

## EFEKTIVITAS MANAJEMEN TALENTA, *WORK LIFE BALANCE*, DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Lie Lie<sup>\*1</sup>, Ikram Yakin<sup>2</sup>, Mazayatul Mufrihah<sup>3</sup>, Ahmad Shalahuddin<sup>4</sup>, Endah Mayasari<sup>5</sup>

<sup>\*1,2,3,4,5</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tanjungpura

E-mail: <sup>1</sup>lilie01022003@gmail.com, <sup>2</sup>ikram.yakin@ekonomi.untan.ac.id,

<sup>3</sup>mazayatulmufrihah@ekonomi.untan.ac.id, <sup>4</sup>ahmad.shalahuddin@ekonomi.untan.ac.id,

<sup>5</sup>endah.mayasari@ekonomi.untan.ac.id

### Abstrak

Dalam era globalisasi yang kompetitif ini, setiap perusahaan harus memiliki rencana yang efektif untuk berhasil dan bersaing. Penelitian ini adalah untuk menguji dampak manajemen talenta dan manajemen jam kerja pada kinerja karyawan, dengan tujuan meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen dalam operasi *coffee shop*. Penulisan ini menggunakan metodologi kuantitatif, mengumpulkan data melalui kuesioner dari 153 peserta yang adalah karyawan *coffee shop*. Analisis data dilakukan melalui SmartPLS untuk menilai dampak faktor independen pada variabel dependen, termasuk kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Berdasarkan hasil pengolahan data memperlihatkan jika manajemen talenta tidak secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, namun keseimbangan kehidupan kerja secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Manajemen Talenta telah memperlihatkan korelasi dengan peningkatan kepuasan kerja, oleh karena itu mempengaruhi kinerja. Selain itu, keseimbangan kehidupan kerja, yang dimediasi oleh kepuasan kerja, memiliki dampak positif yang signifikan pada kinerja karyawan. Penulisan ini menawarkan wawasan yang signifikan ke dalam interaksi rumit antara berbagai faktor dan kinerja karyawan.

**Kata kunci:** Manajemen Talenta, Keseimbangan Kehidupan kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.

### Abstract

*In this competitive age of globalization, every firm must have an effective plan to succeed and compete. This research is to examine the impact of talent management and work hour management on employee performance, with the objective of enhancing job satisfaction and commitment in coffee shop operations. This research used a quantitative methodology, gathering data via questionnaires from 153 participants who were workers at coffee shop. Data analysis was conducted via SmartPLS to assess the impact of independent factors on the dependent variable, including work satisfaction as a mediating variable. The study's findings demonstrate that talent management does not significantly influence employee performance, however work-life balance positively and significantly affects employee performance. Talent management has shown a correlation with enhanced work satisfaction, therefore influencing performance. Moreover, work-life balance, mediated by job satisfaction, has a substantial favorable impact on employee performance. This research offers significant insights into the intricate interaction between various factors and employee performance.*

**Keywords:** Talent Management, Work Life Balance, Job Satisfaction, Employee Performance.

## PENDAHULUAN

Era globalisasi sekarang ini terjadi suatu persaingan yang sangat ketat yang mengharuskan seluruh badan usaha merancang strategi yang tepat agar dapat unggul dalam persaingan (Prasetyo, 2023). Hal ini juga terjadi pada usaha yang bergerak di bidang F&B khususnya *coffee shop* yang setiap tahunnya selalu mengalami kenaikan jumlah *coffee shop* di Indonesia, usaha yang ingin mensukseskan dan bertahan akan posisi kedudukannya di pasar dunia harus merencanakan secara strategi dan sumber daya yang optimal.

Berdasarkan data dari situs resmi pemerintahan kota Pontianak jumlah warkop dan *cafe* di Pontianak pada tahun 2022 hampir mencapai 800 tempat usaha, hal inilah yang membuat Pontianak dijuluki sebagai kota seribu warkop (Ibrahim, 2022). Sehingga memiliki banyak pesaing bisnis yang sudah berdiri sejak lama, agar dapat bersaing, *coffee shop* perlu memiliki kinerja yang baik. Kinerja karyawan adalah aspek krusial dalam

performa usaha *coffee shop*. Landasan pengembangan *coffee shop* ini terlihat dari sumber daya manusianya. Untuk mengidentifikasi sumber daya manusia yang efektif, diperlukan penyelarasan pengetahuan, keterampilan, dan kapasitas pekerja (Novendri et al., 2020). Hasil pra survei memperlihatkan jika pekerja *coffee shop* di Kota Pontianak sebagian besar berada dalam kelompok usia 17-30 tahun. Kelompok usia ini dipilih untuk penulisan karena sejalan dengan tujuan peningkatan kinerja melalui manajemen talenta, keseimbangan kehidupan kerja, dan kepuasan kerja. Pada periode ini, pekerja sering kali berada pada fase awal hingga pertengahan karir, aktif mengasah kemampuan, dan mudah beradaptasi dengan lingkungan kerja yang dinamis, seperti kedai kopi.

