

MEMBANGUN TALENTA MASA DEPAN: MENGANALISIS KEPEMIMPINAN INOVATIF, PENGEMBANGAN, STRATEGI PEMASARAN, DAN KOMITMEN ORGANISASI PADA RETENSI KARYAWAN GENERASI BERBEDA DI ERA DISRUPSI

Sutrisno

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
sutris11@umsida.ac.id

Sriyono

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
sriyono@umsida.ac.id

Rita Ambarwati

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
ritaambarwati@umsida.ac.id

Detak Prapanca

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
d.prapanca@umsida.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Kepemimpinan Inovatif, Pengembangan, Strategi Pemasaran dan Komitmen Organisasi pada Retensi Karyawan Generasi Berbeda di Era Disrupsi. Penelitian ini dalam pengambilan sampel menggunakan non random sampling yang dilakukan dengan cara Quota Sampling yang artinya pengambilan sampel dengan menetapkan subyek yang akan diteliti ini adalah 170 Responden. Pengambilan sampel acak bertingkat dilakukan untuk memastikan keterwakilan bisnis yang beragam di berbagai sektor kreatif, termasuk fasion, kerajinan dan kuliner. Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer. Metode pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dan diolah menggunakan alat analisis Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara variabel independen (kepemimpinan inovatif, pengembangan, strategi pemasaran) dengan variabel dependen (retensi karyawan generasi berbeda) di era disrupsi. Pemimpin yang inovatif, melalui kemampuannya dalam menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan memberdayakan karyawan, berkontribusi pada retensi karyawan generasi berbeda. Pengembangan karyawan juga memainkan peran penting dalam meningkatkan loyalitas dan retensi karyawan, dengan memberikan kesempatan untuk pertumbuhan karir. Selain itu, strategi pemasaran yang terarah dan kreatif dapat membangun citra positif bagi organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen karyawan dan retensi karyawan generasi berbeda. Komitmen organisasi juga berperan sebagai mediator antara strategi pemasaran dan retensi karyawan generasi berbeda, menunjukkan bahwa komitmen yang kuat dari organisasi dapat meningkatkan tingkat retensi karyawan dari berbagai generasi.

Kata kunci: Kepemimpinan Inovatif, Pengembangan, Strategi Pemasaran, Komitmen Organisasi, Retensi Karyawan Generasi Berbeda.

Abstract

This research aims to analyze Innovative Leadership, Development, Marketing Strategy and Organizational Commitment on the Retention of Different Generations of Employees in the Era of Disruption. This research used non-random sampling in this research, which was carried out using Quota Sampling, which means taking samples by determining the subjects to be studied as 170 respondents. Random sampling was carried out to ensure a diverse representation of businesses across a range of creative sectors, including fashion, crafts and culinary. The type of data used in this research is primary data. The data collection method used a questionnaire and processed using the Partial Least Square (PLS) analysis tool. Research results The research results show that there is a significant relationship between the independent variables (innovative leadership, development, marketing strategy) and the dependent variable (retention of employees of different generations) in the era of disruption. Innovative leaders, through their ability to create a working environment that motivates and empowers employees, contribute to the retention of different generations of employees. Employee development also plays a vital role in increasing employee loyalty and retention, by providing opportunities for career growth. In addition, targeted and creative marketing strategies can build a positive image for the organization, which in turn increases employee commitment and retention of different generations of employees. Organizational commitment also acts as a mediator between marketing strategies and employee retention of different generations, showing that strong commitment from the organization can increase the retention rate of employees from various generations.

Keywords: Innovative Leadership, Development, Marketing Strategy, Organizational Commitment, Retention of Different Generation Employees.



© Author(s) 2024

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

PENDAHULUAN

Dalam lanskap perusahaan rintisan yang serba cepat dan kompetitif, manajemen talenta yang efektif memainkan peran penting dalam mendorong pertumbuhan dan memastikan keberlanjutan jangka panjang. Analisis SDM, sebagai inovasi terobosan, memiliki kapasitas untuk merevolusi praktik manajemen talenta tradisional dengan memberikan wawasan berbasis data yang dapat meningkatkan hasil operasional dan menjamin kesuksesan organisasi yang berkelanjutan.¹ Kebutuhan akan sumber daya manusia yang terampil, kreatif, dan kompetitif memerlukan penerapan manajemen talenta. Organisasi yang saat ini didominasi oleh berbagai generasi yaitu baby boomer, Xers, dan generasi milenial juga dapat mempengaruhi cara organisasi mengelola talenta yang dimilikinya.

Pengelolaan talenta penting dilakukan untuk mewujudkan aparatur sumber daya manusia yang profesional, berkinerja tinggi, dan andal. Oleh karena itu, tuntutan untuk memperoleh sumber daya manusia aparatur yang kompeten, inovatif, dan kompetitif

¹ Vijay Solomon Kiran dkk., "Impact of Human Capital Management on Organizational Performance With the Mediation Effect of Human Resource Analytics," *International Journal of Professional Business Review* 7, no. 3 (21 Oktober 2022): e0667, <https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i3.0667>.

memerlukan penerapan manajemen talenta. Kebutuhan akan sumber daya manusia yang terampil, kreatif, dan kompetitif memerlukan penerapan manajemen talenta. Selain itu, penerapan analitik SDM juga meluas hingga ke penyusunan strategi Retensi Karyawan yang kuat, dengan fokus pada elemen-elemen yang mendorong kepuasan dan kesetiaan karyawan.²

Individu seringkali menjadi penentu kehadiran dalam organisasi tempatnya bekerja, sehingga organisasi tidak lagi memandang individu sebagai suatu permasalahan, namun sebagai aset perusahaan yang berharga. Oleh karena itu, pengelolaan SDM bagi suatu perusahaan atau industri merupakan suatu hal yang penting Beranda jurnal: www.enrichment.iocspublisher.org untuk pelayanan kepada masyarakat. Karyawan merupakan bagian penting dalam perusahaan dibandingkan dengan bagian lain seperti modal, teknologi, dan sumber daya lainnya karena individu sendirilah yang mengatur orang lain. Individu memilah teknologi, individu mencari modal, dan individu menggunakan, pada sisi individu dapat menjadi salah satu basis keunggulan kompetitif dan landasan keunggulan kompetitif abadi. Oleh karena itu, pengelolaan SDM dalam suatu industri perusahaan kreatif merupakan suatu hal yang sangat penting. Keberhasilan pengelolaan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh aktivitas pemanfaatan karyawannya. Upaya untuk menciptakan karyawan yang berkinerja tinggi dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti motivasi.

Menurut Kostanek dan Violetta Khoreva,³ generasi baby boomer memiliki karakter siap berkorban dalam kehidupan pribadinya untuk mencapai kesuksesan dan keamanan finansial. Poisat dkk.,⁴ menekankan bahwa generasi Xers lebih fokus pada keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan. Menurut Al Mheiri⁵ melihat generasi milenial sebagai generasi yang memandang uang sebagai hal yang penting namun juga menginginkan kehadirannya dalam organisasi yang kuat dan dapat membawa perubahan.

Kontribusi Kota Bandung yang cukup besar terhadap pertumbuhan ekonomi kreatif di Indonesia tentunya tidak terlepas dari dukungan pemerintah Kota Bandung. Bertumbuhnya ekonomi kreatif yang ada di Kota Bandung berasal dari 16 subsektor dalam industri kreatif. Data

² Evy Rombaut dan Marie-Anne Guerry, "The Effectiveness of Employee Retention through an Uplift Modeling Approach," *International Journal of Manpower* 41, no. 8 (13 April 2020): 1199–1220, <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2019-0184>.

³ Edyta Kostanek dan Violetta Khoreva, "Multi-Generational Workforce and Its Implication for Talent Retention Strategies," dalam *Psychology of Retention*, ed. oleh Melinde Coetzee, Ingrid L. Potgieter, dan Nadia Ferreira (Cham: Springer International Publishing, 2018), 203–21, https://doi.org/10.1007/978-3-319-98920-4_10.

⁴ Paul Poisat, Michelle R. Mey, dan Gary Sharp, "Do Talent Management Strategies Influence the Psychological Contract within a Diverse Environment?," *SA Journal of Human Resource Management* 16 (30 Juli 2018), <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v16i0.1044>.

⁵ Shamsa Al Mheiri, Fauzia Jabeen, dan Salam Abdallah, "Inhibitors of Talent Retention in UAE Public Healthcare," *International Journal of Business and Society* 22, no. 1 (24 Maret 2021): 74–101, <https://doi.org/10.33736/ijbs.3163.2021>.

kontribusi subsektor industri kreatif di Kota Bandung terhadap PDRB pada tahun 2020-2022 akan disajikan pada halaman berikut ini:

Tabel 1
Data Kontribusi Subsektor Industri Kreatif Kota Bandung Terhadap PDRB
Tahun 2020-2022

No	Industri Kreatif	2020		2021		2022	
		Kontribusi PDRB	%	Kontribusi PDRB	%	Kontribusi PDRB	%
1	Periklanan	7.866.350.144	6,2%	8.305.034.367	5,87%	8.375.175.655	5,38%
2	Arsitektur	3.806.298.457	3,0%	4.134.446.695	2,92%	6.255.133.775	4,00%
3	Pasar dan Barang Seni	1.268.766.152	1,0%	1.343.794.235	0,95%	1.948.919.354	1,25%
4	Kerajinan	18.904.615.669	14,9%	20.159.598.596	14,26%	22.048.883.301	14,15%
5	Kuliner	52.019.412.243	41,0%	54.824.179.411	38,77%	55.283.989.793	35,49%
6	Desain	4.313.804.918	3,4%	3.522.989.562	2,49%	5.159.272.294	3,31%
7	<i>Fashion</i>	21.569.024.589	17,0%	26.978.565.459	19,08%	27.696.394.656	17,78%
8	Film, Video dan Animasi	1.268.766.152	1,0%	2.343.794.235	1,66%	2.876.615.228	1,85%
9	Fotografi	253.753.230	0,2%	392.767.741	0,28%	375.517.665	0,24%
10	Permainan Interaktif	380.629.846	0,3%	430.401.707	0,30%	882.320.302	0,57%
11	Musik	4.313.804.918	3,4%	6.814.284.628	4,82%	7.016.248.195	4,50%
12	Seni Pertunjukan	126.876.615	0,1%	237.392.321	0,17%	238.467.644	0,15%
13	Penerbitan & Percetakan	3.045.038.765	2,4%	2.685.870.805	1,90%	4.168.035.673	2,68%
14	Layanan Komputer dan Piranti Lunak	1.141.889.537	0,9%	2.036.827.023	1,44%	2.303.270.726	1,48%
15	Televisi dan Radio	2.156.902.459	1,7%	1.963.499.620	1,39%	3.918.260.739	2,52%
16	Aplikasi dan <i>Game Developer</i>	4.440.681.533	3,5%	5.228.749.145	3,70%	7.236.925.193	4,65%
Total		126.876.615.228	100%	141.402.195.550	100%	155.783.430.193	100%

Sumber: www.kemenkraf.go.id

Berdasarkan Tabel 1 terdapat 3 jenis industri kreatif di antara 16 jenis industri kreatif yang paling tinggi Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) di Kota Bandung selama 3 tahun berturut-turut, yaitu industri kuliner, industri *fashion*, dan industri kerajinan. Ketiga jenis industri kreatif pada

Sutrisno, Sriyono, Rita Ambarwati, Detak Prapanca: Membangun Talenta Masa Depan: Menganalisis Kepemimpinan Inovatif, Pengembangan, Strategi Pemasaran, dan Komitmen Organisasi pada Retensi Karyawan Generasi Berbeda di Era Disrupsi

Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) dengan kontribusi yang paling tinggi yang pertama yaitu, industri kuliner memberikan kontribusi sebesar 35,49% pada tahun 2022. Kedua adalah industri *fashion* memberikan kontribusi sebesar 17,78% pada tahun 2022. Ketiga adalah industri kerajinan dengan memberikan kontribusi sebesar 14,26% pada tahun 2022. Berdasarkan data tersebut diketahui bahwa ketiga industri tersebut memiliki potensi yang sangat besar untuk terus berkembang dan mendominasi pada industri kreatif di Kota Bandung.

