JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi
E-ISSN: 2686-5238
P-ISSN: 2686-4916
DINASTI REVIEW
https://dinastirev.org/JEMSI dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i2
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 24 November 2025 | **Revised:** 10 Desember 2025 | **Accepted:** 21 Desember 2025

Strategi *Training* and *Development* dalam Meningkatkan *Organizational Identification* dan *Employee Retention*: Literatur Review

Angelica Angelica[1], Didin Hikmah Perkasa[2]
[1]Universitas Paramadina, Jakarta, Indonesia, Angelica@students.paramadina.ac.id
[2]Universitas Paramadina, Jakarta, Indonesia, didin.perkasa@paramadina.ac.id

Corresponding Author: Angelica@students.paramadina.ac.id[1]

Abstract: *Businesses face a huge challenge in retaining qualified and dedicated employees in an era of global competition and digital transformation. One of the proven approaches to addressing this issue is training and development, which not only focuses on upskilling but also builds a mental connection between employees and the organization. Using a systematic approach of literature review to academic articles published between 2020 and 2025 in reputable Q1–Q2 journals (Scopus and Web of Science), the study examines how training and development strategies can improve organizational identification and employee retention. Study results from ten major studies show that employee training and development have a positive impact on organizational identification and employee retention, with a strong mediating role of mental strength and commitment to the organization. Employees who have enough work experience tend to be more loyal to the Company and have no desire to move. In addition, research shows that the social bond of identity between individuals and companies can be strengthened through strategic and value-oriented training of the organization. This will result in improved stability and overall organizational performance.The results of this study are able to explain that the development of organizational human resources not only improves the competence of its employees, but also increases their sense of belonging and their commitment to the organization. Thus, the study emphasizes that training design should be integrated with organizational strategies to consistently improve organizational identification and employee retention.*

Keywords: *Training and Development, Organizational Identification, Employee Retention*

Abstrak: Bisnis menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas dan berdedikasi dalam era kompetisi global dan transformasi digital. Salah satu pendekatan yang terbukti berhasil untuk mengatasi masalah ini adalah pelatihan dan pengembangan, yang tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan tetapi juga membangun hubungan mental antara karyawan dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan sistematis review literatur terhadap artikel akademik yang diterbitkan antara tahun 2020 dan 2025 di jurnal bereputasi Q1–Q2 (Scopus dan Web of Science), penelitian ini meneliti bagaimana strategi pelatihan dan pengembangan dapat meningkatkan identifikasi organisasi

dan retensi karyawan. Hasil studi dari sepuluh penelitian utama menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan memiliki dampak positif terhadap identifikasi organisasi dan retensi karyawan, dengan peran mediasi yang kuat dari kekuatan mental dan komitmen kepada organisasi. Karyawan yang memiliki pengalaman kerja yang cukup cenderung lebih setia kepada Perusahaan dan tidak memiliki keinginan berpindah. Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa ikatan sosial identitas antara individu dan perusahaan dapat diperkuat melalui pelatihan yang strategis dan berorientasi pada nilai organisasi. Ini akan menghasilkan peningkatan stabilitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Hasil penelitian ini mampu menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia organisasi tidak hanya meningkatkan kompetensi karyawannya, tetapi juga meningkatkan rasa memiliki mereka dan komitmen mereka terhadap organisasi. Dengan demikian, penelitian ini menekankan bahwa desain pelatihan harus diintegrasikan dengan strategi organisasi untuk meningkatkan identifikasi organisasi dan retensi karyawan secara konsisten.

Kata Kunci: *Training and Development, Organizational Identification, Employee Retention*

PENDAHULUAN

Memasuki era persaingan tenaga kerja yang ketat, dunia bisnis menghadapi sejumlah tantangan yang semakin besar. Perubahan lingkungan ini dipicu oleh kemajuan teknologi informasi yang semakin cepat.Untuk tetap bersaing, sebuah organisasi harus responsif terhadap perubahan. Bisnis harus siap untuk beradaptasi dengan perubahan karena persaingan pasar bebas dan restrukturisasi. organisasi bisnis yang fleksibel dan fleksibel membuka kesempatan bagi pelaku bisnis dari berbagai negara untuk bersaing dalam persaingan global yang ketat. Untuk menangani perubahan ini, organisasi mendorong peningkatan kinerja organisasi dan karyawannya untuk dapat bersaing secara global. Oleh karena itu, untuk menjaga kelangsungan operasi bisnis, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan penerapan sistem yang tepat diperlukan (Andayani & Hirawati, 2021).

