

## **Analyzing Innovative Leadership, Development, Marketing Strategy And Organizational Commitment To Retention Of Different Generations Of Employees.**

### **Membangun Talenta Masa Depan: Menganalisis Kepemimpinan Inovatif, Pengembangan, Strategi Pemasaran dan Komitmen Organisasi Pada Retensi Karyawan Generasi Berbeda di Era Disrupsi**

Sutrisno<sup>1)</sup>, Sriyono<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: [sriyono@umsida.ac.id](mailto:sriyono@umsida.ac.id)

**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.*

**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 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.*

## I. 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 dan 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[3]. Oleh karena itu, pengelolaan SDM bagi suatu perusahaan atau industri merupakan suatu hal yang penting Beranda jurnal: 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 [3], generasi baby boomer memiliki karakter siap berkorban dalam kehidupan pribadinya untuk mencapai kesuksesan dan keamanan finansial. [4] menekankan bahwa generasi Xers lebih fokus pada keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan. [5] melihat generasi milenial sebagai generasi yang memandang uang sebagai hal yang penting namun juga menginginkan kehadirannya dalam organisasi yang kuat dan dapat membawa perubahan. Pertumbuhan ekonomi kreatif di Kota Bandung berasal dari 16 subsektor industri kreatif.

Tabel 1  
Data Kontribusi Subsektor Industri Kreatif Kota Bandung Terhadap PDRBTahun 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 Game Developer	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](http://www.kemenkraf.go.id)

Berdasarkan Tabel 1, terdapat 3 jenis usaha kreatif di antara 16 jenis usaha kreatif yang memiliki PDRB Tertinggi di Kota Bandung selama 3 tahun berturut-turut, yaitu industri kuliner, industri desain, dan industri kerajinan. Ketiga jenis usaha kreatif dalam PDRB dengan kontribusi tertinggi adalah yang pertama, yaitu industri kuliner yang memberikan kontribusi sebesar 35,49% pada tahun 2022. Yang kedua adalah industri cetakan yang memberikan kontribusi sebesar 17,78% pada tahun 2022. Yang ketiga adalah industri kerajinan yang memberikan kontribusi sebesar 14,26% pada tahun 2022. Berdasarkan data tersebut, diketahui bahwa ketiga usaha ini memiliki potensi yang sangat luar biasa untuk terus berkembang dan merajai 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.

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 [17]; [18].

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, 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 [19]. 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 [20], [21], [22], [23].

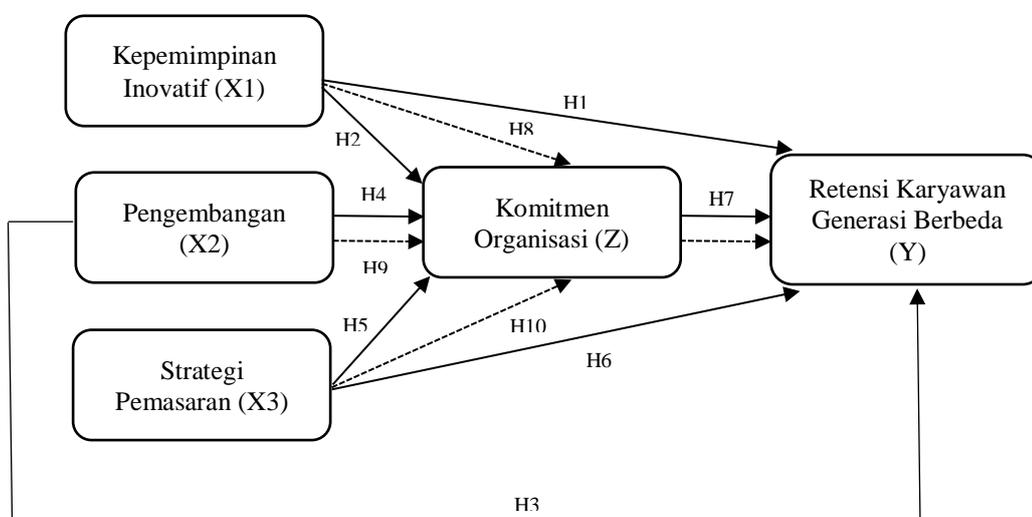
Manajemen talenta banyak dibahas dalam studi terkait implementasi di berbagai perusahaan swasta, seperti perusahaan hotel mewah dan perusahaan multinasional di banyak negara [24], [25], [26], [27], [28]. Namun, belum

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 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..