Untuk mempertahankan posisi pasarnya, *coffee shop* ini harus berhasil menavigasi persaingan talenta, oleh karena itu, manajemen talenta yang efektif harus dilembagakan di dalam usaha *coffee shop*. Manajemen talenta adalah variabel utama karena secara langsung terkait dengan pendekatan organisasi untuk mengelola dan menumbuhkan potensi sumber daya manusianya (Dewi, 2020). Dalam lingkungan usaha *coffee shop*, manajemen talenta mencakup prosedur seperti perekrutan, pelatihan, pengembangan karier, dan penempatan orang yang strategis pada peran yang sesuai. Pemilihan komponen ini sangat penting karena manajemen talenta yang efektif meningkatkan keterampilan dan kapabilitas karyawan, sehingga meningkatkan kinerja dalam usaha *coffee shop* secara keseluruhan. Manajemen talenta yang efisien memungkinkan organisasi untuk merekrut, mempertahankan, dan mengembangkan talenta unggul untuk mencapai kinerja maksimal.

Manajemen talenta adalah prosedur yang menjamin kapasitas organisasi untuk menduduki posisi penting sebagai pemimpin masa depan dan melakukan tugas yang memperkuat kapabilitas fundamental organisasi. Selain itu, manajemen talenta adalah kerangka strategis holistik untuk mengidentifikasi, menilai, mengembangkan, dan mengerahkan sumber daya manusia berkaliber tinggi untuk mengoptimalkan kinerja (Octavia & Susilo, 2018). Manajemen talenta meliputi proses perekrutan, pelatihan dan pengembangan karier, penempatan karyawan, dan penilaian kinerja (Haziroh, 2021). Wawancara yang dilakukan peneliti dengan pekerja kedai kopi di Kota Pontianak memperlihatkan jika manajemen talenta belum diterapkan, karena karyawan tidak mendapatkan pelatihan kerja berkelanjutan dan kurangnya kejelasan tentang kemajuan karier. Hal ini mungkin menjadi faktor penyebab buruknya kinerja karyawan *coffee shop* di Kota Pontianak.

Untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal, keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan sangat penting untuk dijaga, yang dikenal sebagai *work life balance*. Tidak terpenuhinya keseimbangan ini dapat menyebabkan kinerja karyawan menurun, sehingga memengaruhi produktivitas secara keseluruhan (Lukmati, 2022). Sebuah pendapat yang dilakukan oleh (Prasetyo, 2023) memperlihatkan jika pekerja menginginkan tiga elemen penting dari pemimpinnya agar dapat bekerja dengan baik, salah satunya adalah *work life balance*.

*Work-life balance* dipilih karena memiliki pengaruh yang signifikan pada kesejahteraan karyawan, yang selanjutnya memengaruhi kinerja mereka (Rosnani et al., 2023) *work-life balance* adalah salah satu faktor penentu penting kesejahteraan karyawan. Ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dapat menyebabkan stres, *burnout*, dan motivasi yang menurun, yang pada akhirnya mengakibatkan penurunan kinerja. Sebaliknya, pekerja yang menjaga *work-life balance* yang baik sering kali memperlihatkan tingkat kepuasan dan produktivitas yang lebih tinggi. Variabel ini dipilih karena relevansinya yang signifikan dalam menjelaskan bagaimana pengaruh eksternal,

seperti kehidupan pribadi, dapat memengaruhi produktivitas dan efektivitas karyawan dalam pekerjaan. Hal ini juga dapat tercapai apabila karyawan memiliki kewajiban profesional dan tanggung jawab pribadi, seperti tugas keluarga, yang memungkinkan mereka untuk menggabungkan komitmen kerja dengan waktu pribadi secara efektif. Wawancara yang dilakukan peneliti dengan beberapa pekerja *coffee shop* di Kota Pontianak mengungkapkan bahwa mereka memiliki sedikit waktu luang untuk keluarga. Karyawan sering kali harus bekerja ekstra, sehingga mengurangi waktu keluarga yang tersedia.

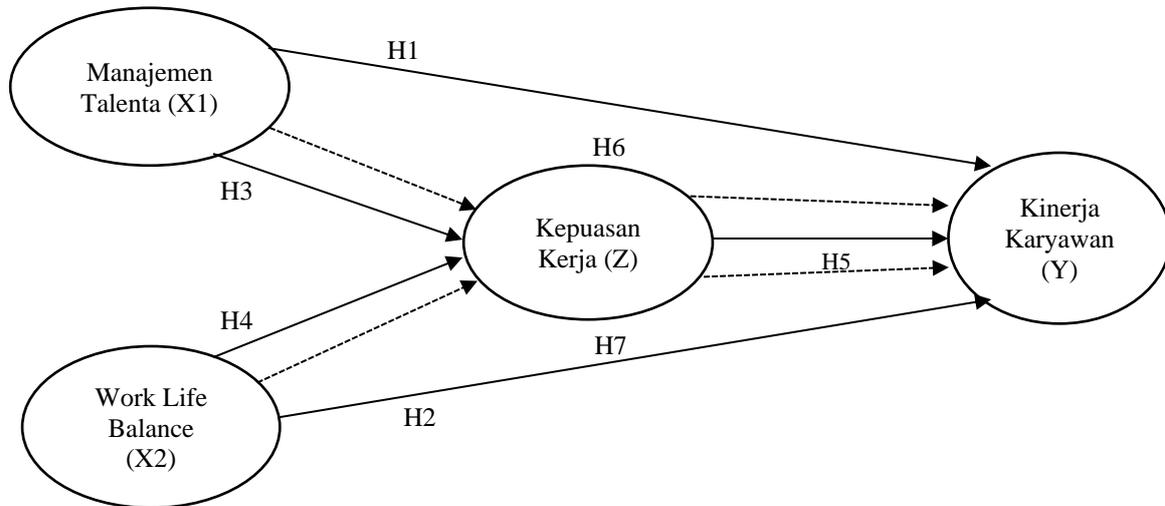
Kepuasan kerja, bersama dengan keseimbangan kehidupan kerja, dapat didefinisikan sebagai tingkat keselarasan antara harapan individu mengenai pekerjaan mereka dan hasil, yang mungkin termasuk kompensasi dan kinerja organisasi (Ayu & Adnyani, 2023). Variabel ini menilai sejauh mana harapan pekerjaan pekerja terpenuhi, yang memengaruhi motivasi dan kinerja. Kepuasan kerja berfungsi sebagai mediasi antara manajemen talenta dan keseimbangan kehidupan kerja dalam memengaruhi kinerja karyawan dengan kemampuan manajemen waktu yang baik sering kali memiliki kepuasan kerja yang tinggi, yang mengarah pada persepsi yang baik pada pekerjaan mereka. Hal ini disebabkan oleh kemampuan personel untuk melaksanakan tugas mereka secara efektif dan mahir.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Arie, 2023), memperlihatkan jika manajemen talenta berdampak pada kinerja organisasi, termasuk serangkaian taktik yang ditujukan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan pekerja terampil. Manajemen talenta yang efektif meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawan, sehingga memengaruhi produktivitas dan kualitas kerja. Selain itu, mencapai kinerja karyawan yang optimal memerlukan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan tanggung jawab profesional.

Menurut (Daud & Fauzan, 2023), menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang baik akan meningkatkan kualitas hidup seseorang, yang diyakini akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja digambarkan sebagai tingkat keselarasan antara harapan tentang pekerjaan dan hasil yang dihasilkan dari pekerjaan tersebut, yang timbul dari peningkatan kinerja karyawan (Amalia & Musnadi, 2022). Menurut (Adiyanti & Kusumah, 2023) kepuasan kerja adalah penilaian atau pandangan pekerja pada pekerjaannya, yang dapat menimbulkan perasaan baik maupun negatif. Kinerja karyawan mengacu pada jumlah upaya yang dilakukan oleh pekerja untuk memenuhi pekerjaan mereka, yang berfungsi sebagai indikator seberapa baik seseorang mencapai kriteria pekerjaan (Mukaromatul, 2023).