Program *training and development* (pelatihan dan pengembangan) menjadi mekanisme penting dalam meningkatkan kompetensi, motivasi, serta loyalitas karyawan. (Aboramadan, 2020) menyatakan bahwa pengembangan SDM tidak hanya merupakan investasi dalam peningkatan keterampilan, tetapi juga dalam membangun komitmen organisasi. Hasil survei LinkedIn Learning (2025) menunjukkan bahwa 94% karyawan cenderung bertahan lebih lama di perusahaan yang berinvestasi dalam pengembangan profesional mereka. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan yang efektif tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis, tetapi juga memperkuat keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi. Tingkat perputaran yang tinggi akan berdampak negatif pada organisasi, misalnya menyebabkan ketidakstabilan dan ketidakpastian dalam kondisi kerja, dan meningkatkan biaya perusahaan dalam bentuk biaya untuk pelatihan karyawan, untuk biaya rekruitmen serta untuk biaya pelatihan ulang (Abolade, 2020).

Bharadwaj (2023) pelatihan dan pengembangan memiliki korelasi positif dengan retensi karyawan. Namun, keberhasilan pelatihan dan pengembangan sangat bergantung pada seberapa puas karyawan dengan pekerjaan mereka. Training and Development adalah salah satu cara perusahaan atau organisasi meningkatkan kemampuan karyawannya (Bharadwaj & Yameen, 2021). Diperkirakan dengan *Training and Development* sumber daya manusia (SDM) dapat meningkatkan kinerja karyawan secara lebih efisien dan efektif.

Di era komputer dan internet saat ini, masalah retensi menjadi semakin sulit karena ekspektasi pekerjaan yang berbeda dari karyawan generasi milenial dan Gen Z (Dieguez & Loureiro, 2025). Studi sebelumnya menunjukkan bahwa masih ada beberapa keterbatasan dalam mengamati hubungan antara pelatihan dan pengembangan (T&D), identifikasi

organisasi (OID), dan retensi karyawan. Karena sebagian besar penelitian dilakukan di sektor manufaktur atau jasa di negara lain, bukti lokal di Indonesia masih rendah, terutama di sektor fintech atau financial IT. Selain itu, banyak penelitian memperlakukan T&D sebagai satu variabel tanpa mempertimbangkan jenis pelatihan apa pun, seperti pelatihan teknis, soft skill, pelatihan di tempat kerja, atau mentoring. Akibatnya, mekanisme internal yang memengaruhi OID dan retensi belum dipahami sepenuhnya. OID masih tidak jelas apakah berfungsi sebagai moderator atau mediator, terutama dalam budaya kerja Indonesia yang cenderung kolektif.

Pendekatan metodologis juga memiliki masalah, karena sebagian besar penelitian hanya menggunakan turnover intention daripada retensi aktual yang didasarkan pada data HR. Ini membatasi pemahaman kami tentang dampak T&D terhadap keputusan karyawan untuk bertahan dalam jangka panjang. Selain itu, elemen budaya organisasi, serta praktik manajemen sumber daya manusia lainnya, seperti kompensasi, jalur karier, dan gaya kepemimpinan, sering kali tidak dimasukkan dalam daftar faktor yang dapat memengaruhi hubungan antara T&D dan retensi. Hal ini dapat menyebabkan efek yang mengganggu. Selain itu, instrumen pengukuran OID belum sepenuhnya distandarisasi dalam konteks orang non-Barat. Akibatnya, validitas kultural perlu diuji lebih lanjut. Terakhir, penelitian mengenai dampak ROI T&D dan ekonomi dari penurunan turnover masih sedikit, meskipun hal ini penting untuk membangun argumen bisnis yang kuat bagi perusahaan seperti PT FIN Indonesia.