Talenta diartikan sebagai karyawan yang memenuhi kriteria untuk masuk dalam kelompok rencana suksesi.⁶ Kota Bandung telah menjadi pusat industri kreatif yang berkembang, industri kuliner, industri *fashion*, dan industri kerajinan, yang berkontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonominya.⁷ Memahami faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan bisnis kreatif di Bandung sangatlah penting karena posisinya yang unik di persimpangan antara tradisi dan modernitas.⁸

Apalagi masa kolonial Bandung karakteristik arsitektur dan perencanaan lanskap juga berperan dalam membentuk lingkungan kreatif kota.⁹ Selain itu, tempat wisata kuliner Bandung seperti Jalan Sudirman juga turut berkontribusi terhadap daya tariknya sebagai destinasi wisata.¹⁰ Namun pengusaha di Bandung menghadapi tantangan terkait peraturan dampak lingkungan, hak kekayaan intelektual, dan perpajakan, yang dapat berdampak pada keberhasilan kegiatan kewirausahaan di wilayah tersebut.¹¹ Para pembuat kebijakan harus mempertimbangkan strategi untuk mendukung kegiatan kewirausahaan di Bandung, termasuk meningkatkan kejelasan peraturan, meningkatkan kesadaran akan hak kekayaan intelektual, dan menyederhanakan sistem perpajakan.

⁶ Poonam Jindal dan Mohsin Shaikh, "Talent Retention: A Mediator of the Relationship Between Talent Management Strategies and Succession Planning," *Asian Academy of Management Journal*, 1 Desember 2021, <https://doi.org/10.21315/aamj2021.26.2.6>.

⁷ Budi Setiawan and Tedy Setiawan Saputra, "Literasi Keuangan Pelaku Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (Ukm) Kota Palembang," *Jurnal Abdimas Mandiri* 4, no. 2 (January 26, 2021), <https://doi.org/10.36982/jam.v4i2.1258>.

⁸ Heni Nurani, Elis Dwiana, and Euie Eti, "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Usaha Dan Penggunaan Informasi Terhadap Kinerja Pengambilan Keputusan Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Perusahaan (Survey pada UMKM di Cimahi)," *Sosiohumaniora* 15, no. 3 (November 8, 2021): 261, <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v15i3.5751>.

⁹ Husna Izzati, Andiyan Andiyan, and Wowo Adizar Darwin, "Filosofi Sunda dalam Konsep Lanskap Bangunan Kolonial di Kota Bandung," *Arsitektura* 21, no. 1 (May 1, 2023): 107, <https://doi.org/10.20961/arst.v21i1.70709>.

¹⁰ Rivian Akbar Putra Nurdiansyah dkk., "Analisis Potensi Daya Tarik Wisata Kuliner Sudirman Street Bandung," *Manajemen dan Pariwisata* 2, no. 1 (28 April 2023): 77–88, <https://doi.org/10.32659/jmp.v2i1.258>.

¹¹ Anis Okta Cahyaningrum dkk., "Regulatory Environmental Impact, Contract Law, Intellectual Property Rights, and Taxation of Entrepreneurial Activities in Bandung City," *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan West Science* 1, no. 02 (31 Maret 2023): 109–21, <https://doi.org/10.58812/jekws.v1i02.250>.

Industri kreatif memegang peranan penting dalam pembangunan ekonomi dengan mendorong penciptaan lapangan kerja, mendorong kemajuan teknologi, dan memperkaya aspek budaya masyarakat. Industri-industri ini diakui secara global atas kontribusinya yang signifikan terhadap perekonomian. Mereka memberikan peluang kerja dan kewirausahaan, khususnya di sektor lokal dan rumah tangga.^{12,13} Industri kreatif sering dikaitkan dengan inovasi, dan perusahaan-perusahaan dalam sektor ini cenderung memiliki tingkat inovasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan sektor lain.¹⁴ Berkembangnya industri kreatif dapat mengarah pada pertumbuhan industri pariwisata, diversifikasi ekonomi lokal, dan peningkatan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat.¹⁵

Mengukur ekonomi kreatif sangat penting bagi pemerintah dan pembuat kebijakan untuk merencanakan dan menerapkan kebijakan yang efektif, mengidentifikasi kelompok-kelompok penting untuk pertumbuhan ekonomi, dan menarik investasi.¹⁶ Secara keseluruhan, industri kreatif mempunyai dampak yang signifikan terhadap pembangunan ekonomi, sehingga menjadikannya sebagai prioritas dalam kebijakan nasional dan daerah. Misalkan organisasi memiliki manajemen talenta yang baik. Ketidakpuasan kerja generasi milenial saat ini dapat berdampak negatif pada keamanan kerja, yang mengakibatkan keluarnya personel yang berkualifikasi tinggi dan biaya yang terkait dengan pergantian karyawan serta prospek pertumbuhan yang lebih lemah.

Generasi Baby Boomer cenderung lebih mapan dalam kariernya dibandingkan generasi Milenial sehingga tidak menghargai peluang untuk belajar dan berkembang. Umumnya, generasi milenial berada pada tahap awal karir mereka dan menginginkan pelatihan kerja. Meskipun generasi Baby Boomer umumnya memiliki lebih banyak pengetahuan dan pengalaman dalam berorganisasi, namun mereka tetap perlu ditantang untuk mengembangkan keterampilan baru dan menyegarkan keterampilan lama. Ada tiga generasi utama yang teridentifikasi dalam angkatan kerja saat ini, yaitu Baby Boomers (lahir antara tahun 1945 dan 1965). Oleh karena itu, untuk dapat mempertahankan generasi milenial dalam berorganisasi,

¹² Devy Septi Heryani dan Rita Irviani, "Analisis Peran Sumber Daya Insani Dan Akses Lembaga Keuangan Syariah Terhadap Minat Pengembangan Industri Kreatif di Indonesia," t.t.

¹³ Safira Putri Rahmadana, "Household Industry Development through the Concept of Creative Economy (Case Study of Kripsus Industry in Sidowungu Village, Gresik)," *JMM17 : Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen* 10, no. 1 (30 April 2023): 9–14, <https://doi.org/10.30996/jmm17.v10i1.7403>.

¹⁴ Klemens Mere et al., "Peran Ekonomi Kreatif Dalam Menggerakkan Pertumbuhan Ekonomi Lokal," no. 6 (2023).

¹⁵ Asti Nur Aryanti dkk., "Industri kreatif unggul melalui strategi inovasi dan pentahelix collaboration: langkah pemulihan bisnis di covid19" 19, no. 1 (2023): 163–77.

¹⁶ Riza Fathoni Ishak dan Somadi Somadi, "Analisis Efisiensi Industri Kreatif Unggulan Kota Bandung Dengan Pendekatan Data Envelopment Analysis: Analisis Efisiensi Industri Kreatif Unggulan Kota Bandung Dengan Pendekatan Data Envelopment Analysis," *Competitive* 14, no. 1 (18 Desember 2019): 1–13, <https://doi.org/10.36618/competitive.v14i1.503>.

Sutrisno, Sriyono, Rita Ambarwati, Detak Prapanca: Membangun Talenta Masa Depan: Menganalisis Kepemimpinan Inovatif, Pengembangan, Strategi Pemasaran, dan Komitmen Organisasi pada Retensi Karyawan Generasi Berbeda di Era Disrupsi

sangat penting untuk menciptakan budaya berkompetisi yang sehat dan membahagiakan generasi ini sekaligus menjaga visi organisasi.

Sebagian besar referensi mendefinisikan manajemen talenta sebagai pengelolaan karyawan dalam organisasi dengan tujuan (1) mencari karyawan terbaik, (2) menarik orang-orang terbaik untuk masuk ke dalam organisasi, (3) mempertahankan karyawan terbaik agar terus berkinerja sesuai dengan kebutuhan. kebutuhan organisasi.¹⁷ Belum banyak penelitian dan publikasi yang membahas mengenai implementasi manajemen talenta pada ekonomi kreatif, khususnya pada kota Bandung Indonesia. Hanya sedikit yang membahas manajemen talenta ini di berbagai negara, seperti Iran, Afrika Selatan, dan Malaysia.^{18,19,20,21}

Manajemen talenta banyak dibahas dalam studi terkait implementasi di berbagai perusahaan swasta, seperti perusahaan hotel mewah dan perusahaan multinasional di banyak negara.^{22,23,24,25,26} Namun, belum ada penelitian yang membahas bagaimana mengukur dan menerapkan manajemen talenta di sektor ekonomi kreatif, khususnya di Indonesia. Pengelolaan talenta mencakup tahapan akuisisi, pengembangan, retensi, dan penempatan yang diprioritaskan untuk menempati posisi sasaran berdasarkan tingkat potensi dan kinerja

¹⁷ Chitalu Kabwe dan Smita Tripathi, "My Talent or Yours? A Labour Process Analysis of Talent Management in Practice," *Competition & Change* 24, no. 2 (April 2020): 178–99, <https://doi.org/10.1177/1024529419848647>.

¹⁸ Zamira Hasanah Zamzuri Syahrul Idzuan Mohamad, Nur Riza Mohd Suradi Siti Norafidah Mohd Ramli, "Talent Management and Public Service Competitiveness in Malaysia," *Jurnal Pengurusan* 69 (September 2023), <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2023-69-03>.

