

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Bank adalah sebuah lembaga intermediasi keuangan umumnya didirikan dengan kewenangan untuk menerima simpanan uang, meminjamkan uang, dan menerbitkan promes atau yang dikenal sebagai banknote. Sedangkan menurut undang-undang perbankan bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.

Berdasarkan data Statistik Perbankan Indonesia Otoritas Jasa terdapat 115 bank umum di Indonesia, per Januari 2019. Jumlah tersebut terdiri atas 4 Bank Persero, 42 Bank Umum Swasta Nasional (BUSN) Devisa dan 21 BUSN Non Devisa. Kemudian 27 Bank Pembangunan Daerah, 12 Bank Asing Campuran dan 9 Bank Asing. Terjadinya aksi dan merger pasca krisis membuat jumlah bank di Indonesia semakin berkurang.

Tabel 1.1
Daftar 5 Bank di Indonesia dengan Asset Terbesar

No	Nama Bank	Asset
1	PT Bank BRI Tbk	Rp 1.416,76 triliun
2	PT Bank Mandiri Tbk	Rp 1.318,24 triliun
3	PT Bank Central Asia Tbk	Rp 918,99 triliun
4	PT Bank BNI Tbk	Rp 845,60 triliun
5	PT Bank BTN Tbk	Rp 311,77 triliun

Sumber: Bisnis.Com (2019)

Dari tabel 1.1 di atas menunjukkan PT Bank BRI Tbk memiliki total aset per 2019 tercatat senilai Rp1.416,76 triliun, naik 9,2 persen dari tahun sebelumnya Rp1.296,29 triliun. Pada periode yang sama, bank dengan kode saham BBRI ini tercatat membukukan laba senilai Rp34,41 triliun, naik 6,2 persen dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya Rp32,4 triliun. Kenaikan laba ini ditopang oleh pertumbuhan kredit sebesar Rp908,8 triliun, naik 8,4 persen dibandingkan dengan periode yang sama tahun lalu. Manakala bank-bank lain memperlihatkan kenaikan aset pada tahun sebelumnya.

Retensi karyawan penting diteliti di dunia perbankan, karena bank adalah salah satu faktor pendukung ekonomi, dilakukan agar karyawan akan berkomitmen pada organisasi. Penelitian ini mengungkapkan bahwa karyawan yang berkomitmen dan berdedikasi untuk organisasi cenderung untuk melakukan sesuai dengan standar dan tuntutan pekerjaan. Tantangan utama yang dihadapi adalah bagaimana beradaptasi dengan setiap perubahan untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Karyawan merupakan salah satu pemeran utama dalam struktur organisasi, karena keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan tugas-tugas akan menjadikan organisasi bisa tetap kompetitif. Masalah retensi karyawan muncul sebagai tantangan manajemen tenaga kerja paling kritis dalam waktu dekat.

Oleh itu, organisasi perlu bijaksana dalam memberikan perhatian kepada sumber daya manusianya. Menurut (**Adzka & Perdhana, 2017**) retensi karyawan adalah strategi perusahaan atau organisasi yang digunakan untuk mempertahankan karyawan kemudian memberi manfaat baik finansial maupun nonfinansial bagi perusahaan. Menurut (**Hasibuan, 2016**) menyimpulkan bahwa apabila program

retensi memiliki kualitas yang baik dalam memperhatikan pendekatan yang efektif untuk memotivasi karyawan melalui pendekatan *reward* yang inovatif, maka akan mendorong gairah dan semangat kerja karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi dari karyawan, mengefektifkan pengadaan karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan kreativitas, dan partisipasi karyawan dalam kegiatan

Retensi merupakan strategi di mana karyawan di dalam perusahaan terdorong untuk sentiasa tetap berkomitmen pada organisasi. Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif ini, organisasi harus lebih mempertimbangkan untuk berinvestasi pada bakat manusia atau modal manusia (pengetahuan, keterampilan, dan kapabilitas). Menurut **(Weerasinghe, 2017)** manajer SDM bekerja secara erat dengan manajer tingkat senior untuk merekrut, menarik, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan bertalenta teratas di dalam organisasi. Manakala **(Sharma et al., 2019)** menyatakan perusahaan akan salah mengira ada banyak bakat yang tersedia di dunia pekerjaan tetapi tantangan terbesar yang dihadapi perusahaan adalah kekurangan akut dan berkualitas fakultas yang kompeten. Oleh karena itu, sangat penting bagi perusahaan untuk merancang dan menjalankan kebijakan/mekanisme agar dapat bersaing dengan baik di pasar untuk mempertahankan karyawan terbaik bagi mereka. Ada banyak faktor yang mempengaruhi retensi karyawan dalam organisasi. Bila tidak dikelola dengan baik, karyawan sebagai sumber daya manusia dalam organisasi dapat meninggalkan organisasi (*turnover*) sehingga sistem organisasi tidak berjalan