METODE

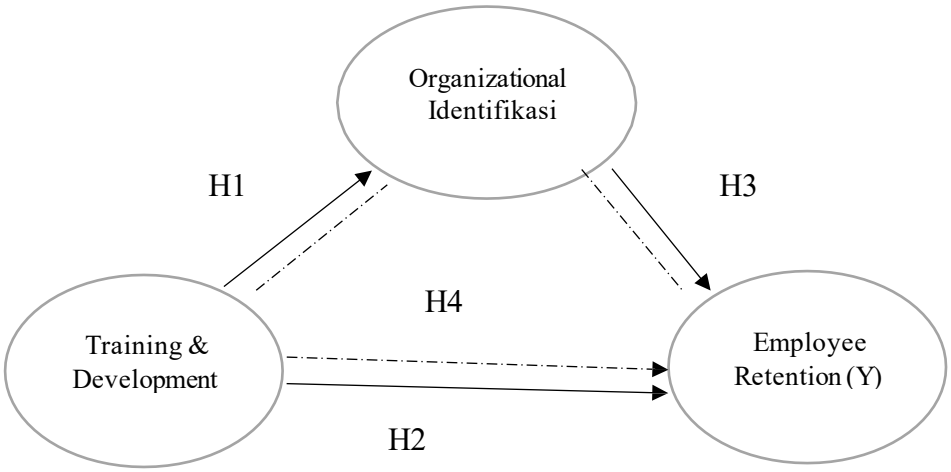
Dalam penelitian ini, metode review literatur sistematis (SLR) digunakan untuk memeriksa hubungan antara Training and Development dengan Organizational dan Employee Retention. SLR memungkinkan peneliti untuk menemukan, mengevaluasi, dan mensintesis penelitian yang relevan secara sistematis untuk memberikan gambaran yang menyeluruh tentang subjek yang diteliti.

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) untuk mengumpulkan dan menganalisis literatur yang relevan tentang hubungan antara Training and Development dengan Organizational dan Employee Retention di PT FIN Indonesia. SLR memungkinkan peneliti untuk secara sistematis mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis penelitian yang ada sehingga mereka memiliki pemahaman yang luas tentang subjek yang diteliti. Peneliti di sini membuat kerangka kerja yang jelas untuk menemukan studi yang relevan. Ini termasuk mencari kata kunci dan basis data untuk pencarian literatur. Pendekatan ini sangat penting untuk memastikan bahwa setiap aspek penelitian yang relevan dapat diakomodasi dan dianalisis secara menyeluruh (Angelina et al., 2024).

Peneliti SLR juga menetapkan batasan waktu dan konteks untuk memastikan relevansi dan kualitas studi. Dengan menggunakan desain penelitian yang sistematis, peneliti dapat mengurangi bias dan meningkatkan kredibilitas hasil penelitian. Desain penelitian ini juga memungkinkan peneliti untuk menemukan celah dalam literatur yang ada, yang dapat menjadi dasar untuk penelitian lanjutan. Dengan demikian, desain penelitian yang sistematis dan terstruktur sangat penting untuk menghasilkan hasil yang sah dan dapat diandalkan (Zulfiqar, 2023).