¹⁹ Nicolene E. Barkhuizen dan Bongekile Gumede, "The Relationship between Talent Management, Job Satisfaction and Voluntary Turnover Intentions of Employees in a Selected Government Institution," *SA Journal of Human Resource Management* 19, no. 0 (25 Februari 2021): 12.

²⁰ Ali Mahfoozi dkk., "Developing a Talent Management Model Using Government Evidence from a Large-Sized City, Iran," ed. oleh Lorenzo Ardito, *Cogent Business & Management* 5, no. 1 (1 Januari 2018): 1449290, <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1449290>.

²¹ José A. Gómez-Limón, Carlos Gutiérrez-Martín, dan Nazaret M. Montilla-López, "Agricultural Water Allocation under Cyclical Scarcity: The Role of Priority Water Rights," *Water* 12, no. 6 (26 Juni 2020): 1835, <https://doi.org/10.3390/w12061835>.

²² Ashish Malik dkk., "Elevating talents' experience through innovative artificial intelligence-mediated knowledge sharing: Evidence from an IT-multinational enterprise," *Journal of International Management* 27, no. 4 (1 Desember 2021): 100871, <https://doi.org/10.1016/j.intman.2021.100871>.

²³ Evangelia Marinakou dan Charalampos Giousmpasoglou, "Talent Management and Retention Strategies in Luxury Hotels: Evidence from Four Countries," *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 31, no. 10 (14 Oktober 2019): 3855–78, <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2018-0862>.

²⁴ Chaturong Napathorn Suchada Chanprateep, "Translation of MNCs' Corporate Talent Management Strategies: The Case of MNCs in Thailand," *Academy of Management Proceedings* 2018, no. 1 (Agustus 2020): 11660, <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2018.11660abstract>.

²⁵ Rino Schreuder dan Simon Noorman, "Strategic Talent Development – Making the Best People in Crucial Positions Better," *Strategic HR Review* 18, no. 6 (11 November 2019): 263–67, <https://doi.org/10.1108/SHR-04-2019-0034>.

²⁶ Kakoli Sen dan Arunangshu Bhattacharya, "Attracting and Managing Talent, How Are the Top Three Hotel Companies in India Doing It?," *Worldwide Hospitality and Tourism Themes* 11, no. 4 (12 Agustus 2019): 404–17, <https://doi.org/10.1108/WHATT-04-2019-0021>.

Sutrisno, Sriyono, Rita Ambarwati, Detak Prapanca: Membangun Talenta Masa Depan: Menganalisis Kepemimpinan Inovatif, Pengembangan, Strategi Pemasaran, dan Komitmen Organisasi pada Retensi Karyawan Generasi Berbeda di Era Disrupsi

tertinggi melalui mekanisme tertentu yang dilaksanakan secara efektif dan berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan.

Dalam sektor ini tidak hanya mewujudkan identitas kreatif kota tetapi juga berperan sebagai stimulan ekspansi ekonomi. Penting untuk menganalisis komponen-komponen berbeda yang mendorong perusahaan-perusahaan industri kreatif maju seiring perubahan yang terus terjadi sebagai respons terhadap tren dunia. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis berbagai hubungan antara kepemimpinan inovatif, pengembangan, strategi pemasaran, dan komitmen organisasi pada Retensi Karyawan generasi berbeda di era disrupsi. Hal ini mendorong perusahaan untuk mencari cara untuk meningkatkan retensi karyawan, terutama para talenta generasi berbeda, karena perusahaan perlu menemukan strategi yang efektif untuk mempertahankan para karyawan yang memiliki kapabilitas dan kemampuan untuk membawa perusahaan melewati tantangan di era disrupsi.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan Inovatif pada Retensi Karyawan generasi berbeda

Faktor kepemimpinan memiliki peran penting dalam upaya meningkatkan kinerja. Dalam setiap perusahaan dibutuhkan pemimpin yang mampu membuat keputusan dengan cepat dan benar. Pimpinan tidak hanya mempertimbangkan tuntutan bagi beberapa pihak yang terlibat tetapi juga dapat menawarkan berbagai ide yang dapat diolah menjadi sebuah program guna meningkatkan standar instansi secara keseluruhan.²⁷

Inovasi sangat penting untuk kesuksesan di lingkungan startup, dan kepemimpinan yang inovatif memainkan peran kunci dalam mendorong inovasi dan kinerja organisasi. Pemimpin yang inovatif menumbuhkan kreativitas, mendorong pengambilan risiko, dan mendorong peningkatan berkelanjutan.^{28,29} Mereka melampaui pendekatan manajemen tradisional dan menciptakan budaya eksperimen dan pembelajaran.³⁰ Kepemimpinan yang inovatif memengaruhi pola pikir organisasi, mendorong kemampuan beradaptasi dan menginspirasi tim untuk berpikir di luar kebiasaan.³¹

²⁷ Nurul Aslamiyah dkk., “Kebijakan Pengambilan Keputusan Pimpinan Dilingkungan Pondok Pesantren untuk Meningkatkan Kualitas Manajerial Pendidikan Formal” 4, no. 3 (2022): 154–65.

²⁸ Nana Supriatna, “The Influence of Innovation Leadership on Employee Performance” 4, no. 1 (2023).

²⁹ Yibin Peng, “An Analysis of Entrepreneurial Leadership Based on Schumpeter’s Theory of Innovation,” *Academic Journal of Business & Management* 5, no. 8 (2023): 34–37, <https://doi.org/10.25236/AJBM.2023.050806>.

³⁰ Quan Ma, “Leadership and Innovation in the Digital Economy,” *Academic Journal of Business & Management* 5, no. 10 (2023), <https://doi.org/10.25236/AJBM.2023.051022>.

³¹ Abdelhameed Abdelkarim Alkharabeh, “Impact of Innovative Leadership on Enhancing Productive Entrepreneurship: An Applied Study to Solid Waste Treatment Projects in Jordan,” *International Journal of Health Sciences*, 18 September 2022, 3222–54, <https://doi.org/10.53730/ijhs.v6nS8.12816>.

Hal ini sangat penting bagi perusahaan rintisan yang ingin mengukir ceruk pasar yang kompetitif. Karyawan sering merasa lebih terlibat dan puas dengan pekerjaan mereka ketika mereka memiliki pemimpin yang inovatif. Hal ini dapat meningkatkan retensi karyawan dan mengurangi tingkat turnover.

Strategi Pengembangan pada Retensi Karyawan generasi berbeda

Pengembangan merujuk pada upaya perusahaan industri untuk membantu karyawan mencapai potensi penuh mereka dalam pekerjaan, sedangkan retensi karyawan adalah usaha untuk menjaga karyawan tetap tinggal dan terlibat dalam organisasi. Hubungan erat antara keduanya menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan produktif. Pengembangan memiliki dampak positif pada retensi karyawan.³² Ketika perusahaan menyediakan peluang pengembangan yang jelas, seperti pelatihan, pembelajaran berkelanjutan, dan program pengembangan keterampilan, karyawan cenderung merasa lebih terlibat dan terikat dengan organisasi. Mereka merasa bahwa perusahaan peduli terhadap pertumbuhan mereka, dan ini menciptakan ikatan yang kuat.

Pengembangan karir juga memberikan karyawan kesempatan untuk meningkatkan kompetensi mereka, yang dapat meningkatkan kinerja mereka dan membuat mereka merasa lebih kompeten dalam pekerjaan mereka. Karyawan yang merasa kompeten cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih mungkin untuk tetap tinggal. Suatu hal yang mendorong para pebisnis untuk memiliki kreativitas tinggi adalah persaingan yang ketat dalam berbisnis. Kekuatan kreativitas harus didasarkan pada pemikiran mutakhir, ide-ide baru dan produk yang berbeda dari produk yang sudah ada.

Dengan memaksimalkan kreativitas dan perspektif untuk menghidupkan inovasi ini, bisnis yang dikelola akan dapat menonjol dari bisnis serupa yang sudah.³³ Salah satu strategi untuk

³² I Gde Manik Aditya Budi Suta and I Komang Ardana, "Pengaruh Kompensasi, Persepsi Dukungan Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan," *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 8, no. 2 (December 3, 2018): 1087, <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i02.p18>.

³³ Tiara Kamilla dkk., "Strategi Pemasaran Serta Peran Kreativitas dan Inovasi dalam Pengembangan Produk Mouku Cimahi," *Jurnal Pemberdayaan Ekonomi* 2, no. 1 (7 Februari 2023): 1–8, <https://doi.org/10.35912/jpe.v2i1.1323>.

Sutrisno, Sriyono, Rita Ambarwati, Detak Prapanca: Membangun Talenta Masa Depan: Menganalisis Kepemimpinan Inovatif, Pengembangan, Strategi Pemasaran, dan Komitmen Organisasi pada Retensi Karyawan Generasi Berbeda di Era Disrupsi

mempertahankan talenta terbaik dalam organisasi adalah dengan memastikan pengembangan karir di masa depan.^{34,35,36,37}

Strategi Pemasaran pada Retensi Karyawan generasi berbeda

Hubungan dekat antara karyawan penting karena tugas dan kinerja dasar karyawan adalah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kesepakatan dengan perusahaan.³⁸ Salah satu strategi pemasaran lainnya dalam meningkatkan Retensi Karyawan dengan menerapkan pemasaran pengalaman. Pemasaran pengalaman merupakan orientasi strategi yang memfokuskan pada mempertahankan dan mengembangkan konsumen yang ada, lebih dari pada menarik konsumen baru.³⁹

Pengalaman pemasaran terkait dengan suatu konsep yang dipadukan sedemikian rupa sehingga konsumen diharapkan untuk menanggapi suatu penawaran produk berdasarkan tingkat respons emosional dan rasional.⁴⁰ Pemasaran pengalaman berfokus pada menghadirkan pengalaman unik dan otentik pada pelanggan. Setelah pelanggan merasa puas diharapkan bahwa pelanggan tetap setia menggunakan layanan dari perusahaan sehingga dapat terjadi retensi pelanggan.⁴¹

Komitmen Organisasi pada Retensi Karyawan generasi berbeda

Penelitian tentang Komitmen Organisasi pada Retensi Karyawan dari Generasi Berbeda telah menjadi topik yang semakin penting dalam studi manajemen sumber daya manusia. Berbagai

³⁴ Faisal Al-Mohaisen dan Mohammed Al-Kasasbeh, "أثر تخطيط التعاقب في الاحتفاظ المواهب في شركة في الأردن-أورنج," *Jordan Journal of Business Administration* 17, no. 1 (26 Januari 2021), <https://archives.ju.edu.jo/index.php/JJBA/article/view/102669>.

