

**PERAN EMPLOYEE RETENTION DALAM MEMEDIASI
PENGARUH *TALENT MANAGEMENT* DAN *KNOWLEDGE
MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA
PT. PERTAMINA PATRA NIAGA**

TESIS



Iman Prasetyo Moelyadi

NPM : 24061020028

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN
JAWA TIMUR
2025**

LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Iman Prasetyo Moelyadi
NPM : 24061020028
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah Tesis / Disertasi tidak terdapat bagian karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu Lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/Lembaga lain, kecuali yang secara tertulis di sitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka.

Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari indikasi plagiat pada Tesis / Disertasi ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 18 Juli 2025



10000
METERAI
TEMPEL
001BALX161982321

Iman Prasetyo Moelyadi

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas karunia dan rahmatNya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul **“Peran Employee Retention Memediasi Pengaruh Talent Management Dan Knowledge Management terhadap Kinerja Organisasi Pada PT. Pertamina Patra Niaga”**. Penyusunan tesis ini bertujuan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Penyusunan tesis ini, saya mendapatkan bantuan dan bimbingan, serta dukungan, dari berbagai pihak, untuk itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, MMT, IPU selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Ibu. Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, MSi, CRP selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Bapak Dr. Muhadjir Anwar, M.M., CRP selaku dosen pembimbing yang telah membimbing dan mendukung penulis dalam penyelesaian Tesis.
4. Bapak dan Ibu dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur yang memberikan bekal ilmu pengetahuan.

5. Ibu Nicke Widyawati, Direktur Utama PT. Pertamina (Persero). Periode 30 Agustus 2018 – 4 November 2024 yang telah mendukung dan memberikan arahan kepada penulis untuk menyelesaikan penelitian ini.
6. Bapak Muhammad Erry Sugiharto, ST, MH, Direktur Penunjang Bisnis PT. Pertamina (Persero) yang telah memberikan dukungan untuk pembuatan Tesis ini.
7. Bapak Mars Ega Legowo Putra, S.T, MBD, Direktur Utama PT. Pertamina Patra Niaga, Sub Holding Commercial & Trading yang telah mendukung untuk melakukan studi di PT Pertamina Patra Niaga dari awal hingga saat ini.
8. Bapak Eduward Adolof Kawi, S.T, M.T Direktur Rekayasa & Infrastruktur Darat PT. Pertamina Patra Niaga, Sub Holding Commercial & Trading. Periode 5 Mei 2021 – 8 Juli 2025 yang telah membantu dalam penyelesaian penelitian ini.
9. Ibu Mia Krishna Anggraini, S.T, M.Sc, Direktur SDM & Penunjang Bisnis PT. Pertamina Patra Niaga, Sub Holding Commercial & Trading. Periode 15 Maret 2022 – 8 Juli 2025.
10. Ibu Ir. **Andry Widiasti** □ Direktur Utama PT. Pertamina Maintenance & Construction (PertaMC) periode 7 Maret 2024 – 3 April 2025 dan seluruh perwira PertaMC.
11. Staff administrasi Program Studi Magister Manajemen Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
12. Rekan-rekan Program Magister Manajemen, terima kasih atas dukungannya, kerjasama dan bantuannya.

13. Semua pihak yang telah banyak membantu dan menyusun tesis ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa apa yang telah disusun dalam tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis sangat berharap kritik dan saran membangun dari pembaca dan pihak lain. Akhir kata, penulis berharap agar tesis ini dapat memberi manfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Surabaya, Januari 2025

Iman Prasetyo Moelyadi

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	17
1.3. Tujuan Penelitian	18
1.4. Manfaat Penelitian	19
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Penelitian Terdahulu	20
2.2 Landasan Teori	23
2.2.1. Human Capital Theory	23
2.2.2. Talent management	25
2.2.3. Knowledge management	30
2.2.4. Employee retention	38
2.2.5. Kinerja Organisasi	47
2.3 Hubungan Antar Variabel	53
2.4 Kerangka Konseptual	65
2.5 Hipotesis	65

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Disain Penelitian	66
3.2 .Definisi Operasional Penelitian	66
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian	71
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	73
3.5.Teknik Analisis	74