Untuk menjamin proses seleksi literatur yang sistematis, ditetapkan beberapa standar berikut: (1) Tahun 2020–2025 mencatat penerbitan artikel ilmiah. Dalam penelitian ini kriteriteri jurnal yang ditetapkan yaitu artikel-artikel bereputasi yang terbit antara tahun 2020 sampai dengan 2025 hal ini diperlukan untuk menguatkan keabsahan data penelitian yang dibutuhkan.(2) Dipublikasikan dalam jurnal pada kuartal pertama atau kedua, artikel dalam penelitian ini jurnal Q1 dan Q2. (3) Mengutamakan variabel seperti Training and Development,Organizational Identifikasi, Employee Retention (4) Metode kuantitatif, kualitatif, atau campuran. (6) Studi konseptual atau empiris yang memiliki manfaat teoritis yang signifikan.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian Terdahlu ditampilkan dalam table 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Authot & Tahun	Judul	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	(Bharadwaj et al., 2022)	*Unbundling employer branding, job satisfaction, organizational identification and employee retention: a sequential mediation analysis*	Quantitative SEM (n=412 employees, Korea)	Training satisfaction enhances organizational identification via empowerment; boosts retention.	Fokus pada pengaruh training terhadap identification dan retention.	Konteks Asia Timur; budaya kolektivistik.
2	(Sultan, 2023)	*Examine Impact of Factors of Employee Branding on Employee Retention, With Mediation of Organizational Identification*	Cross-sectional survey (n=385, Australia)	Organizational identification mediasi hubungan antara development dan retention.	Variabel inti sama persis.	Fokus pada peran mediasi penuh, bukan parsial.
3	(Oh et al., 2025)	*Does investment in training help firms retain talent? Testing the commitment and human capital perspectives*	Quantitative (PLS-SEM)	Pengembangan karyawan meningkatkan retention melalui commitment & identification.	Sama-sama bahas pengaruh development.	Tidak eksplisit "training", lebih luas pada human capital.
4	(Nemar et al., 2025)	*Resource-based view and sustainable advantage: a*	Mixed-method	Strategi training berbasis kompetensi memperkuat	Konsep training strategis dan identification	Fokus tambahan pada inovasi organisasi.

		frameworkfor SMEs		identification & inovasi.		
5	(Pathan, 2022)	*The influence of organizational culture on employee commitment and turnover intentions*	Structural Equation Modeling	Learning climate meningkatkan identification, menurunkan turnover.	Fokus pada identification & retention.	Tidak fokus eksplisit pada training formal.
6	(Hassan et al., 2024)	*Retention approaches of millennial at private sector: Mediating role of job embeddedness*	Survey (n=543)	Efektivitas training mempengaruhi retention lewat job embeddedness	Bahas training & retention.	Mediasi berbeda: job embeddedness, bukan identification.
7	(Sutton & Atkinson, 2023)	*Performance at the cost of well-being? Testing the multi-level effects of HR practices on organisational performance via employee experiences and well-being*	Multilevel longitudinal study	HRM practices (training, rewards) memperkuat identification dan retention	Sangat relevan (3 variabel utama).	Gunakan HRM practices luas, bukan training spesifik
8	(F. A. Siddiqui et al., 2025)	*Training & Development, Organizational Commitment and Turnover Intentions in Financial Sector Moderating Role of Constituent Attachment*	Quantitative (survey, Ghana)	Training signifikan terhadap retention via affective commitment.	Bahas hubungan training-retention	Tidak fokus pada organizational identification
9	(Giallouros et al., 2024)	*Enhancing employee engagement through integrating leadership and employee job resources: evidence from a public healthcare setting*	Theoretical review	Training sebagai *job resource* yang memperkuat engagement	Menyertakan mekanisme motivasional.	Review teoritis, bukan empiris.
10	(Leon, 2023)	*Human resources practices for intergenerational learning: a systematic literature review*	Quantitative (n=620)	Learning & development penting bagi retention lintas generasi.	Fokus pada learning opportunities & retention	Tidak membahas identification eksplisit.

Sumber: Jurnal Q1/Q2

Kajian literatur menunjukkan bahwa salah satu pendekatan manajemen yang paling efektif untuk meningkatkan identifikasi organisasi dan mengurangi tingkat turnover adalah pelatihan dan pengembangan. Sebagian besar penelitian yang dianalisis (Bharadwaj et al.,

2022); (Salameh et al., 2023) menemukan pola hubungan yang konsisten antara kepuasan terhadap pelatihan, identifikasi organisasi, dan retensi karyawan. Misalnya, (Iluyomade, 2025) menemukan bahwa kepuasan terhadap pelatihan meningkatkan identifikasi organisasi melalui penguatan mental, yang pada gilirannya meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap di perusahaan. Hasil menunjukkan bahwa pelatihan tidak hanya membantu orang memperoleh keterampilan teknis, tetapi juga merupakan alat psikologis yang memperkuat hubungan emosional antara individu dan organisasi.

