

# Authentic Leadership dan Psychological Well Being Karyawan: Implikasi Terhadap Retensi Talenta (Studi Kasus: PT Bank Rakyat Indonesia Region 1 Medan)

Varia Maradona<sup>1</sup>), Muhammad Toyib Daulay<sup>2</sup>)

<sup>1,2</sup>Universitas Pembangunan Pancabudi, Medan, Indonesia

E-mail: 1 [expeditionperdana@gmail.com](mailto:expeditionperdana@gmail.com), 2 [toyibdaulay@dosen.pancabudi.ac.id](mailto:toyibdaulay@dosen.pancabudi.ac.id)

Article Information

Submit: 24-04-2025

Revised: 06-05-2026

Accepted: 31-05-2026

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh authentic leadership (AL) dan psychological well-being (PWB) terhadap retensi talenta (RT) pada Pekerja BRI Unit PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Region 1 Medan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner. Jumlah responden penelitian adalah 227 responden. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS) dengan bantuan aplikasi SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel AL berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel RT dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,165, t-statistic sebesar 1,988, dan p-value sebesar 0,047. Selain itu, variabel PWB juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel RT dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,656, t-statistic sebesar 6,852, dan p-value sebesar 0,000. Nilai koefisien determinasi (R-Square) sebesar 0,605 menunjukkan bahwa kedua variabel independen AL dan PWB mampu menjelaskan variasi retensi talenta (RT) sebesar 60,5%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan autentik dan kesejahteraan psikologis Pekerja dapat menjadi strategi yang efektif dalam memperkuat retensi talenta di lingkungan perbankan. Penelitian ini memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan organisasi dalam mempertahankan talenta unggul.

**Kata kunci:** Authentic Leadership, Psychological Well-Being, Retensi Talenta, PLS-SEM, Perbankan

## Abstract

*This study aims to analyze the influence of authentic leadership (AL) and psychological well-being (PWB) on talent retention (RT) among BRI Unit employees in the working area of PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Medan Branch Office. The study used a quantitative approach with a survey method through questionnaire distribution. The number of research respondents was 227 respondents. Data analysis was carried out using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Squares (PLS) with the help of the SmartPLS application. The results showed that the AL variable had a positive and significant effect on the RT variable with a path coefficient value of 0.165, a t-statistic of 1.988, and a p-value of 0.047. In addition, the PWB variable also had a positive and significant effect on the RT variable with a path coefficient value of 0.656, a t-statistic of 6.852, and a p-value of 0.000. The coefficient of determination (R-Square) value of 0.605 indicates that the two independent variables AL and PWB are able to explain the variation in talent retention (RT) by 60.5%, while the remainder is influenced by other factors outside the research model. This finding indicates that improving the quality of authentic leadership and employee psychological well-being can be an effective strategy in strengthening talent retention in the banking environment. This research provides an empirical contribution to the development of human resource management studies, particularly regarding the factors that influence organizational success in retaining superior talent.*

**Keywords:** Authentic Leadership, Psychological Well-Being, Talent Retention, PLS-SEM, Banking

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan keberlangsungan dan daya saing organisasi, terutama pada industri perbankan yang sangat bergantung pada kualitas layanan dan kompetensi pekerja. Di tengah transformasi digital, perubahan perilaku nasabah, serta meningkatnya persaingan antar lembaga keuangan, organisasi perbankan dituntut untuk tidak hanya mampu merekrut talenta terbaik, tetapi juga mempertahankan talenta tersebut dalam jangka

panjang. Kehilangan pekerja/karyawan yang memiliki kompetensi dan pengalaman kerja yang baik dapat menimbulkan berbagai konsekuensi bagi organisasi, mulai dari meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, terganggunya kontinuitas pelayanan, hingga hilangnya pengetahuan dan pengalaman yang telah terakumulasi selama bekerja (Wijayanti, F., & Budiharto, S, 2026). Oleh karena itu, retensi talenta menjadi salah satu isu strategis yang mendapat perhatian besar dalam praktik manajemen sumber daya manusia modern.