³⁵ Poonam Jindal dan Mohsin Shaikh, "Talent Retention: A Mediator of the Relationship Between Talent Management Strategies and Succession Planning," *Asian Academy of Management Journal*, 1 Desember 2021, <https://doi.org/10.21315/aamj2021.26.2.6>.

³⁶ Shamsa Al Mheiri, Fauzia Jabeen, dan Salam Abdallah, "Inhibitors of Talent Retention in UAE Public Healthcare," *International Journal of Business and Society* 22, no. 1 (24 Maret 2021): 74–101, <https://doi.org/10.33736/ijbs.3163.2021>.

³⁷ Rhodrick Musakuro, "Talent Management Practices in a Selected South African Higher Education Institution," *Problems and Perspectives in Management* 20, no. 1 (6 April 2022): 532–42, [https://doi.org/10.21511/ppm.20\(1\).2022.42](https://doi.org/10.21511/ppm.20(1).2022.42).

³⁸ Engin Aydoğan dan Özcan Arslan, "HRM Practices and Organizational Commitment Link: Maritime Scope," *International Journal of Organizational Analysis* 29, no. 1 (25 Januari 2021): 260–76, <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2020-2038>.

³⁹ Ratih Hurriyati and Irna Widiastuti, "Pengaruh Pemasaran Eksperiensial Terhadap Retensi Pelanggan Pada Pengunjung Resort&Spa Kampung Sampireun Garut," *Strategic: Jurnal Pendidikan Manajemen Bisnis* 8, no. 1 (February 13, 2018): 1, <https://doi.org/10.17509/strategic.v8i1.995>.

⁴⁰ Nur Hidayati and Hendri Eka Prasetya, "Pengaruh Pengalaman Pemasaran Terhadap Pembelian Ulang Yang Di Mediasi Oleh Kepuasan Pelanggan Di Ud Sinar Harapan Kediri," 2023.

⁴¹ Arvin Hadinata and Ariesya Aprillia, "Pengaruh Praktik Pemasaran Relasi Terhadap Retensi Pelanggan: Kepuasan Pelanggan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Pelanggan Indihome Pekanbaru)," 2021.

peneliti telah menyelidiki bagaimana faktor-faktor seperti kepemimpinan, identifikasi organisasi, dan nilai-nilai kerja mempengaruhi komitmen karyawan dari generasi yang berbeda terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

Generasi Z, yang merupakan generasi yang lahir setelah tahun 1995, memiliki karakteristik yang berbeda dari generasi sebelumnya. Mereka cenderung individualis, tidak menghormati otoritas, dan memiliki preferensi yang unik dalam hal pekerjaan dan karier. Hal ini menunjukkan bahwa strategi retensi karyawan yang efektif perlu disesuaikan dengan preferensi dan nilai-nilai yang dianut oleh Generasi Z.

Menyoroti pentingnya identitas organisasi dalam mempengaruhi komitmen karyawan. Identifikasi organisasi mengacu pada hubungan emosional individu dengan organisasi tempat mereka bekerja. Generasi yang berbeda mungkin memiliki cara yang berbeda dalam mengidentifikasi diri dengan organisasi, yang dapat memengaruhi tingkat komitmen mereka terhadap perusahaan.

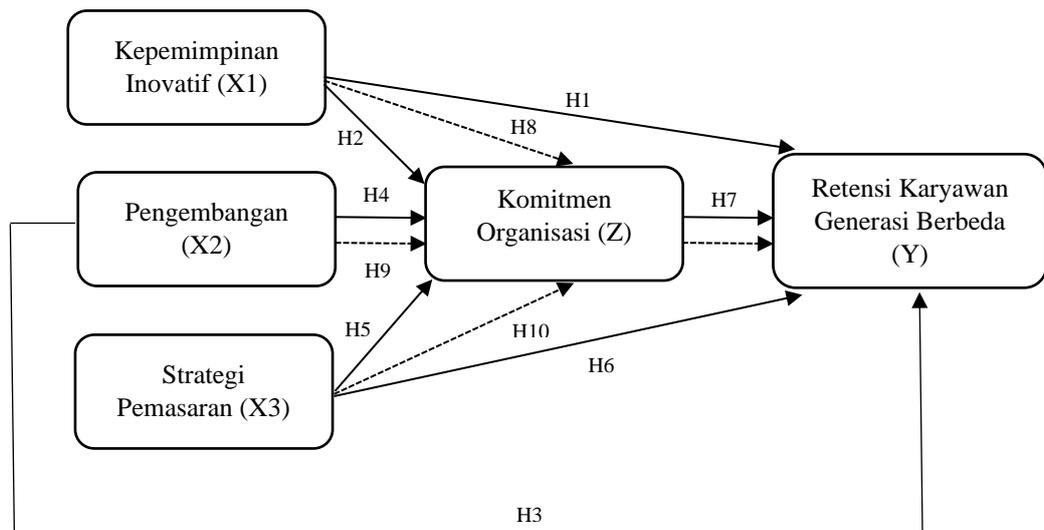
Pengembangan karyawan dan retensi karyawan Generasi Z di tempat kerja memerlukan strategi yang berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan lingkungan kerja, termasuk dapat memengaruhi komitmen karyawan dari Generasi Z terhadap organisasi. Strategi yang tepat perlu dikembangkan untuk memastikan retensi karyawan yang optimal. Dari perspektif kepemimpinan, menyoroti pentingnya kepemimpinan transformasional dalam mempengaruhi komitmen karyawan. Pemimpin yang mampu menginspirasi, memberdayakan, dan menciptakan hubungan yang kuat dengan bawahannya dapat meningkatkan tingkat komitmen karyawan dari generasi yang berbeda.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Agar penelitian ini dapat lebih dipahami dan menjadi terarah, maka diperlukan konseptual penelitian untuk menjelaskan keterkaitan hubungan antara konsep satu dengan konsep yang lainnya dari sebuah permasalahan yang diteliti. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan inovatif, pengembangan, dan strategi pemasaran pada Retensi Karyawan generasi berbeda di era disrupsi perusahaan industri kreatif. Secara khusus, survei cross-sectional akan dilakukan untuk mengumpulkan data dari sampel usaha kreatif yang representatif. Desain penelitian ini memungkinkan untuk menguji hubungan antar variabel pada satu titik waktu.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Model Konseptual Penelitian

Berdasarkan gambar 1 menunjukkan bahwa model konseptual ini memiliki 3 variabel bebas, yaitu Kepemimpinan Inovatif (X1), Pengembangan (X2), Strategi Pemasaran (X3), Komitmen Organisasi (Z) dan variabel terikat yaitu Retensi Karyawan Generasi Berbeda (Y).

Hipotesis

- H1 : Kepemimpinan Inovatif berpengaruh terhadap Retensi Karyawan Generasi Berbeda
- H2 : Kepemimpinan Inovatif berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi
- H3 : Pengembangan berpengaruh terhadap Retensi Karyawan Generasi
- H4 : Pengembangan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi
- H5 : Strategi Pemasaran berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi
- H6 : Strategi Pemasaran berpengaruh terhadap Retensi Karyawan Generasi
- H7 : Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Retensi Karyawan Generasi
- H8 : Kepemimpinan Inovatif berpengaruh terhadap Retensi Karyawan Generasi melalui Komitmen Organisasi
- H9 : Pengembangan berpengaruh terhadap Retensi Karyawan Generasi melalui Komitmen Organisasi
- H10 : Strategi Pemasaran berpengaruh terhadap Retensi Karyawan Generasi melalui Komitmen Organisasi

Definisi Operasional

Definisi operasional berfungsi memudahkan peneliti dalam mengartikan makna dengan menjelaskan semua variable dalam penelitian ini. Berikut beberapa variabel dalam penelitian ini yang dapat diuraikan :

Kepemimpinan Inovatif Diukur melalui skala penilaian yang menilai tingkat inisiatif pemimpin dalam menghadapi perubahan, kreativitas dalam mengatasi masalah, kemampuan untuk memotivasi tim, dan kemampuan untuk mengambil risiko yang terukur.

Pengembangan Diukur melalui variabel seperti frekuensi pelatihan yang diberikan, tingkat partisipasi karyawan dalam program pengembangan, dan persepsi karyawan terhadap kesempatan pertumbuhan karir yang diberikan.

Strategi Pemasaran Diukur melalui variabel seperti efektivitas promosi, distribusi produk, penetapan harga yang kompetitif, dan pemahaman pasar yang dimiliki perusahaan.

Komitmen Organisasi Diukur melalui variabel seperti tingkat kehadiran, partisipasi dalam kegiatan organisasi, niat untuk bertahan dalam jangka panjang, dan kesetiaan terhadap nilai-nilai perusahaan.

Indikator Variabel

Tabel 2
Indikator Variabel Penelitian

No	Variabel	Indikator	Tingkat Pengukuran
1	Kepemimpinan Inovatif (X1)	a) Inisiatif dalam menghadapi perubahan b) Kemampuan untuk memotivasi tim c) Kreativitas dalam menyelesaikan masalah d) Kemampuan untuk mengambil risiko yang terukur e) Kemampuan untuk memfasilitasi kolaborasi antar tim	Ordinal
2	Pengembangan (X2)	a) Penyediaan pelatihan dan pengembangan karyawan b) Kesempatan untuk pertumbuhan karir c) Dukungan untuk pengembangan keterampilan baru d) Program pengembangan kepemimpinan e) Fasilitas untuk belajar dan pengembangan mandiri	Ordinal
3	Strategi Pemasaran (X3)	a) Segmentasi pasar yang tepat b) Penetapan harga yang kompetitif c) Promosi yang efektif d) Distribusi produk yang efisien e) Pemahaman pasar dan tren konsumen	Ordinal
4	Komitmen Organisasi (Z)	a) Identifikasi dengan nilai-nilai perusahaan b) Keterlibatan dalam mencapai tujuan organisasi c) Kesetiaan terhadap organisasi	Ordinal

		d) Niat untuk tetap bekerja dalam jangka panjang e) Keterlibatan dalam aktivitas organisasi di luar tugas pokok	
5	Retensi Karyawan Generasi Berbeda (Y)	a) Tingkat kepuasan kerja b) Niat untuk bertahan dalam organisasi c) Keterlibatan dalam pekerjaan d) Kesempatan untuk pengembangan karir e) Keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi	Ordinal

Populasi

Populasi adalah keseluruhan atau himpunan objek dengan ciri yang sama. Populasi dapat berupa himpunan orang, benda, kejadian, kasus, waktu atau tempat dengan sifat dan ciri sama. Populasi dalam penelitian ini adalah 3 jenis industri kreatif yang diambil dari salah satu data Direktori Industri Manufaktur Kota Bandung dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3
Populasi Penelitian Jenis Industri Kreatif

No.	Sub Sektor	Industri Kreatif	Produksi	Karyawan
1	Kerajinan	PT. Global Kriya Nusantara	<i>Perfume equipment, music box, art radio & audio, candle stand</i>	334 Karyawan
2	Fashion	PT. Idola Insani Garment	Polo shirt, kemeja, muslim, celana, jaket, topi, tas, ikat pinggang, serta aksesoris lainnya	200 Karyawan
3	Kuliner	PT. Bakso Cihampelas	Bakso sapi, mie, pangsit, daging sapi segar, dan basreng untuk kebutuhan keluarga dan bisnis di Indonesia.	100 Karyawan

Sumber: Direktori Industri Manufaktur Kota Bandung

Pengambilan sampel

Menurut Sugiyono⁴² Teknik sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel. Apabila subjek kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga disebut penelitian populasi. Tetapi apabila subjek penelitian besar, dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25% atau lebih.