lancar. Hal ini juga dapat dialami oleh beberapa pelaku industri perbankan akibat diberlakukannya program digitalisasi sistem perbankan.

Menarik sebanyak mungkin karyawan-karyawan berbakat serta mempertahankan mereka di tempat kerja untuk jangka waktu panjang menjadi kunci memenangkan kompetisi usaha. Ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh **(Ratnawati & Subudi, 2018)** menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Membuktikan bahwa ada pengaruh antara manajemen talenta dan retensi karyawan. Selanjutnya, manajemen talenta dapat membantu untuk mengetahui potensi karyawan. Dari *Talent Management Strategy Company* dapat dengan mudah mengidentifikasi level potensi karyawan dan mana yang membantu untuk mengetahui keinginannya. Ini akan mengarahkan perusahaan untuk berusaha mempertahankan karyawannya. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan **(Weerasinghe, 2017)** mengidentifikasi dampak manajemen talenta terhadap retensi karyawan di Agen Perjalanan dan fakta telah dibuktikan melalui karyawan bahwa ada dampak positif dari manajemen talenta terhadap retensi karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh **(Sumarni, 2018)** menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan positif antara manajemen talenta dengan strategi retensi karyawan. Oleh karena itu, dengan adanya manajemen talenta, karyawan-karyawan yang ada diharapkan mampu bertahan, berkembang, dan menjadi keunggulan kompetitif dalam kontribusinya terhadap kemajuan perusahaan.

Pemberdayaan karyawan terbukti menjadi alat yang sangat diperlukan untuk meningkatkan efisiensi dan kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan saat ini

dan terbukti bahwa itu adalah inti dari semua kegiatan pengembangan dalam suatu organisasi. Pada dasarnya, pemberdayaan adalah proses yang membantu meningkatkan kinerja karyawan dan tim melalui pengembangan dan perluasan otonomi dan kemampuan mereka. Menurut **(Kumari & Hemalatha, 2018)** pemberdayaan karyawan adalah pendekatan yang efisien untuk pengembangan sumber daya manusia di satu sisi dan membuka jalan bagi pengembangan organisasi dan kemakmuran di sisi lain. *Employee empowerment* dapat mempengaruhi retensi karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh **(Brar, 2018)** menunjukkan bahwa ada yang positif hubungan antara pemberdayaan karyawan dan retensi karyawan. Pemberdayaan yang efektif dapat mengurangi pergantian karyawan dan menarik karyawan berbakat untuk tetap di organisasi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh **(Sharma et al., 2019)** menyimpulkan bahwa ada hubungan antara pemberdayaan dan retensi karyawan. Telah dianalisis bahwa otonomi merupakan faktor utama yang berkontribusi terhadap retensi karyawan dan telah menemukan berbagai elemen pemberdayaan karyawan memiliki hubungan positif antara retensi karyawan dalam pendidikan tinggi. Dengan adanya pemberdayaan karyawan ini, organisasi telah memberikan kebebasan kepada mereka untuk bertanggung jawab atas gagasan, keputusan dan tindakannya dan dapat memberikan kepuasan kerja kepada karyawan.