## II. METODE

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.



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

Operasional Penelitian

Definisi operasional berfungsi untuk mendorong analisis dalam menerjemahkan makna dengan mengklarifikasi semua faktor dalam renungan ini. Berikut adalah beberapa faktor dalam renungan ini yang dapat digambarkan: 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.

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 d) Niat untuk tetap bekerja dalam jangka panjang e) Keterlibatan dalam aktivitas organisasi di luar tugas pokok	Ordinal
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 merupakan keseluruhan atau sekumpulan objek yang mempunyai karakteristik yang sama (Kanca, 2010). Populasi dapat berupa sekumpulan individu, objek, kejadian, kasus, waktu atau tempat yang mempunyai sifat dan karakteristik yang sama. Populasi dalam hal ini adalah 3 jenis industri kreatif yang diambil dari salah satu data Direktori Industri Manufaktur Kota Bandung dibawah ini :

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 &amp; 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

Senada dengan [29] Strategi penelitian dapat berupa suatu strategi penelitian. Menurut Suharsini Arikunto dalam Rawes (2018:40) apabila subjek penelitian kurang dari 100, sebaiknya diambil semuanya sehingga disebut penelitian populasi. Akan tetapi apabila subjek penelitian banyak, dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25% atau lebih. Dalam penelitian ini, pengambilan sampel menggunakan penelitian non random yang dilakukan dengan metode Quantity Inspection, yaitu pengambilan sampel dengan cara menentukan subjek yang akan diteliti. Berdasarkan anggapan di atas, maka penelitian 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 [30]. di bawah ini :

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 [29], survei dapat merupakan suatu metode pengumpulan informasi yang dilakukan dengan cara memberikan serangkaian pertanyaan tertulis atau pernyataan kepada responden untuk dijawab. 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.

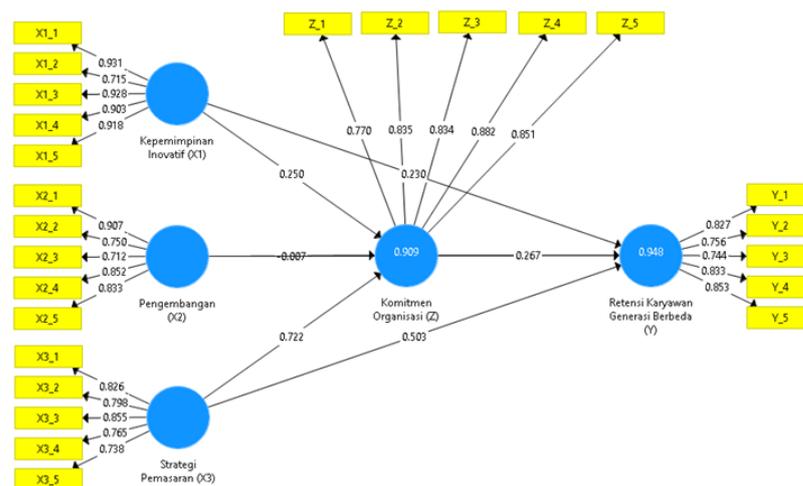
#### Analisis Data

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 [30]. Alasan PLS adalah untuk membantu analisis dalam menegaskan hipotesis dan menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar faktor yang tidak aktif. Menurut [31] strategi PLS mampu menggambarkan faktor yang tidak aktif (tidak dapat diukur secara spesifik) dan diukur dengan menggunakan indikator. Penulis menggunakan Partial Least Square karena faktor tersebut merupakan variabel yang tidak aktif yang dapat diukur berdasarkan indikatornya sehingga penulis dapat menganalisisnya dengan perhitungan yang jelas dan terperinci.

