

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MANAJEMEN BAKAT TERHADAP RETENSI KARYAWAN PADA PT. TELKOM AKSES MANADO*THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND TALENT MANAGEMENT TOWARD EMPLOYEE RETENTION AT PT. TELKOM ACCESS MANADO*

Oleh:
Mutiara Amin¹
Lucky O.H. Dotulong²
Imelda W.J. Ogi³

¹²³Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail:

¹tiaraaminn@gmail.com

²luckydotulong@unsrat.ac.id

³ogi_imelda@unsrat.ac.id

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Bakat Terhadap Retensi Karyawan Pada PT. Telkom Akses Manado. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Telkom Akses Manado. Besarnya sampel dalam penelitian ini yaitu adalah 74 responden. Metode penelitian menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Analisis yang digunakan meliputi uji instrumen penelitian (uji validitas dan uji reliabilitas), analisis regresi linier berganda, uji asumsi klasik (uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas) dan uji hipotesis (uji t, uji F dan koefisien determinasi). Dengan uji ini dapat dilihat bagaimana variabel-variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Retensi Karyawan Pada PT. Telkom Akses Manado, dan Manajemen Bakat berpengaruh terhadap Retensi Karyawan Pada PT. Telkom Akses Manado. Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Bakat secara simultan berpengaruh terhadap Retensi Karyawan Pada PT. Telkom Akses Manado.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Manajemen Bakat, Retensi Karyawan

Abstract: This study aims to determine the influence of Influence of Transformational Leadership and Talent Management Toward Employee Retention at PT. Telkom Access Manado. The populations in this employee at PT. Telkom Access Manado. The research method using multiple linear regression analysis. The analysis used included the research instrument test (validity and reliability test), multiple linear regression analysis, classic assumption test (multicollinearity test, heteroscedasticity test and normality test) and hypothesis testing (t test, F test and coefficient of determination). With this test, it can be seen how the independent variables influence the dependent variable. The results of this study found that the Transformational Leadership had an influence on Toward Employee Retention at PT. Telkom Access Manado and Talent Management had an influence on Toward Employee Retention at PT. Telkom Access Manado. Transformational Leadership and Talent Management simultaneously influence Toward Employee Retention at PT. Telkom Access Manado.

Keywords: Transformational Leadership, Talent Management, Employee Retention

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Era globalisasi ditengah persaingan yang semakin ketat dan ketidakpastian yang tinggi (Rumokoy *et al.*, 2023) dimana segala aspek telah mengalami kemajuan, sehingga organisasi dituntut untuk mampu mengatasi berbagai tantangan dan mampu memanfaatkan serta mengelolah sumber daya manusia secara maksimal agar terus sejalan dengan kemajuan dan perkembangan yang ada. Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran krusial

dalam kemajuan organisasi. Karyawan yang berkualitas, terlatih dengan baik, dan termotivasi akan menjadi penggerak utama di balik kinerja organisasi.

Dalam suatu perusahaan diperlukan sosok seorang pemimpin yang mampu memimpin, mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya agar tujuan-tujuan yang telah direncanakan didalam perusahaan dapat tercapai. Tentunya pimpinan tidak bisa menjalankan sendiri segala aktivitas perusahaannya dibutuhkan aset berupa SDM yang memiliki kompetensi tinggi di dalam perusahaan. Pimpinan harus memperhatikan segala kebutuhan maupun keluhan dari para karyawannya agar karyawan tetap berada di dalam perusahaan. Peran kepemimpinan yang sesuai dengan harapan karyawan akan menciptakan suasana kerja yang nyaman, ini berdampak kepada retensi karyawan. Karyawan merasa terpacu dan antusias dalam bekerja karena mereka merasa berada di tempat yang sesuai dengan keinginannya. Kepemimpinan yang baik dan pelaksanaan motivasi secara intensif akan membuat karyawan merasa nyaman di dalam perusahaan sehingga karyawan merasa ingin tinggal di dalam organisasi dalam jangka waktu yang lama dan mengembangkan tujuan organisasinya secara bersama-sama, dengan demikian perusahaan tersebut mempertahankan karyawannya dalam kurun waktu tertentu (retensi karyawan). Manajemen bakat merupakan aspek strategis yang krusial bagi keberhasilan suatu perusahaan. Keberlanjutan dan pertumbuhan perusahaan sangat tergantung pada ketersediaan karyawan yang kompeten dan berpengalaman. Dalam konteks ini, retensi karyawan menjadi landasan penting dalam memastikan kelangsungan bakat-bakat berharga di dalam perusahaan. Memahami pentingnya manajemen bakat melalui retensi karyawan melibatkan pertimbangan efisiensi dan efektivitas dalam keterampilan dan pengetahuan, serta dampak positif pada perusahaan. Retensi bukan hanya mengurangi biaya penggantian dan pelatihan ulang, tetapi juga menciptakan kestabilan perusahaan yang berdampak positif pada keterlibatan dan kemampuan karyawan (Mathis dan Jackson, 2019). Penelitian yang dilakukan oleh Hassan, dkk (2022), menemukan bahwa manajemen bakat berpengaruh terhadap retensi karyawan.

