

PENGARUH TALENT MANAGEMENT TERHADAP ORGANIZATIONAL PERFORMANCE DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI RUMAH SAKIT KOTA BATAM

Dhita Hafizha Asri¹, Divano Gusti Rahmada²
dhita.hafizha@uib.ac.id¹, 2241250.divano@uib.edu²
Universitas Internasional Batam

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kunci manajemen talenta dalam meningkatkan kinerja organisasi di sektor rumah sakit Kota Batam, dengan mediasi keterlibatan karyawan. Keaslian penelitian ini terletak pada pendekatan integratif yang menguji pengaruh langsung dan tidak langsung dari manajemen talenta terhadap kinerja organisasi, yang diukur tidak hanya dari aspek finansial tetapi juga produktivitas tenaga medis dan kualitas layanan. Menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan PLS-SEM, data dikumpulkan melalui kuesioner dari 285 karyawan di berbagai rumah sakit terakreditasi A di Batam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi ($\beta=0.401$, $p<0.05$) dan keterlibatan karyawan ($\beta=0.738$, $p<0.05$). Keterlibatan karyawan juga terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi ($\beta=0.471$, $p<0.05$). Lebih lanjut, ditemukan bahwa keterlibatan karyawan secara signifikan memediasi hubungan antara manajemen talenta dan kinerja organisasi ($\beta=0.348$, $p<0.05$). Implikasinya, rumah sakit perlu mengimplementasikan strategi manajemen talenta yang efektif untuk memperkuat keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya akan mendorong peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh.

Kata Kunci: Manajemen Talenta, Keterlibatan Karyawan, Kinerja Organisasi.

ABSTRACT

This study aims to analyze the key role of talent management in improving organizational performance in the Batam City hospital sector, with employee engagement as the mediator. The originality of this study lies in its integrative approach that examines the direct and indirect effects of talent management on organizational performance, measured not only from financial aspects but also medical personnel productivity and service quality. Using a quantitative method with the PLS-SEM approach, data were collected through questionnaires from 285 employees in various A-accredited hospitals in Batam. The results showed that talent management had a positive and significant effect on organizational performance ($\beta=0.401$, $p<0.05$) and employee engagement ($\beta=0.738$, $p<0.05$). Employee engagement was also shown to have a significant positive effect on organizational performance ($\beta=0.471$, $p<0.05$). Furthermore, it was found that employee engagement significantly mediated the relationship between talent management and organizational performance ($\beta=0.348$, $p<0.05$). The implication is that hospitals need to implement effective talent management strategies to strengthen employee engagement, which will ultimately drive improvements in overall organizational performance.

Keywords: Talent Management, Employee Engagement, Organizational Performance.

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, organisasi di berbagai sektor dituntut untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi guna mencapai keunggulan kompetitif. Salah Terlebih pasca-pandemi, resiliensi organisasi kesehatan sangat bergantung pada kemampuan manajemen dalam mengelola talenta digital dan adaptabilitas staf medis. (KOÇ ASLAN & ÖZEL, 2024) satu indikator utama keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan tersebut adalah organizational performance. Dalam sektor layanan kesehatan, organizational performancemenjadi tolak ukur penting dalam menilai sejauh mana rumah sakit mampu menjalankan fungsinya secara optimal, termasuk dalam aspek produktivitas tenaga medis, kualitas layanan, serta kepuasan pasien (Mokoagow et al., 2024). Namun,

tinjauan sistematis menunjukkan bahwa sektor kesehatan sering kali tertinggal dalam menerapkan praktik manajemen talenta yang holistik dibandingkan sektor privat lainnya (Mitosis et al., 2021)