Upaya mempertahankan talenta tidak hanya berkaitan dengan pemberian kompensasi yang kompetitif, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor psikologis dan lingkungan kerja yang mampu menciptakan kenyamanan serta keterikatan pekerja terhadap organisasi. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa keputusan pekerja untuk tetap bertahan atau meninggalkan organisasi sering kali dipengaruhi oleh persepsi mereka terhadap kualitas kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan serta kondisi kesejahteraan psikologis yang dirasakan selama bekerja. Dalam konteks ini, organisasi memerlukan model kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian target, tetapi juga mampu membangun hubungan yang sehat, transparan, dan penuh kepercayaan dengan para karyawan/pekerja.

Salah satu pendekatan kepemimpinan yang banyak mendapat perhatian dalam literatur perilaku organisasi adalah *authentic leadership*. Kepemimpinan autentik menggambarkan pemimpin yang memiliki kesadaran diri yang tinggi, menjunjung nilai moral dalam pengambilan keputusan, terbuka dalam hubungan interpersonal, serta mampu menunjukkan konsistensi antara nilai pribadi dan tindakan yang dilakukan (Kleynhans, D.J., Heyns, M.M., & De Wet, T, 2025). Kehadiran pemimpin yang autentik diyakini dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif sehingga mendorong munculnya berbagai perilaku kerja yang konstruktif. Penelitian yang dilakukan oleh (Saruksuk et al., 2022) menemukan bahwa kepemimpinan autentik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan afektif serta komitmen afektif pekerja. Temuan tersebut menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan yang autentik mampu membangun kondisi psikologis yang lebih baik sekaligus memperkuat keterikatan emosional pekerja terhadap organisasi.

Namun demikian, hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan autentik terhadap perilaku retensi pekerja masih menunjukkan temuan yang beragam. Suharto dan Hermina menemukan bahwa kepemimpinan autentik berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, yang berarti semakin baik kepemimpinan autentik yang dirasakan Karyawan maka semakin rendah keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi (Suharto & Hermina, 2025). Temuan serupa juga dikemukakan Jun dkk. yang menyatakan bahwa *authentic leadership* memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* (Jun et al., 2023). Selain itu, Azanza dkk, juga menemukan bahwa kepemimpinan autentik berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja (*employee engagement*), yang pada akhirnya dapat memperkuat loyalitas dan keinginan karyawan untuk bertahan dalam organisasi (Azanza et al., 2015).

Di sisi lain, sejumlah penelitian menunjukkan hasil yang berbeda. (Wijaya et al., 2024) menemukan bahwa kepemimpinan autentik memiliki dampak positif dalam membimbing Karyawan untuk terlibat lebih dalam pada pekerjaan mereka, namun tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap niat berpindah kerja. Hasil penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan autentik dan keterikatan kerja. Temuan yang tidak konsisten juga dikemukakan oleh (Rahayu et al., 2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan autentik tidak berpengaruh secara signifikan terhadap ketahanan karyawan (*employee resilience*), meskipun kepemimpinan tetap memiliki peran potensial dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan ketahanan. Selanjutnya, penelitian (Afandi et al., 2022) menemukan bahwa secara parsial tidak terdapat hubungan antara kepemimpinan autentik dengan *turnover intention*, meskipun secara simultan kepemimpinan autentik dan *person-job fit* menunjukkan hubungan yang signifikan terhadap niat berpindah kerja. Perbedaan hasil penelitian tersebut

mengindikasikan bahwa hubungan antara kepemimpinan autentik dan retensi karyawan belum sepenuhnya dapat dijelaskan secara langsung dan kemungkinan melibatkan variabel psikologis lain sebagai mekanisme penghubung.

Salah satu faktor yang diperkirakan berperan dalam menjelaskan hubungan tersebut adalah *psychological well-being*. Kesejahteraan psikologis menggambarkan kondisi individu yang mampu menjalankan fungsi psikologis secara optimal, memiliki hubungan sosial yang positif, mampu mengelola lingkungan kerja dengan baik, serta memiliki tujuan hidup yang jelas. Dalam lingkungan kerja yang penuh tuntutan seperti sektor perbankan, kesejahteraan psikologis menjadi aspek penting karena berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam menghadapi tekanan kerja, menjaga produktivitas, serta mempertahankan komitmen terhadap organisasi. Pekerja yang memiliki tingkat *psychological well-being* yang baik cenderung menunjukkan sikap kerja yang lebih positif, memiliki motivasi yang lebih tinggi, dan lebih mampu beradaptasi terhadap perubahan organisasi (Fauzi, G. S., & Suryadi, E, 2026).