Selain itu, ada bukti empiris yang mendukung kesimpulan ini. Penelitian (Sultan, 2023) menunjukkan bahwa identifikasi organisasi berfungsi sebagai variabel mediasi penuh antara upaya pengembangan karyawan dan praktik pengekalkan karyawan. Oleh karena itu, identifikasi dengan organisasi berfungsi sebagai mekanisme psikologis utama yang menjelaskan bagaimana praktik pengembangan karyawan dapat meningkatkan retensi. Studi ini memberikan dasar teoretis yang kuat untuk gagasan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki dampak tidak langsung terhadap loyalitas karyawan karena meningkatkan pemahaman mereka tentang nilai dan tujuan organisasi.

Dalam konteks yang lebih luas, (Oh et al., 2025) menggabungkan gagasan tentang pengembangan modal manusia dan menemukan bahwa peningkatan komitmen organisasi dan identifikasi karyawan berkontribusi pada korelasi antara pengembangan modal manusia dan retensi tenaga kerja. Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang lebih berfokus pada aspek pelatihan formal. Sebaliknya, penelitian ini menekankan betapa pentingnya bagi karyawan untuk terus meningkatkan kemampuan mereka dalam industri jasa. Hal ini menunjukkan bahwa strategi pelatihan yang baik memerlukan kebijakan pengembangan modal manusia yang lebih luas.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Nemar et al., 2025) tentang pendekatan berbasis sumber daya (RBV), strategi pelatihan berbasis kompetensi dianggap sebagai sumber daya strategis yang memiliki kemampuan untuk meningkatkan identifikasi dan inovasi organisasi. Menurut penelitian mereka, perusahaan yang menggabungkan pelatihan dengan pendekatan pengembangan yang berpusat pada keunggulan kompetitif cenderung memiliki karyawan yang lebih setia dan lebih dekat dengan budaya perusahaan. Artinya, pelatihan yang disesuaikan dengan strategi perusahaan dapat meningkatkan kualitas mental dan kultural.

Sementara itu, penelitian oleh (Pathan, 2022) menunjukkan bahwa elemen lingkungan pembelajaran (learning climate) adalah faktor penting yang memengaruhi identifikasi organisasi dan niat untuk beralih. Studi ini tidak secara eksplisit berfokus pada pelatihan formal, tetapi temuan menunjukkan bahwa karyawan lebih mudah diidentifikasi di tempat kerja dengan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran terus menerus. Hasilnya juga menunjukkan bahwa tingkat keengganan karyawan untuk meninggalkan organisasi berkurang. Hal ini meningkatkan pemahaman bahwa pelatihan dan pengembangan tidak hanya mencakup program pelatihan teknis, tetapi juga budaya pembelajaran yang dikelola dengan baik.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya, (Hassan et al., 2024) menemukan bahwa, melalui mediasi ikatan kerja, efektivitas pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan. Meskipun variabel mediasi yang digunakan berbeda, temuan menunjukkan arah hubungan yang sama: pelatihan membuat karyawan lebih terlibat dengan pekerjaan mereka dan organisasi mereka. Hasil ini menunjukkan bahwa pelatihan yang baik menghasilkan pengalaman kerja yang signifikan, yang pada gilirannya meningkatkan keputusan karyawan untuk tetap berada di perusahaan.

Selain itu, penelitian (Sutton & Atkinson, 2023) memperkuat bukti bahwa praktik HRM seperti pelatihan dan penghargaan mampu meningkatkan identifikasi organisasi dan hasil kerja karyawan. Studi longitudinal multilevel ini menunjukkan bahwa praktik HR yang konsisten dan adil meningkatkan rasa kebersamaan dan kesetiaan karyawan. Oleh karena itu, pelatihan

menjadi komponen penting dari sistem yang menyeluruh untuk manajemen sumber daya manusia.

Hasil (F. A. Siddiqui et al., 2025) menunjukkan betapa pentingnya hubungan antara pelatihan, komitmen organisasi, dan retensi, terutama di negara berkembang. Ia menemukan bahwa pelatihan meningkatkan retensi karena meningkatkan komitmen afektif karyawan. Hasil penelitian memperkuat gagasan bahwa pelatihan berfungsi sebagai komponen psikologis penting yang mendorong orang menjadi setia dan setia kepada organisasi, meskipun penelitian ini tidak secara eksplisit menekankan identifikasi organisasi.