Kepuasan kerja bisa dilihat atau dikatakan puas dalam bekerja jika hasil pekerjaan yang diperoleh telah dapat mencukupi kebutuhan pekerja tersebut, dan dalam perusahaan karyawan merasakan nyaman dalam bekerja dan tidak mempunyai kekhawatiran lain. Menurut **(Hasibuan, 2016)** sikap kepuasan kerja ini dapat dicerminkan dari moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Pada saat

yang sama, tugas manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah dilakukan dengan sempurna jika menempatkan orang yang tepat untuk pekerjaan yang tepat di tempat yang tepat di waktu yang tepat. Menurut (**Arya & Aditeresna, 2018**) kepuasan kerja penting untuk diperhatikan karena ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya maka akan meningkatkan tingkat retensinya. Dapat memperhatikan karir para karyawannya juga memiliki peran penting untuk dapat meningkatkan retensi.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (**Arya & Aditeresna, 2018**) menemukan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Pihak perusahaan hendaknya dapat memperhatikan karyawan dengan baik untuk dapat meningkatkan retensi pada karyawan. Kepuasan kerja meningkat karena karyawan cenderung percaya bahwa perusahaan menggunakan keterampilan mereka, menghargai layanan dan komitmen mereka. Pada gilirannya, kepuasan kerja yang lebih tinggi umumnya menghasilkan tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi. Selanjutnya, penelitian dilakukan oleh (**Satria & Nawangsari, 2019**) diperoleh hasil bahwa manajemen talenta berpengaruh langsung secara signifikan terhadap retensi karyawan. Pengaruh mediasi dari kepuasan kerja bersifat parsial karena pengaruh langsung akuisisi bakat terhadap retensi karyawan lebih tinggi daripada pengaruh tidak langsung. Namun kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh (**Pradipta & Suwandana, 2019**) menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan

Penelitian ini memperluas pemahaman mengenai manajemen talenta dan *employee empowerment* pengaruhnya terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada karyawan Bank BRI Kanwil Padang. Bank Rakyat Indonesia (BRI) adalah salah satu bank milik pemerintah yang terbesar di Indonesia dan Bank adalah sebuah lembaga perantara keuangan yang memiliki wewenang dan fungsi untuk menghimpun dana masyarakat umum untuk disalurkan. Bank BRI Kanwil terletak di Jl. Bgd. Aziz Chan, Sawahan, Kec. Padang Tim., Kota Padang, Sumatera Barat 25133. Bank BRI Kanwil Padang menyediakan fasilitas pembiayaan untuk membiayai semua tipe barang modal yang digunakan oleh berbagai sektor bisnis dengan prosedur yang sederhana dan layanan berkualitas tinggi.

Menurut Laporan Tahunan PT Bank BRI Tbk, Tahun 2018 terlihat status Pekerja BRI umumnya adalah Pekerja tetap sebanyak 60.973 orang, Pekerja kontrak sebanyak 28.970 orang, dan Pekerja *outsourcing* 33.949 orang. Jumlah status kepegawaian PT Bank BRI pada tahun 2016 terdiri 129,334 orang, tahun 2017 meningkat sebanyak 130.787 orang dan menurun pada tahun 2018 menjadi 123.929 orang. Adapun komposisi Pekerja BRI menurut status kepegawaian adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2
Jumlah Pekerja Berdasarkan Status Kepegawaian

Status	2016	2017	2018
Pekerja Tetap	58,811	60,764	60,947
Pekerja Kontrak	34,262	31,994	28,970
<i>Trainee</i>	64	100	63
<i>Outsourcing</i>	36,197	37,929	33,949
Jumlah	129,334	130,787	123,929

Sumber: Laporan Tahunan PT Bank BRI Tbk, (2018)

Pada laporan tahunan PT Bank BRI 2018 terdapat data jumlah pekerja berhenti yang terjadi di perusahaan yaitu karyawan mengundurkan diri di perusahaan. Pada tahun 2016 terdapat 1,073 orang karyawan, pada tahun 2017 meningkat sebanyak 2,334 yang mengundurkan diri di perusahaan dan pada tahun 2018 sebanyak 1,719 orang karyawan. Adapun data seperti berikut:

Tabel 1.3
Data Jumlah Pekerja Berhenti

Latar Belakang	2016	2017	2018
Mengundurkan Diri	1,073	2,334	1,405

Sumber: Laporan Tahunan PT Bank BRI Tbk, (2018)

Dari tabel 1.3 di atas menunjukkan data pengunduran diri karyawan yang terjadi di PT Bank BRI Tbk,. Para pekerja di sektor perbankan belakangan ini memang sedang menghadapi tantangan. Perkembangan dunia dan industri digital yang menuntut efisiensi berimbas pada tingkat kebutuhan sumber daya manusia yang kian menyusut. Retensi karyawan sangat penting di teliti di dunia perbankan. Retensi merupakan strategi bagi perusahaan untuk mempertahankan karyawan tetap bekerja di perusahaan agar perusahaan tidak kehilangan karyawan yang berbakat dan mempunyai potensi tinggi agar tetap loyal pada perusahaan dan pekerjaannya. Meningkatnya pengunduran diri karyawan akan merugikan perusahaan jika perusahaan tidak dapat mengatasinya dengan baik. Oleh itu, perusahaan perlu bijaksana dalam memberikan perhatian kepada sumber daya manusianya.