Manajemen talenta memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan menumbuhkan orang-orang yang berpotensi untuk muncul sebagai pemimpin masa depan (Mufrihah et al., 2024). Untuk mencapai kinerja puncak dan meningkatkan kepuasan kerja, orang harus menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan tanggung jawab pekerjaan mereka. Kepuasan kerja memperlihatkan tingkat pemenuhan harapan karyawan dan secara langsung memengaruhi kualitas kinerja mereka. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen talenta diterapkan pada sebuah usaha tersebut dengan *work life balance* yang dimediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

**Gambar 1. Kerangka Konseptual**



Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka hipotesis penelitian yang diajukan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Manajemen talenta dan kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan.
2. *Work life balance* dan kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan.
3. Manajemen talenta dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan.
4. *Work life balance* dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan.
5. Kepuasan kerja dan kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan.
6. Manajemen talenta terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan.
7. *Work life balance* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan.

## **METODE PENELITIAN**

Penulisan ini menggunakan metodologi kuantitatif, dengan menggunakan metode analisis data melalui *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Squares SEM* (PLS-SEM). Metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner untuk menilai dampak manajemen talenta dan *work-life balance* pada kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, menggunakan skala likert dengan rentang 1 sampai 5. Penilaian pada masing-masing indikator dalam setiap variabel menggunakan dua indikator manajemen talenta (Wahyudi et al., 2022), dua indikator *work-life balance* (Randonuwu et al., 2018), empat indikator kepuasan kerja (Gondokusumo & Sutanto, 2015), dan lima indikator kinerja karyawan (Wahyudi et al., 2022), Penelitian ini menghasilkan total 13 indikator. Subjek penelitian ini adalah pekerja *coffee shop* di Pontianak. Penelitian ini menggunakan strategi sampel non-probabilitas melalui *purposive sampling* karena adanya ketidakpastian pada jumlah responden. Penentuan sampel dalam hal ini bergantung pada rumus (Hair, J et al., 2019) di mana ukuran sampel dihitung dengan mengalikan jumlah indikator dengan 5-10, sehingga menghasilkan  $n = 13 \times 10 = 130$  responden yang diperlukan untuk penelitian ini.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**  
**Karakteristik Responden**

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

Kategori	Item	F	%
Usia	17-20 tahun	34	22,2
	21-25 tahun	96	62,7
	26- 30 tahun	23	15,1
Total		153	100
Jenis Kelamin	Laki-laki	60	39,3
	Perempuan	93	60,7
	Total	153	100
Profesi	Barista	44	28,7
	Kasir	23	15,3
	Manajer	10	6,4
	Administrator	5	3,3
	Server	7	4,5
	DLL	64	41,8
	Total		153
Jam Kerja	Pekerja penuh waktu	60	39,3
	Pekerja paruh waktu	78	50,9
	DLL	15	9,8
Total		153	100

Data yang diperoleh melalui kuesioner daring memperlihatkan total 200 tanggapan. Data memperlihatkan 153 responden. Peneliti memilih 153 responden dari 200 tanggapan, karena jumlah responden yang tidak digunakan memiliki data yang ekstrem, meskipun perhitungan menggunakan rumus Hair hanya membutuhkan 130 sampel, untuk memastikan data yang digunakan benar-benar valid dan berkualitas. Langkah ini dilakukan agar mengantisipasi tanggapan yang tidak lengkap, tidak valid, selain itu, pemilihan lebih banyak responden membantu menghindari bias, mengantisipasi hilangnya data, dan memastikan semua kelompok dalam populasi terwakili dengan baik, sehingga hasil penelitian lebih akurat dan dapat dipercaya. Jumlah kuesioner sesuai dengan kriteria yang ditentukan, individu berusia 17-20 tahun adalah sekitar 22% dari total responden, sedangkan mereka yang berusia 21-25 tahun adalah mayoritas sekitar 63%, dan individu berusia 26-30 tahun adalah sekitar 15%. Mayoritas tanggapan yang lebih muda berusia 21 hingga 25 tahun. Responden perempuan adalah sekitar 61% dari total, melampaui responden laki-laki, yang adalah 39%. Profesi barista mencakup sekitar 29% dari total responden, sedangkan kasir dan supervisor hadir dalam jumlah yang agak lebih sedikit. Server hadir, tetapi jumlahnya lebih sedikit daripada barista dan kasir.