Retensi karyawan tidak hanya berarti mempertahankan tempat kerja mereka, tetapi juga membuat lingkungan yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Dalam hal ini, faktor-faktor yang memengaruhi retensi karyawan seperti kepemimpinan transformasional, manajemen bakat, budaya organisasi, dan kebijakan kompensasi dapat memiliki dampak terhadap tingkat retensi karyawan. Berdasarkan hal tersebut, memahami berbagai elemen tersebut secara mendalam, ditambah dengan penerapan strategi manajemen yang kuat, merupakan hal yang penting bagi organisasi yang ingin mempertahankan karyawan berkinerja tinggi dan mempertahankan kesuksesan jangka panjang. Menurut Krishnamoorthy dan Aisha (2022), retensi karyawan adalah aset penting bagi perusahaan. Tingkat dedikasi yang ditunjukkan oleh seorang karyawan terhadap organisasi dan prinsip-prinsip fundamentalnya biasanya menjadi tolok ukur yang dapat dipergunakan untuk menilai retensi karyawan. Perusahaan yang dapat menerapkan retensi karyawan yang efektif dapat meningkatkan produktivitas dan mengurangi biaya perputaran karyawan, termasuk biaya pemeliharaan dan pelatihan. Dengan demikian, perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang luar biasa. Selanjutnya, jaringan (*network*) berpotensi mengurangi tingkat kas perusahaan melalui berbagai mekanisme, dimana perusahaan dapat memiliki akses/jaringan (*network*) yang lebih besar ke informasi penting berguna mengidentifikasi peluang investasi, mengamankan pendanaan dari berbagai sumber yang lebih luas serta mengembangkan strategi efektif berdasarkan pengalaman direktur yang terhubung dari perusahaan lain yang berurusan dengan situasi masa lalu yang serupa (Rumokoy *et.al*, 2019, Rumokoy *et.al*, 2024).

Sariwulan *et al.*, (2021), menyatakan manajemen bakat adalah metodologi terstruktur yang mengintegrasikan perencanaan, pengorganisasian, implementasi, serta penilaian untuk mengembangkan SDM yang cakap serta mahir yang berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan. Seperti yang dijelaskan oleh Haudi *et al.*, (2021), manajemen bakat melibatkan serangkaian langkah yang bertujuan untuk menarik, memelihara, memotivasi, dan mempertahankan karyawan yang terampil untuk menjadi aset yang berharga dalam organisasi perusahaan. Manajemen Bakat adalah sistem atau metode untuk mendapatkan hasil penilaian yang akurat untuk setiap karyawan di perusahaan. Bayangkan untuk menggunakan fitur penilaian untuk mengeluarkan kapasitas karyawan dalam membantu perusahaan mencapai tujuan. Assessment manajemen bakat bertujuan untuk memastikan keselarasan yang optimal antara keterampilan, kemampuan, dan potensi individu dengan persyaratan dan tanggung jawab peran tertentu dalam organisasi. Pemimpin yang mampu mengenali dan mengembangkan bakat dalam organisasi dapat menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai dan didukung. Sebaliknya, sistem manajemen bakat yang baik dapat menghasilkan pemimpin-pemimpin yang dapat membimbing tim mereka menuju tujuan bersama.

Pada tahun 2020-2023 jumlah karyawan mengalami peningkatan namun pada tahun 2024 terjadi penurunan jumlah karyawan PT. Telkom Akses Manado, disebabkan karena efisiensi pengalihan kontrak karyawan/naker ke mitra yang lain dengan tujuan untuk menstabilkan perusahaan, dimana saat pendapatan

perusahaan menurun para BOD-BOD atau pimpinan pada PT. Telkom Akses Manado berprinsip tidak ada pemecatan karyawan. Dilihat dari kepemimpinan yang diterapkan oleh PT. Telkom Akses Manado bersifat transformasional artinya pemimpin mampu memberikan motivasi, perubahan, pengarahan, dan menjadi tim *leader* serta pemimpin yang memberikan solusi disetiap permasalahan yang dihadapi oleh karyawan, hal tersebut sangat berpengaruh terhadap retensi karyawan karena peran pemimpin yang transformasional.

Dalam mempertahankan karyawan tentunya PT. Telkom Akses Manado harus mempertimbangkan beberapa faktor yang dapat mendukung retensi karyawan. Pada penelitian ini yang akan menjadi fokus untuk meningkatkan retensi suatu organisasi yaitu melalui kepemimpinan transformasional dan manajemen bakat dengan melihat tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan sehingga karyawan membutuhkan sosok pemimpin yang mampu merangkul dan memberikan motivasi juga membutuhkan manajemen bakat yang baik agar dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya sebagai karyawan akan lebih maksimal.

Merujuk pada latar belakang yang telah dipaparkan, maka studi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen bakat Terhadap Retensi Karyawan Pada PT. Telkom Akses Manado” perlu untuk dilakukan”.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Retensi Karyawan pada PT. Telkom Manado
2. Untuk mengetahui pengaruh Manajemen Bakat terhadap Retensi Karyawan pada PT. Telkom Akses Manado
3. Untuk Mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Bakat terhadap Retensi Karyawan pada PT. Telkom Akses Manado

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Sundari dan Almubaroq (2023), menjelaskan Pendekatan strategis dalam mengelola dan mengoptimalkan SDM pada organisasi dikenal dengan istilah Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, manajemen kinerja, serta memastikan organisasi memiliki personel yang memadai dan kompeten untuk memenuhi tujuan bisnis semuanya termasuk dalam MSDM.