### III. 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.



Gambar 2. Outer Model

Suatu penanda dinyatakan memenuhi validitas gabungan dalam kategori baik apabila nilai eksternal stacking  $> 0,7$ . Berikut ini adalah nilai eksternal stacking masing-masing penanda dalam variabel penelitian. Berdasarkan analisis data, ditemukan bahwa sebagian besar penanda variabel penelitian memiliki nilai eksternal stacking  $> 0,7$ . Skala estimasi nilai stacking 0,5 sampai dengan 0,6 dianggap cukup memenuhi persyaratan validitas gabungan. Dari data di atas terlihat bahwa tidak ada penanda variabel yang nilai eksternal stackingnya di bawah 0,5, sehingga semua indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan dalam penelitian dan dapat digunakan untuk analisis pendukung. Selain melihat nilai eksternal stacking, validitas gabungan juga dapat dilihat dengan melihat nilai AVE (Normal Fluctuation Extricated)  $> 0,5$  sehingga dapat dikatakan valid dari segi validitas gabungan. Nilai AVE masing-masing variabel penelitian ditampilkan pada Tabel 5

Tabel 5. Nilai Average Variance Extracted

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

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 Inovatif sebesar 0.680, Pengembangan 0.663, Strategi Pemasaran 0.636, Komitmen Organisasi 0.698, dan Retensi karyawan generasi berbeda 0.646. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan substansial dalam hal legitimasi diskriminan. Pengujian legitimasi diskriminan menggunakan nilai cross stacking. Suatu indikator

dinyatakan memenuhi legitimasi diskriminan apabila nilai cross stacking indikator pada variabel tersebut merupakan yang terbesar dibandingkan dengan faktor lainnya. Nilai cross stacking setiap indikator ditampilkan dalam 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	<b>0,931</b>	0,213	0,810	0,834	0,853
X1_2	<b>0,715</b>	0,098	0,776	0,835	0,833
X1_3	<b>0,928</b>	0,224	0,826	0,779	0,793
X1_4	<b>0,903</b>	0,229	0,798	0,742	0,749
X1_5	<b>0,918</b>	0,265	0,780	0,771	0,827
X2_1	0,219	<b>0,907</b>	0,195	0,174	0,183
X2_2	0,145	<b>0,750</b>	0,110	0,139	0,107
X2_3	0,126	<b>0,712</b>	0,108	0,088	0,097
X2_4	0,226	<b>0,852</b>	0,201	0,192	0,194
X2_5	0,198	<b>0,833</b>	0,165	0,171	0,171
X3_1	0,728	0,224	<b>0,826</b>	0,779	0,793
X3_2	0,703	0,229	<b>0,798</b>	0,742	0,749
X3_3	0,681	0,157	<b>0,855</b>	0,882	0,796
X3_4	0,559	0,103	<b>0,765</b>	0,671	0,756
X3_5	0,538	0,077	<b>0,738</b>	0,686	0,744
Z_1	0,918	0,265	0,780	<b>0,871</b>	0,827
Z_2	0,559	0,103	0,765	<b>0,771</b>	0,756
Z_3	0,538	0,077	0,738	<b>0,786</b>	0,744
Z_4	0,715	0,098	0,776	<b>0,835</b>	0,833
Z_5	0,931	0,213	0,810	<b>0,834</b>	0,853
Y_1	0,803	0,215	0,698	0,770	<b>0,823</b>
Y_2	0,715	0,098	0,776	0,825	<b>0,833</b>
Y_3	0,931	0,213	0,810	0,834	<b>0,853</b>
Y_4	0,681	0,157	0,855	0,882	<b>0,896</b>
Y_5	0,637	0,135	0,811	0,811	<b>0,849</b>