Pelatihan dipandang sebagai sumber daya motivasi yang meningkatkan energi, dedikasi, dan ketekunan kerja, dan meningkatkan keterlibatan karyawan. Dengan kata lain, pelatihan berdampak pada penguasaan keterampilan dan meningkatkan semangat kerja dan retensi (Giallouros et al., 2024).

Terakhir, penelitian (Leon, 2023) menekankan pentingnya peluang belajar untuk mempertahankan karyawan dari berbagai kelompok usia, memberikan perspektif lintas generasi. Mereka menemukan bahwa peluang belajar yang memadai sangat penting untuk membuat orang senang dan setia, terutama ketika nilai kerja berubah untuk generasi milenial dan Gen Z. Ini menunjukkan bahwa pengembangan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan generasi baru dapat menjadi bagian penting dari menjaga stabilitas tenaga kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis sistematis terhadap sejumlah penelitian empiris dan konseptual yang diterbitkan antara tahun 2020 dan 2025, dapat disimpulkan bahwa strategi pelatihan dan pengembangan memainkan peran penting dalam meningkatkan identifikasi organisasi dan meningkatkan retensi karyawan. Studi ini menunjukkan bahwa pelatihan yang direncanakan secara strategis tidak hanya membantu karyawan memperoleh keterampilan teknis tetapi juga berfungsi sebagai alat psikologis untuk menumbuhkan rasa memiliki, ikatan emosional, dan kesetiaan kepada organisasi.

Studi sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan terhadap pelatihan dan persepsi dukungan organisasi meningkatkan identifikasi organisasi melalui mekanisme kekuatan psikologis. Karena mereka merasa diberdayakan dan dihargai, karyawan cenderung sangat terikat dengan organisasi dan tidak mau meninggalkannya. Selain itu, telah terbukti bahwa pelatihan yang terarah dan berkesinambungan meningkatkan keterlibatan karyawan, ikatan kerja, dan komitmen terhadap organisasi, yang semuanya berkontribusi pada retensi karyawan dalam jangka panjang.

Dari perspektif identitas sosial, pelatihan dan pengembangan yang baik menciptakan identitas sosial yang kuat karena karyawan merasa nilai mereka selaras dengan nilai organisasi. Dari perspektif sumber daya strategis, pelatihan dianggap sebagai investasi jangka panjang untuk meningkatkan human capital dan mempertahankan keunggulan kompetitif melalui retensi talenta.

Pelatihan dan pengembangan bukan hanya tugas administrasi; itu adalah strategi organisasi yang penting untuk meningkatkan kompetensi dan memperkuat hubungan psikologis antara individu dan organisasi. Sejauh mana program pelatihan mampu menggabungkan elemen kognitif (pengetahuan dan keterampilan) dengan elemen afektif (identifikasi dan komitmen) sangat penting untuk keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan karyawan terbaiknya.

Saran

Penelitian lebih lanjut harus dilakukan untuk memperluas pemahaman kita tentang hubungan antara pelatihan dan perkembangan, identifikasi organisasi, dan retensi karyawan. Ini akan melibatkan variabel mediasi dan moderasi lainnya, seperti keterlibatan karyawan,

dukungan pemimpin, dan kultur organisasi. Selain itu, studi jangka panjang dan pendekatan kuantitatif lintas industri diperlukan untuk meneliti lebih lanjut hubungan sebab-akibat dan memperkuat hasil konseptual dalam berbagai konteks budaya dan organisasi.

Organisasi harus mempertimbangkan untuk mengintegrasikan program pelatihan dan pengembangan dengan pendekatan career pathing dan perencanaan masa depan. Dengan menggunakan pendekatan ini, karyawan dapat melihat hubungan langsung antara kemajuan profesional dan pengembangan diri mereka, yang meningkatkan komitmen jangka panjang. Selain itu, penggunaan platform pendidikan digital dan program pengembangan terus menerus dapat meningkatkan aksesibilitas dan relevansi pelatihan, terutama bagi generasi milenial dan Gen Z yang lebih terbuka terhadap teknologi.