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan perwujudan dari kapasitas seorang pemimpin dalam mempengaruhi secara signifikan terhadap bawahannya, yang ditandai dengan menginspirasi dan memotivasi mereka untuk melampaui kepentingan mereka sendiri dan merangkul tujuan dan nilai-nilai kolektif. Istilah “transformasional” berasal dari konsep transformasi, yang berarti proses mengubah sesuatu menjadi bentuk atau keadaan lain. Hal ini mencakup peran pemimpin dalam mengaktualisasikan visi, menerjemahkan potensi menjadi hasil nyata, dan mewujudkan peluang terpendam, yang memberikan contoh dampak transformatif dari kepemimpinan yang efektif terhadap keberhasilan organisasi (Soelistya, 2022).

Manajemen Bakat

Manajemen bakat mencakup serangkaian proses dan praktik komprehensif yang dirancang untuk secara efektif menarik, membina, memotivasi, dan mempertahankan individu-individu yang berkinerja tinggi, sehingga menumbuhkan tenaga kerja yang berkualitas dalam suatu organisasi. Sistem atau metode untuk memperoleh hasil penilaian yang akurat bagi setiap pegawai dalam organisasi disebut Manajemen Bakat. Fitur penilaian dapat digunakan untuk mengevaluasi kapasitas karyawan dalam membantu bisnis mencapai tujuannya. Temuan dari upaya penilaian manajemen bakat bertujuan untuk memastikan keselarasan optimal pada keterampilan, kemampuan, dan potensi individu dengan posisi yang sesuai dalam organisasi, sehingga dapat mengoptimalkan penempatan tenaga kerja (Haudi *et al.*, 2021).

Retensi Karyawan

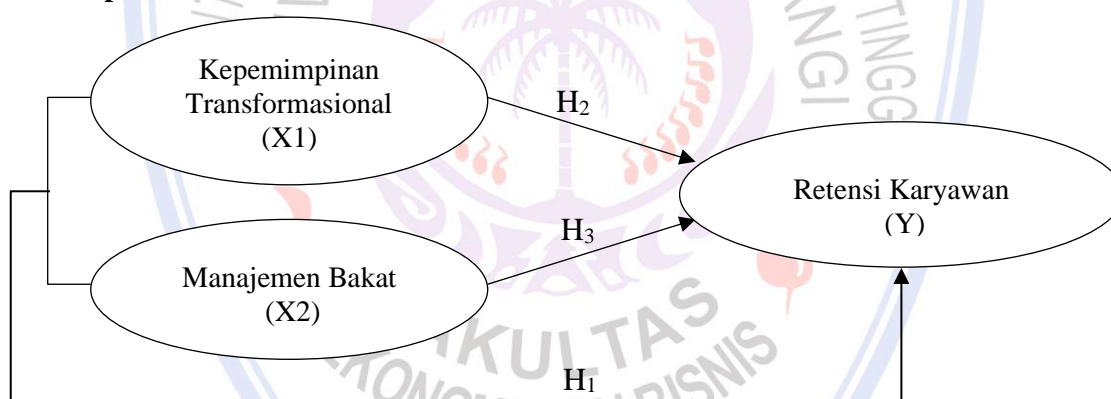
Menurut Toendan (2022), retensi karyawan merupakan proses mendorong karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan sampai pekerjaan selesai atau selama jangka waktu tertentu. Pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan akan produktif dan efisien jika organisasi dapat menerapkan retensi karyawan dengan sukses.

Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Lintang, Lengkong, dan Walangitan (2024) dengan judul Pengaruh Talent Management dan Organizational Commitment Terhadap Retensi Karyawan Pada PT. Bumi Karsa Wilayah Tondano. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh talent management dan organizational commitment terhadap retensi karyawan pada PT. Bumi Karsa Wilayah Tondano. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Bumi Karsa Wilayah Tondano dengan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 55 responden dengan menggunakan kuesioner yang diolah menggunakan software SmartPLS 4.0. Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan, disimpulkan bahwa talent management dan organizational commitment berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Runtuwene, Dotulong, dan Loindong (2022) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Etos Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Kantor Camat Langowan Timur). Tujuan Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui pengaruh Etos kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui pengaruh Budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Langowan Timur untuk mengetahui Gaya kepemimpinan transformasional, Etos kerja dan Budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Langowan Timur. Jenis penelitian ini adalah penelitian asosiatif atau penelitian hubungan, yang dimaksudkan untuk menghubungkan variabel bebas dengan variabel terkait. Hasil penelitian menunjukkan parsial untuk *Gaya Kepemimpinan Transformasional* (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Etos Kerja* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Budaya Organisasi* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1), Etos Kerja (X_2) dan Budaya Organisasi (X_3) Secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai (Y) Kantor Camat Langowan Timur.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Sumber: Kajian Teori, 2022

Hipotesis Penelitian

- H_1 : Kepemimpinan Transformasional diduga berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan Pada PT. Telkom Akses Manado.
- H_2 : Manajemen Bakat diduga berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan Pada PT. Telkom Akses Manado.
- H_3 : Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Bakat diduga berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan Pada PT. Telkom Akses Manado.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, metode penelitian kuantitatif digunakan, seperti yang dijelaskan oleh Abdullah *et al.* (2022), hal ini melibatkan pemeriksaan sistematis terhadap fenomena melalui pengumpulan data terukur dengan menggunakan pendekatan statistik, matematis, atau komputasi.

Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi atau tempat penelitian adalah posisi dimana letak suatu penelitian dilaksanakan, untuk mempermudah peneliti dalam mengambil data sebagai referensi. Objek penelitian dilakukan pada PT. Telkom Akses Manado. Lama waktu yang digunakan untuk melakukan penelitian yaitu 1 bulan.

Populasi, Besaran Sampel dan Teknik Sampling

Populasi yang digunakan dalam peneliti adalah karyawan pada PT. Telkom Akses Manado yang berjumlah 280 karyawan. Sebagaimana diuraikan oleh Abdullah *et al.*, (2022), populasi penelitian mengacu pada keseluruhan subjek atau entitas yang diteliti, yang meliputi organisme hidup, benda, gejala, hasil tes, atau peristiwa yang berfungsi sebagai sumber data yang mewakili atribut penelitian tertentu. Besarnya sampel dalam penelitian ini yaitu 74 responden. Pengambilan sampel secara acak (*simple random sampling*) merupakan teknik yang digunakan untuk pengambilan sampel.

Uji Validitas

Uji validitas sebagai suatu teknik statistik, bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana suatu instrumen pengukuran secara efektif menangkap konstruk yang dimaksudkan untuk diukur. Memastikan validitas sangat penting karena hal ini menegaskan bahwa pengukuran secara akurat mewakili skala tertentu dari variabel yang diteliti, sehingga memfasilitasi analisis hubungan antara peristiwa atau fenomena (Hardani *et al.*, 2020).

Uji Reliabilitas

Hardani *et al.*, (2020:393) mendefinisikan reliabilitas skala sebagai seberapa jauh sebuah proses pengukuran tidak terpengaruh oleh kesalahan, menekankan pentingnya akurasi dan konsistensi. Sebuah skala dianggap reliabel jika secara konsisten menghasilkan hasil yang sama pada pengukuran yang berulang-ulang dan dalam kondisi yang konsisten. Uji reliabilitas sangat penting untuk mengevaluasi akurasi, ketepatan, stabilitas, dan konsistensi alat pengumpul data dalam mendeteksi gejala atau atribut tertentu di antara individu yang beragam dari waktu ke waktu, sehingga memastikan keandalan dan validitas analisis selanjutnya.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2021), uji normalitas digunakan untuk menentukan apakah variabel residu dalam model regresi menunjukkan distribusi normal. Variabel residual dalam regresi "Sort Well" memiliki distribusi yang berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara variabel independen dalam model regresi. Dalam model regresi yang dirancang dengan baik, tidak ada hubungan antara variabel independent (Ghozali, 2021).

Analisis Regresi

Uji Hipotesis

Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengevaluasi kelangsungan model regresi penelitian. Ini digunakan untuk menentukan apakah variabel dependen dipengaruhi oleh variabel independen yang ditambahkan secara bersamaan atau digabungkan. Gunakan nilai sig 0,05 (5%, $\alpha = 0,05$) untuk membuat keputusan (Ghozali, 2021). Berikut hipotesis untuk uji f yang diatas:

a. $H_0: b_1, b_2 = 0$

Artinya tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen

b. $H_a: b_1, b_2 > 0$

Artinya ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen dan variabel dependen

Jika nilai F lebih besar dari F tabel, maka pengaruh setiap variabel independen terhadap variabel dependen dapat dilihat. Nilai ini dapat dihitung dengan tingkat kepercayaan 95% atau kriteria signifikansi 5% ($\alpha = 0,1$). H_0 disetujui, tetapi H_a tidak disetujui jika nilai F berada di bawah F di tabel. Secara keseluruhan, ini menunjukkan bahwa tidak ada faktor independen yang memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Uji t (Parsial)

Menurut Ghozali (2021), uji statistik t menunjukkan seberapa dekat variasi variabel terikat dengan dampak variabel bebas. Nilai sig. diperhitungkan saat membuat kriteria keputusan. 0,05 (di mana α sama dengan 5%). Berikut ini kriteria uji statistik t yang digunakan:

- a. $H_0 : b_1 = 0$
Artinya tidak ada pengaruh yang signifikan secara parsial pada masing-masing variabel independent.
- b. $H_a : b_1 > 0$
Artinya setiap variabel independent membuat perbedaan besar.
Persyaratan ujiannya adalah: ambang batas signifikan ($\alpha = 0,01$)
 1. Distribusi t dengan derajat kebebasan (n)
 2. Apabila $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
 3. Apabila $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Uji Determinasi (R^2)

Jika semakin signifikan hubungan antara variabel independent dan variabel dependen jika koefisien determinasi berkisar antara 0 dan 1 (Ghozali, 2021).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Gambaran Umum Objek Penelitian