Beberapa penelitian mendukung pentingnya kesejahteraan psikologis dalam menekan keinginan Pekerja untuk keluar dari organisasi. Abusouliman dan Ahmad menemukan bahwa *authentic leadership* berhubungan negatif signifikan dengan *psychological distress* dan *turnover intention*. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa *psychological distress* memiliki hubungan positif dan signifikan dengan *turnover intention* (Abousoliman & Mahmoud Hamed, 2024). Artinya, semakin tinggi tekanan psikologis yang dirasakan Pekerja, semakin besar pula kemungkinan mereka untuk meninggalkan organisasi. Hasil yang sejalan dikemukakan oleh (Ananda & Pane, 2018) yang menemukan bahwa *psychological well-being* dan keterlibatan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover*. Dengan demikian, kesejahteraan psikologis dapat dipandang sebagai faktor penting yang membantu organisasi mempertahankan Pekerja potensial.

Dalam konteks organisasi perbankan, pentingnya kesejahteraan psikologis semakin relevan karena karakteristik pekerjaan yang menuntut pencapaian target bisnis, pelayanan prima kepada nasabah, kepatuhan terhadap regulasi, serta adaptasi terhadap perkembangan teknologi. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan tekanan kerja yang dapat memengaruhi kenyamanan dan loyalitas Pekerja apabila tidak dikelola secara tepat. Temuan (Hasugian et al., 2026) menunjukkan bahwa *job insecurity* dan *job distress* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil tersebut memperkuat argumentasi bahwa kondisi psikologis Pekerja memiliki kontribusi penting dalam menentukan keputusan mereka untuk bertahan atau meninggalkan organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis Pekerja sebagai bagian dari strategi retensi talenta.

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. sebagai salah satu Bank terbesar di Indonesia menghadapi tantangan yang sama dalam menjaga keberlanjutan sumber daya manusia yang kompeten dan berkinerja tinggi. Sebagai institusi yang memiliki jaringan operasional luas dan target bisnis yang dinamis, BRI membutuhkan Pekerja yang tidak hanya kompeten secara teknis tetapi juga memiliki komitmen jangka panjang terhadap organisasi. Dalam situasi tersebut, keberadaan pemimpin yang mampu menunjukkan perilaku autentik serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis menjadi faktor yang penting untuk diperhatikan. Pekerja yang merasakan dukungan, keadilan, keterbukaan, dan kepedulian dari pimpinan berpotensi memiliki tingkat kesejahteraan psikologis yang lebih baik sehingga lebih termotivasi untuk mempertahankan hubungan kerja dengan organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, masih terdapat kesenjangan penelitian terkait hubungan antara *authentic leadership* dan retensi Pekerja. Sebagian penelitian menemukan pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* (Azanza et al., 2015; Jun et al., 2023; Suharto & Hermina, 2025), sementara penelitian lainnya menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan (Afandi et al., 2022; Wijaya et al., 2024). Inkonsistensi tersebut mengindikasikan perlunya pengujian variabel intervening yang dapat menjelaskan mekanisme hubungan antara kepemimpinan autentik dan

retensi talenta. Oleh karena itu, penelitian ini mengusulkan *psychological well-being* sebagai variabel mediasi untuk menjelaskan bagaimana kepemimpinan autentik dapat memengaruhi retensi talenta Pekerja. Penelitian dilakukan pada Pekerja Unit BRI PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. supervisi Region 1 Medan dengan harapan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia sekaligus menjadi masukan praktis bagi organisasi dalam merancang strategi kepemimpinan dan pengelolaan kesejahteraan Pekerja guna meningkatkan retensi talenta.

## METODE PENELITIAN

### Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian bertujuan menguji hubungan kausal antarvariabel, yaitu *authentic leadership* dinotasikan sebagai AL, *psychological well-being* dinotasikan sebagai variabel PWB, dan retensi talenta Pekerja yang dinotasikan dengan RT. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh gambaran empiris mengenai pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel yang diteliti berdasarkan data yang diperoleh dari responden. Desain eksplanatori digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel AL terhadap variabel RT serta peran variabel PWB terhadap RT.

### Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilaksanakan pada BRI Unit PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Region 1 Medan. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada karakteristik organisasi perbankan yang memiliki tuntutan kinerja tinggi, kebutuhan akan sumber daya manusia yang kompeten, serta pentingnya upaya mempertahankan talenta sebagai bagian dari strategi keberlanjutan organisasi. Penelitian dilaksanakan pada tahun 2026 sesuai dengan jadwal pelaksanaan penelitian yang telah ditetapkan.

### Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian ini adalah seluruh Pekerja yang berada di unit-unit kerja PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Region 1 Medan. Adapun sampel penelitian adalah para Pekerja (talenta) yang telah bekerja lebih dari 1 (satu) tahun di unit-unit kerja PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Region 1 Medan. Sehingga sampel penelitian ini ditentukan secara *purposive*. Adapun jumlah sampel yang dilibatkan adalah 227 sampel.

### Data Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner penelitian. Kuesioner disusun menggunakan skala Likert lima tingkat, yaitu skor 1 untuk jawaban “sangat tidak setuju”, skor 2 untuk “tidak setuju”, skor 3 untuk “netral”, skor 4 untuk “setuju”, dan skor 5 untuk “sangat setuju”. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai sumber seperti laporan perusahaan, dokumen internal organisasi, publikasi ilmiah, jurnal penelitian terdahulu, buku referensi, serta sumber lain yang relevan dengan topik penelitian.

Variabel independen dalam penelitian ini adalah *authentic leadership* (AL) dan *psychological well-being* (PWB), sedangkan yang dijadikan sebagai variabel dependen adalah retensi talenta yang dinotasikan sebagai RT. Instrumen penelitian diuji terlebih dahulu melalui uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk mengetahui kemampuan item pernyataan dalam mengukur konstruk yang diteliti, sedangkan uji reliabilitas bertujuan mengukur konsistensi instrumen penelitian. Dalam analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), validitas konvergen dievaluasi melalui nilai *loading factor* dan *Average Variance Extracted* (AVE), sedangkan reliabilitas diukur menggunakan nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Instrumen dinyatakan valid apabila nilai *loading factor* > 0,70 dan AVE > 0,50, sedangkan instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* > 0,70.

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Pemilihan metode PLS-SEM didasarkan pada kemampuannya dalam menguji hubungan yang kompleks antara variabel laten, termasuk

pengujian pengaruh mediasi dalam satu model penelitian secara simultan. Analisis dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*).

Evaluasi *outer model* dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk melalui pengujian *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *Cronbach's alpha*. Selanjutnya, evaluasi *inner model* dilakukan untuk menguji hubungan antarvariabel penelitian melalui nilai koefisien jalur (*path coefficient*), koefisien determinasi ( $R^2$ ), *effect size* ( $f^2$ ), serta nilai *predictive relevance* ( $Q^2$ ). Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur *bootstrapping* dengan tingkat signifikansi 5 persen. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05.

### Hipotesis Penelitian

**H<sub>1</sub>:** Variabel AL secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel RT.

**H<sub>2</sub>:** Variabel PWB secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel RT.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Berdasarkan pengumpulan data dilapangan, terdapat 306 data yang berhasil dikumpulkan. Kemudian data tersebut disortir berdasarkan kriteria yang dibutuhkan pada penelitian ini, yaitu mereka yang telah bekerja di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. supervisi Region 1 Medan lebih dari satu tahun, sehingga diperoleh 227 sampel. Analisis terhadap karakteristik responden pada penelitian ini disajikan pada tabel di bawah ini.

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

Variabel	Jumlah	Persen (%)
Gender		
- Laki-laki	160	70,50
- Perempuan	67	29,50
<b>Total</b>	<b>227</b>	<b>100,00</b>
Usia		
- 21-30 Tahun	48	21,10
- 31-40 Tahun	136	59,90
- 41-50 Tahun	41	18,10
- > 50 Tahun	2	0,90
<b>Total</b>	<b>227</b>	<b>100,00</b>
Lama Bekerja		
- 1-5 Tahun		20,26
- 6-10 Tahun	43	18,94
- 11-15 Tahun	94	41,41
- 16-20 Tahun	27	11,89
- > 20 Tahun	17	7,49
	<b>227</b>	<b>100,00</b>
Pendidikan		
- S1	227	100,00
<b>Total</b>	<b>227</b>	<b>100,00</b>
Status Pekerjaan		
- Tetap	183	80,60
- Kontrak	44	19,40
<b>Total</b>	<b>227</b>	<b>100,00</b>