⁴² Sugiyono, *Statistika untuk Penelitian* (Alfabeta, CV, 2019), [//library.nusaputra.ac.id/index.php?p=show_detail&id=1629](http://library.nusaputra.ac.id/index.php?p=show_detail&id=1629).

Sutrisno, Sriyono, Rita Ambarwati, Detak Prapanca: Membangun Talenta Masa Depan: Menganalisis Kepemimpinan Inovatif, Pengembangan, Strategi Pemasaran, dan Komitmen Organisasi pada Retensi Karyawan Generasi Berbeda di Era Disrupsi

Adapun dalam penelitian ini dalam pengambilan sampel menggunakan non random sampling yang dilakukan dengan cara Quota Sampling yang artinya pengambilan sampel dengan menetapkan subyek yang akan diteliti Berdasarkan pendapat diatas sampel dalam penelitian ini adalah 170 Responden. Pengambilan sampel acak bertingkat dilakukan untuk memastikan keterwakilan bisnis yang beragam di berbagai sektor kreatif, termasuk fasion, kerajinan dan kuliner. Stratifikasi memungkinkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang dinamika spesifik industri.⁴³ dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 4
Sampel Penelitian Jenis Industri Kreatif

No	Sub Sektor	Industri Kreatif	Karyawan	Tenaga Kerja	Prsentase	Sampel (orang)
1	Kerajinan	PT. Global Kriya Nusantara	334 Karyawan	Skala Besar	15 %	50
2	Fashion	PT. Idola Insani Garment	200 Karyawan	Skala Besar	35 %	70
3	Kuliner	PT. Bakso Cihampelas	100 Karyawan	Skala Besar	50%	50
Total						170 Orang

Sumber: Direktori Industri Manufaktur Kota Bandung

Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono⁴⁴ Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang dirancang untuk mengukur variabel kunci kepemimpinan inovatif, strategi pengembangan produk, strategi pemasaran, dan pertumbuhan bisnis. Kuesioner telah diuji sebelumnya dengan sekelompok kecil peserta untuk memastikan kejelasan, relevansi, dan keandalan. Survei akhir dilakukan secara elektronik kepada bisnis terpilih, untuk meningkatkan efisiensi dan pengumpulan data tepat waktu.

⁴³ Joseph F. Hair, "Partial Least Squares Structural Equation Modeling," dalam *Handbook of Market Research* (Cham: Springer International Publishing, 2021), 1–47, https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-2.

⁴⁴ Sugiyono, *Statistika untuk Penelitian*.

Analisis Data

Structural Equation Modeling (SEM) dengan Partial Least Squares (PLS) merupakan metode yang cocok untuk menganalisis data dalam penelitian eksplorasi dengan sampel berukuran kecil hingga sedang. Ini memungkinkan untuk menguji hubungan kompleks antar variabel. Model teoretis ditentukan berdasarkan tinjauan literatur, yang menetapkan jalur antara variabel independen dan dependen. Sebuah pengukuran model kemudian dibuat untuk setiap konstruk untuk memastikan reliabilitas dan validitas indikator. Algoritme PLS diterapkan untuk memperkirakan hubungan antar variabel, dan teknik bootstrapping digunakan untuk menilai signifikansi dan keandalan jalur yang diperkirakan. Berbagai indeks kesesuaian model, seperti indeks kesesuaian model (GoF) dan standardized root mean square residual (SRMR), diperiksa untuk mengevaluasi seberapa cocok model tersebut dengan data.

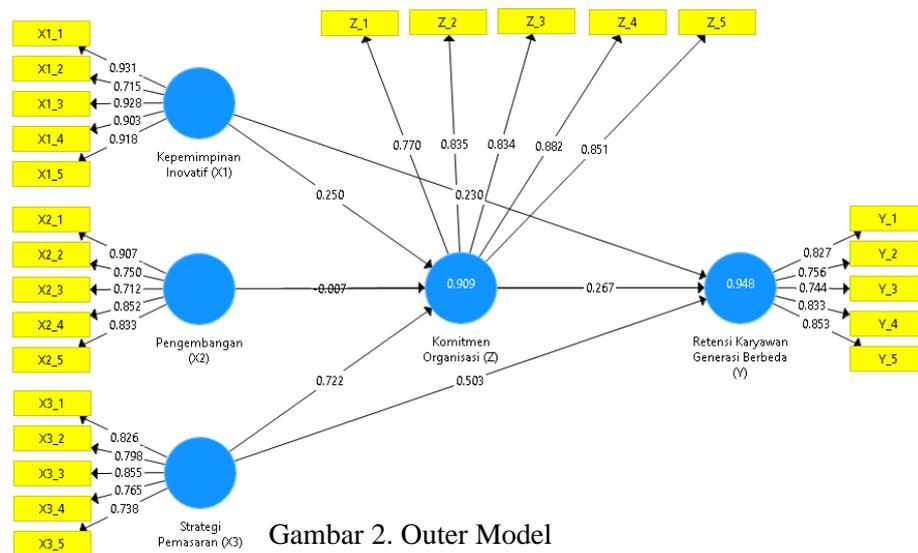
Hipotesis yang diperoleh dari literatur diuji untuk mengetahui signifikansi hubungan antara kepemimpinan inovatif, pengembangan produk, strategi pemasaran, dan pertumbuhan bisnis.⁴⁵ Tujuan PLS adalah membantu peneliti untuk mengkonfirmasi teori dan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten. Menurut Imam Ghozali⁴⁶ metode PLS mampu menggambarkan variabel laten (tak terukur langsung) dan diukur menggunakan indikator-indikator. Penulis menggunakan Partial Least Square karena penelitian ini merupakan variabel laten yang dapat diukur berdasarkan pada indikator-indikatornya sehingga penulis dapat menganalisis dengan perhitungan yang jelas dan terperinci.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini, pengujian hipotesis menggunakan Teknik analisis data Partial Least Square (PLS) dengan program SmartPLS 3.2. Pengujian *outer model* digunakan dan dilakukan untuk menentukan spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya, pengujian ini meliputi validitas dan reliabilitas. Skema model program PLS yang diujikan dalam *outer model* ditampilkan pada Gambar 2.

⁴⁵ Hair, "Partial Least Squares Structural Equation Modeling."

⁴⁶ Imam Ghozali, "Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris" (Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2016).



Gambar 2. Outer Model

Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori baik apabila nilai *outer loading* > 0.7. Berikut adalah nilai *outer loading* masing-masing indikator pada variabel penelitian. Berdasarkan analisis data diperoleh bahwa masing-masing indikator variabel penelitian banyak yang memiliki nilai *outer loading* > 0.7. Skala pengukuran nilai loading 0,5 hingga 0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*. Data diatas menunjukkan tidak ada indikator variabel yang nilai *outer loading*-nya dibawah 0.5, sehingga semua indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut. Selain melihat dari nilai *outer loading*, *convergen validity* juga dapat dinilai dengan melihat nilai *AVE* (*Average Variance Extracted*) > 0.5 sehingga dapat dikatakan valid secara validitas *convergent*. Nilai *AVE* dari masing-masing variabel penelitian disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Nilai *Average Variance Extracted*

Variabel	<i>AVE</i>	Keterangan
Kepemimpinan Inovatif (X1)	0,680	<i>Valid</i>
Pengembangan (X2)	0,663	<i>Valid</i>
Strategi Pemasaran (X3)	0,636	<i>Valid</i>
Komitmen Organisasi (Z)	0,698	<i>Valid</i>
Retensi Karyawan Generasi Berbeda (Y)	0,646	<i>Valid</i>

Berdasarkan Tabel 5, setiap variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai *AVE* yaitu > 0,5. Setiap variabel dalam penelitian ini memiliki nilai masing-masing, untuk Kepemimpinan Inoatif sebesar 0.680, Pengembangan 0.663, Strategi Pemasaran 0.636, Komitmen Organisasi 0.698, dan Retensi karyawan generasi berbeda 0.646. Hal inimenunjukkan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan valid secara validitas diskriminan. Uji *discriminant validity*

menggunakan nilai cross loading. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* indikator pada variabel adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya. Nilai *cross loading* masing-masing indikator disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Cross Loading

Indikator	Kepemimpinan Inovatif (X1)	Pengembangan (X2)	Strategi Pemasaran (X3)	Komitmen Organisasi (Z)	Retensi Karyawan Generasi Berbeda (Y)
X1_1	0,931	0,213	0,810	0,834	0,853
X1_2	0,715	0,098	0,776	0,835	0,833
X1_3	0,928	0,224	0,826	0,779	0,793
X1_4	0,903	0,229	0,798	0,742	0,749
X1_5	0,918	0,265	0,780	0,771	0,827
X2_1	0,219	0,907	0,195	0,174	0,183
X2_2	0,145	0,750	0,110	0,139	0,107
X2_3	0,126	0,712	0,108	0,088	0,097
X2_4	0,226	0,852	0,201	0,192	0,194
X2_5	0,198	0,833	0,165	0,171	0,171
X3_1	0,728	0,224	0,826	0,779	0,793
X3_2	0,703	0,229	0,798	0,742	0,749
X3_3	0,681	0,157	0,855	0,882	0,796
X3_4	0,559	0,103	0,765	0,671	0,756
X3_5	0,538	0,077	0,738	0,686	0,744
Z_1	0,918	0,265	0,780	0,871	0,827
Z_2	0,559	0,103	0,765	0,771	0,756
Z_3	0,538	0,077	0,738	0,786	0,744
Z_4	0,715	0,098	0,776	0,835	0,833
Z_5	0,931	0,213	0,810	0,834	0,853
Y_1	0,803	0,215	0,698	0,770	0,823
Y_2	0,715	0,098	0,776	0,825	0,833
Y_3	0,931	0,213	0,810	0,834	0,853
Y_4	0,681	0,157	0,855	0,882	0,896
Y_5	0,637	0,135	0,811	0,811	0,849