Telkom berawal dari tahun 1856, tepatnya tanggal 23 oktober 1856, yang ditahun 2017 dimana, Telkom menyediakan pelayanan pengoperasian telegram elektromagnetik di Indonesia di saat itu. Telkom menjadi penyedia pelayanan komunikasi berupa telegram pertama di Indonesia yang dapat menghubungkan kota Batavia (Jakarta) dengan kota Buitenzorg (Bogor) oleh pemerintah kolonial belanda. Kemudian pada tahun 1884, Pemerintah kolonial Belanda mendirikan perusahaan swasta yang menyediakan layanan pos dan telegraf dari domestic hingga internasional. Layanan telepon mulai di perkenalkan di Indonesia pada tahun 1882 hingga pada tahun 1906 layanan telepon disediakan oleh perusahaan swasta sebagai lisensi pemerintah selama 25 tahun. Hingga di awal abad 20, tepatnya tahun 1906 Pemerintah Kolonial Belanda mengendalikan seluruh layanan pos dan telekomunikasi Indonesia. (Sumber: Laporan Tahunan PT. Telkom Tahun 2016) Pada tahun 1961, separuh dari layanan telekomunikasi ini dialihkan kepada perusahaan milik Negara. Di tahun 1965, pemerintah Indonesia memisahkan antara layanan pos dan telekomunikasi kedalam dua perusahaan milik Negara yang berbeda, PN Pos dan Giro (sekarang Pos Indonesia) dan PN Telekomunikasi Indonesia. Di tahun 1974, PN (Perusahaan Negara) dibagi menjadi dua perusahaan milik Negara, yaitu Perusahaan Umum Telekomunikasi (perumtel) merupakan penyedia layanan telekomunikasi domestic internasional serta PT. Industri Telekomunikasi ("PT. INTI") yang bergerak sebagai pembuat perangkat telekomunikasi. Dan di tahun 1980, bisnis ini diambil oleh pihak Indosat (PT. Indonesian Satellite Corporation).

Deskripsi Responden

Tabel 1. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-Laki	58	78
Perempuan	16	22
Jumlah	74	100

Sumber: Data Olahan, 2024

Tabel 1 menunjukkan bahwa jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki adalah sebanyak 58 orang dengan persentase sebesar 78%, sedangkan perempuan sebanyak 16 orang dengan persentase sebesar 22%. Dengan adanya data ini, menunjukkan bahwa responden laki-laki lebih banyak dibandingkan dengan responden perempuan.

Tabel 2. Deskripsi Responden Berdasarkan Umur

Umur	Frekuensi	Persentase (%)
30 – 39 tahun	7	9
40 – 49 tahun	56	76
50 – 59 tahun	8	11
> 60 tahun	3	14
Jumlah	74	100

Sumber: Data Olahan, 2024

Berdasarkan Tabel 2 memperlihatkan 9% responden berasal dari kelompok umur 18 – 25 tahun, 76% responden berasal dari kelompok umur 26– 35 tahun, 11 responden berasal dari kelompok umur 35– 45 tahun, dan 14% responden berasal dari kelompok umur > 45 tahun. Dari kelompok umur tersebut, bahwa frekuensi/jumlah responden terbanyak pada PT. Telkom Manado. adalah dari kelompok 26 - 35 tahun yaitu sebesar 76%.

Tabel 3. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
Diploma	9	12
S1	65	88
Jumlah	74	100

Sumber: Data Olahan, 2024

Tabel 3 memperlihatkan 12% responden berasal dari tingkat pendidikan Diploma, 88% responden berasal dari tingkat pendidikan S1. Berdasarkan data tingkat pendidikan tersebut bahwa frekuensi/jumlah responden terbanyak pada PT. Telkom Akses Manado adalah yang pendidikan S1 sebesar 88%. Hal ini menunjukkan bahwa responden yang berpendidikan S1 lebih banyak dibanding responden yang berpendidikan Diploma.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.1	0,724	0,229	Valid
	X1.2	0,705	0,229	Valid
	X1.3	0,776	0,229	Valid
	X1.4	0,768	0,229	Valid
	X1.5	0,766	0,229	Valid
Manajemen Bakat (X1)	X2.1	0,727	0,229	Valid
	X2.2	0,787	0,229	Valid
	X2.3	0,796	0,229	Valid
	X2.4	0,808	0,229	Valid
	X2.5	0,785	0,229	Valid
Retensi Karyawan (Y)	Y.1	0,748	0,229	Valid
	Y.2	0,713	0,229	Valid
	Y.3	0,760	0,229	Valid
	Y.4	0,777	0,229	Valid
	Y.5	0,482	0,229	Valid

Sumber: Data Olahan, 2024

Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 4 di atas, pada kolom nilai r hitung yang merupakan *Pearson Correlation* untuk masing-masing item pernyataan sebagai indikator variabel. Nilai r untuk masing-masing item pernyataan ternyata positif dan nilainya lebih besar dari r tabel *product moment* 0,361, maka dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan adalah valid.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	r_{tabel}	Reliabilitas
1	Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,798	0,229	Reliabel
2	Manajemen Bakat (X2)	0,833	0, 229	Reliabel
3	Retensi Karyawan (Y)	0,724	0, 229	Reliabel

Sumber: Data Olahan, 2024

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* pada Tabel 5 di atas adalah di atas r tabel sebesar 0,229, jadi dapat disimpulkan bahwa reliabilitas dari konstruk atau variabel penelitian adalah reliabel. Hasil dari penelitian ini juga menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* untuk setiap variabel di atas 0,6 ($> 0,6$) maka dapat disimpulkan bahwa setiap pernyataan dikatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