Sumber: Data primer diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 1, maka diketahui bahwa mayoritas sampel penelitian ini adalah laki-laki dengan persentase 70,50%, sedangkan perempuan sebanyak 29,50%. Adapun berdasarkan usia,

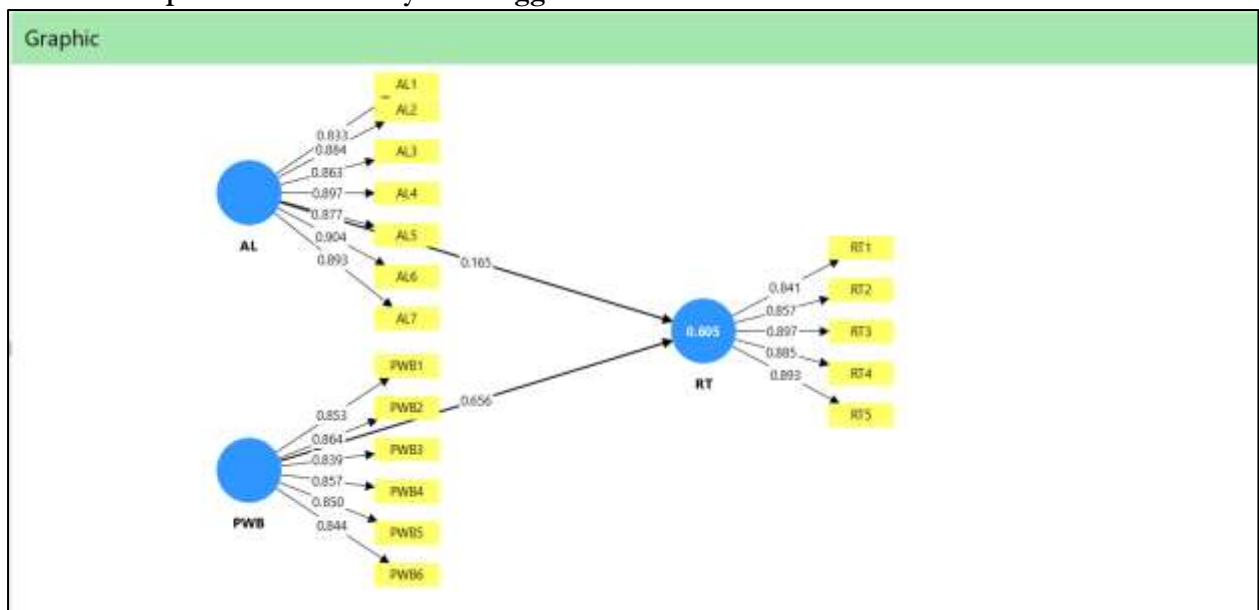
sebagian besar responden berada pada rentang 31–40 tahun, yaitu sebanyak 136 orang (59,90%). Selanjutnya, responden berusia 21–30 tahun sebanyak 48 orang (21,10%), usia 41–50 tahun sebanyak 41 orang (18,10%), dan usia di atas 50 tahun sebanyak 2 orang (0,90%). Data ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada usia produktif dan matang dalam karier.

Berdasarkan lama bekerja, mayoritas responden memiliki masa kerja 11–15 tahun sebanyak 94 orang (41,41%). Selanjutnya, responden dengan masa kerja 1–5 tahun sebanyak 46 orang (20,26%), masa kerja 6–10 tahun sebanyak 43 orang (18,94%), masa kerja 16–20 tahun sebanyak 27 orang (11,89%), dan masa kerja lebih dari 20 tahun sebanyak 17 orang (7,49%). Sedangkan dari aspek pendidikan, diketahui bahwa seluruh responden memiliki pendidikan terakhir Strata 1 (S1) sebanyak 227 orang (100%). Hal ini menunjukkan bahwa seluruh responden memiliki latar belakang pendidikan yang homogen pada jenjang sarjana. Adapun berdasarkan status pekerjaan, mayoritas responden merupakan karyawan tetap sebanyak 183 orang (80,60%), sedangkan Pekerja kontrak berjumlah 44 orang (19,40%).