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1.Gambaran Umum Obyek Penelitian	79
4.2 Deskripsi Hasil Penelitian	86
4.3.Hasil Penelitian.....	95
4.4.Pembahasan	106
4.5.Keterbatasan Penelitian	132

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1.Kesimpulan.....	134
5.2.Saran	135

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1: Model Konseptual BSC dan Kinerja	50
Gambar 2.2. Kerangka Koseptual	65
Gambar 4.1. Model PLS	96

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Identitas Responden Menurut Jenis Kelamin	86
Tabel 4.2 Identitas Responden Menurut Pendidikan.....	87
Tabel 4.3. Karakteristik Pegawai Berdasarkan Usia	88
Tabel 4.3. Karakteristik Pegawai Berdasarkan Masa Kerja	89
Tabel 4.5 Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai <i>Talent Management</i> ...	90
Tabel 4.6 Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai Knowledge Management	91
Tabel 4.7 Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai <i>Employee Retention</i> ...	93
Tabel 4.8 Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai Kinerja organisasi.....	94
Tabel 4.9 Outer Loadings (Factor Loading).....	97
Tabel 4.10 Outer Loadings (Factor Loading).....	99
Tabel 4.11. Cross Loading.....	100
Tabel 4.12 Tabel Composite ReliabilityAverage Variances Extracted	101
Tabel 4.13. R Square	102
Tabel 4.14. Path Coefficients.....	105

**PERAN EMPLOYEE RETENTION DALAM MEMEDIASI
PENGARUH *TALENT MANAGEMENT* DAN *KNOWLEDGE
MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA
PT. PERTAMINA PATRA NIAGA**

Iman Prasetyo Moelyadi

NPM : 24061020028

ABSTRAK

Peningkatan kinerja perusahaan menuntut adanya pengelolaan talent management dan knowledge management untuk membantu meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan dengan menyediakan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan pengetahuan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh talent management dan knowledge management terhadap kinerja organisasi, serta menganalisis peran employee retention memediasi pengaruh talent management dan knowledge management terhadap kinerja organisasi .

Sampel penelitian ini adalah karyawan level manajer yang bekerja pada PT. Pertamina Patra Niaga sebanyak 113 karyawan sebagai responden. Teknik sampling yang digunakan yaitu probability sampling dengan teknik simple random sampling. Data yang digunakan adalah data primer melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Analisis yang dilakukan dengan metode Partial Least Square (PLS) menggunakan software Smart PLS versi 4.0.

Hasil Penelitian menyimpulkan bahwa 1) talent management dan knowledge management memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. 2) employee retention tidak terbukti memediasi pengaruh talent management terhadap kinerja organisasi. 2) employee retention berperan memediasi pengaruh knowledge management terhadap kinerja organisasi. Temuan ini menunjukkan pentingnya pengelolaan pengetahuan yang efektif dan strategi retensi karyawan untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

**Kata Kunci : Talent Management, Knowledge Management,
Employee Retention, Kinerja Organisasi**

**THE ROLE OF EMPLOYEE RETENTION IN MEDIATING THE INFLUENCE
OF TALENT MANAGEMENT AND KNOWLEDGE MANAGEMENT ON
ORGANIZATIONAL PERFORMANCE AT
PT. PERTAMINA PATRA NIAGA**

Iman Prasetyo Moelyadi
NPM: 24061020028

ABSTRACT

Improving company performance requires managing talent management and knowledge management to help increase the company's competitive advantage by providing opportunities to develop skills and knowledge. This study aims to analyze the effect of talent management and knowledge management on organizational performance, and analyze the role of employee retention in mediating the effect of talent management and knowledge management on organizational performance.

The sample of this research is manager-level employees working at PT Pertamina Patra Niaga as many as 113 employees as respondents. The sampling technique used is probability sampling with simple random sampling technique. The data used is primary data through distributing questionnaires to respondents. The analysis was carried out using the Partial Least Square (PLS) method using Smart PLS software version 4.0.

The results concluded that 1) talent management and knowledge management have a positive and significant influence on organizational performance. 2) employee retention is not proven to mediate the effect of talent management on organizational performance. 2) employee retention mediates the effect of knowledge management on organizational performance. These findings indicate the importance of knowledge management

Keywords: Talent Management, Knowledge Management, Employee Retention, Organizational Performance