Pelatihan harus dilihat oleh manajemen puncak sebagai investasi strategis, bukan biaya operasional. Anggaran untuk pelatihan harus disertai dengan evaluasi terus menerus tentang efeknya terhadap kinerja karyawan dan tingkat retensi karyawan. Selain itu, organisasi harus mengetahui sejauh mana program pelatihan membantu identifikasi organisasi dengan melakukan survei internal dan secara teratur menganalisis indeks keterlibatan karyawan.

REFERENSI

Abolade, D. A. (2020). Impact of selected factors on employees' satisfaction and organisational performance. Trends Economics and Management. https://www.econstor.eu/handle/10419/308912

Aboramadan, M. , A. B. , A. H. , & D. K. A. (2020). Human resources management practices and organizational commitment in higher education: The mediating role of work engagement. . International Journal of Educational Management, , 34(1), 154–174. https://www.emerald.com/ijem/article-abstract/34/1/154/126770/Human-resources-management-practices-and?redirectedFrom=fulltext

Aji, G. S., & Mala, I. K. (2024a). Meningkatkan Kualitas SDM Untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif Perusahaan di Era Digital: Tren, Inovasi, dan Tantangan. Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif, 2(3), 01–17. https://doi.org/10.59024/jumek.v2i3.357

Aji, G. S., & Mala, I. K. (2024b). Meningkatkan kualitas SDM untuk mencapai keunggulan kompetitif perusahaan di era digital: Tren, inovasi, dan tantangan. Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif, 2(3), 1–17.

Alnehabi, M. (2025). The mediating role of employee performance in the relationship between organizational identification, organizational commitment, and corporate reputation among …. Corporate Reputation Review. https://doi.org/10.1057/s41299-023-00176-w

Alnoor, A., Camilleri, M., Al-Abrrow, H. A., Valeri, M., Bayram, G. E., & Muhsen, Y. R. (2024). Explainable Artificial Intelligence in the Digital Sustainability Administration: Proceedings of the 2nd International Conference on Explainable Artificial Intelligence in the Digital Sustainability Administration (AIRDS 2024). Springer Nature Switzerland. https://books.google.co.id/books?id=ho210AEACAAJ

Andayani, T. B. N., & Hirawati, H. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pos Indonesia Cabang Kota Magelang. Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara, 3(2), 11.

Angelina, A., Yandhika, C., Hartanto, C. L (2024). Sebuah tinjauan literatur sistematis tentang metode pengembangan perangkat lunak sistem informasi berbasis web. Sistem Informasi. https://jurnal.mdp.ac.id/index.php/jtsi/article/view/6619

Ashforth, B. E., Caza, B. B., & Meister, A. (2024). My place: How workers become identified with their workplaces and why it matters of Management Review. https://doi.org/10.5465/amr.2020.0442

Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. Academy of Management Review, 14(1), 20–39.

Bharadwaj, S. (2023). Influence of training and development interventions on employee retention – an employer brand-based agenda. LBS Journal of Management & Research, 21(2), 157–170. https://doi.org/10.1108/LBSJMR-12-2022-0080

Bharadwaj, S., Khan, N. A., & Yameen, M. (2022). Unbundling employer branding, job satisfaction, organizational identification and employee retention: a sequential mediation analysis. Asia-Pacific Journal of Business. https://doi.org/10.1108/APJBA-08-2020-0279

Bharadwaj, S., & Yameen, M. (2021). Analyzing the mediating effect of organizational identification on the relationship between CSR employer branding and employee retention. Management Research Review. https://doi.org/10.1108/mrr-05-2020-0298

Dieguez, T., & Loureiro, P. (2025). The New Workforce: Retention Strategies for Gen Z Engineers in a Digital Era. International Journal of Future Engineering Innovations, 2(2), 83–86. https://doi.org/10.54660/ijfei.2025.2.2.83-86

Dwiningtyas, R., Suyono, J., Prastoeti, R., Arizona, A., & Elisabeth, D. R. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja, Dukungan Manajemen Puncak Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Surabaya. Jurnal Kompetensi Ilmu Sosial, 3(2), 281–298.

Giallouros, G., Nicolaides, C., Gabriel, E (2024). Enhancing employee engagement through integrating leadership and employee job resources: evidence from a public healthcare setting. International Public. https://doi.org/10.1080/10967494.2023.2215754

Hassan, M. M., Jambulingam, M (2024). Retention approaches of millennial at private sector: Mediating role of job embeddedness. Global Business. https://doi.org/10.1177/0972150920932288

Iluyomade, I. (2025). Enhancing Registered Nurse Retention and Job Satisfaction Through Comprehensive Career Development Initiatives in Non-Profit Urban Hospitals. search.proquest.com. https://search.proquest.com/openview/435ab7679a5cf4338a52792403a72b50/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y

Leon, R. D. (2023). Human resources practices for intergenerational learning: a systematic literature review. Knowledge Management Research &Practice. https://doi.org/10.1080/14778238.2022.2035278

Nemar, S. El, El-Chaarani, H., Dandachi, I., & ... (2025). Resource-based view and sustainable advantage: a framework for SMEs. Journal of Strategic. https://doi.org/10.1080/0965254X.2022.2160486

Oh, S., Choi, D., Ok, C., & Park, O. (2025). Does investment in training help firms retain talent? Testing the commitment and human capital perspectives. International Journal of Manpower. https://doi.org/10.1108/ijm-09-2024-0614

Pathan, M. S. K. (2022). The influence of organizational culture on employee commitment and turnover intentions. International Research Journal of Management. http://irjmss.com/index.php/irjmss/article/view/57

Pricilla, K., & Martdianty, F. (2024a). Pengaruh Employer Branding terhadap Retensi Pegawai dengan Job Satisfaction, Organizational Identification serta Career Development sebagai mediator: Studi Pada Pekerja Perusahaan Teknologi. Jurnal Manajemen Dan Usahawan Indonesia, 47(2), 2.

Pricilla, K., & Martdianty, F. (2024b). Pengaruh Employer Branding terhadap Retensi Pegawai dengan Job Satisfaction, Organizational Identification serta Career Development sebagai mediator: Studi Pada Pekerja Perusahaan Teknologi. Jurnal Manajemen Dan Usahawan Indonesia, 47(2), 2.

Ropeendra, S., & Rashmi, V. (2021). The Moderating Effect of Gender and Marital Status On the Influence of Employee Engagement Towards Employee Performance in State Bank of India, Raipur Region, Chhattisgarh. REST Journal on Emerging Trends in Modelling and Manufacturing, 7(2), 56–62. https://doi.org/10.46632/7/2/5

Salameh, A. A., Aman-Ullah, A., Mehmood, W(2023). Does employer branding facilitate the retention of healthcare employees? A mediation moderation study through organisational identification, psychological. International Journal of. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431922002808

Siddiqui, D. A., & Sahar, N. (2019). The impact of training & development and communication on employee engagement–A study of banking sector. Sahar, N. and Siddiqui, DA (2019). The Impact of Training & Development and Communication on Employee Engagement–A Study of Banking Sector. Business Management and Strategy, 10(1), 23–40.

Siddiqui, F. A., Zafar, H., & Javed, F. (2025). Training & Development, Organizational Commitment and Turnover Intentions in Financial Sector Moderating Role of Constituent Attachment. Indus Journal of Social. http://induspublishers.com/IJSS/article/view/627

Sultan, S. (2023). Examine Impact of Factors of Employee Branding on Employee Retention, With Mediation of Organizational Identification. … Retention, with Mediation of Organizational Identification. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4584227

Sutton, A., & Atkinson, C. (2023). Performance at the cost of well-being? Testing the multi-level effects of HR practices on organisational performance via employee experiences and well-being. Evidence-Based HRM: A Global Forum. https://doi.org/10.1108/ebhrm-12-2022-0299

Valle, M., Andrews, M. C., & Kacmar, K. M. (2020). Situational antecedents to organizational identification and the role of supervisor support. Organization Management Journal, 17(3), 153–166. https://doi.org/10.1108/OMJ-02-2020-0874

Zulfiqar, S. H. , R. N. , B. E. , O. C. , P. H. , & O. B. (2023). Talent management of international nurses in healthcare settings: A systematic review. PloS One, , 18(1), e0293828.