### Analisis PLS-SEM

Analisis model pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan software SMARTPLS 4. Adapun hasil *output* analisis ditampilkan pada grafik 1.

Grafik 1. Output SEM-PLS Analysis Menggunakan SMARTPLS 4



Sedangkan hasil analisis *bootstrapping* ditampilkan pada Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2. *Path Coefficients*

	Original sample (O)	Sample Mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
AL -> RT	0.165	0.166	0.083	1.988	0.047
PWB -> RT	0.656	0.656	0.096	6.852	0.000

### Evaluasi *Outer Model* dan *Inner Model*

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS, seluruh indikator pada variabel Authentic Leadership (AL), Psychological Well-Being (PWB), dan Retensi Talenta (RT)

memiliki nilai loading factor di atas 0,70. Nilai *loading factor* pada variabel Authentic Leadership berada pada rentang 0,833–0,904, variabel Psychological Well-Being berada pada rentang 0,835–0,864, sedangkan variabel Retensi Talenta berada pada rentang 0,841–0,897. Dengan demikian, instrumen yang digunakan pada penelitian ini diindikasikan memiliki kemampuan yang baik dalam mengukur persepsi responden mengenai kepemimpinan autentik, kesejahteraan psikologis, dan retensi talenta pada Pekerja BRI Unit PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. *Region 1 Office Medan*.

Adapun untuk evaluasi *inner model*, maka hasil analisis menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada model penelitian yang digunakan adalah sebesar 0,605 (Grafik 1.) menunjukkan bahwa variabel AL (*Authentic Leadership*) dan PWB (*Psychological Well-Being*) secara simultan mampu menjelaskan 60,5% keragaman hasil variabel RT (Retensi Talenta), sedangkan 39,5% sisanya dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang belum dimasukkan pada model penelitian ini. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model yang digunakan pada penelitian ini memiliki kemampuan yang cukup kuat untuk menjelaskan pengaruh variabel AL dan PWB terhadap retensi talenta (RT).

### **Analisis Pengaruh *Authentic Leadership* terhadap Retensi Talenta**

Hasil analisis terhadap output SMART-PLS diperoleh bahwa, nilai koefisien jalur ( $\beta$ ) sebesar 0,165, nilai *t-statistic* sebesar 1,988 yang lebih besar dari nilai kritis 1,96, serta *p-value* sebesar 0,047 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini dapat dimaknai bahwa variabel AL memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Talenta (RT). Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat kepemimpinan autentik yang dirasakan oleh talenta atau karyawan, maka kecenderungan karyawan untuk bertahan dalam organisasi juga meningkat. Dengan demikian, hipotesis  $H_1$  yang menyatakan bahwa Authentic Leadership secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Talenta diterima.

Hasil penelitian ini hampir senada dengan temuan penelitian (Wijaya et al., 2024), yang menemukan bahwa *authentic leadership* berperan dalam meningkatkan keterlibatan kerja (*work engagement*) karyawan. Karyawan yang merasa didukung oleh pemimpin akan cenderung menunjukkan keterlibatan yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya, sehingga dapat mendorong keinginan untuk tetap berada dalam organisasi tersebut. Selain itu, temuan penelitian ini juga memperkuat penelitian yang dilakukan oleh (Azanza et al., 2015), yang menyatakan bahwa *authentic leadership* berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Tingginya tingkat keterikatan kerja tersebut menjadi salah satu faktor yang memperkuat retensi karyawan dalam organisasi.

Selain itu, hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian (Jun et al., 2023) yang menemukan bahwa *authentic leadership* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa semakin baik kualitas kepemimpinan autentik yang dirasakan Pekerja, maka semakin rendah keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi. Dengan kata lain, *authentic leadership* berperan dalam meningkatkan retensi talenta melalui penguatan hubungan antara pemimpin dan Pekerja serta peningkatan komitmen terhadap organisasi.