Di Indonesia, rumah sakit diwajibkan untuk memenuhi standar akreditasi yang ditetapkan oleh Komite Akreditasi Rumah Sakit (KARS). Akreditasi tingkat A menunjukkan bahwa rumah sakit telah memenuhi standar tinggi dalam pelayanan dan tata kelola. Namun, keberhasilan meraih akreditasi tersebut juga menuntut rumah sakit untuk terus mempertahankan kualitas layanan. Akibatnya, rumah sakit berlomba-lomba untuk meningkatkan pelayanan mereka, salah satunya dengan melibatkan tenaga kerja secara aktif agar merasa menjadi bagian dari pencapaian organisasi. Pelayanan yang optimal tidak hanya ditentukan oleh fasilitas dan sistem, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia. Dalam konteks ini, talent management memegang peran penting. Menurut Musnaini (2021), talent management merupakan strategi sistematis untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja dengan potensi tinggi guna mendukung pencapaian tujuan organisasi. Di rumah sakit, strategi ini penting untuk meningkatkan keterampilan tenaga medis, mengurangi tingkat turnover, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan karyawan. Employee engagement merupakan refleksi dari komitmen emosional karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi. Karyawan yang merasa dihargai, memiliki ruang berkembang, dan dilibatkan dalam proses kerja akan lebih termotivasi dan produktif, serta memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pasien. Lebih jauh, keterlibatan staf memiliki korelasi langsung dengan indikator keselamatan pasien (patient safety outcomes) di rumah sakit (Janes et al., 2021). Menurut Setyawan Ary (2024), employee engagement yang tinggi dapat meningkatkan loyalitas, produktivitas, dan kepuasan pasien. Studi sebelumnya menyebutkan bahwa talent management berpengaruh positif terhadap organizational performance, dan pengaruh ini dapat dimediasi oleh employee engagement (Dewi et al., 2021; Setianingsih, 2021). Oleh karena itu, penting untuk mengeksplorasi hubungan antara ketiga variabel tersebut, khususnya dalam konteks rumah sakit di Batam—sebuah kota industri yang juga mengalami pertumbuhan pesat dalam sektor layanan kesehatan. Rumah sakit di Batam menghadapi tantangan dalam mempertahankan tenaga medis yang kompeten dan meningkatkan employee engagement agar dapat memberikan pelayanan terbaik. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh talent management terhadap organizational performance, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui employee engagement sebagai variabel mediasi. Dengan demikian, rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini mencakup bagaimana hubungan antara talent management, employee engagement, dan organizational performance di rumah sakit, serta sejauh mana employee engagement berperan dalam memediasi pengaruh tersebut. Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan integratif yang menggabungkan talent management dan employee engagement dalam konteks sektor kesehatan. Penelitian ini menawarkan perspektif baru bahwa pengelolaan talenta yang baik dapat memperkuat keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan organizational performance. Dalam konteks rumah sakit, keterlibatan tenaga medis secara langsung berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan dan produktivitas (Putri, 2023). Selain itu, penelitian ini juga mengusulkan pendekatan pengukuran organizational performance yang tidak hanya fokus pada hasil keuangan, tetapi juga mencakup indikator produktivitas tenaga medis dan kualitas layanan kesehatan sebagai pendekatan yang masih jarang dieksplorasi secara mendalam di sektor kesehatan Indonesia.

Hubungan Antar Variabel

Talent Management to Employee Engagement Program Talent Management yang efektif dan strategis akan berdampak signifikan terhadap Employee Engagement. Karyawan yang mendapatkan kesempatan untuk berkembang akan lebih terlibat secara emosional dan memiliki komitmen terhadap pekerjaannya. Penelitian empiris terbaru di rumah sakit

menunjukkan bahwa praktik manajemen talenta yang inklusif secara signifikan meningkatkan keterlibatan kerja tenaga kesehatan (Sativa & Rinawati, 2025). Talent Management yang mencakup program rekrutmen selektif, pelatihan dan pengembangan, serta kebijakan retensi yang baik dapat meningkatkan Employee Engagement. Menurut Social Exchange Theory (SET), karyawan yang merasakan manfaat dari investasi perusahaan dalam pengembangan diri mereka cenderung membalasnya dengan peningkatan keterlibatan dan produktivitas. Dalam konteks ini, program Talent Management yang memberikan peluang pertumbuhan karier, pengembangan keterampilan, dan insentif akan berkontribusi pada peningkatan loyalitas dan keterlibatan. Penelitian dari Collings et al. (2015) dan Gallardo-Gallardo et al. (2020) menunjukkan bahwa karyawan yang mendapat perhatian dalam pengembangan karier memiliki keterlibatan yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang tidak menerima program pengembangan yang memadai. Oleh karena itu, dapat diasumsikan bahwa ketika perusahaan menerapkan program Talent Management yang baik, karyawan merasa dihargai dan termotivasi, sehingga meningkatkan Employee Engagement.