Tabel 1.4
Jumlah Karyawan PT Bank BRI Berdasarkan Wilayah

Uraian	2017	2018	2019
Wilayah Sumatra	18,322	18,203	18,435

Sumber: Laporan Tahunan PT Bank BRI Tbk, (2019)

Dari tabel 1.4 di atas menunjukkan data jumlah karyawan berdasarkan Wilayah Sumatra. Dapat dilihat penurunan karyawan pada tahun 2018 yang keluar dari perusahaan. Jika perusahaan tidak dapat mengelola sumber daya manusianya dengan baik akan dapat merugikan perusahaan karena karyawan merupakan aset yang penting bagi sebuah perusahaan. Pada tahun 2019 terdapat meningkatnya jumlah karyawan di dalam perusahaan. Data yang didapatkan peneliti bahwa tingkat *turnover* karyawan di Bank Rakyat Indonesia di Sumatera Barat di tiga kantor cabang yaitu Pasaman Barat, Kota Padang, dan Bukittinggi berkisar antara 7% - 8% pada tiga tahun terakhir.

Merujuk kepada hasil penelitian yang dilakukan oleh **(Fitria & Linda, 2020)** pada karyawan bank di Kota Padang. Sebanyak 60% dari karyawan tersebut menyatakan, masih terdapat berbagai permasalahan yang dialami oleh karyawan bank, seperti rendahnya komitmen karyawan pada perusahaan mereka. Hal ini ditandai dengan masih terdapatnya kasus *turnover* pada perusahaan perbankan di Kota Padang. Dimana setiap tahun rata-rata 2-4 orang karyawan bank tetap (*staf*) meninggalkan perusahaan mereka, karena mendapatkan tawaran pekerjaan yang lebih baik. Karyawan yang berkomitmen rendah akan berdampak pada turnover, tingginya absensi, meningkatnya kelambanan kerja, kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai karyawan di organisasi tersebut. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa tingkat keinginan karyawan untuk keluar atau meninggalkan organisasi cukup tinggi. Hal tersebut akan berdampak terhadap produktifitas karyawan dalam bekerja selain itu juga dapat mengganggu kestabilan organisasi dan akan meningkatkan biaya sumber daya manusia.

Dalam menerapkan strategi retensi karyawan pada Bank BRI Kanwil Padang terdapat beberapa permasalahan yaitu karyawan merasa kurang memiliki kesempatan untuk mengembangkan karir di perusahaan. Faktor yang dapat mempengaruhi retensi karyawan menurut **(Mathis & Jackson, 2015)** yaitu komponen organisasional, peluang karir, penghargaan, rancangan tugas dan pekerjaan, dan hubungan karyawan. Oleh itu, perusahaan perlu memberi kesempatan yang sama kepada setiap pekerja untuk mengembangkan kariernya agar tidak terjadi *turnover* karyawan yang dapat merugikan perusahaan. Selain itu, terdapat juga ketidaknyamanan karyawan di perusahaan ketika bekerja seperti lingkungan organisasi, budaya organisasi dan lainnya. Ia dapat mengakibatkan menurunnya kepuasan kerja karyawan. Terdapat juga, minimnya pengetahuan karyawan akan perkembangan teknologi perbankan seperti *E-Banking* dan lainnya yang ada pada Bank BRI Kanwil Padang sehingga terjadi keluhan nasabah. Faktor tersebut terjadi oleh perusahaan kurangnya perhatian kepada karyawan dalam bekerja. Maka perusahaan harus bertanggung jawab atas memberi pelatihan dan pengembangan kepada karyawan mengenai prosedur pekerjaan di perusahaan sehingga dapat meningkatkan pengetahuan karyawan.

