantung pada ekspektasi, karakteristik, serta prioritas masing-masing individu dalam organisasi.

Pengaruh Variabel Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Retensi Karyawan

Berdasarkan temuan studi membuktikan variabel Persepsi Dukungan Organisasi (X3) bernilai signifikan (Sig.) 0.001 beserta α 0.05, maknanya $0.001 < 0.05$ serta $t\text{-hitung} > t\text{ tabel}$ yakni $-3.323 > 1.976$. Dimana, Persepsi Dukungan Organisasi negative serta signifikan mempengaruhi Retensi Karyawan.

Temuan menunjukkan persepsi dukungan organisasi negative serta signifikan mempengaruhi retensi karyawan. Hasil mengindikasikan tingginya persepsi karyawan terhadap dukungan yang diberikan perusahaan, justru diiringi dengan kecenderungan yang lebih rendah untuk bertahan dalam perusahaan. Meskipun secara deskriptif persepsi terhadap dukungan organisasi berada dalam kategori tinggi, tingkat retensi karyawan terletak pada kategori sedang. Hal ini membuktikan adanya kemungkinan bahwa bentuk dukungan yang diberikan organisasi belum sesuai dengan kebutuhan atau harapan jangka panjang karyawan.

Kondisi ini dijelaskan melalui profil tenaga kerja di PT Supralita Mandiri yang didominasi oleh karyawan berstatus kontrak dan magang. Pada kelompok ini, sekalipun mereka merasa mendapatkan perhatian atau bantuan dari organisasi, rasa tidak aman terhadap masa depan karier mereka tetap menjadi faktor yang lebih dominan dalam menentukan keputusan untuk bertahan. Dukungan organisasi yang bersifat umum atau sementara mungkin tidak cukup kuat untuk menciptakan loyalitas apabila tidak disertai dengan kejelasan peran dan keberlanjutan kerja.

Temuan ini berbeda arah dengan hasil penelitian Mahendra & Dewi (2025) maupun Tammi et al. (2024), membuktikan persepsi dukungan organisasi positif mempengaruhi retensi karyawan. Perbedaan memungkinkan disebabkan oleh perbedaan karakteristik pekerjaan dan status kepegawaian antara objek penelitian. Dalam konteks PT Supralita Mandiri, dukungan yang diberikan mungkin belum menyentuh aspek-aspek yang dianggap krusial oleh karyawan dalam membuat keputusan untuk bertahan, seperti kepastian jenjang karier atau pengakuan formal atas kontribusi mereka.

Dengan demikian, diketahui dukungan organisasi yang diberikan perlu dievaluasi kembali dalam konteks relevansi dan efektivitasnya terhadap kebutuhan spesifik karyawan. Asumsi bahwa persepsi

positif terhadap dukungan akan langsung meningkatkan retensi karyawan tidak sepenuhnya berlaku di lingkungan kerja yang belum memberikan jaminan terhadap stabilitas kerja dan masa depan karyawan.

Pengaruh Variabel Talent Management, Work Life Balance, Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Retensi Karyawan

Hasil penelitian diketahui F-hitung 18.269 serta sig 0,000. Maknanya F-hitung > F-tabel (18.269 > 2,43) serta sig 0,05 (0,000 < 0,05), hipotesis bisa diterima. Bisa dianggap variabel Talent Management, Work Life Balance, Persepsi Dukungan Organisasi simultan mempengaruhi Retensi Karyawan, maka ketiga variabel independen mampu mejadi prediksi variabel Retensi Karyawan.

Studi membuktikan secara simultan, talent management, work life balance, serta persepsi dukungan organisasi significance mempengaruhi retensi karyawan. Artinya, ketiga variabel ini bersama-sama memiliki kemampuan menjelaskan variasi tingkat retensi karyawan dalam organisasi. Dalam konteks PT Supralita Mandiri, meskipun secara individu terdapat perbedaan arah pengaruh dari masing-masing variabel, secara kolektif ketiganya menunjukkan bahwa kualitas lingkungan kerja yang dirasakan karyawan—baik dari sisi pengelolaan talenta, keseimbangan hidup, maupun bentuk dukungan—memiliki kontribusi terhadap keinginan untuk tetap bekerja.

Deskriptifnya, talent management dan work life balance berada dalam kategori sedang hingga tinggi, sementara persepsi dukungan organisasi cenderung tinggi. Ketika karyawan merasakan bahwa mereka dikelola dengan baik, memiliki waktu yang seimbang pada pekerjaan serta kehidupan pribadi, serta merasa didukung oleh perusahaan, maka kecenderungan mereka untuk meninggalkan perusahaan menjadi lebih rendah, meskipun salah satu faktor mungkin tidak selalu dominan secara individual.