Berdasarkan informasi yang dipaparkan pada Tabel 6, diketahui bahwa setiap pointer dalam variabel penelitian memiliki nilai cross stacking paling besar pada faktor-faktor yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai cross stacking pada faktor-faktor lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh, dapat dinyatakan bahwa pointer yang digunakan dalam penelitian ini memiliki legitimasi diskriminatif yang besar dalam menyusun faktor-faktornya 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

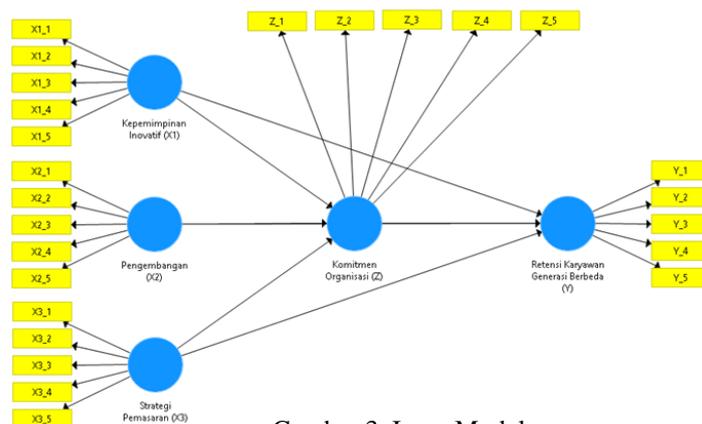
Variabel	Composite Reliability
Kepemimpinan Inovatif (X1)	0,946
Pengembangan (X2)	0,907
Strategi Pemasaran (X3)	0,897
Komitmen Organisasi (Z)	0,920
Retensi Karyawan Generasi Berbeda (Y)	0,901

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 variabel psikometrik. Nilai konstruk dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach's alpha lebih dari 0.60. Nilai Cronbachs Alpha 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 R<sup>2</sup> (R- square), Goodness of Fit (Gof), dan koefisien path. Selanjutnya inner model ditampilkan pada Gambar 3.



Gambar 3. Inner Model

Nilai R<sup>2</sup> atau R-Square menunjukkan determinasi variabel eksogen terhadap variabel endogennya. Semakin besar nilai R<sup>2</sup> menunjukkan tingkat determinasi yang semakin baik. Nilai R<sup>2</sup> 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 teori adalah pengujian spekulasi utama apakah Otoritas Kreatif memiliki dampak positif dan kritis terhadap Pemeliharaan Pekerja Generasi Khas. Tabel di atas menunjukkan nilai t-statistik sebesar 4,993 dengan dampak besar 0,296 dan nilai p sebesar 0,000. Dengan nilai t-statistik > 1,96 dan nilai p value < 0,05 maka dapat disimpulkan hipotesis pertama diterima. Hipotesis kedua menguji apakah pengembangan mempunyai dampak positif dan signifikan terhadap retensi karyawan dari generasi yang berbeda. Tabel diatas menunjukkan nilai t-statistic sebesar 5,769 dengan effect size sebesar 0,314 dan p-value sebesar 0,000. Dengan nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05 maka dapat disimpulkan hipotesis kedua diterima. Hipotesis ketiga menguji apakah strategi pemasaran mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan dari berbagai generasi. Tabel diatas menunjukkan nilai t-statistic sebesar 1,352 dengan effect size sebesar 0,696 dan p-value sebesar 0,000. Dengan nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05 maka dapat disimpulkan hipotesis ketiga diterima.