### **Analisis Pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap Retensi Talenta**

Berdasarkan analisis, diketahui bahwa variabel *Psychological Well-Being* (PWB) juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel retensi talenta (RT). Hasil ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur ( $\beta$ ) sebesar 0,656, nilai *t-statistic* sebesar 6,852, dan *p-value* sebesar 0,000 yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis penelitian  $H_2$  yang menyatakan bahwa Psychological Well-Being secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Talenta diterima.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian (Afandi et al., 2022) yang menyatakan bahwa kondisi psikologis yang baik serta lingkungan kerja yang mendukung dapat menurunkan turnover

intention Karyawan. Karyawan yang merasa sejahtera secara psikologis cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang lebih tinggi sehingga keinginan untuk meninggalkan organisasi menjadi lebih rendah. Penelitian ini juga sejalan dengan temuan (Saruksuk et al., 2022) yang menunjukkan bahwa kesejahteraan afektif memiliki pengaruh positif terhadap komitmen afektif Pekerja. Komitmen afektif yang kuat membuat Pekerja memiliki ikatan emosional dengan organisasi sehingga lebih bersedia untuk bertahan dan berkontribusi dalam jangka panjang. Selain itu, hasil penelitian (Abousoliman & Mahmoud Hamed, 2024) menemukan bahwa tekanan psikologis berkorelasi positif dengan *turnover intention*. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa ketika kesejahteraan psikologis menurun dan tekanan psikologis meningkat, kecenderungan karyawan untuk keluar dari organisasi juga akan meningkat.

Jika dibandingkan dengan variabel AL, maka variabel PWB memiliki nilai koefisien yang lebih besar. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan autentik memang berkontribusi terhadap retensi talenta, namun keputusan Pekerja untuk bertahan dalam organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, melainkan juga oleh kondisi psikologis yang mereka rasakan selama bekerja. Dengan kata lain, meskipun kepemimpinan yang baik penting bagi organisasi, keputusan Pekerja untuk bertahan lebih banyak dipengaruhi oleh sejauh mana organisasi mampu menciptakan kondisi kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis mereka.

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian yang menyatakan bahwa keberhasilan organisasi dalam mempertahankan karyawan atau talentanya tidak hanya bergantung pada kualitas kepemimpinan, tetapi juga pada kemampuan organisasi dalam menjaga kesejahteraan psikologis mereka. Pekerja yang dipimpin oleh pemimpin yang autentik dan pada saat yang sama merasakan kondisi psikologis yang sehat akan memiliki tingkat loyalitas, komitmen, dan keinginan bertahan yang lebih tinggi. Oleh karena itu, strategi peningkatan retensi talenta perlu dilakukan secara komprehensif melalui pengembangan kepemimpinan autentik sekaligus penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis Pekerja.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada Pekerja BRI Unit PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Region 1 Medan, dapat disimpulkan bahwa *Authentic Leadership* dan *Psychological Well-Being* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Talenta. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan autentik mampu meningkatkan loyalitas dan keinginan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi melalui perilaku kepemimpinan yang terbuka, berintegritas, dan konsisten terhadap nilai moral. Selain itu, *Psychological Well-Being* terbukti menjadi variabel yang paling dominan dalam memengaruhi retensi talenta, yang menunjukkan bahwa kondisi psikologis Pekerja yang baik dapat meningkatkan kenyamanan kerja, keterikatan terhadap organisasi, serta komitmen jangka panjang Pekerja. Nilai koefisien determinasi (*R-Square*) sebesar 0,605 menunjukkan bahwa *Authentic Leadership* dan *Psychological Well-Being* secara bersama-sama mampu menjelaskan Retensi Talenta sebesar 60,5%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Dengan demikian, keberhasilan organisasi dalam mempertahankan talenta tidak hanya ditentukan oleh kualitas kepemimpinan, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis Pekerja.