- H1: Talent Management berpengaruh secara signifikan terhadap Employee Engagement
Employee Engagement to Organizational Performance telah muncul sebagai faktor penting yang memengaruhi Organizational performance dan kesejahteraan individu. Studi secara konsisten menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara Employee Engagement dan Organizational performance (K. Sathish & Nallawar Vamshi Krishna, 2024; Kurniawati & Raharja, 2023; Yadav, 2020). Karyawan yang terlibat menunjukkan tingkat komitmen, motivasi, dan produktivitas yang lebih tinggi, yang mengarah pada peningkatan profitabilitas, kepuasan pelanggan, dan daya saing. Lebih jauh lagi, keterlibatan berdampak positif pada kesejahteraan individu, mengurangi stres dan meningkatkan kepuasan kerja (K. Sathish & Nallawar Vamshi Krishna, 2024). Studi terbaru juga mengonfirmasi bahwa dukungan organisasi yang dirasakan selama masa krisis kesehatan memperkuat keterlibatan kerja dan kesejahteraan staf (Ashfaq et al., 2023). Faktor-faktor yang memengaruhi Employee Engagement meliputi modal psikologis, kecocokan pekerjaan, komunikasi internal, dan kepribadian (Kurniawati & Raharja, 2023). Penelitian yang dilakukan di berbagai negara, termasuk Nepal, mendukung temuan ini. Untuk memaksimalkan Organizational performance dan kesejahteraan karyawan, organisasi harus menerapkan strategi yang menumbuhkan budaya keterlibatan (Yadav, 2020). Budaya organisasi yang mendukung di rumah sakit Indonesia terbukti memperkuat hubungan antara kinerja karyawan dan tujuan instansi (Kurniawati & Raharja, 2023). Pendekatan ini menciptakan siklus yang positif yang menguntungkan organisasi dan tenaga kerjanya.

- H2: Employee Engagement berpengaruh positif terhadap Organizational Performance
Hubungan Talent Management dengan Organizational Performance dan Employee Engagement telah terbukti berdampak signifikan pada Organizational performance dalam berbagai penelitian. Penelitian menunjukkan bahwa praktik Talent Management yang efektif dapat meningkatkan Employee Engagement, produktivitas, dan hasil organisasi secara keseluruhan (Hongal & Kinange, 2020; Wolor Wiradendi Christian, 2022). Sebuah studi oleh Avriani et al. (2021) menemukan bahwa Talent Management memengaruhi komitmen organisasi dan kinerja karyawan secara positif. Secara spesifik, kemampuan manajemen talenta dari kepala perawat (head nurses) berkontribusi besar terhadap komitmen staf di bawahnya (Habashy et al., 2023). Demikian pula, Safar (2022) melaporkan hubungan yang positif dan signifikan antara Talent Management dan kinerja karyawan. Penerapan strategi Talent Management sangat penting karena organisasi berupaya untuk menarik dan mempertahankan sumber daya manusia yang kompeten (Wolor Wiradendi Christian, 2022). Sementara Talent Management secara langsung memengaruhi Organizational Performance, hubungannya dengan komitmen organisasi sebagai faktor mediasi menunjukkan hasil yang beragam, dengan beberapa penelitian mendukung perannya

(Avriani et al., 2021), sementara yang lain tidak menemukan efek moderasi yang signifikan (Safar, 2022). Studi terkini menyoroti dampak signifikan Talent Management terhadap Organizational Performance, dengan Employee Engagement memainkan peran mediasi yang krusial. Praktik Talent Management telah terbukti secara positif memengaruhi Employee Engagement dan efektivitas organisasi di berbagai sektor. Strategi Talent Management yang efektif meningkatkan Employee Engagement, yang pada gilirannya dikaitkan dengan peningkatan Organizational performance seperti kualitas layanan, kepuasan pelanggan, produktivitas, dan profitabilitas (Ali et al., 2019; Ekhsan et al., 2023). Penelitian menunjukkan bahwa inisiatif Talent Management yang diterapkan dengan baik dapat menghasilkan kinerja karyawan yang lebih baik melalui peningkatan keterlibatan (Ekhsan et al., 2023). Selain itu, peluang pengembangan karier berkontribusi pada Employee Engagement dan efektivitas organisasi (Ali et al., 2019). Hubungan positif antara Talent Management dan Organizational Performance, yang dimediasi oleh Employee Engagement, telah divalidasi melalui pemodelan persamaan struktural dalam berbagai penelitian (Ali et al., 2019).