Hipotesis keempat menguji apakah komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan berbagai generasi. Tabel diatas menunjukkan nilai t-statistic sebesar 2,792 dengan effect size sebesar 0,267 dan p-value sebesar 0,001. Dengan nilai statistik t > 1,96 dan p value < 0,05 maka dapat disimpulkan hipotesis keempat diterima. Hipotesis kelima menguji apakah kepemimpinan inovasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Tabel diatas menunjukkan nilai t-statistic sebesar 3,560 dengan effect size sebesar 0,250 dan p-value sebesar 0,000. Dengan nilai statistik t > 1,96 dan p value < 0,05 maka dapat disimpulkan hipotesis kelima diterima. Hipotesis keenam menguji apakah pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Tabel diatas menunjukkan nilai t-statistic sebesar 4,299 dengan effect size sebesar 0,327 dan p-value sebesar 0,000. Dengan nilai statistik t > 1,96 dan p value < 0,05 maka dapat disimpulkan hipotesis keenam diterima. Hipotesis ketujuh menguji apakah strategi pemasaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Tabel di atas menunjukkan nilai t-statistik sebesar 10,430 dengan pengaruh signifikan sebesar 0,722 dan p-value sebesar 0,000. Dengan nilai statistik t > 1,96 dan p value < 0,05 maka dapat disimpulkan hipotesis ketujuh diterima. Selain itu, dampak tidak langsung 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 memiliki dampak positif dan signifikan terhadap retensi karyawan dari berbagai generasi. Tabel diatas menunjukkan nilai t-statistic sebesar 4,993 dengan besar effect size sebesar 0,296 dan p-value sebesar 0,000. Dengan nilai t-statistic  $> 1.96$  dan p-value  $< 0.05$ , hal ini menjelaskan hal tersebut 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- statistik sebesar 5,769 dengan effect size signifikan sebesar 0,314 dan p-value sebesar 0,000. Dengan nilai t-statistic  $> 1.96$  dan p-value  $< 0.05$ , hal ini menjelaskan hal tersebut 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 effect size sebesar 0,267 dan p-value sebesar 0,001. Dengan t-statistik  $> 1,96$  dan 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 bahwa kepemimpinan inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, nilai t-statistik sebesar 3,560 dengan besar efek sebesar 0,250 dan p-value sebesar 0,000. Dengan nilai statistik t  $> 1,96$  dan 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 mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, nilai t-statistic sebesar 4,299 dengan effect size signifikan sebesar 0,327 dan p-value sebesar 0,000. Dengan nilai t-statistik  $> 1,96$  dan p-value  $< 0,05$ , dengan memberikan peluang pengembangan bagi karyawan, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung dimana karyawan merasa dihargai, dihormati dan diberdayakan. Hal ini akan meningkatkan komitmen organisasi, yang pada akhirnya membawa organisasi menuju kesuksesan yang gemilang.

Strategi Pemasaran mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, nilai t-statistic sebesar 10,430 dengan effect size signifikan sebesar 0,722 dan p-value sebesar 0,000. Dengan nilai statistik t  $> 1,96$  dan 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.

#### IV. SIMPULAN

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.

#### UCAPAN TERIMA KASIH

Demikianlah paparan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti. Terimakasih kepada pembaca yang telah menyimak penelitian ini. Peneliti sangat berharap untuk mendapatkan kritik dan saran yang membangun terkait penelitian ini, guna meningkatkan kemampuan karya ilmiah dimasa mendatang. Penghargaan juga disampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dalam kelancaran penyusunan karya ilmiah ini.