Hasil sepadan dengan penelitian Hassan et al. (2022), yang menemukan ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh terhadap retensi, dan bahwa keterkaitan ketiganya memberikan gambaran menyeluruh mengenai kualitas hubungan antara organisasi dan karyawan. Hasil serupa ditemukan oleh Nurmalitasari & Andriyani (2021), yang menyatakan talent management, work life balance, serta persepsi dukungan organisasi secara bersama-sama merupakan elemen penting dalam strategi mempertahankan karyawan. Penelitian Tammi et al. (2024) juga menunjukkan bahwa ketiga aspek tersebut berkontribusi significance terhadap keinginan karyawan untuk bertahan dalam organisasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa retensi karyawan bukan hanya dipengaruhi oleh satu aspek saja, melainkan hasil dari interaksi berbagai elemen yang membentuk pengalaman kerja secara keseluruhan. Dalam konteks PT Supralita Mandiri, pemahaman menyeluruh terhadap pengaruh kolektif ini penting untuk merancang kebijakan sumber daya manusia yang lebih tepat sasaran dan berkelanjutan

Kesimpulan, Keterbatasan Dan Saran

Menurut penelitian disimpulkan: Variabel Talent Management negative serta significance mempengaruhi Retensi Karyawan. Variabel Work Life Balance negative serta significance mempengaruhi Retensi Karyawan. Variabel Persepsi Dukungan Organisasi negative serta significance mempengaruhi Retensi Karyawan. Dan variabel Talent Management, Work Life Balance, Persepsi Dukungan Organisasi simultan mempengaruhi Retensi Karyawan.

Penelitian ini mempunyai sejumlah keterbatasan yang harus diperhatikan. Pertama, ruang lingkup objek penelitian terbatas hanya satu perusahaan, yakni PT. Supralita Mandiri, maka hasilnya belum bisa secara luas pada perusahaan lain atau sektor industri berbeda. Kedua, pendekatan kuantitatif yang digunakan tidak mampu menggali secara mendalam alasan subjektif di balik persepsi pegawai terkait talent management, work life balance, serta dukungan organisasi. Ketiga, variasi status kepegawaian responden (tetap, kontrak, magang) yang dapat memengaruhi persepsi dan retensi karyawan tidak dianalisis secara terpisah, sehingga bisa menimbulkan bias interpretasi hasil.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar PT. Supralita Mandiri memperkuat program Talent Management dengan pelatihan yang relevan, memperhatikan keseimbangan kerja dan

kehidupan pribadi, serta membangun persepsi dukungan organisasi melalui lingkungan kerja yang suportif dan apresiatif. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan agar mencantumkan variabel tambahan meliputi kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, atau budaya organisasi, serta mempertimbangkan pendekatan kualitatif atau campuran untuk menggali aspek subjektif secara lebih dalam. Penelitian juga sebaiknya diperluas ke berbagai perusahaan atau sektor agar hasilnya lebih representatif dan aplikatif.

Referensi

- Akanda, M. H. U., Bhuiyan, A. B., Alam, S., Karuppannan, G., & Muthu, M. (2021). A Conceptual Review of the Talent Management and Employee Retention in Banking Industry. *International Journal of Business and Management Future*, November, 42–68. <https://doi.org/10.46281/ijbmf.v6i1.1467>
- As'ad, M. (2015). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Universitas Indonesia.
- Bairizki, A. (2020). *Manajemen sumber daya manusia (Tinjauan strategis berbasis kompetensi)*. Pustaka Aksara.
- Bintang, R., Imsar, I., & Syarbaini, A. M. B. (2024). Analisis Efektivitas Kebijakan Work Life Balance Pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I Medan. *Jambura Economic Education Journal*, 6(1), 123–141.
- Eisenberger, R., Rhoades Shanock, L., & 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/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044917>
- El Sayed, Y. S. N., Wadie, M. R. B., & El Koussy, M. O. (2021). The Influence of Talent Management on Employee Retention-An Empirical Study of the Arab Republic of Egypt's Public and Private Commercial Banks. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. *Www.Ijicc.Net*, 15(10), 2021.
- Hassan, A., Donianto, C., Kiolol, T., & Abdullah, T. (2022). Pengaruh Talent Management Dan Work Life Balance Terhadap Retensi Karyawan Dengan Mediasi Dukungan Organisasi. *Modus*, 34(2), 158–183. <https://doi.org/10.24002/modus.v34i2.5966>
- Hermawan, E. (2022). Determination of Employee Retention: Skills, Rewards and Relationship between Employees (Literature Review). *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, 2(6), 647–657. <https://doi.org/10.38035/dijefa.v2i6.1366>
- Lintang, M. I. G., Lengkong, V. P. K., & Walangitan, M. D. B. (2024). The Influence of Talent Management and Organizational Commitment on Employee Retention at PT.Bumi Karsa Tondano Region. *Emba*, 12(1), 397–405.
- Mahendra, I. K. A. B., & Dewi, I. G. A. M. (2025). Peran Perceived Organizational Support dalam Memediasi Pengaruh Talent Management terhadap Retensi Karyawan di Montigo Resort Seminyak Bali. *Wawasan : Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 3(2), 01–19. <https://doi.org/10.58192/wawasan.v3i2.3048>
- Mangundjaya, W. L. (2016). *Psikologi dalam perubahan organisasi*. Swasthi Adi Cita Publishing.
- Muktamar, A., Saputra, A., Zali, M., & Ugi, N. B. (2024). Mengungkap Peran Vital Kepemimpinan dalam Manajemen SDM: Produktivitas, Kepuasan Kerja, dan Retensi Tenaga Kerja yang Berkualitas. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 2(2), 9–19.
- Nurmalitasari, S., & Andriyani. (2021). Pengaruh pelatihan, pengembangan karier, work life balance terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi (Studi pada karyawan tetap PT. BPR Restu Artha Makmur Kota Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 10(3), 1–15.
- Prihantini, I., Maulama, H., Ichwandani, R. D., Ma, M., Ariyani, J. E., Listiyani, R. A., Dwijayanti, R. A., Putra, F. R., Abi, A., & Assidiq, S. (2024). Peran Kepemimpinan Dalam Pengelolaan