- H3: Talent Management berpengaruh secara signifikan terhadap Organizational Performance
- H4: Talent Management berpengaruh terhadap Organizational Performance dengan Employee Engagement sebagai variabel mediasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, yang berarti data dikumpulkan dalam bentuk angka dan dianalisis menggunakan metode statistik SEM-PLS untuk mendapatkan hasil yang objektif melalui aplikasi SmartPLS. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh rumah sakit di Kota Batam. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan rumah sakit yang telah terakreditasi A di Kota Batam, seperti RS Umum Awal Bros Batam, RS Umum Budi Kemuliaan Batam, RS Santa Elisabeth Batam, dan lain-lain, dengan jumlah total responden sebanyak 336 orang. Penentuan jumlah minimum sampel mengacu pada metode Hair et al. (2010) serta panduan terbaru PLS-SEM (Ringle & Sarstedt, 2022) yang menjadi acuan utama dalam evaluasi model pengukuran, yang menyarankan ukuran sampel minimal 5 hingga 10 kali jumlah indikator, serta MacCallum et al. (1999), yang menyarankan rasio yang lebih konservatif, yaitu hingga 20 responden per indikator untuk meningkatkan stabilitas dan keandalan analisis faktor. Dengan jumlah indikator sebanyak 15, maka jumlah sampel yang direkomendasikan adalah $15 \times 20 = 300$ responden. Oleh karena itu, jumlah sampel sebanyak 336 responden dalam penelitian ini telah memenuhi syarat kelayakan analisis. Kuesioner dalam penelitian ini berisi pertanyaan mengenai Talent Management, Employee Engagement, dan Organizational Performance. Sumber item pertanyaan berasal dari (Aziz, 2022) untuk variabel Talent Management, (sonafa Mayrani Muchtar Harahap, 2018) untuk Employee Engagement, dan (Shin et al., 2023) untuk Organizational Performance. Instrumen kinerja juga mempertimbangkan faktor-faktor non-finansial seperti kualitas layanan klinis yang relevan dengan konteks sektor publik (Pomaranik & Kludacz-Alessandri, 2024).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 Data Demografi

Karakteristik Demografi	Kategori	Jumlah (n)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Perempuan	175	52.08%
	Laki - Laki	161	47.92%
Usia	26 - 30 Tahun	124	36.9%
	20 - 25 Tahun	118	35.12%
	31 - 35 Tahun	63	18.75%

	> 35 Tahun	26	7.74%
	< 20 Tahun	5	1.49%
Pendidikan Terakhir	S1	191	56.85%
	SMA/SMK/SEDERAJAT	51	15.18%
	DIPLOMA	34	10.12%
	S3	31	9.23%
	S2	29	8.63%
Lama Bekerja	3 - 5 Tahun	147	43.75%
	1 - 2 Tahun	114	33.93%
	> 5 Tahun	44	13.1%
	< 1 Tahun	31	9.23%
Penghasilan	Rp 4.000.001 - Rp 6.000.000	137	40.77%
	Rp 6.000.001 - Rp 10.000.000	92	27.38%
	> Rp 10.000.001	55	16.37%
	< Rp 4.000.000	52	15.48%
Tempat Kerja	RS Umum Awal Bros Batam	39	11.61%
	RS Umum Soedarsono Darmosoewito	33	9.82%
	RS Ibu dan Anak Mutiara Aini	30	8.93%
	RS Umum Charis Medika	30	8.93%
	RS Umum Budi Kemuliaan Batam	28	8.33%
	RS Ibu dan Anak Griya Medika Batam	27	8.04%
	RS Umum Graha Hermine	26	7.74%
	RS Mutiara Aini	26	7.74%
	RS Umum Santa Elisabeth Batam	23	6.85%
	RS Santa Elisabeth Sei Lekop	21	6.25%
	RS Ibu dan Anak Frisdhy Angel	21	6.25%
	RS Umum Daerah Embung Fatimah Kota Batam	17	5.06%
	RS Umum Santa Elisabeth Batam Kota	15	4.46%