## REFERENSI

- [1] V. S. Kiran, V. Shanmugam, R. K. Raju, and J. R. Kanagasabapathy, "Impact of Human Capital Management on Organizational Performance With the Mediation Effect of Human Resource Analytics," *Int. J. Prof. Bus. Rev.*, vol. 7, no. 3, p. e0667, Oct. 2022, doi: 10.26668/businessreview/2022.v7i3.0667.
- [2] E. Rombaut and M.-A. Guerry, "The effectiveness of employee retention through an uplift modeling approach," *Int. J. Manpow.*, vol. 41, no. 8, pp. 1199–1220, Apr. 2020, doi: 10.1108/IJM-04-2019-0184.
- [3] E. Kostanek and V. Khoreva, "Multi-generational Workforce and Its Implication for Talent Retention Strategies," in *Psychology of Retention*, M. Coetzee, I. L. Potgieter, and N. Ferreira, Eds., Cham: Springer International Publishing, 2018, pp. 203–221. doi: 10.1007/978-3-319-98920-4\_10.
- [4] P. Poisat, M. R. Mey, and G. Sharp, "Do talent management strategies influence the psychological contract within a diverse environment?," *SA J. Hum. Resour. Manag.*, vol. 16, Jul. 2018, doi: 10.4102/sajhrm.v16i0.1044.
- [5] Shamsa Al Mheiri, Fauzia Jabeen, and Salam Abdallah, "Inhibitors of Talent Retention in UAE Public Healthcare," *Int. J. Bus. Soc.*, vol. 22, no. 1, pp. 74–101, Mar. 2021, doi: 10.33736/ijbs.3163.2021.
- [6] Poonam Jindal and Mohsin Shaikh, "Talent Retention: A Mediator of the Relationship Between Talent Management Strategies and Succession Planning," *Asian Acad. Manag. J.*, Dec. 2021, doi: 10.21315/aamj2021.26.2.6.
- [7] B. Setiawan and T. S. Saputra, "Literasi Keuangan Pelaku Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (Umkm) Kota Palembang," *J. Abdimas Mandiri*, vol. 4, no. 2, Jan. 2021, doi: 10.36982/jam.v4i2.1258.
- [8] H. Nurani, E. Dwiana, and E. Eti, "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Usaha Dan Penggunaan Informasi Terhadap Kinerja Pengambilan Keputusan Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Perusahaan (Survey Pada Umkm di Cimahi)," *Sosiohumaniora*, vol. 15, no. 3, p. 261, Nov. 2021, doi: 10.24198/sosiohumaniora.v15i3.5751.
- [9] H. Izzati, A. Andiyani, and W. A. Darwin, "Filosofi Sunda dalam Konsep Lanskap Bangunan Kolonial di Kota Bandung," *ARSITEKTURA*, vol. 21, no. 1, p. 107, May 2023, doi: 10.20961/arst.v21i1.70709.
- [10] R. A. Putra Nurdiansyah, N. Karina, H. Muflihussalam, and T. Hidayat, "Analisis Potensi Daya Tarik Wisata Kuliner Sudirman Street Bandung," *Manaj. Dan Pariwisata*, vol. 2, no. 1, pp. 77–88, Apr. 2023, doi: 10.32659/jmp.v2i1.258.
- [11] A. O. Cahyaningrum, R. M. Permana, A. Y. Rukmana, Suroso, and Fachrurazi, "Regulatory Environmental Impact, Contract Law, Intellectual Property Rights, and Taxation of Entrepreneurial Activities in Bandung City," *J. Ekon. Dan Kewirausahaan West Sci.*, vol. 1, no. 02, pp. 109–121, Mar. 2023, doi: 10.58812/jekws.v1i02.250.
- [12] D. S. Heryani and R. Irviani, "Analisis Peran Sumber Daya Insani Dan Akses Lembaga Keuangan Syariah Terhadap Minat Pengembangan Industri Kreatif di Indonesia".
- [13] S. P. Rahmadana, "Household Industry Development through the Concept of Creative Economy (Case Study of Kripsus Industry in Sidwungu Village, Gresik)," *JMM17 J. Ilmu Ekon. Dan Manaj.*, vol. 10, no. 1, pp. 9–14, Apr. 2023, doi: 10.30996/jmm17.v10i1.7403.
- [14] K. Mere, M. H. Santoso, H. U. Rahmawati, and M. A. K. Harahap, "Peran Ekonomi Kreatif Dalam Menggerakkan Pertumbuhan Ekonomi Lokal," no. 6, 2023.
- [15] A. N. Aryanti, P. P. Rahmi, H. Hendrayati, and A. Rahayu, "Industri kreatif unggul melalui strategi inovasi dan pentahelix collaboration: langkah pemulihan bisnis di covid19," vol. 19, no. 1, pp. 163–177, 2023.