Jabatan merupakan sekumpulan pekerjaan yang berisi tugas-tugas yang sama atau berhubungan satu dengan yang lain, dan yang pelaksanaannya meminta kecakapan, pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang juga sama meskipun tersebar di berbagai tempat. Selain itu, pada PT Bank Rakyat Indonesia Tbk, tersebut terdapat beberapa posisi atau jabatan yang ada seperti pada tabel 1.5 berikut :

Tabel 1.5
Jenis Posisi dan Jabatan

No	Posisi/Jabatan
1	Pimpinan Cabang
2	Manajer
3	Asisten Manajer
4	Supervisor
5	Petugas ATM
6	Petugas Kliring
7	<i>Teller Over Booking</i>
8	Petugas Dana dan Jasa Bank
9	<i>Quality Assurance</i>
10	Petugas Devisa
11	<i>Teller Tunai</i>
12	<i>Account Officer</i>
13	<i>Funding Officer</i>
14	Auditor
15	Petugas Adm. Kredit
16	Perugas Adm. Unit
17	Petugas SDM
18	Petugas Logistik
19	Petugas Tim Kurir Kas

Sumber: PT Bank Rakyat Indonesia Tbk.

Perusahaan yang memiliki beberapa jenis posisi atau jabatan dalam sebuah pekerjaan, mesti memerlukan sumber daya manusia yang mempunyai keterampilan dan berbakat dalam pekerjaan sehingga bisa timbul retensi karyawan dalam perusahaan.. Manajemen talenta telah menjadi komponen kunci kesuksesan bisnis bagi organisasi mana pun di seluruh dunia karena fakta bahwa aset utama organisasi adalah individu-individu yang bernilai tinggi. Manajemen talenta memastikan bahwa sebuah organisasi memiliki orang-orang yang memiliki keahlian yang tepat untuk mengambil tugas apa pun karena hanya untuk mempekerjakan orang-orang tentu saja bukan satu-satunya tujuan manajemen talenta. Justru, jika karyawan di tempatkan dalam pekerjaan yang tidak tepat maka akan timbul ketidakpuasan kerja dan akan mengakibatkan kualitas pekerjaan menurun.

Terdapat masalah kedudukan posisi atau jabatan di perusahaan, belum terlihatnya Bank BRI Kanwil Padang dalam menyesuaikan karyawan untuk ditempatkan pada posisi yang tepat sesuai dengan *skill* yang mereka miliki. Bank BRI Kanwil Padang mempunyai tanggung jawab untuk memperhatikan karyawan dalam bidang pekerjaan yang sesuai agar akan timbul persepsi karyawan bahwa mereka sangat dihargai dan cenderung merasa puas dapat menjadi bagian dari perusahaan. Minimnya pengetahuan karyawan akan perkembangan teknologi perbankan dan kurangnya pemahaman dapat menghambat keterampilan dan *skill* karyawan jika perusahaan tidak menerapkan manajemen talenta dengan benar.

Selain itu *employee empowerment* juga sangat dibutuhkan bagi karyawan di dalam organisasi untuk menunjukkan potensi yang dimilikinya sehingga kontribusi yang diberikan pada Bank BRI Kanwil Padang dapat diwujudkan secara maksimal dan membuat segala sesuatunya dapat di terlaksanakan secara efektif dan efisien. Dalam pemberdayaan karyawan di Bank BRI Kanwil Padang sangat memperhatikan jenjang karir para karyawan, jenjang karir merupakan salah satu unsur yang diperhatikan untuk mempertahankan karyawan. Ketika Bank BRI Kanwil Padang telah berhasil menciptakan karyawan yang unggul dan berkompeten, maka perusahaan akan berusaha mempertahankan karyawan tersebut untuk jangka waktu yang lebih lama sehingga meminimalisir kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Dengan demikian kecilnya tingkat karyawan yang keluar dari perusahaan, menunjukkan semakin besarnya tingkat retensi karyawan yang ada di dalam perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti akan melakukan penelitian dengan mengambil judul **“MANAJEMEN TALENTA DAN**

EMPLOYEE EMPOWERMENT PENGARUHNYA TERHADAP RETENSI KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIASI PADA BANK BRI KANWIL PADANG” yang diharapkan mampu memberikan manfaat dan menjadi bahan pertimbangan beberapa pihak khususnya pimpinan perusahaan dalam menentukan strategi manajemen yang baik serta memberikan pemberdayaan kepada karyawan secara tepat dalam mewujudkan tujuan organisasi.