Berdasarkan analisis data dari total 336 responden, dapat disimpulkan bahwa profil demografi didominasi oleh kalangan profesional muda. Dominasi tenaga kerja muda ini menuntut evolusi manajemen SDM yang adaptif terhadap karakteristik Generasi Z dan Milenial (Aryani, 2025). Distribusi responden berdasarkan jenis kelamin cukup seimbang, dengan mayoritas tipis adalah perempuan 52,08% dibandingkan laki-laki 47,92%. Dari segi usia, kelompok responden terbesar berada pada rentang usia produktif awal, yaitu 26-30 tahun 36,9% dan 20-25 tahun 35,12%. Jika digabungkan, kedua kelompok ini mencakup lebih dari 70% dari total responden. Hal ini sejalan dengan data lama bekerja, di mana mayoritas responden memiliki pengalaman kerja antara 3-5 tahun 43,75% dan 1-2 tahun 33,93%. Tingkat pendidikan responden juga tergolong tinggi, dengan lebih dari separuh 56,85% merupakan lulusan Sarjana S1. Profil pendidikan dan pengalaman kerja ini tercermin pada tingkat penghasilan bulanan, di mana kelompok terbesar berpenghasilan antara Rp 4 juta hingga Rp 6 juta 40,77%, diikuti oleh kelompok berpenghasilan Rp 6 juta hingga Rp 10 juta 27,38%. Adapun sebaran tempat kerja menunjukkan bahwa responden berasal dari berbagai institusi kesehatan di Batam. Konsentrasi responden tertinggi berasal dari RS Umum Awal Bros Batam 11,61%, diikuti oleh RS Umum Soedarsono Darmosoewito 9,82%, serta beberapa rumah sakit lainnya dengan sebaran yang relatif merata. Secara keseluruhan, dapat digambarkan bahwa responden survei ini adalah tenaga profesional muda berpendidikan tinggi yang berada pada tahap awal hingga pertengahan karir mereka di berbagai fasilitas kesehatan di kota Batam.

Tabel 2 Outer Loadings

	EE	PO	TM
EE1	0,807		
EE2	0,767		
EE4	0,832		
PO1		0,790	
PO4		0,798	
PO5		0,798	
TM1			0,847
TM2			0,834
TM5			0,753

Tabel 3 Construct Reliability And Validity

	EE	PO	TM
EE	0,802		
PO	0,768	0,795	
TM	0,738	0,749	0,812

Outer Loadings Evaluasi pertama pada model pengukuran adalah validitas konvergen, yang bertujuan untuk memastikan bahwa indikator-indikator dari suatu konstruk benar-benar mengukur konstruk tersebut. Berdasarkan hasil analisis, semua indikator yang dipertahankan dalam model menunjukkan nilai outer loading yang sangat baik, berkisar antara 0.753 hingga 0.847, yang seluruhnya berada di atas ambang batas 0.70. Selanjutnya, nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk setiap konstruk juga menunjukkan hasil yang memuaskan, yaitu 0.644 untuk EE, 0.633 untuk PO, dan 0.660 untuk TM. Karena semua nilai AVE ini melebihi standar minimum 0.50, maka dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini telah memenuhi syarat validitas konvergen.

Construct Reliability and Validity Selanjutnya, reliabilitas konstruk diuji untuk menilai konsistensi internal dari setiap set indikator. Berdasarkan data pada Tabel 3, semua konstruk menunjukkan tingkat reliabilitas yang tinggi. Nilai Cronbach's Alpha untuk EE (0.723), PO (0.710), dan TM (0.742) serta nilai Composite Reliability untuk EE (0.844), PO (0.838), dan TM (0.853) semuanya berada di atas standar yang diterima secara umum, yaitu 0.70. Hasil ini menegaskan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini konsisten dan dapat diandalkan.

Tabel 4 Discriminant Validity

VARIABEL	EE	PO	TM
EE	0,802		
PO	0,768	0,795	
TM	0,738	0,749	0,812

Discriminant Validity Fokus selanjutnya adalah validitas diskriminan, yang bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model secara konseptual dan empiris berbeda dari konstruk lainnya. Menggunakan kriteria Fornell-Larcker, akar kuadrat dari nilai AVE setiap konstruk dibandingkan dengan koefisien korelasi antar konstruk. Hasil pada Tabel 4 menunjukkan bahwa akar kuadrat AVE untuk EE (0.802), PO (0.795), dan TM (0.812) masing-masing lebih tinggi daripada nilai korelasinya dengan konstruk lain dalam model. Dengan terpenuhinya kriteria ini, maka dapat dipastikan bahwa model penelitian memiliki validitas diskriminan yang baik.

Tabel 5 Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
EE -> PO	0,471	0,468	0,054	8,660	0,000
TM -> EE	0,738	0,740	0,028	26,305	0,000
TM -> PO	0,401	0,406	0,055	7,346	0,000

Path Coefficients Setelah model pengukuran terbukti valid dan reliabel, pengujian model struktural dilakukan untuk menganalisis hubungan langsung antar variabel. Hasil dari path coefficients pada Gambar 1.6 menunjukkan bahwa semua hipotesis pengaruh langsung terdukung. Pengaruh TM terhadap EE (koefisien 0.738; T-statistik 26.305), pengaruh EE terhadap PO (koefisien 0.471; T-statistik 8.660), dan pengaruh langsung TM terhadap PO (koefisien 0.401; T-statistik 7.346) semuanya menunjukkan arah yang positif dan tingkat signifikansi yang sangat tinggi (P-values = 0.000).

Tabel 6 Specific Indirect Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
TM -> EE -> PO	0,348	0,346	0,042	8,187	0,000

Specific Indirect Effects Terakhir, analisis berfokus pada pengujian pengaruh tidak langsung untuk mengetahui peran mediasi. Berdasarkan tabel Specific Indirect Effects tabel 6 jalur tidak langsung dari TM ke PO melalui EE menunjukkan koefisien positif sebesar 0.348 dengan nilai T-statistik 8.187 dan P-value 0.000. Hasil yang sangat signifikan ini membuktikan bahwa EE secara efektif berperan sebagai mediator dalam hubungan antara TM dan PO. Peran mediasi ini juga didukung oleh temuan (Serif, 2025) yang menekankan pentingnya keterlibatan dalam menghubungkan dukungan manajemen dengan perilaku positif karyawan. Senada dengan itu, (Bulan et al., 2025) menemukan bahwa manajemen talenta memerlukan mediasi keterlibatan untuk berdampak optimal pada ketangkasannya tenaga kerja. Ini berarti, pengaruh TM terhadap PO tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga diperkuat secara tidak langsung melalui keberadaan variabel EE.

Tabel 7 R Square

	R Square	Adjusted R Square
EE	0,708	0,707
PO	0,800	0,799

Berdasarkan tabel hasil ini, diperoleh dua nilai R² untuk dua variabel endogen dalam model ini variabel EE dan PO, EE Memiliki nilai Adjusted R-Square sebesar 0.707. Ini berarti bahwa 70.7% variasi pada variabel ini dapat dijelaskan oleh variabel prediktornya yaitu TM. Nilai ini tergolong dalam kategori moderat hingga substansial, yang menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan variabel tersebut. PO Memiliki nilai Adjusted R-Square sebesar 0.799. Ini berarti bahwa 79.9% variasi pada variabel ini mampu dijelaskan secara bersama-sama oleh variabel-variabel prediktornya (yaitu TM dan EE). Nilai ini termasuk dalam kategori substansial, yang menandakan bahwa model memiliki kekuatan prediksi yang sangat tinggi. Meskipun demikian, faktor lain seperti kolaborasi tim dan motivasi kerja juga turut berkontribusi pada kinerja tenaga kesehatan (Soetomo et al., 2025). Peningkatan kinerja ini bersifat krusial mengingat determinan kinerja rumah sakit sangat dipengaruhi oleh kompetensi SDM di dalamnya (Siregar et al., 2025).