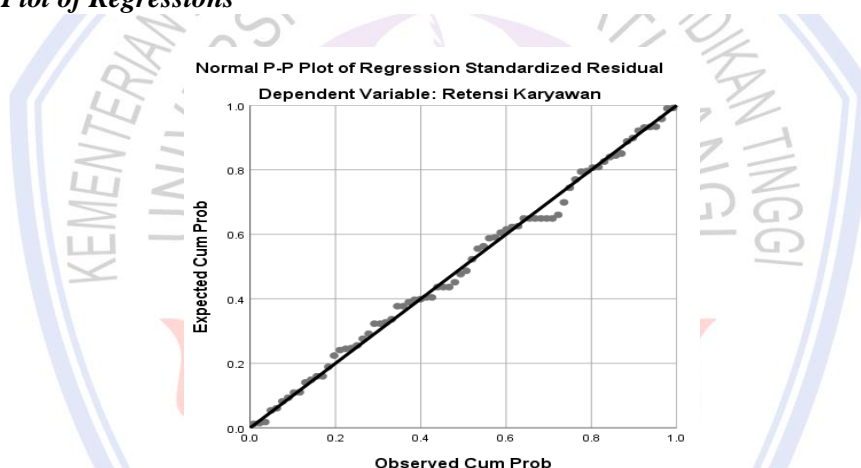
Tabel 6. Uji Normalitas dengan dengan Kolmogorov Smirnov (K-S)

		<i>Unstandardized Residual</i>
<i>N</i>		74
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	0.000000
<i>Cases >= Test Value</i>	<i>Std. Deviation</i>	1.53183060
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	0.067
	<i>Positive</i>	0.067
	<i>Negative</i>	-0.038
<i>Test Statistics</i>		0.067
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.200 ^{c,d}

Sumber: Data Olahan, 2024

Tabel 6, menunjukkan bahwa hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov (K-S)*, diperoleh nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05 ($0,200 > 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel pada model regresi yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Normalitas P-Plot of Regressions



Gambar 2. Uji Normalitas P-Plot of Regressions

Sumber: Data Olahan, 2024

Gambar 1 terlihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal mengikuti arah garis diagonal, menunjukkan pola distribusi normal, sehingga model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Tabel 7. Uji Multikolinearitas

Model	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1. (Constant)		
Kepemimpinan Transformasional	.743	1.345
Manajemen Bakat	.743	1.345

Sumber: Data Olahan, 2024

Tabel 7 menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas jika nilai *tolerance* $> 0,1$ atau sama dengan nilai *VIF* < 10 . Hasil perhitungan menghasilkan nilai toleransi dibawah angka 1 dan nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* di bawah angka 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam model regresi tersebut.

Tabel 8. Regresi Linier Berganda

	Model	Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
	(Constant)	3.621	1.469
1	Kepemimpinan Transformasional	0.535	0.076
	Manajemen Bakat	0.297	0.068

Sumber: Data Olahan, 2024

Berdasarkan Tabel 7, didapatkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 3,621 + 0,535 X_1 + 0,297 X_2 + e$$

Nilai konstanta sebesar 3,621 menunjukkan bahwa jika tidak ada variabel bebas atau nilai variabel bebas dianggap 0 maka produktivitas kerja (Y) adalah sebesar 3,621 satuan. Nilai koefisien regresi X_1 sebesar 0,535 menunjukkan terdapat pengaruh positif Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap Retensi Karyawan (Y). Nilai koefisien regresi X_2 sebesar 0,297 menunjukkan terdapat pengaruh positif Manajemen Bakat (X_2) terhadap Retensi Karyawan (Y).

Pengujian Hipotesis

Tabel 8. Uji F Simultan

	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	325.084	2	162.542	67.372	0.000 ^b
	Residual	171.295	71	2.413		
	Total	496.378	73			

Sumber: Data Olahan, 2024

Hasil uji F-secara simultan menunjukkan nilai F_{hitung} sebesar 67,372. Sedangkan nilai F_{tabel} dengan *degree of freedom* (Df) = $n - k - 1 = 74 - 2 - 1 = 71$ adalah sebesar 3,35. Oleh karena nilai F_h sebesar 67,372 > F_t sebesar 3,35 dan juga tingkat signifikan $p-value = 0,000 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa Hipotesis 1 (H_1) yang menyatakan Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Bakat secara simultan berpengaruh terhadap Retensi Karyawan dapat diterima atau terbukti.

Tabel 9. Uji Parsial (Uji t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1. (Constant)	3.621	1.469		2.465	0.016
Kepemimpinan Transformasional	0.535	0.076	0.570	7.047	0.000
Lingkungan Kerja	0.297	0.068	0.354	4.384	0.000

Sumber: Data Olahan, 2024

Hasil uji-t menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) adalah sebesar 7,047; Sedangkan nilai t_{tabel} dengan *degree of freedom* = $74 - 2 - 1 = 71$, dengan tingkat signifikansi (α) = 5% adalah sebesar 1,703. Nilai t_{hitung} untuk Kepemimpinan Transformasional (X_1) adalah sebesar 7,047 > nilai t_{tabel} sebesar 1,703 dan juga tingkat signifikansi $p-value = 0,000 < 0,05$ maka H_a diterima dan H_0 ditolak. Hal ini berarti hipotesis (H_1) yang menyatakan Kepemimpinan Transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan dapat diterima atau terbukti.

Hasil uji-t menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel Manajemen Bakat (X_2) adalah sebesar 4,384; Sedangkan nilai t_{tabel} dengan *degree of freedom* = $74 - 2 - 1 = 71$, dengan tingkat signifikansi (α) = 5% adalah sebesar 1,703. Nilai t_{hitung} untuk Manajemen Bakat (X_2) adalah sebesar 4,384 > nilai t_{tabel} sebesar 1,703 dan juga tingkat signifikansi $p-value = 0,000 < 0,05$ maka H_a diterima dan H_0 ditolak. Hal ini berarti hipotesis (H_3) yang menyatakan Manajemen Bakat secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan dapat diterima atau terbukti.