Berdasarkan sajian data Tabel 6, diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibanding dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing. *Composite reliability* adalah keandalan pengukuran konstruk merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi

composite reliability apabila memiliki nilai *composite reliability* > 0.7. Nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. *Composite Reliability*

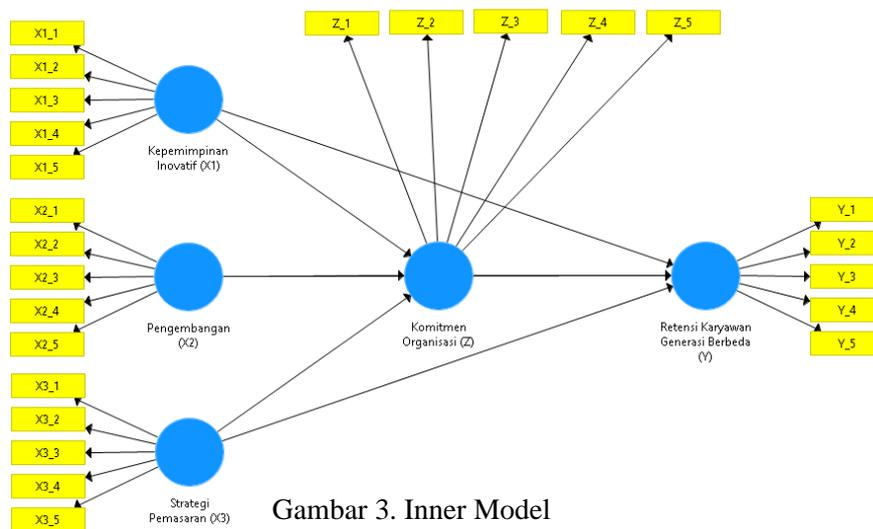
Variabel	Composite Reliability
Kepemimpinan Inovatif (X1)	0,946
Pengembangan (X2)	0,907
Strategi Pemasaran (X3)	0,897
Komitmen Organisasi (Z)	0,920
Retensi Karyawan Generasi Berbeda (Y)	0,901

Dari Tabel 3, dapat ditunjukkan untuk nilai *composite reliability* semua variabel penelitian bernilai > 0.7. Untuk nilai Kepemimpinan Inovatif sebesar 0.946, Pengembangan sebesar 0.907, Strategi Pemasaran sebesar 0.897, Komitmen Organisasi sebesar 0,920 dan Retensi Karyawan Generasi Berbeda sebesar 0,901. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel sudah memenuhi *composite reliability* sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi. Uji reliabilitas yang kedua adalah *Cronbach's Alpha*. *Cronbach's Alpha* adalah teknik statistika yang digunakan untuk mengukur konsistensi internal indikator variabelpsikometrik. Nilai konstruk dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's alpha* lebih dari 0.60. Nilai *CronbachsAlpha* dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 8

Tabel 8. *Cronbach's Alpha*

Variabel	Cronbach's Alpha
Kepemimpinan Inovatif (X1)	0,927
Pengembangan (X2)	0,873
Strategi Pemasaran (X3)	0,856
Komitmen Organisasi (Z)	0,891
Retensi Karyawan Generasi Berbeda (Y)	0,862

Berdasarkan Tabel 8 menunjukkan bahwa nilai *cronbach alpha* semua variabel dalam penelitian ini bernilai di atas > 0,6 yang artinya nilai cronbach alpha telah memenuhi syarat sehingga seluruh konstruk dapat dikatakan reliabel. Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai *Inner model* digunakan untuk menguji pengaruh antara satu variabel laten dengan variabel laten lainnya. Pengujian inner model dapat dilakukan dengan tiga analisis yaitu mengukur nilai R² (R- square), *Goodness of Fit (Gof)*, dan koefisien path. Selanjutnya *inner model* ditampilkan pada Gambar 3.



Gambar 3. Inner Model

Nilai R^2 atau R-Square menunjukkan determinasi variabel eksogen terhadap variabel endogennya. Semakin besar nilai R^2 menunjukkan tingkat determinasi yang semakin baik. Nilai R^2 0.75, 0.50, dan 0.25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate (sedang), dan lemah. Nilai dari koefisien determinasi dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 9.

Tabel 9. Nilai R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Komitmen Organisasi (Z)	0,909	0,907
Retensi Karyawan Generasi Berbeda (Y)	0,948	0,947

Berdasarkan Tabel 9, *R-Square* digunakan untuk melihat besarnya pengaruh variabel Kepemimpinan Inovatif, Pengembangan dan Strategi Pemasaran terhadap Komitmen Organisasi yaitu dengan nilai 0,909 atau 90,9% maka dapat dikatakan hubungan ini adalah hubungan yang kuat. Kemudian *R-Square* juga digunakan untuk melihat besarnya pengaruh variabel Kepemimpinan Inovatif, Pengembangan dan Strategi Pemasaran terhadap Retensi Karyawan Generasi Berbeda yaitu dengan nilai 0.948 atau 94,8% maka dapat dikatakan hubungan ini adalah hubungan yang kuat. Untuk pengujian hipotesis di penelitian ini dapat menggunakan tabel nilai *path coefficient* untuk pengaruh langsung dan *specific indirect effect* untuk pengaruh tidak langsung (mediasi). Selanjutnya hasil path coefisien disajikan pada Tabel 10.

Tabel 10. Path Coefisien (*Direct Effect*)

	Hipotesis	Original Sample	T Statistics	P Values	Keterangan
Kepemimpinan Inovatif (X1) -> Retensi Karyawan Generasi Berbeda (Y)	H1	0,296	4,993	0,000	Positif Signifikan
Pengembangan (X2) -> Retensi Karyawan Generasi Berbeda (Y)	H2	0,314	5,769	0,000	Positif Signifikan
Strategi Pemasaran (X3) -> Retensi Karyawan Generasi Berbeda (Y)	H3	0,696	11,352	0,000	Positif Signifikan
Komitmen Organisasi (Z) -> Retensi Karyawan Generasi Berbeda (Y)	H4	0,267	2,792	0,001	Positif Signifikan
Kepemimpinan Inovatif (X1) -> Komitmen Organisasi (Z)	H5	0,250	3,560	0,000	Positif Signifikan
Pengembangan (X2) -> Komitmen Organisasi (Z)	H6	0,327	4,299	0,000	Positif Signifikan
Strategi Pemasaran (X3) -> Komitmen Organisasi (Z)	H7	0,722	10,430	0,000	Positif Signifikan

Hasil pengujian hipotesis adalah hipotesis pertama menguji apakah Kepemimpinan Inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan Generasi Berbeda. Dari tabel diatas menunjukkan nilai *t-statistic sebesar* 4,993 dengan besar pengaruh sebesar 0,296 dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Dengan nilai *t-statistic* >1.96 dan nilai *p value* <0.05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ke pertama diterima. Hipotesis kedua menguji apakah Pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan Generasi Berbeda. Dari tabel diatas menunjukkan nilai *t-statistic sebesar* 5,769 dengan besar pengaruh sebesar 0,314 dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Dengan nilai *t-statistic* >1.96 dan nilai *p value* <0.05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima. Hipotesis ketiga menguji apakah Strategi Pemasaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan Generasi Berbeda. Dari tabel diatas menunjukkan nilai *t-statistic sebesar* 1,352 dengan besar pengaruh sebesar 0,696 dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Dengan nilai *t-statistic* >1.96 dan nilai *p value* <0.05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima.

Hipotesis keempat menguji apakah Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan Generasi Berbeda. Dari tabel diatas menunjukkan nilai *t-statistic sebesar* 2,792 dengan besar pengaruh sebesar 0,267 dan nilai *p-value* sebesar 0,001. Dengan nilai *t-statistic* >1.96 dan nilai *p value* <0.05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat diterima. Hipotesis kelima menguji apakah Kepemimpinan Inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Dari tabel diatas menunjukkan nilai *t-statistic*

Sutrisno, Sriyono, Rita Ambarwati, Detak Prapanca: Membangun Talenta Masa Depan: Menganalisis Kepemimpinan Inovatif, Pengembangan, Strategi Pemasaran, dan Komitmen Organisasi pada Retensi Karyawan Generasi Berbeda di Era Disrupsi

sebesar 3,560 dengan besar pengaruh sebesar 0,250 dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Dengan nilai *t-statistic* >1.96 dan nilai *p value* <0.05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima diterima. Hipotesis keenam menguji apakah Pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Dari tabel diatas menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 4,299 dengan besar pengaruh sebesar 0,327 dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Dengan nilai *t-statistic* >1.96 dan nilai *p value* <0.05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis keenam diterima. Hipotesis ketujuh menguji apakah Strategi Pemasaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Dari tabel diatas menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 10,430 dengan besar pengaruh sebesar 0,722 dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Dengan nilai *t-statistic* >1.96 dan nilai *p value* <0.05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketujuh diterima. Selanjutnya indirect effect disajikan pada Tabel 11.

Tabel 11. *Indirect Effect*

<i>Indirect Effect</i>	Original Sample	T Statistics	P Values
Kepemimpinan Inovatif (X1) -> Komitmen Organisasi (Z) -> Retensi Karyawan Generasi Berbeda (Y)	0,167	3,832	0,001
Pengembangan (X2) -> Komitmen Organisasi (Z) -> Retensi Karyawan Generasi Berbeda (Y)	0,102	3,282	0,003
Strategi Pemasaran (X3) -> Komitmen Organisasi (Z) -> Retensi Karyawan Generasi Berbeda (Y)	0,193	3,011	0,003

Hasil dari tersebut adalah hipotesis ke delapan menguji apakah Komitmen Organisasi memediasi hubungan antara Kepemimpinan Inovatif terhadap Retensi Karyawan Generasi Berbeda. Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *t- statistic* sebesar 3,832 yang artinya >1.96 dengan nilai *p value* sebesar 0.001 yang artinya <0.05. Maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Inovatif terhadap Retensi Karyawan Generasi Berbeda bisa di mediasi oleh Komitmen Organisasi. Hipotesis ke sembilan menguji apakah Komitmen Organisasi memediasi hubungan antara Pengembangan terhadap Retensi Karyawan Generasi Berbeda. Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *t- statistic store atmosphere* sebesar 3,282 yang artinya >1.96 dengan nilai *p value* sebesar 0.003 yang artinya <0.05. Maka dapat disimpulkan bahwa Pengembangan terhadap Retensi Karyawan Generasi Berbeda bisa di mediasi oleh Komitmen Organisasi. Hipotesis ke sepuluh menguji apakah Komitmen Organisasi memediasi hubungan antara Strategi Pemasaran terhadap Retensi Karyawan Generasi Berbeda. Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *t- statistic store atmosphere* sebesar 3,011 yang artinya >1.96 dengan nilai *p value* sebesar 0.003 yang artinya <0.05. Maka dapat disimpulkan bahwa Strategi Pemasaran terhadap Retensi Karyawan Generasi Berbeda bisa di mediasi oleh Komitmen Organisasi.