## SARAN

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Region 1 Medan perlu memperkuat penerapan *Authentic Leadership* serta meningkatkan *Psychological Well-Being* Pekerja melalui lingkungan kerja yang suportif, komunikasi yang terbuka, dan pengembangan karier yang berkelanjutan guna meningkatkan retensi talenta. Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi retensi talenta, seperti kepuasan kerja, *employee engagement*, atau komitmen organisasi, serta memperluas objek penelitian agar memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abousoliman, A. D., & Mahmoud Hamed, H. (2024). Effect of authentic leadership on Nurses' psychological distress and turnover intention. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 20, 100722. <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2024.100722>
- Afandi, A., Wicaksono, B., & Satwika, P. A. (2022). Peran Kepemimpinan Autentik dan Person-Job Fit terhadap Turnover Intention pada Karyawan Generasi Z. *Jurnal Psikologi Teori Dan Terapan*, 13(3), 282–293. <https://doi.org/10.26740/jptt.v13n3.p282-293>
- Ananda, F., & Pane, D. A. (2018). PENGARUH PSYCHOLOGICAL WELL-BEING DAN JOB EMBEDDEDNESS TERHADAP TURNOVER INTENTIONS. *Psikologia: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 12(1), 1–20. <https://doi.org/10.32734/psikologia.v12i1.2246>
- Alrianti, A., & Ekhsan, M. (2024). The role of talent management and employee engagement on employee retention mediated by job satisfaction. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 8(4), 958–969. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v8i4.29525>
- Azanza, G., Moriano, J. A., Molero, F., & Lévy Mangin, J.-P. (2015). The effects of authentic leadership on turnover intention. *Leadership & Organization Development Journal*, 36(8), 955–971. <https://doi.org/10.1108/LODJ-03-2014-0056>
- Fauzi, G. S., & Suryadi, E. (2026). Implementasi Manajemen Talenta dan Pengaruhnya terhadap Retensi Karyawan di Perusahaan Teknologi. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 6(1), 22–29. <https://doi.org/10.37481/jmceb.v6i1.1659>
- F. O. Walumbwa, B. J. Avolio, W. L. Gardner, T. S. Wernsing, and S. J. Peterson, “Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure,” *Journal of Management*, vol. 34, no. 1, pp. 89–126, 2008, doi: 10.1177/0149206307308913.
- Hasugian, R., Hartini, S., Tarigan, R., Siregar, N., & Elakmal, M. (2026). Pengaruh job insecurity dan Stres Kerja Terhadap Turnover intention Pada Guru Honorer di SD Negeri Medan Marelan. *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*, 6(3), 2114–2127. <https://doi.org/10.38035/jihhp.v6i3.7902>
- Jun, K., Hu, Z., & Sun, Y. (2023). Impact of authentic leadership on employee turnover intention: Perceived supervisor support as mediator and organizational identification as moderator. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1009639>
- Kleynhans, D.J., Heyns, M.M., & De Wet, T. (2025). Authentic leadership and psychological well-being: The role of organisational support. *SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur*, 23(0), a3057. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v23i0.3057>
- Rahayu, P. P., Kumalasari, E., & Trisnadewi, B. A. P. (2024). Hubungan antara Authentic Leadership dan Resiliensi pada Karyawan : Peran Mediasi Kepuasan Kerja di Perusahaan Multinasional di Wilayah Semarang. *Observasi : Jurnal Publikasi Ilmu Psikologi*, 3(1), 131–155. <https://doi.org/10.61132/observasi.v3i1.908>
- Saruksuk, M., Nurdin Hidayat, & Lutfia, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Autentik dan Kesejahteraan Afektif terhadap Komitmen Afektif Karyawan Startup Bidang Edutech. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Keuangan*, 3(2), 560–578. <https://doi.org/10.21009/jbmk.0302.17>
- Suharto, A., & Hermina, N. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Autentik dan Kesejahteraan Pegawai terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(6), 4544–4558. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i6.5957>
- S. Penger and M. Černe, “Authentic leadership, employees’ job satisfaction, and work engagement: A hierarchical linear modelling approach,” *Economic Research*, vol. 27, no. 1, pp. 508–526, 2014, doi: 10.1080/1331677X.2014.974340.
- Wijaya, A., Tannia, Handoko, Matthew Karsten, J., & Jonathan Salim, S. (2024). THE EFFECT



OF AUTHENTIC LEADERSHIP ON TURNOVER INTENTION IN SERVICE SECTOR WITH WORK ENGAGEMENT AS MEDIATOR. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 8(1), 75–86. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v8i1.28150>

Wijayanti, F., & Budiharto, S. (2026). Peran Kepemimpinan Autentik dan Modal Psikologis terhadap Keterikatan Kerja Pegawai. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 5(1), 7523–7530. <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.7024>