Tabel 10. Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.809 ^a	0.655	0.645	1.55326

Sumber: Data Olahan, 2024

Pada model *summary*, dapat diketahui bahwa Nilai koefisien korelasi (R) yang dihasilkan pada model 1 adalah 0,809. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Bakat secara simultan mempunyai hubungan yang sangat kuat/sangat tinggi terhadap Retensi Karyawan karena berada di interval korelasi antara 0,80-0,100. Nilai koefisien determinasi (R^2) yang dihasilkan pada model 1 adalah 0,655. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi variabel independen, yaitu Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Bakat terhadap variabel dependen (Retensi Karyawan) adalah sebesar 65,5% dan sisanya 34,5% dipengaruhi oleh variabel lain, yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Retensi Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan pada PT. Telkom Akses Manado. Hal ini berarti Kepemimpinan Transformasional yang diterapkan pada PT. Telkom Akses Manado sudah baik dan karyawan merasa didukung serta dimotivasi dengan kepemimpinan dari atasan, sehingga kepemimpinan transformasional dapat menurunkan retensi karyawan.

Hasil penelitian sejalan dengan teori LMX (*Leader Member Exchange*) yang menyatakan bahwa sikap dan perilaku karyawan dalam konteks pekerjaan tergantung baik buruknya hubungan yang terjalin antara pemimpin dan bawahan. Hubungan pemimpin dan bawahan yang berkualitas tinggi atau in-group akan menimbulkan rasa percaya, dukungan dan rasa hormat serta motivasi. (Robbins dan Judge, 2021). Kepemimpinan transformasional mengacu pada pemimpin yang berhasil menggerakkan dibedakan dari model kepemimpinan karyawan melampaui kepentingan diri secara transaksional yang mengandalkan kepentingan langsung melalui pengaruh ideal (karisma), pribadi sebagai dasar memotivasi para karyawan inspirasi, stimulasi intelektual, atau pertimbangan Hal ini mengangkat tingkat kematangan kepemimpinan transformasional untuk karyawan dan cita-cita serta kemauan untuk membandingkan tingkat kebutuhan karyawan, berprestasi, aktualisasi diri, dan kesejahteraan untuk mendorong mereka melihat lebih jauh dari orang lain, organisasi, dan masyarakat. Pengaruh hanya sekedar melihat kepentingan diri sendiri ideal dan gaya kepemimpinan inspirasional dan fokus pada kebutuhan organisasi. Pertimbangan pemimpin transformasional mengarahkan individu ketika para pemimpin memperhatikan kebutuhan perkembangan, meningkatkan kesadaran mereka akan pentingnya karyawan dengan dukungan dan pelatihan nilai-nilai organisasi dan hasil. Tugas delegasi menuntut para pemimpin untuk menciptakan pemimpin sebagai kesempatan untuk visi, misi, dan tujuan antara karyawan, pertumbuhan. memberikan keyakinan dan arah tentang masa depan organisasi. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Runtewene, Dotulong, dan Loindong (2022), menemukan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap terhadap Kinerja Pegawai.

Pengaruh Manajemen Bakat Terhadap Retensi Karyawan

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan menunjukkan bahwa Manajemen Bakar berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan pada PT. Telkom Akses Manado. Hal ini berarti pihak PT. Telkom Akses Manado sudah memberikan manajemen karyawan yang baik sebagai acuan dalam pengembangan bakat karyawan melalui pelatihan dan pendidikan bagi karyawan yang diselenggarakan meliputi di bidang teknologi dan manajemen telekomunikasi, informasi bisnis dan pengembangan bisnis *new wave* untuk mendukung terwujudnya visi Telkom menjadi market leader dalam penyelenggaraan *TIMES*, dimana pelatihan ini diselenggarakan di Telkom *Corporate University* serta di berbagai lembaga pendidikan/pelatihan eksternal terkemuka. Manajemen Bakat memiliki kaitan yang erat dengan Retensi Karyawan. Perusahaan yang mengimplementasikan manajemen talenta dengan baik pastinya mampu mengembangkan dan mengelola para talentanya yang berbakat. Dengan mengembangkan dan mengelola para karyawan dengan baik, karyawan tersebut mampu berkontribusi lebih dan bersikap loyal ketika bekerja yang mana nantinya dapat mempengaruhi retensi karyawan pada perusahaan tersebut.

Analisis statistik pada variabel Manajemen Bakat mengenai jawaban responden yang diterapkan pada perusahaan mendapatkan hasil yang secara rata-rata berkategori tinggi. Baik untuk indikator *Recruitment*, *attraction* dan *selection*, *Training* dan *Development*, *Retention Identification*, dan *Performance Management of Talent* lebih banyak responden yang memilih setuju dan sangat setuju. Dengan strategi pengembangan talenta yang efektif, memberikan kesempatan karyawannya untuk mengikuti program pelatihan dan pendampingan, memberikan peluang karyawannya untuk pengembangan karir, dan ikut mensupport karyawannya yang memiliki potensi maka dapat meningkatkan retensi karyawan pada perusahaan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Hassan, dkk (2022), menemukan bahwa manajemen bakat (*talent management*) berpengaruh

positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hasil penelitian dari Lintang, Lengkong, dan Walangitan (2024), menemukan bahwa manajemen bakat/talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Bakat Terhadap Retensi Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Bakat secara simultan berpengaruh terhadap Retensi Karyawan pada PT. Telkom Akses Manado. Hal ini berarti bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Bakat secara bersamaan telah berjalan dengan baik sehingga memberikan dampak yang positif terhadap Retensi Karyawan pada PT. Telkom Akses Manado. Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Bakat di PT. Telkom Akses Manado adalah sebuah keharusan yang harus diterapkan dalam melakukan tindakan atau kerja demi sebuah kepentingan perusahaan yang menghasilkan karyawan-karyawan berprestasi kedepannya. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya mengarahkan bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan sesuai dengan manajemen bakat karyawan melalui pelatihan-pelatihan yang diberikan oleh pihak PT. Telkom Akses Manado, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap retensi karyawan. Kepemimpinan dilaksanakan ketika seseorang memobilisasi sumber daya intuisional, politis, psikologis dan sumber lain untuk membangkitkan, melibatkan dan memotivasi pengikutnya (Bass & Avolio, 2019). Hasil penelitian dari Sabir, Kasran, dan Sampetan (2023), menemukan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Talenta/Bakat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah:

1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Retensi Karyawan pada PT. Telkom Akses Manado..
2. Manajemen Bakat berpengaruh terhadap Retensi Karyawan pada PT. Telkom Manado..
3. Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Bakat berpengaruh terhadap Retensi Karyawan pada PT. Telkom Akses Manado.

Saran

Saran yang dapat diberikan:

1. Diharapkan bagi pihak PT. Telkom Akses Manado dalam mempertahankan karyawannya untuk tidak meninggalkan perusahaan dapat memberikan pemeliharaan yang tepat, gaya kepemimpinan yang baik serta kompensasi yang sesuai.
2. Untuk peneliti selanjutnya, diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan perbandingan dalam penelitian yang serupa dan perlu menambahkan variabel pemberian insentif yang mempengaruhi retensi karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, K., Jannah, M., Aiman, U., Hasda, S., Fadilla, Z., Taqwin, Masita, Ardiawan., K, N., & Sari, M. E. (2022). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Pidie: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Bass, B. & Avolio, B., 2019. *Full range leadership development: Manual for multifactor leadership questionnaire*. California: Mind Garden.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26*. Edisi 10. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hardani., Auliya, N. H., Andriana, H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu.
- Hassan, A., Donianto, C., Kiolol, T., & Abdullah, T. (2022). Pengaruh Talent Management Dan Work Life Balance Terhadap Retensi Karyawan Dengan Mediasi Dukungan Organisasi. *Modus*, Vol.34, No.2, Hal.158-183. <https://ojs.uajy.ac.id/index.php/modus/article/view/5966>. Diakses 27-10-2024.

Haudi, Lestaringingsih, M., Ariyanto, A., & Siagian, A, O. (2021). *Pengantar Manajemen Talenta*. Kabupaten Solok: Penerbit Insan Cendekia Mandiri.

Krishnamoorthy, N., & Aisha, A. (2022). *An Empirical Study of Employee Retention in the Information Technology Sector in Bangalore City*. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, Vol.1, No.7), Hal.1333-1342. <https://journal.formosapublisher.org/index.php/eajmr/article/view/902>. Diakses 27-10-2024.

Lintang, M. I. G., Lengkong, V. P., & Walangitan, M. D. (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*, Vol. 12, No.01), Hal.397-405. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/53474>. Diakses 27-10-2024.

Mathis & Jackson. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

Rumokoy et.al. (2023). *Geopolitical risk and corporate investment in the metals and mining industry: Evidence from Australia*. *Pacific-Basin Finance Journal* 79, Hal, 1-17. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0927538X23000574>. Diakses 27-10-2024.

Rumokoy et.al. (2019). *Underwriter network structure and political connections in the Chinese IPO market*. *Pacific-Basin Finance Journal* 54, Hal.199-214. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0927538X16302451>. Diakses 27-10-2024.

Rumokoy et.al. (2024). *Do board networks matter for corporate cash holdings? Evidence from Australian firms*. *The International Journal of Business in Society*, Hal.1-29. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/CG-05-2023-0216/full/pdf?title=do-board-networks-matter-for-corporate-cash-holdings-evidence-from-australian-firms>. Diakses 27-10-2024.

Runtuwene, K., Dotulong, L. O., & Loindong, S. S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Etos Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Kantor Camat Langowan Timur). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 10, No.2, Hal.953-963. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/40819>. Diakses 27-10-2024.

Sabir, N. A., Kasran, M., & Sampetan, S. (2023). Pengaruh Soft Skill, Manajemen Talenta, Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Palopo. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, Vol.10, No.2, Hal.480-491. <https://stia-binataruna.e-journal.id/PUBLIK/article/view/667>. Diakses 27-10-2024.

Sariwulan, T., Thamrin, S., Suyatni, M., Agung, I., Widiputera, F., Susanto, A. B., & Capnary, M. C. (2021). *Impact of Employee Talent management*. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, Vol.10, No.5, pp.184-200. <https://journal.formosapublisher.org/index.php/eajmr/article/download/3913/3538/13115>. Diakses 27-10-2024.

Soelistya, D. (2022). *Buku Ajar Kepemimpinan Strategis*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.

Sundari, S., & Almubaroq, H. Z. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Garut: CV. Aksara Global Akademia.

Toendan, R. Y. (2022). Pengaruh Retensi Pegawai dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jekan Raya, Palangka Raya. *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, Vol.3, No.3, Hal.264-273.