Hasil analisis menunjukkan Kepemimpinan Inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan Generasi Berbeda. Dari tabel diatas menunjukkan nilai *t-statistic sebesar* 4,993 dengan besar pengaruh sebesar 0,296 dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Dengan nilai *t-statistic* >1.96 dan nilai *p value* <0.05, Hal ini menjelaskan bahwa Kepemimpinan Inovatif memiliki Inisiatif dalam menghadapi perubahan dengan Kemampuan untuk memotivasi tim yang dapat menyelesaikan masalah dan mempunyai Kemampuan untuk mengambil risiko yang terukur serta dapat memfasilitasi kolaborasi antar tim.

Pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan Generasi Berbeda. Nilai *t-statistic sebesar* 5,769 dengan besar pengaruh sebesar 0,314 dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Dengan nilai *t-statistic* >1.96 dan nilai *p value* <0.05, Hal ini menjelaskan bahwa Pengembangan sebagai Penyediaan pelatihan dan pengembangan karyawan dan Kesempatan untuk pertumbuhan karir. Dengan adanya dukungan untuk pengembangan keterampilan baru dapat mengembangkan program kepemimpinan dalam memfasilitasi belajar mandiri sehingga dapat mempertahankan karyawan generasi berbeda.

Strategi Pemasaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan Generasi Berbeda. Nilai *t-statistic sebesar* 1,352 dengan besar pengaruh sebesar 0,696 dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Dengan nilai *t-statistic* >1.96 dan nilai *p value* <0.05, Hal ini menjelaskan bahwa melalui Segmentasi pasar yang tepat dengan Penetapan harga yang kompetitif yang dapat memberikan peran promosi efektif dan juga distribusi produk yang efisien dengan memahami pasar serta tren konsumen. Strategi Pemasaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan Generasi Berbeda.

Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan Generasi Berbeda. Nilai *t-statistic sebesar* 2,792 dengan besar pengaruh sebesar 0,267 dan nilai *p-value* sebesar 0,001. Dengan nilai *t-statistic* >1.96 dan nilai *p value* <0.05, Hal ini menjelaskan bahwa Komitmen Organisasi diperlukan Identifikasi value perusahaan serta keterlibatan untuk mencapai tujuan organisasi dan keterlibatan aktivitas organisasi di luar tugas pokok sebagai bentuk kesetiaan terhadap organisasi dalam Retensi Karyawan Generasi Berbeda. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan Generasi Berbeda.

Hasil analisis menunjukkan Kepemimpinan Inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi nilai *t-statistic sebesar* 3,560 dengan besar pengaruh sebesar 0,250 dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Dengan nilai *t-statistic* >1.96 dan nilai *p value* <0.05. Hal ini dapat mendorong kreativitas, memberikan dukungan, dan melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan cenderung menciptakan lingkungan kerja yang memperkuat komitmen dan loyalitas anggota tim terhadap organisasi.

Pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi nilai *t-statistic sebesar* 4,299 dengan besar pengaruh sebesar 0,327 dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Dengan nilai *t-statistic* >1.96 dan nilai *p value* <0.05, dengan memberikan kesempatan pengembangan kepada karyawan. organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan suportif, di mana karyawan merasa dihargai, dihormati, dan diberdayakan. Hal ini akan meningkatkan komitmen organisasi, yang pada akhirnya akan membawa organisasi menuju kesuksesan yang gemilang.

Strategi Pemasaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi nilai *t-statistic sebesar* 10,430 dengan besar pengaruh sebesar 0,722 dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Dengan nilai *t-statistic* >1.96 dan nilai *p value* <0.05, dengan menerapkan strategi pemasaran yang efektif, organisasi dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawannya, karena mereka merasa bangga bekerja untuk organisasi yang sukses dan memiliki reputasi yang baik. Hal ini akan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan suportif, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja dan profitabilitas organisasi.

Hasil analisis menunjukkan Komitmen Organisasi memediasi hubungan antara Kepemimpinan Inovatif terhadap Retensi Karyawan Generasi Berbeda. Bahwa nilai *t- statistic* sebesar 3,832 yang artinya >1.96 dengan nilai *p value* sebesar 0.001 yang artinya <0.05. Dengan memahami bagaimana komitmen organisasi dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan inovatif terhadap retensi karyawan generasi berbeda, organisasi dapat mengembangkan strategi yang efektif untuk meningkatkan retensi karyawannya dan mencapai kesuksesan yang gemilang.

Komitmen Organisasi memediasi hubungan antara Pengembangan terhadap Retensi Karyawan Generasi Berbeda. bahwa nilai *t- statistic store atmosphere* sebesar 3,282 yang artinya >1.96 dengan nilai *p value* sebesar 0.003 yang artinya <0.05. Dengan demikian, komitmen organisasi dapat memediasi hubungan antara pengembangan terhadap retensi karyawan generasi berbeda. Pengembangan meningkatkan komitmen organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan retensi karyawan. Hal ini penting bagi organisasi untuk mempertahankan karyawan.

Komitmen Organisasi memediasi hubungan antara Strategi Pemasaran terhadap Retensi Karyawan Generasi Berbeda. bahwa nilai *t- statistic store atmosphere* sebesar 3,011 yang artinya >1.96 dengan nilai *p value* sebesar 0.003 yang artinya <0.05. hal ini menunjukkan Strategi pemasaran yang terarah, kreatif, dan berkelanjutan dapat membangun citra positif dan reputasi baik bagi organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan komitmen organisasi karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan Artikel tersebut melalui tema "Membangun Talenta Masa Depan: Menganalisis Pengaruh Kepemimpinan Inovatif, Pengembangan, Dan Strategi Pemasaran Pada Retensi Talenta Generasi Berbeda Di Era Disrupsi," penelitian ini menyoroti pentingnya faktor-faktor seperti kepemimpinan inovatif, pengembangan karyawan, strategi pemasaran, dan komitmen organisasi dalam mempengaruhi retensi karyawan generasi berbeda di era disrupsi. Kepemimpinan inovatif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi dan retensi karyawan generasi berbeda. Pemimpin yang mampu menginspirasi, memberdayakan, dan menciptakan hubungan yang kuat dengan bawahannya dapat meningkatkan tingkat komitmen karyawan dari berbagai generasi. Selain itu, pengembangan karyawan juga memiliki peran penting dalam memengaruhi komitmen organisasi dan retensi karyawan. Dengan memberikan kesempatan pengembangan kepada karyawan, organisasi dapat meningkatkan loyalitas dan retensi karyawan generasi berbeda. Strategi pemasaran yang terarah, kreatif, dan berkelanjutan juga dapat membangun citra positif dan reputasi baik bagi organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan komitmen organisasi karyawan dan retensi karyawan generasi berbeda. Komitmen organisasi memediasi hubungan antara strategi pemasaran dengan retensi karyawan generasi berbeda. Dengan membangun komitmen yang kuat, organisasi dapat meningkatkan tingkat retensi karyawan dari berbagai generasi. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan survei cross-sectional untuk mengumpulkan data dari sampel usaha kreatif yang representatif. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan Partial Least Square (PLS) untuk menganalisis hubungan antar variabel. Dengan demikian, implementasi strategi yang tepat dalam manajemen talenta dapat membantu organisasi mempertahankan dan mengembangkan sumber daya manusia yang beragam secara efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Alkharabeh, Abdelhameed Abdelkarim. "Impact of Innovative Leadership on Enhancing Productive Entrepreneurship: An Applied Study to Solid Waste Treatment Projects in Jordan." *International Journal of Health Sciences*, 18 September 2022, 3222–54. <https://doi.org/10.53730/ijhs.v6nS8.12816>.
- Al-Mohaisen, Faisal, dan Mohammed Al-Kasasbeh. "أثر تخطيط التعاقب في الاحتفاظ المواهب في شركة "أورانج- الأردن". *Jordan Journal of Business Administration* 17, no. 1 (26 Januari 2021). <https://archives.ju.edu.jo/index.php/JJBA/article/view/102669>.
- Aryanti, Asti Nur, Palupi Permata Rahmi, Heny Hendrayati, dan Agus Rahayu. "Industri kreatif unggul melalui strategi inovasi dan pentahelix collaboration: langkah pemulihan bisnis di covid19" 19, no. 1 (2023): 163–77.
- Aslamiyah, Nurul, Aris Supriyanto, Nasrudin Harahap, dan Nurul Hidayati Murtafiah. "Kebijakan Pengambilan Keputusan Pimpinan Dilingkungan Pondok Pesantren untuk Meningkatkan Kualitas Manajerial Pendidikan Formal" 4, no. 3 (2022): 154–65.