- Sumber Daya Manusia: Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Tenaga Kerja. *Jurnal Ilmiah Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi*, 3(1), 46–60.
- Putri, I. N. K., Yuliasri, & Games, D. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir dan Work Life Balance terhadap Turnover Intention dengan Retensi Karyawan sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 6(3), 575–584. <https://doi.org/10.37034/infeb.v6i3.961>
- Rabani, T., & Budiani, M. S. (2021). Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi Dengan Work-Life Balance Pada Karyawan Staf Gudang Pt . X. *Jurnal Penelitian Psikologi Karyawan*, 8(4), 1–15.
- Ragupathi, D. (2013). The Employee Retention Practices of MNC`S in Hyderabad. *Research Journal of Management Sciences*, 2(4), 21–24.
- Sánchez-Hernández, M. I., González-López, Ó. R., Buenadicha-Mateos, M., & Tato-Jiménez, J. L. (2019). Work-life balance in great companies and pending issues for engaging new generations at work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(24). <https://doi.org/10.3390/ijerph16245122>
- Silaban, H., & Margaretha, M. (2021). The Impact Work-Life Balance toward Job Satisfaction and Employee Retention: Study of Millennial Employees in Bandung City, Indonesia. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 7(3), 18–26. <https://doi.org/10.18775/ijied.1849-7551-7020.2015.73.2002>
- Siwi, M. R., & Ahsani, R. F. (2024). Pengaruh Work Life-Balance, Perceived Organizational Support (POS), dan Organizational Commitment Terhadap Retensi Karyawan pada Bank BTN Kantor Cabang Solo. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(1), 298–309.
- Susilo, A. (2013). Pengaruh Retensi Karyawan dengan Kepuasan Pelanggan Terhadap Kinerja. *Jurnal Studia Akuntansi Dan Bisnis*, 1(3), 247–261.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Talentic. (2023). *4 Data Statistik HR dalam Employee Retention*. Talentic.
- Tammi, H. I., Mulyana, D., & Komaludin, A. (2024). Pengembangan Karier, Komitmen Organisasi, Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Retensi Karyawan Generasi Z pada Startup Unicorn di Jabodetabek: Kepuasan Kerja sebagai Mediasi. *Jurnal Bisnis Manajemen*, 2(2), 629–647.
- Tuna, S. N. H., Trang, I., & Soepeno, D. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir, Keterlibatankerja Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Retensi Karyawan Pada Pt. Bahana Security System Cabang Manado. *Musytari : Neraca Manajemen, Akuntansi, Dan Ekonomi*, 4(6), 160–170.
- Wardani, L. M. I., & Firmansyah, R. (2021). *Work-Life Balance Para Pekerja Buruh*. Penerbit NEM.
- Wibowo, T. S. (2024). *Peningkatan Retensi Karyawan: Faktor-faktor Penentu Kepuasan Kerja*. Takaza Innovatix Labs.
- Wirawan. (2015). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan Penelitian)*. Salemba Empat.

Fadilla Ihza Rachma Pradhani *) Adalah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNISMA.

M. Ridwan Basalamah **) Adalah Dosen Tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNISMA.

Budi Wahono ***) Adalah Dosen Tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNISMA.