

MEDIASI KETERLIBATAN KARYAWAN TERHADAP HUBUNGAN MANAJEMEN BAKAT DENGAN KINERJA PEGAWAI

Atika Anggi Hafsara*¹, Moh. Mukhsin*²

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
Jl. Raya Jakarta Km 4, Pakupatan, Kec Cipocok Jaya Kota Serang-Banten

e-mail: *tika62@gmail.com, *muhsin_2010@yahoo.co.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dan menganalisis pengaruh bakat manajemen terhadap kinerja karyawan, dengan mempertimbangkan peran keterlibatan karyawan sebagai mediator. Pendekatan metodologi yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif, dengan Bank BTN Syariah Serang sebagai objek penelitian dan melibatkan 100 responden sebagai sampel penelitian. Data survei diperoleh melalui Skala interval 1-10 dan kemudian dianalisis menggunakan perangkat lunak Smart PLS versi 4.0. Hasil temuan penelitian ini menyiratkan bahwa: 1) manajemen bakat tidak berdampak positif terhadap kinerja karyawan; 2) manajemen bakat memiliki dampak positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan; 3) keterlibatan karyawan memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; 4) manajemen bakat memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan melalui mediasi keterlibatan karyawan.

Kata Kunci : Manajemen bakata, Keterlibatan Karyawan, Kinerja Pegawai

Abstract

This research aims to investigate and analyze the influence of management talent on employee performance, by considering the role of employee involvement as a mediator. The methodological approach used is quantitative descriptive, with Bank BTN Syariah Serang as the research object and involving 100 respondents as the research sample. Survey data was obtained using a 1-1 interval scale and then analyzed using Smart PLS version 4.0 software. The findings of this research imply that: 1) talent management does not have a positive impact on employee performance; 2) talent management has a positive and significant impact on employee engagement; 3) employee involvement has a positive and significant impact on employee performance; 4) talent management has a positive impact on employee performance through the mediation of employee involvement.

Keywords : Talent Management, Employee Engagement, Employee Performance

PENDAHULUAN

Meningkatnya tantangan bisnis di Indonesia memaksa perusahaan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan guna mewujudkan visi, misi, dan tujuan perusahaan. Ini menjadi kunci untuk mendorong perusahaan menuju puncak kesuksesan di tengah dinamika bisnis yang cepat berubah. Kinerja pegawai merupakan penanda utama kesuksesan perusahaan, dan perusahaan harus dapat berkolaborasi secara erat untuk mencapai tujuan jangka panjang yang lebih menantang. Kinerja optimal menjadi kunci untuk mencapai target perusahaan yang telah ditetapkan, seperti yang dikemukakan oleh (Harmen., 2018).

Masalah yang timbul akibat kesalahan dalam manajemen sumber daya manusia adalah menurunnya kinerja pegawai. Kinerja merupakan ukuran dari kinerja baik karyawan maupun manajemen, oleh karena itu penting untuk menyelidiki faktor-faktor yang mempengaruhinya. Diperlukan suatu sistem distribusi yang cermat untuk diterapkan

di setiap perusahaan guna memancarkan kinerja karyawan dengan proporsi yang tepat, sesuai dengan uraian (Wibowo, 2016:4) Kinerja karyawan memegang peranan yang sangat penting dalam mencapai kesuksesan suatu organisasi, oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan sejumlah kebijakan guna meningkatkan kinerja karyawan. Penilaian kinerja karyawan menjadi parameter penting dalam mengukur prestasi suatu organisasi; Oleh karena itu, organisasi perlu memiliki kapabilitas dalam menciptakan kinerja pegawai yang luar biasa, sebagai langkah strategis untuk menjaga kelangsungan dan keunggulan kinerja yang berkelanjutan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Soe, 2020), kinerja karyawan dapat dijelaskan sebagai serangkaian tindakan yang dilakukan oleh para pekerja untuk memenuhi tanggung jawab mereka dalam mencapai tujuan dan target perusahaan. Kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai sejumlah usaha yang ditanamkan oleh individu dalam menjalankannya, termasuk hasil pekerjaan yang dihasilkan oleh individu tersebut (Kambara et al., 2023). Indikator kinerja meliputi kualitas, jumlah, ketepatan waktu, efektivitas, dan tingkat kemandirian (Robbins, 2015), (Komariyah et al., 2021).

Dalam menghadapi persaingan bisnis yang sengit, penerapan manajemen bakat dalam struktur organisasi tidak hanya sekedar strategi, tetapi juga sebagai seni dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menggali bakat-bakat unggul menjadi fokus utama, karena kesuksesan perusahaan dalam merekrut individu berbakat memiliki dampak yang tak terhindarkan pada eksistensi dan pencapaian kinerja yang dihasilkan oleh tim pegawai (Ekhsan et al., 2023). Strategi manajemen bakat dianggap sebagai kunci untuk meningkatkan potensi karyawan, seperti yang diungkapkan oleh (Anisah & Sakinah, 2020). Kesadaran yang tinggi terhadap manajemen bakat menjadikan perusahaan terlibat dalam persaingan untuk merekrut individu-individu berbakat, baik melalui inovasi dalam proses rekrutmen maupun melalui pendekatan pelatihan yang progresif. Regenerasi manajemen bakat bukan sekedar serangkaian langkah, melainkan suatu upaya yang berkelanjutan untuk mengenali, mengoptimalkan, merawat, dan menempatkan individu yang cocok dengan kebutuhan organisasi.

Pemanfaatan manajemen bakat sebagai strategi bisnis guna mendorong kinerja karyawan yang membutuhkan investasi dalam pengembangan individu untuk mengoptimalkan hasil. Setiap perusahaan harus mengelola manajemen bakat dengan cermat, memastikan bahwa setiap karyawan dapat meningkatkan pelaksanaannya dalam memenuhi tugas yang diberikan. Organisasi harus memberikan dukungan proaktif kepada para pegawai untuk merintis peningkatan potensi dalam karir, menciptakan insentif yang memicu peningkatan pengetahuan karyawan yang pada akhirnya memperkuat keterampilan dan kapabilitas individu, membawa dampak positif pada pencapaian kinerja mereka. manajemen bakat adalah gagasan yang sederhana namun berdaya dorong, yang bertujuan untuk mengenali bakat-bakat potensial dalam tim karyawan, memberikan pelatihan yang terfokus, dan menempatkan mereka dalam peran yang memiliki pengaruh besar dalam organisasi. Tujuannya adalah agar mereka dapat memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja seluruh organisasi dan rekan kerja (Collings, 2017) Dalam pandangan (Cappelli P, 2014), manajemen bakat adalah suatu proses proaktif di mana perusahaan berusaha mengantisipasi dan memenuhi kebutuhan sumber daya manusia mereka. Artinya, mencari individu yang tidak hanya memiliki kemampuan dan keterampilan yang sesuai, tetapi juga menempatkannya dengan tepat pada posisi yang paling cocok. Dengan demikian, manajemen bakat tidak sekedar responsif terhadap

kebutuhan saat ini, tetapi juga merupakan strategi usaha untuk memastikan kelangsungan dan kesuksesan organisasi melalui penempatan individu yang tepat pada peran yang paling sesuai.

Dalam mewujudkan potensi tinggi dari manajemen bakat, keterikatan karyawan menawarkan landasan konseptual untuk memahami keterlibatan karyawan yang dapat menjadi nilai tambah dalam meningkatkan kinerja karyawan. Keterlibatan karyawan adalah elemen krusial dalam mendukung partisipasi pegawai dalam organisasi dan meningkatkan tingkat efektivitas kinerja karyawan agar mencapai puncak optimalnya. Menurut (Ekhsan et al., 2023), keterikatan karyawan bukan sekedar keadaan di mana karyawan terlibat secara emosional, tetapi juga suatu dimensi di mana mereka mencerminkan kepuasan, memiliki ikatan pribadi dengan pekerjaan, merasa terhubung dengan organisasi, dan memahami signifikansi serta tujuan dari peran mereka. Pengaruh positif yang ditimbulkan oleh tingkat keterlibatan karyawan ini tidak hanya mencakup kinerja individu, tetapi juga meningkatkan produktivitas seluruh organisasi. Keterlibatan karyawan dianggap sebagai motor penggerak yang vital bagi kelangsungan hidup perusahaan, menciptakan lingkungan organisasi yang profesional, transparan, berjanji, dan penuh tanggung jawab (Sabar Wibawa et al., 2021). Keterlibatan karyawan adalah suatu kondisi di mana individu terlibat secara mendalam secara psikologis dalam pekerjaannya. Mereka merasakan kebahagiaan, memiliki rasa kepemilikan terhadap tugas mereka, merasa terhubung secara emosional dengan organisasi, dan persahabatan makna serta tujuan pribadi pada pekerjaan mereka. Fenomena ini tidak hanya dapat meningkatkan kinerja karyawan, tetapi juga memberikan kontribusi terhadap produktivitas organisasi secara keseluruhan (Ekhsan et al., 2023)

Fenomena yang teramati dalam penelitian ini adalah rendahnya tingkat kinerja karyawan di perusahaan perbankan Bank BTN Syariah Serang, meskipun perusahaan telah menjalankan program manajemen bakat dan Keterlibatan karyawan. Hal ini mencerminkan kesulitan perusahaan dalam mengimplementasikan kedua aspek tersebut. Penelitian ini fokus pada dinamika kinerja karyawan di Bank BTN Syariah, sebuah entitas keuangan syariah yang merupakan bagian dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan diberi amanah oleh Kementerian untuk menjadi bank yang fokus pada pengelolaan Kredit Pemilikan Rumah (KPR). Bank BTN Syariah Serang menghadapi kendala dalam implementasi kinerja pegawai yang belum berjalan optimal sesuai harapan manajemen. Salah satu tantangan yang dihadapi terletak pada operasional perusahaan dan sumber daya manusia. Beberapa temuan menunjukkan hal tersebut seperti Bank BTN Syariah Serang masih belum berhasil mencapai peringkat lima teratas dari 15 cabang terbaik di seluruh kantor regional pada tahun 2022, keluhan pelanggan yang meresahkan, yang direspons dengan lambat karena kurangnya kepekaan sumber daya manusia dalam menanggapi keluhan atau belum dapat memberikan solusi yang memuaskan sesuai dengan kebutuhan atau keluhan pelanggan. Tersendatnya sistem IT, pelayanan yang kurang bersahabat, dan penempatan talenta karyawan yang tidak disesuaikan dengan keterampilan dan kapabilitas, sehingga mengakibatkan menurunnya kinerja para pegawai.

Penelitian yang dilakukan Penelitian sebelumnya oleh (Tamsah et al., 2023), dan (Angelica et al., 2022) menunjukkan dampak positif dari variabel manajemen bakat terhadap kinerja karyawan. Namun, pendekatan sebaliknya diungkapkan oleh peneliti lain, seperti (Subagya et al., 2023) dan (Rizki Mulyani et al., 2022) yang menyatakan bahwa bakat manajemen justru berdampak negatif terhadap kinerja karyawan. Disonansi

ini mencerminkan adanya kesenjangan dalam temuan penelitian terdahulu mengenai hubungan antara bakat manajemen dan kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk menyelidiki keterkaitan antara berbagai variabel, dengan metode survei sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data. Metode penelitian kuantitatif diawali dengan menanyakan permasalahan penelitian, tujuan, pembentukan hipotesis, identifikasi populasi dan sampel, serta pemilihan teknik analisis data. Dalam penelitian ini, populasi mencakup keseluruhan karyawan Bank BTN Syariah Serang yang berjumlah 100 orang, yang terdiri dari dua struktur, yaitu bisnis dan supporting dengan Teknik sampling jenuh atau teknik sampling simple random sampling. Penelitian ini melibatkan analisis menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square untuk mengeksplorasi hubungan antar variabel yang akan diuji. Pengumpulan sampel dilakukan melalui penyelenggaraan kuesioner online menggunakan platform www.google_docs.com. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini mengadopsi skala pengukuran dari nilai 1 hingga 10.

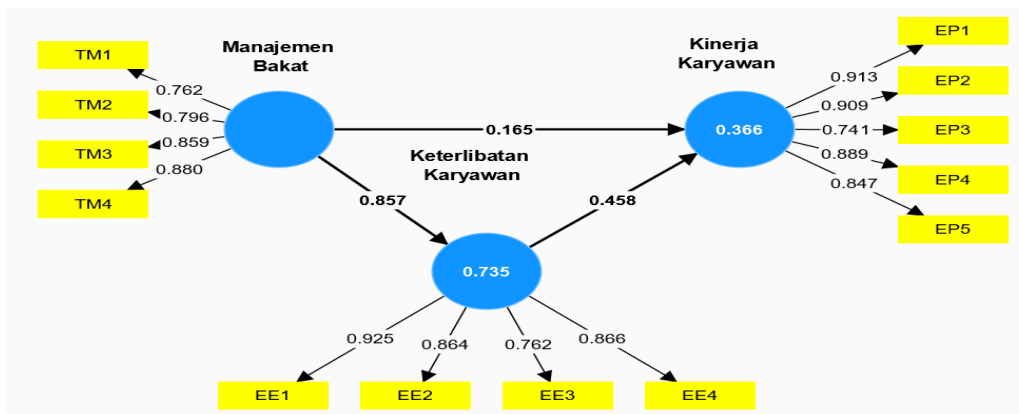
HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Uji *Outer Model*

Sebelum menguji asumsi, perlu dilakukan eksperimen keabsahan untuk memancarkan seberapa efektif instrumen metode atau cara pengukuran dalam mengukur suatu desain penelitian. Dalam penelitian ini, keabsahan eksperimen melibatkan penilaian angka validitas konvergen dan validitas diskriminan. Hasil dari eksperimen keabsahan dapat diperhatikan dalam gambaran berikut :

Gambar 1 *Outer Model* Penelitian



Sumber : Data Diolah, 2023

Gambar 1 menunjukkan hasil uji pengukuran validitas, di mana nilai loading factor dari setiap indikator melebihi batas 0,70. Hal ini menandakan bahwa semua variabel dari masing-masing indikator memenuhi syarat validitas yang ditetapkan. Validitas indikator dianggap mampu berdasarkan kriteria bahwa nilai loading factor masing-masing variabel harus lebih dari 0,70, sesuai dengan panduan dari (Ghozali, I & Latan, H, 2015)

Selain melihat nilai loading factor, penilaian validitas konvergen juga melibatkan Average Variance Extracted (AVE). Menurut (Ghozali. I & Latan. H, 2015) nilai AVE yang diinginkan harus melebihi 0,5. Dengan memenuhi kriteria ini, dapat dijamin bahwa validitas konvergen dari indikator-indikator tersebut terpenuhi secara memadai. Dalam kerangka model ini, nilai AVE untuk setiap variabel melebihi ambang 0,50, sebagaimana tercermin pada tabel berikut:

Tabel 1 Nilai Cronbach's Alpha, Composite Reliability dan AVE

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Keterlibatan_Karyawan	0,877	0,893	0,916	0,733
Kinerja_Karyawan	0,912	0,926	0,935	0,743
Manajemen_Bakat	0,853	0,905	0,895	0,681