- [16] R. F. Ishak and S. 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*, vol. 14, no. 1, pp. 1–13, Dec. 2019, doi: 10.36618/competitive.v14i1.503.
- [17] B. Chillakuri and R. Mogili, "Managing millennials in the digital era: building a sustainable culture," *Hum. Resour. Manag. Int. Dig.*, vol. 26, no. 3, pp. 7–10, Jun. 2018, doi: 10.1108/HRMID-11-2017-0168.
- [18] W. M. Yap and S. K. Zainal Badri, "What Makes Millennials Happy in their Workplace?," *Asian Acad. Manag. J.*, vol. 25, no. 1, Jun. 2020, doi: 10.21315/aamj2020.25.1.6.
- [19] C. Kabwe and S. Tripathi, "My talent or yours? A labour process analysis of talent management in practice," *Compet. Change*, vol. 24, no. 2, pp. 178–199, Apr. 2020, doi: 10.1177/1024529419848647.
- [20] Z. H. Z. Syahrul Idzuan Mohamad, Nur Riza Mohd Suradi Siti Norafidah Mohd Ramli, "Talent Management and Public Service Competitiveness in Malaysia," *J. Pengur.*, vol. 69, Sep. 2023, doi: 10.17576/pengurusan-2023-69-03.
- [21] N. E. Barkhuizen and B. Gumede, "The relationship between talent management, job satisfaction and voluntary turnover intentions of employees in a selected government institution," *SA J. Hum. Resour. Manag.*, vol. 19, no. 0, Art. no. 0, Feb. 2021.
- [22] A. Mahfoofi, S. Salajegheh, M. Ghorbani, and A. Sheikhi, "Developing a talent management model using government evidence from a large-sized city, Iran," *Cogent Bus. Manag.*, vol. 5, no. 1, p. 1449290, Jan. 2018, doi: 10.1080/23311975.2018.1449290.
- [23] J. A. Gómez-Limón, C. Gutiérrez-Martín, and N. M. Montilla-López, "Agricultural Water Allocation under Cyclical Scarcity: The Role of Priority Water Rights," *Water*, vol. 12, no. 6, p. 1835, Jun. 2020, doi: 10.3390/w12061835.
- [24] A. Malik, M. T. T. De Silva, P. Budhwar, and N. R. Srikanth, "Elevating talents' experience through innovative artificial intelligence-mediated knowledge sharing: Evidence from an IT-multinational enterprise," *J. Int. Manag.*, vol. 27, no. 4, p. 100871, Dec. 2021, doi: 10.1016/j.intman.2021.100871.
- [25] E. Marinakou and C. Giousmpasoglou, "Talent management and retention strategies in luxury hotels: evidence from four countries," *Int. J. Contemp. Hosp. Manag.*, vol. 31, no. 10, pp. 3855–3878, Oct. 2019, doi: 10.1108/IJCHM-10-2018-0862.
- [26] C. Napathorn Suchada Chanprateep, "Translation of MNCs' Corporate Talent Management Strategies: The Case of MNCs in Thailand," *Acad. Manag. Proc.*, vol. 2018, no. 1, p. 11660, Aug. 2020, doi: 10.5465/AMBPP.2018.11660abstract.
- [27] R. Schreuder and S. Noorman, "Strategic talent development – making the best people in crucial positions better," *Strateg. HR Rev.*, vol. 18, no. 6, pp. 263–267, Nov. 2019, doi: 10.1108/SHR-04-2019-0034.
- [28] K. Sen and A. Bhattacharya, "Attracting and managing talent, how are the top three hotel companies in India doing it?," *Worldw. Hosp. Tour. Themes*, vol. 11, no. 4, pp. 404–417, Aug. 2019, doi: 10.1108/WHATT-04-2019-0021.
- [29] Sugiyono, *Statistika Untuk Penelitian*. Alfabeta, CV, 2019. Accessed: Apr. 02, 2024. [Online]. Available: //library.nusaputra.ac.id/index.php?p=show\_detail&id=1629
- [30] J. F. Hair, "Partial Least Squares Structural Equation Modeling," in *Handbook of Market Research*, Cham: Springer International Publishing, 2021, pp. 1–47. doi: 10.1007/978-3-319-05542-8\_15-2.
- [31] Imam Ghozali, "Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris."

***Conflict of Interest Statement:***

*The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.*