KESIMPULAN

Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Organisasi: Hasil penelitian membuktikan bahwa manajemen talenta memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen talenta yang baik berkontribusi nyata dalam meningkatkan pencapaian organisasi, tidak hanya dari aspek finansial tetapi juga produktivitas dan kualitas layanan. Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Keterlibatan Karyawan: Ditemukan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Artinya, strategi pengelolaan talenta yang tepat mampu mendorong karyawan untuk lebih terikat dan berkomitmen terhadap pekerjaannya. Pengaruh Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Organisasi: Keterlibatan karyawan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi menjadi faktor kunci dalam mendorong kinerja rumah sakit secara keseluruhan. Peran Mediasi Keterlibatan Karyawan: Penelitian ini menyimpulkan bahwa keterlibatan karyawan secara signifikan memediasi hubungan antara manajemen talenta dan kinerja organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa manajemen talenta akan memberikan dampak yang lebih besar terhadap kinerja organisasi apabila berhasil membangun keterlibatan karyawan yang kuat di dalamnya. Implikasinya adalah Rumah sakit perlu mengimplementasikan strategi manajemen talenta yang efektif sebagai prioritas. Strategi ini tidak hanya berfungsi administratif, tetapi krusial untuk memperkuat keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya menjadi pendorong utama peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Z., Mahmood, B., & Mehreen, A. (2019). Linking Succession Planning To Employee Performance: The Mediating Roles Of Career Development And Performance Appraisal. *Australian Journal Of Career Development*, 28(2), 112–121. <https://doi.org/10.1177/1038416219830419>
- Aryani, D. N. (2025). *Journal Of Economics , Management , Accounting And Computer Applications The Evolution Of Human Resource Management In The Generation Z Era*.
- Ashfaq, F., Abid, G., Ilyas, S., & Binte Mansoor, K. (2023). Perceived Organisational Support And Work Engagement Among Health Sector Workers During The COVID-19 Pandemic: A Multicentre, Time-Lagged, Cross-Sectional Study Among Clinical Hospital Staff In Pakistan. *BMJ Open*, 13(6), 1–10. <https://doi.org/10.1136/Bmjopen-2022-065678>
- Avriani, E., Putra, R. B., & Amrefri, A. (2021). Analisis Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Dengan Mediasi Komitmen Organisasi Pada PT. Transco Pratama CRF Sungai Betung Dharmasraya. *JURNAL PUNDI*, 5(2). <https://doi.org/10.31575/Jp.V5i2.370>
- Aziz, A. (2022). *Peran Talent Management Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Pada Pt. Reska Multi Usaha Daop 4 Semarang*.
- Bulan, T. R. N., Muhar, A. M., & Junita, A. (2025). The Role Of Talent Management In Mediating The Effect Of Workforce Engagement And Organizational Culture On Workforce Agility In Educational Foundations. *Problems And Perspectives In Management*, 23(3), 567–580. [https://doi.org/10.21511/Ppm.23\(3\).2025.41](https://doi.org/10.21511/Ppm.23(3).2025.41)
- Collings, D. G., Scullion, H., & Vaiman, V. (2015). Talent Management: Progress And Prospects. In *Human Resource Management Review* (Vol. 25, Issue 3, Pp. 233–235). Elsevier Ltd. <https://doi.org/10.1016/J.Hrmr.2015.04.005>
- Dewi, I., Bambela, N., & Temesvari, N. A. (2021). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pasien Di Rumah Sakit: Literature Review. In *Journal Of Hospital Management ISSN* (Vol. 4, Issue 02).
- Ekhsan, M., Daspar, Parashakti, R. D., & Perkasa, D. H. (2023). The Impact Of Talent Management On Employee Performance Mediated By Employee Engagement. *East Asian Journal Of*

- Multidisciplinary Research, 2(4), 1821–1834. <https://doi.org/10.55927/Eajmr.V2i4.3913>
- Fadilla, N. M., & Setyonugroho, W. (N.D.). Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit Dalam Meningkatkan Efisiensi: Mini Literature Review.
- Gallardo-Gallardo, E., Thunnissen, M., & Scullion, H. (2020). Talent Management: Context Matters. In *International Journal Of Human Resource Management* (Vol. 31, Issue 4, Pp. 457–473). Routledge. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1642645>
- Habashy, R., Youssef, E., & Saad, M. (2023). Relationship Between Head Nurses' Talent Management And Their Nursing Staff Organizational Commitment. *International Journal Of Novel Research In Healthcare And Nursing*, 10(3), 352–360. <https://doi.org/10.5281/Zenodo.10219206>
- Hongal, P., & Kinange, Dr. U. (2020). A Study On Talent Management And Its Impact On Organization Performance- An Empirical Review. *International Journal Of Engineering And Management Research*, 10(01), 64–71. <https://doi.org/10.31033/Ijemr.10.1.12>
- Janes, G., Mills, T., Budworth, L., Johnson, J., & Lawton, R. (2021). The Association Between Health Care Staff Engagement And Patient Safety Outcomes: A Systematic Review And Meta-Analysis. *Journal Of Patient Safety*, 17(3), 207–216. <https://doi.org/10.1097/PTS.0000000000000807>
- K. Sathish, & Nallawar Vamshi Krishna. (2024). Employee Engagement, Organizational Performance And Individual Well-Being: Exploring The Evidence, Developing The Theory. *South Asian Journal Of Engineering And Technology*, 14(4), 60–69. <https://doi.org/10.26524/Sajet.2024.14.20>
- Kaleem, M. (2019). The Influence Of Talent Management On Performance Of Employee In Public Sector Institutions Of The UAE. *Public Administration Research*, 8(2), 8. <https://doi.org/10.5539/Par.V8n2p8>
- KOÇ ASLAN, S., & ÖZEL, Z. (2024). Analysing Nurse Talent Management: A 6-Year Study Before And During COVID-19 Using The Mckinsey 9-Box Matrix. *Journal Of Human Resource Management - HR Advances And Developments*, 2024(1), 14–38. <https://doi.org/10.46287/Bxhd9309>
- Kurniawati, N. I., & Raharja, E. (2023). The Influence Of Employee Engagement On Organizational Performance: A Systematic Review. *WSEAS Transactions On Business And Economics*, 20, 203–213. <https://doi.org/10.37394/23207.2023.20.20>
- Kurniawati, N. I., & Raharja, E. (2023). The Influence Of Employee Engagement On Organizational Performance: A Systematic Review. *WSEAS Transactions On Business And Economics*, 20, 203–213. <https://doi.org/10.37394/23207.2023.20.20>
- Mitosis, K. D., Lamnisos, D., & Talias, M. A. (2021). Talent Management In Healthcare: A Systematic Qualitative Review. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 13, Issue 8). MDPI. <https://doi.org/10.3390/Su13084469>
- Mitosis, K. D., Lamnisos, D., & Talias, M. A. (2021). Talent Management In Healthcare: A Systematic Qualitative Review. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 13, Issue 8). MDPI. <https://doi.org/10.3390/Su13084469>
- Musnaini. (2021). Pengantar Manajemen Talenta.
- Pomaranik, W., & Kludacz-Alessandri, M. (2024). Talent Management Practices And Other Factors Affecting Employee Performance In The Public Healthcare Sector In Poland: An Empirical Study Using Structural Equation Modelling. *BMC Health Services Research*, 24(1). <https://doi.org/10.1186/S12913-024-12169-4>
- Putri, Hana. (2023). Pengaruh Manajemen Talenta Dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Iss Indonesia Skripsi.
- Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R.
- Safar, I. (2022). Pengaruh Talent Mangement Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada PT. Borwita Citra Prima Makassar The Effect Of Talent Management On Employee Performance With Organizational Commitment As A