- Sutrisno, Sriyono, Rita Ambarwati, Detak Prapanca: Membangun Talenta Masa Depan: Menganalisis Kepemimpinan Inovatif, Pengembangan, Strategi Pemasaran, dan Komitmen Organisasi pada Retensi Karyawan Generasi Berbeda di Era Disrupsi
- Aydoğan, Engin, dan Özcan Arslan. “HRM Practices and Organizational Commitment Link: Maritime Scope.” *International Journal of Organizational Analysis* 29, no. 1 (25 Januari 2021): 260–76. <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2020-2038>.
- Barkhuizen, Nicolene E., dan Bongekile Gumedde. “The Relationship between Talent Management, Job Satisfaction and Voluntary Turnover Intentions of Employees in a Selected Government Institution.” *SA Journal of Human Resource Management* 19, no. 0 (25 Februari 2021): 12.
- Cahyaningrum, Anis Okta, Riko Mersandro Permana, Arief Yanto Rukmana, Suroso, dan Fachrurazi. “Regulatory Environmental Impact, Contract Law, Intellectual Property Rights, and Taxation of Entrepreneurial Activities in Bandung City.” *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan West Science* 1, no. 02 (31 Maret 2023): 109–21. <https://doi.org/10.58812/jekws.v1i02.250>.
- Gómez-Limón, José A., Carlos Gutiérrez-Martín, dan Nazaret M. Montilla-López. “Agricultural Water Allocation under Cyclical Scarcity: The Role of Priority Water Rights.” *Water* 12, no. 6 (26 Juni 2020): 1835. <https://doi.org/10.3390/w12061835>.
- Hadinata, Arvin, dan Ariessa Aprillia. “PENGARUH PRAKTIK PEMASARAN RELASI TERHADAP RETENSI PELANGGAN: KEPUASAN PELANGGAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI PADA PELANGGAN INDIHOME PEKANBARU),” 2021.
- Hair, Joseph F. “Partial Least Squares Structural Equation Modeling.” Dalam *Handbook of Market Research*, 1–47. Cham: Springer International Publishing, 2021. https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-2.
- Heryani, Devy Septi, dan Rita Irviani. “Analisis Peran Sumber Daya Insani Dan Akses Lembaga Keuangan Syariah Terhadap Minat Pengembangan Industri Kreatif di Indonesia,” t.t.
- Hidayati, Nur, dan Hendri Eka Prasetya. “PENGARUH PENGALAMAN PEMASARAN TERHADAP PEMBELIAN ULANG YANG DI MEDIASI OLEH KEPUASAN PELANGGAN DI UD SINAR HARAPAN KEDIRI,” 2023.
- Hurriyati, Ratih, dan Irna Widiastuti. “PENGARUH PEMASARAN EKSPERIENSIAL TERHADAP RETENSI PELANGGAN PADA PENGUNJUNG RESORT&SPA KAMPUNG SAMPIREUN GARUT.” *Strategic : Jurnal Pendidikan Manajemen Bisnis* 8, no. 1 (13 Februari 2018): 1. <https://doi.org/10.17509/strategic.v8i1.995>.
- Imam Ghozali. “Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris.” Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2016.
- Ishak, Riza Fathoni, dan Somadi Somadi. “Analisis Efisiensi Industri Kreatif Unggulan Kota Bandung Dengan Pendekatan Data Envelopment Analysis: Analisis Efisiensi Industri Kreatif Unggulan Kota Bandung Dengan Pendekatan Data Envelopment Analysis.” *Competitive* 14, no. 1 (18 Desember 2019): 1–13. <https://doi.org/10.36618/competitive.v14i1.503>.
- Izzati, Husna, Andiyan Andiyan, dan Wowo Adizar Darwin. “Filosofi Sunda dalam Konsep Lanskap Bangunan Kolonial di Kota Bandung.” *ARSITEKTURA* 21, no. 1 (1 Mei 2023): 107. <https://doi.org/10.20961/arst.v21i1.70709>.
- Kabwe, Chitalu, dan Smita Tripathi. “My Talent or Yours? A Labour Process Analysis of Talent Management in Practice.” *Competition & Change* 24, no. 2 (April 2020): 178–99. <https://doi.org/10.1177/1024529419848647>.
- Kamilla, Tiara, Haneti Arumsari, Nathania Nanda Nugraha, dan Budi Prasetyo. “Strategi Pemasaran Serta Peran Kreativitas dan Inovasi dalam Pengembangan Produk Mouku

Sutrisno, Sriyono, Rita Ambarwati, Detak Prapanca: Membangun Talenta Masa Depan: Menganalisis Kepemimpinan Inovatif, Pengembangan, Strategi Pemasaran, dan Komitmen Organisasi pada Retensi Karyawan Generasi Berbeda di Era Disrupsi

- Cimahi.” *Jurnal Pemberdayaan Ekonomi* 2, no. 1 (7 Februari 2023): 1–8. <https://doi.org/10.35912/jpe.v2i1.1323>.
- Kiran, Vijay Solomon, Vasantha Shanmugam, Rajesh Kannan Raju, dan Jawahar Rani Kanagasabapathy. “Impact of Human Capital Management on Organizational Performance With the Mediation Effect of Human Resource Analytics.” *International Journal of Professional Business Review* 7, no. 3 (21 Oktober 2022): e0667. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i3.0667>.
- Kostanek, Edyta, dan Violetta Khoreva. “Multi-Generational Workforce and Its Implication for Talent Retention Strategies.” Dalam *Psychology of Retention*, disunting oleh Melinde Coetzee, Ingrid L. Potgieter, dan Nadia Ferreira, 203–21. Cham: Springer International Publishing, 2018. https://doi.org/10.1007/978-3-319-98920-4_10.
- Mahfoozi, Ali, Sanjar Salajegheh, Mahmoud Ghorbani, dan Ayoub Sheikhi. “Developing a Talent Management Model Using Government Evidence from a Large-Sized City, Iran.” Disunting oleh Lorenzo Ardito. *Cogent Business & Management* 5, no. 1 (1 Januari 2018): 1449290. <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1449290>.
- Malik, Ashish, M. T. Thedushika De Silva, Pawan Budhwar, dan N. R. Srikanth. “Elevating talents’ experience through innovative artificial intelligence-mediated knowledge sharing: Evidence from an IT-multinational enterprise.” *Journal of International Management* 27, no. 4 (1 Desember 2021): 100871. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2021.100871>.
- Manik Aditya Budi Suta, I Gde, dan I Komang Ardana. “PENGARUH KOMPENSASI, PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP RETENSI KARYAWAN.” *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 8, no. 2 (3 Desember 2018): 1087. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i02.p18>.
- Marinakou, Evangelia, dan Charalampos Giousmpasoglou. “Talent Management and Retention Strategies in Luxury Hotels: Evidence from Four Countries.” *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 31, no. 10 (14 Oktober 2019): 3855–78. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2018-0862>.
- Mere, Klemens, Muhammad Hery Santoso, Herni Utami Rahmawati, dan Muhammad Ade Kurnia Harahap. “PERAN EKONOMI KREATIF DALAM MENGGERAKKAN PERTUMBUHAN EKONOMI LOKAL,” no. 6 (2023).
- Musakuro, Rhodrick. “Talent Management Practices in a Selected South African Higher Education Institution.” *Problems and Perspectives in Management* 20, no. 1 (6 April 2022): 532–42. [https://doi.org/10.21511/ppm.20\(1\).2022.42](https://doi.org/10.21511/ppm.20(1).2022.42).
- Napathorn, Chaturong, Suchada Chanprateep. “Translation of MNCs’ Corporate Talent Management Strategies: The Case of MNCs in Thailand.” *Academy of Management Proceedings* 2018, no. 1 (Agustus 2020): 11660. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2018.11660abstract>.
- Nurani, Heni, Elis Dwiana, dan Euie Eti. “PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI USAHA DAN PENGGUNAAN INFORMASI TERHADAP KINERJA PENGAMBILAN KEPUTUSAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN (Survey pada UMKM di Cimahi).” *Sosiohumaniora* 15, no. 3 (8 November 2021): 261. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v15i3.5751>.
- Poisat, Paul, Michelle R. Mey, dan Gary Sharp. “Do Talent Management Strategies Influence the Psychological Contract within a Diverse Environment?” *SA Journal of Human Resource Management* 16 (30 Juli 2018). <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v16i0.1044>.

Sutrisno, Sriyono, Rita Ambarwati, Detak Prapanca: Membangun Talenta Masa Depan: Menganalisis Kepemimpinan Inovatif, Pengembangan, Strategi Pemasaran, dan Komitmen Organisasi pada Retensi Karyawan Generasi Berbeda di Era Disrupsi

- Poonam Jindal dan Mohsin Shaikh. "Talent Retention: A Mediator of the Relationship Between Talent Management Strategies and Succession Planning." *Asian Academy of Management Journal*, 1 Desember 2021. <https://doi.org/10.21315/aamj2021.26.2.6>.
- . "Talent Retention: A Mediator of the Relationship Between Talent Management Strategies and Succession Planning." *Asian Academy of Management Journal*, 1 Desember 2021. <https://doi.org/10.21315/aamj2021.26.2.6>.
- Putra Nurdiansyah, Rivan Akbar, Nadia Karina, Harits Muflihussalam, dan Taufiq Hidayat. "Analisis Potensi Daya Tarik Wisata Kuliner Sudirman Street Bandung." *Manajemen dan Pariwisata* 2, no. 1 (28 April 2023): 77–88. <https://doi.org/10.32659/jmp.v2i1.258>.
- Quan Ma. "Leadership and Innovation in the Digital Economy." *Academic Journal of Business & Management* 5, no. 10 (2023). <https://doi.org/10.25236/AJBM.2023.051022>.
- Rahmadana, Safira Putri. "Household Industry Development through the Concept of Creative Economy (Case Study of Kripsus Industry in Sidowungu Village, Gresik)." *JMM17: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen* 10, no. 1 (30 April 2023): 9–14. <https://doi.org/10.30996/jmm17.v10i1.7403>.
- Rombaut, Evy, dan Marie-Anne Guerry. "The Effectiveness of Employee Retention through an Uplift Modeling Approach." *International Journal of Manpower* 41, no. 8 (13 April 2020): 1199–1220. <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2019-0184>.
- Schreuder, Rino, dan Simon Noorman. "Strategic Talent Development – Making the Best People in Crucial Positions Better." *Strategic HR Review* 18, no. 6 (11 November 2019): 263–67. <https://doi.org/10.1108/SHR-04-2019-0034>.
- Sen, Kakoli, dan Arunangshu Bhattacharya. "Attracting and Managing Talent, How Are the Top Three Hotel Companies in India Doing It?" *Worldwide Hospitality and Tourism Themes* 11, no. 4 (12 Agustus 2019): 404–17. <https://doi.org/10.1108/WHATT-04-2019-0021>.
- Setiawan, Budi, dan Tedy Setiawan Saputra. "LITERASI KEUANGAN PELAKU USAHA MIKRO, KECIL DAN MENENGAH (UMKM) KOTA PALEMBANG." *Jurnal Abdimas Mandiri* 4, no. 2 (26 Januari 2021). <https://doi.org/10.36982/jam.v4i2.1258>.
- Shamsa Al Mheiri, Fauzia Jabeen, dan Salam Abdallah. "Inhibitors of Talent Retention in UAE Public Healthcare." *International Journal of Business and Society* 22, no. 1 (24 Maret 2021): 74–101. <https://doi.org/10.33736/ijbs.3163.2021>.
- . "Inhibitors of Talent Retention in UAE Public Healthcare." *International Journal of Business and Society* 22, no. 1 (24 Maret 2021): 74–101. <https://doi.org/10.33736/ijbs.3163.2021>.
- Sugiyono. *STATISTIKA untuk PENELITIAN*. ALFABETA, CV, 2019. [//library.nusaputra.ac.id/index.php?p=show_detail&id=1629](http://library.nusaputra.ac.id/index.php?p=show_detail&id=1629).
- Supriatna, Nana. "The Influence of Innovation Leadership on Employee Performance" 4, no. 1 (2023).
- Syahrul Idzuan Mohamad, Nur Riza Mohd Suradi, Zamira Hasanah Zamzuri, Siti Norafidah Mohd Ramli. "Talent Management and Public Service Competitiveness in Malaysia." *Jurnal Pengurusan* 69 (September 2023). <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2023-69-03>.
- Yibin Peng. "An Analysis of Entrepreneurial Leadership Based on Schumpeter's Theory of Innovation." *Academic Journal of Business & Management* 5, no. 8 (2023): 34–37. <https://doi.org/10.25236/AJBM.2023.050806>.