1.2. Identifikasi Masalah

Permasalahan penelitian yang penulis ajukan ini dapat diidentifikasi permasalahannya sebagai berikut :

1. Belum terlihatnya Bank BRI Kanwil Padang dalam menyesuaikan karyawan untuk ditempatkan pada posisi yang tepat sesuai dengan *skill* yang mereka miliki.
2. Minimnya Bank BRI Kanwil Padang dalam mengembangkan bakat dan *skill* yang ada pada karyawan.
3. Bank BRI Kanwil Padang masih kurang dalam penerapan manajemen talenta terhadap organisasi.
4. Minimnya pengetahuan karyawan akan perkembangan teknologi perbankan seperti *E-Banking* dan lainnya yang ada pada Bank BRI Kanwil Padang.
5. Karyawan merasa kurang memiliki kesempatan untuk mengembangkan karir di perusahaan.
6. Kurangnya ketidakpuasaan karyawan dengan pekerjaannya karena ditempatkan di posisi yang tidak tepat.

7. Ketidaknyamanan karyawan di perusahaan mengakibatkan menurunnya kepuasan kerja karyawan.
8. Kurangnya pemahaman karyawan dalam pelayanan *customer service* yang kurang maksimal dan kurang tanggap terhadap keluhan nasabah.

1.3. Batasan Masalah

Dari latar belakang dan batasan di atas maka penulis membatasi masalah penelitian ini hanya mengenai Manajemen Talenta dan *Employee Empowerment* Pengaruhnya Terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pada Bank BRI Kanwil Padang.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah pengaruh manajemen talenta terhadap retensi karyawan pada Bank BRI Kanwil Padang?
2. Bagaimanakah pengaruh *employee empowerment* terhadap retensi karyawan pada Bank BRI Kanwil Padang?
3. Bagaimanakah pengaruh manajemen talenta terhadap kepuasan kerja pada Bank BRI Kanwil Padang?
4. Bagaimanakah pengaruh *employee empowerment* terhadap kepuasan kerja pada Bank BRI Kanwil Padang?
5. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan pada Bank BRI Kanwil Padang?

6. Bagaimanakah kepuasan kerja sebagai variabel mediasi mempengaruhi manajemen talenta terhadap retensi karyawan pada Bank BRI Kanwil Padang ?
7. Bagaimanakah kepuasan kerja sebagai variabel mediasi mempengaruhi *employee empowerment* terhadap retensi karyawan pada Bank BRI Kanwil Padang?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh manajemen talenta terhadap retensi karyawan pada Bank BRI Kanwil Padang.
2. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh *employee empowerment* terhadap retensi karyawan pada Bank BRI Kanwil Padang.
3. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh manajemen talenta terhadap kepuasan kerja pada Bank BRI Kanwil Padang.
4. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh *employee empowerment* terhadap kepuasan kerja pada Bank BRI Kanwil Padang.
5. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan pada Bank BRI Kanwil Padang.
6. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh manajemen talenta terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Bank BRI Kanwil Padang.

7. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh *employee empowerment* terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Bank BRI Kanwil Padang.

1.6. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat antara lain:

1. Bagi Perusahaan

Dapat menjadi masukan yang bermanfaat dan bahan pertimbangan dalam melakukan pengolahan pengambilan kebijakan perusahaan pada Bank BRI Kanwil Padang, khususnya mengenai manajemen talenta, *employee empowerment*, kepuasan kerja, dan retensi karyawan.

2. Bagi Akademik

Sebagai tambahan data dan kepustakaan serta bahan masukan yang berkaitan dengan manajemen talenta dan *employee empowerment* terhadap retensi karyawan dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Bank BRI Kanwil Padang. Diharapkan dapat bermanfaat bagi mahasiswa sebagai acuan dan bahan referensi selain kampus UPI YPTK Padang.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Memberikan kesempatan pada penulis untuk mengaplikasikan ilmu dan teori yang selama ini dipelajari semasa menjalani pendidikan. Selain itu diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan dan bahan pertimbangan bagi rekan peneliti lain dalam penelitian selanjutnya.