- Moderating Variable At PT. Borwita Citra Prima Makassar. 9.
- Sativa, O., & Rinawati, R. (2025). Implementation Of Talent Management In The Healthcare Sector (Hospital). *International Journal Administration, Business & Organization*, 6(2), 186–198. <https://doi.org/10.61242/Ijabo.25.491>
- Serif, S. (2025). Employee Engagement Mediates Self-Efficacy And Perceived Organizational Support On Nurses ' Organizational Citizenship Behavior. 13(6), 4961–4974. <https://doi.org/10.37641/Jimkes.V13i6.3991>
- Setianingsih Ani. (2021). PENGARUH KUALITAS PELAYANAN KESEHATAN TERHADAP KEPUASAN PASIEN DI RUMAH SAKIT. 22–27.
- Setyawan Ary. (2024). Pengaruh Employee Engagement, Public Service Motivation Dan Affective Commitment Terhadap Kinerja Karyawan. 08, 1–14.
- Shin, J., Mollah, M. A., & Choi, J. (2023). Sustainability And Organizational Performance In South Korea: The Effect Of Digital Leadership On Digital Culture And Employees' Digital Capabilities. *Sustainability (Switzerland)*, 15(3). <https://doi.org/10.3390/Su15032027>
- Siregar, A. Y. A., Tamtomo, D. G., & Murti, B. (2025). Determinants Of Work Performance Among Employee In Dr. Soediran Mangun Sumarso Hospital, Wonogiri, Central Java. *JHPM: Journal Of Health Policy And Management*, 10(1), 41–49.
- Soetomo, C. T., Gunawan, M. F. B., Fernaldi, K., & Hasan, H. (2025). The Effect Of Organizational Culture, Team Collaboration, And Work Motivation On The Performance Of Health Workers In Cahaya Bunda Mother And Child Hospital. *Indonesian Interdisciplinary Journal Of Sharia Economics (IIJSE)*, 8(2), 3608–3621. <https://ejournal.uac.ac.id/index.php/ijse/article/download/6081/2506>
- Sonafa Mayrani Muchtar Harahap. (2018). Pengaruh Talent Management Dan Knowledge Management Terhadap Employee Performance Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening.
- Wolor Wiradendi Christian. (2022). Implementation-Talent-Management-To-Improve-Organizations-Performance-In-Indonesia-To-Fight-Industrial-Revolution-40. 9.
- Yadav, S. (2020). Our Heritage A Study On Role Of Employee Engagement In Organizational Performance And Individual Well Being. VOL 66, 7997–8007.