Sumber : Data Diolah, 2023

Dari tabel 1 terlihat bahwa masing-masing variabel menunjukkan tingkat reliabilitas yang tinggi, diukur dari nilai Cronbach alpha dan Composite yang melebihi ambang batas 0,70. Oleh karena itu, dapat dinyatakan setiap variabel berhasil lolos uji reliabilitas dengan hasil yang memuaskan. Sedangkan untuk mengukur validitas konvergen, selain mempertimbangkan loading factor, penilaian juga dilakukan melalui rata-rata varians yang diekstraksi (AVE) yang sebaiknya melebihi 0,50. Model dianggap memiliki validitas diskriminan yang baik jika nilai kuadrat Average Variance Extracted (AVE) untuk setiap konstruk eksogen melebihi korelasinya dengan konstruk lainnya (Mukhsin, 2023).

Evakuasi Struktural inner model

Pengujian keberlanjutan model pada PLS melibatkan evaluasi inner model untuk menganalisis korelasi antara konstruk yang diukur, menggunakan uji t pada PLS. Dalam konteks penelitian ini, uji inner model dinilai berdasarkan nilai R square, yang menggambarkan hubungan antar variabel laten sesuai dengan dasar teori substantif. Evaluasi model struktural menggunakan R square, dan nilai yang diharapkan di atas 0,10 untuk variabel dependen (semakin tinggi nilai, semakin baik) artinya konstruk dependen dapat dijelaskan secara signifikan oleh konstruk independent (Mukhsin & Suryanto, 2022). Oleh karena itu, variabel dependen konstruksi dianggap mampu ((Ichwanudin, 2018) Berikut adalah hasil nilai R square yang ditemukan:

Tabel 2 Nilai R-Square

	R-square	R-square adjusted
Keterlibatan_Karyawan	0,735	0,732
Kinerja_Karyawan	0,366	0,353

Sumber : Data Diolah, 2023

Menurut penelitian Ghozali dan Latan (2015), R-kuadrat dapat diklasifikasikan menjadi tiga tingkatan, yaitu tinggi (0,75), sedang (0,50), dan rendah (0,25). Evaluasi dari Gambar 3 menunjukkan bahwa nilai R-kuadrat untuk variabel keterikatan karyawan mencapai 0,735, menempatkannya pada kategori tinggi. Kesimpulan ini menyiratkan bahwa secara keseluruhan, bakat manajemen dan keterikatan karyawan memberikan dampak sebesar 73,5% terhadap kinerja karyawan, dengan 26,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Di sisi lain, variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai R-Square sebesar 0,366 yang menempatkannya dalam kategori sedang. Analisis ini menunjukkan bahwa kontribusi manajemen bakat dan Keterlibatan karyawan terhadap variabilitas kinerja karyawan mencapai 36,6%, sementara 63,4% sisanya dipengaruhi oleh variabel yang tidak dicakup dalam kerangka penelitian ini.

Hasil Pengujian Hipotesis

Dalam menjalankan uji hipotesis terkait dampak langsung, penilaian dilakukan melalui analisis statistik, dengan memeriksa hasil dari T statistik dan nilai P. Dalam kerangka SmartPLS, langkah ini melibatkan proses *bootstrapping* pada model yang telah melewati uji validitas dan reliabilitas pada model luar serta uji *inner model* pada model dalam model yang sudah dikonfirmasi telah diterima.

Dalam menilai hipotesis penerimaan, standar yang diterapkan adalah bahwa suatu hipotesis dianggap dapat diterima apabila nilai T statistik melebihi nilai kritis pada tabel distribusi T (1,989) atau nilai P-value kurang dari 0,05. Secara tambahan, untuk memancarkan dampak relatif dari masing-masing variabel terhadap variabel lainnya dalam kerangka penelitian ini, dilakukan perhitungan nilai koefisien jalur (koefisien jalur). Koefisien jalur ini memberikan gambaran tentang seberapa besar pengaruh setiap variabel terhadap variabel lainnya dalam konteks penelitian ini. Berikut adalah hasil nilai koefisien koefisien jalur yang diperoleh.

Tabel 2 Hasil Uji *Bootstap Direct Effect*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Keterlibatan_Karyawan -> Kinerja_Karyawan	0,458	0,469	0,147	3,106	0,002
Manajemen_Bakat -> Keterlibatan_Karyawan	0,857	0,863	0,025	33,680	0,000
Manajemen_Bakat -> Kinerja_Karyawan	0,165	0,161	0,163	1,011	0,312

Sumber : Data Diolah, 2023

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Manajemen_Bakat -> Keterlibatan_Karyawan -> Kinerja_Karyawan	0,392	0,406	0,133	2,951	0,003

Sumber : Data Diolah, 2023

Dalam Tabel 2 terlihat bahwa ada dua sampel asli yang menunjukkan nilai positif dan satu sampel asli yang menunjukkan nilai negatif. Selanjutnya untuk menguji signifikansi dari tiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, terdapat dua hipotesis yang dapat diterima karena nilai T statistik melebihi batas nilai T tabel (1,989) dan nilai P value lebih besar dari 0,05.

Pembahasan

Pengaruh Manajemen Bakat Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan manajemen bakat terhadap kinerja pegawai menunjukkan hasil yang tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan dengan (Yuwono et al., 2021);(Wahyuni, 2019) yang menyatakan bahwa ketika suatu perusahaan menghadapi kendala dalam manajemen bakat, dampak terhadap kinerja karyawan tidak akan terlihat secara signifikan. Hal ini dapat terjadi karena menurut penilaian responden masih terdapat kendala dari penerapan manajemen bakat sehingga kinerja pegawai belum dapat meningkat dengan baik. Untuk dapat meningkatkannya saran penulis yang harus diperhatikan yaitu manajemen perusahaan harus melakukan penerapan manajemen bakat yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan cara melakukan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan karyawan. Manajer perlu merancang program pelatihan yang diadakan secara berkala, minimal setahun sekali, untuk meningkatkan manajemen bakat di kalangan karyawan. Perusahaan juga bisa menerapkan praktik manajemen bakat seperti rotasi pekerjaan, sehingga perusahaan mampu meningkatkan kompetensi karyawan yang berdampak pada pencapaian kinerja tinggi karyawan. Perusahaan juga bisa membuat system aspiransi tentang rencana karir yang diinginkan pegawai berdasarkan background Pendidikan dan skill yang dikuasai oleh pegawai sehingga adanya masukan untuk menempatkan pegawai yang tepat dibidangnya.

Pengaruh Manajemen Bakat Terhadap Keterlibatan Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan manajemen bakat berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Ekhsan et al., 2023);(Afandi., 2021) menyatakan bahwa praktik manajemen bakat mempunyai korelasi positif dengan keterlibatan karyawan. karyawan yang tengah mengikuti pelatihan dan pengembangan keterampilan, disertai dengan pemberian pujian yang menarik dan didukung oleh kepemimpinan yang bukan hanya sekadar pemimpin, melainkan juga teladan, akan membentuk ikatan emosional dan kognitif yang erat terhadap tugas dan perusahaan. Dorongan motivasional yang timbul dari ikatan ini mendorong mereka untuk menyediakan seluruh daya, waktu, dan pemikiran dengan penuh dedikasi dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan.

Pengaruh Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian (Ekhsan et al., 2023) dan (Jayantibhai et al., 2019) yang menyatakan ketika karyawan merasakan keterikatan emosional dan kognitif yang mendalam terhadap pekerjaan mereka, hal tersebut cenderung menciptakan tingkat antusiasme, dedikasi, dan fokus yang lebih intens terhadap tugas-tugas mereka. Karyawan yang terlibat juga lebih mungkin untuk

mengambil inisiatif guna meningkatkan kinerja mereka, sambil secara proaktif mencari cara untuk terus meningkatkan kualitas pekerjaan dan meraih kepuasan yang lebih tinggi.

Keterlibatan Karyawan Memediasi Pengaruh Hubungan Manajemen Bakat Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif keterlibatan karyawan sebagai mediator dalam konteks manajemen bakat terhadap kinerja pegawai. Peran mediasi keterlibatan karyawan dalam hubungan antara manajemen bakat dan kinerja pegawai dapat diklasifikasikan sebagai mediasi penuh. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa manajemen bakat tidak memiliki dampak langsung terhadap kinerja pegawai; sebaliknya, manajemen bakat lebih dahulu mempengaruhi tingkat keterlibatan karyawan, yang selanjutnya berimplikasi pada peningkatan kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan temuan (Alrowwad et al., 2018), yang menyatakan bahwa pengaruh bakat manajemen terhadap kinerja karyawan dapat sepenuhnya dimediasi oleh tingkat keterlibatan karyawan

KESIMPULAN

Dari hasil pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama manajemen bakat tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai hasil tersebut mengindikasikan bahwa rendahnya manajemen bakat yang dimiliki oleh karyawan sehingga berdampak pada kinerja pegawai. Sehingga manajemen bakat perlu ditingkatkan. Untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi antara manajemen bakat terhadap kinerja pegawai.
2. Hipotesis kedua manajemen bakat berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan sehingga semakin baik manajemen bakat maka semakin baik keterlibatan karyawan. Untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan meningkatkan manajemen bakat.
3. Hipotesis ketiga keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sehingga semakin baik keterlibatan karyawan maka semakin baik kinerja pegawai. Untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan meningkatkan keterlibatan karyawan.
4. Hipotesis keempat manajemen bakat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dalam mediasi keterlibatan karyawan.

SARAN

Untuk arah penelitian berikutnya, penulis menyarankan peningkatan jumlah sampel guna memperoleh hasil statistik yang lebih presisi sekaligus menambahkan variabel penelitian untuk memperluas dan memperdalam ruang lingkup penelitian. Hal ini diharapkan dapat memberikan wawasan lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, M. Y., & Airlangga, U. (n.d.). PENGARUH TALENT MANAGEMENT TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE PADA SALESPEOPLE PT. INDOSAT OOREDOO. In *Jurnal Ilmu Manajemen* (Vol. 9).
- Alrowwad, A., Obeidat, B., Al-Khateeb, A., & Masa'deh, R. (2018). The Role of Work/Life Balance and Motivational Drivers of Employee Engagement on the Relationship between Talent Management and Organization Performance: A Developing Country Perspective. *Modern Applied Science*, 12(11), 35. <https://doi.org/10.5539/mas.v12n11p35>
- Angelica, H., Mantow, D., & Medina Nilasari, B. (2022). Mantow and Nilasari: The Effect of Knowledge Management The Effect of Knowledge Management and Talent Management on Employee Performance. *Jurnal Manajemen*, XXVI(01), 51–66. <https://doi.org/10.24912/jm.v26i1.834>
- Anisah, A., & AS, S. (2020). Konsep Manajemen Talenta dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 5(2), 238. <https://doi.org/10.33087/jmas.v5i2.206>
- Bisnis, J. K., Manajemen, D., Harmen, H., Pengajar, S., Manajemen, J., Unimed, F. E., Tri, M., & Alumni, D. (2018). Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara II (Survei Pada Kantor Direksi Tanjung Morawa). *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen*, 4(2). <http://ojs.uma.ac.id/index.php/bisman>
- Cappelli P, K. J. (2014). *Manajemen Bakat: pendekatan konseptual dan tantangan praktis. Review Tahunan Psikologi Organisasi dan Perilaku Organisasi* (1st ed., Vol. 1). Carrol.
- Collings DG, C. M. K. (2017). *Manajemen Bakat*. In *Buku Pegangan Oxford*. Oxford University Press, Oxford.
- Ekhsan, M., Daspar, Parashakti, R. D., & Perkasa, D. H. (2023). The Impact of Talent Management on Employee Performance Mediated by Employee Engagement. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 2(4), 1821–1834. <https://doi.org/10.55927/eajmr.v2i4.3913>
- Ghozali. I & Latan. H. (2015). *Partial Least Square, Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 3.0*. Universitas Diponegoro.
- Ichwanudin, W. (2018). *Modul Praktikum Alat Analisis Statistik Partial Least Square (Pls)*. Cv Rizmar Berkarya.
- Jayantibhai, P., Student, V., Patel, B. V., Vishwanathan Pillai, V., Vasani, P. J., & Pillai, V. V. (2019). *Impact Factor: 5.2 IJAR*. 5(4), 490–493. www.allresearchjournal.com
- Kambara, R., David Ramdanyah, A., Haryadi, D., Sultan Ageng Tirtayasa, U., & Haryadi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, D. (2023). Enrichment: Journal of Management Determinants of job satisfaction: internal communication relationships in improving employee performance. In *Enrichment: Journal of Management* (Vol. 12, Issue 6).
- Komariyah, D., Prahiawan², W., Prodi, L.), Manajemen, M., Pascasarjana, F., Sultan, U., & Tirtayasa, A. (2021). *Pengaruh Peran Ganda dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Wanita Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Banten)* (Vol. 2, Issue 2).
- Muhammad Sabar Wibawa, W., Takahashi, Y., & Sabar, M. (2021). *The Effect of Ethical Leadership on Work Engagement and Workaholism: Examining Self-Efficacy as a Moderator Citation: Wibawa, Widdy*. <https://doi.org/10.3390/admsci>
- Mukhsin, M. (2023). Supply Chain Performance as a Mediating Factor in the Effect of Supply Agility on Company Performance. *Quality - Access to Success*, 24(193), 306–313. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.193.34>
- Mukhsin, M., & Suryanto, T. (2022). The Effect of Sustainable Supply Chain Management on Company Performance Mediated by Competitive Advantage. *Sustainability (Switzerland)*, 14(2). <https://doi.org/10.3390/su14020818>
- Rizki Mulyani, S., Ridwan, M., Andhika Putra, R., Brama Kumbara, V., & Putri, Y. (2022). *EFFECT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT AND TALENT MANAGEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLE*. 16(2). <https://doi.org/10.22216/jit.v16i2.1060>
- Robbins, S. (2015). *Organizational Behavior* (9th ed.). New Jersey: Prentice Hall International Inc.
- Soe, K. dan A. A. (2020).). Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Hubungan antara Praktik Manajemen Pengetahuan dan Kinerja Karyawan: Kasus Perbankan Swasta di Myanmar. *Jurnal Administrasi Bisnis Dan Bahasa TNI*, 8(2).
- Subagya, S., Maharani, A., & Hidayah, Z. (2023). Revisiting The Effect of Talent Management, Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, and Affective Commitment on Employee Performance. *Jurnal Manajemen*, 14(1), 87. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v14i1.8408>

- Tamsah, H., Nurung, J., Nasriani, & Yusriadi, Y. (2023). TALENT AND KNOWLEDGE MANAGEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN PUBLIC ORGANIZATION. *International Journal of Professional Business Review*, 8(4). <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.1557>
- Wahyuni, R. A. (2019). PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT DAN TALENT MANAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI EMPLOYEE ENGAGEMENT. In *Jurnal Ilmu Manajemen* (Vol. 7).
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (5th ed.). PT. Raja Grafindo Persada.
- Yuwono, I. A., Suroso, A. I., & Hubeis, A. V. (2021). THE EFFECT OF TALENT MANAGEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH CORPORATE CULTURE AS A MEDIATING VARIABLE. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/jabm.7.1.212>