**Model Pengukuran**

**Tabel 2. Faktor Loading**

Variabel	Indikator	Item	Faktor Loading	AVE
Manajemen talenta	Proses rekrutmen dan seleksi berkaitan	Metode perekrutan ini membantu individu	0.883	

Variabel	Indikator	Item	Faktor Loading	AVE
	dengan pencarian karyawan yang berbakat	yang keterampilan dan kompetensinya sesuai dengan persyaratan.		0.783
	Mempertahankan proses manajemen kinerja berkaitan dengan manajemen kinerja organisasi yang berkelanjutan.	Lingkungan kerja di organisasi ini kondusif untuk mempertahankan karyawan.	0.887	
<i>Work life balance</i>	Kepuasan keseimbangan	Keseimbangan antara kehidupan kerja pribadi dan pekerjaan membantu saya merasa lebih bahagia dan puas dengan diri saya.	0.894	0.794
	Keterlibatan keseimbangan	Tingkat rasa memiliki pada pekerjaan sebagai bagian dari kehidupan pribadi.	0.887	
Kepuasan kerja	Kepuasan dengan gaji	Kebijakan kenaikan gaji di <i>coffee shop</i> ini sudah adil dan transparan.	0.839	0.709
	Kepuasan pada pekerjaan	Saya puas dengan sifat pekerjaan saya dan kesulitan yang saya hadapi dalam lingkungan profesional saya.	0.840	
	Kepuasan pada promosi	Saya merasa bahwa kebijakan promosi ditempat saya sudah adil.	0.851	
	Kepuasan pada rekan kerja	Saya merasa nyaman bekerja sama dengan rekan kerja saya dalam suasana seperti sekarang.	0.837	
Kinerja karyawan	Kualitas	Saya selalu memberikan pekerjaan dengan kualitas unggul dan sesuai dengan standar yang ditetapkan.	0.801	0.638
	Kuantitas	Volume pekerjaan yang saya lakukan	0.765	

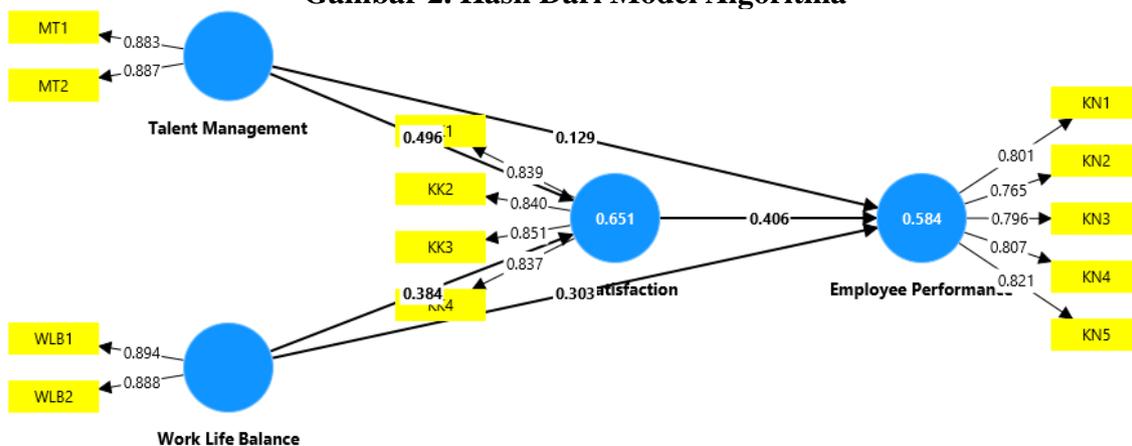
Variabel	Indikator	Item	Faktor Loading	AVE
	Ketepatan waktu	setiap hari sesuai dengan harapan.		0.796
		Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tanggal yang ditentukan.	0.796	
		Hasil kerja saya selalu memperlihatkan kualitas yang sangat baik dan mematuhi norma yang ditetapkan.	0.807	
		Saya merasa bahwa saya menggunakan waktu kerja dengan efektif untuk menyelesaikan tugas.	0.821	
Efektivitas			0.807	
Kemandirian			0.821	

Sumber: Data Diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 2. data yang diperoleh dari SmartPLS memperlihatkan jika mayoritas item memperlihatkan nilai outer loading di atas 0,07. Penelitian ini dapat dianggap disetujui atau valid. Nilai AVE untuk variabel penelitian ini di atas 0,5, yang memperlihatkan jika validitas diskriminan dari pengukuran tersebut dapat dibenarkan, konsisten dengan pernyataan (Hair, J et al., 2019). Oleh karena itu penelitian ini dapat dilanjutkan ketahap selanjutnya.

### Evaluasi Model Luar Validitas Konvergen

Gambar 2. Hasil Dari Model Algoritma



**Validitas Diskriminan**

**Tabel 3. Validitas Diskriminasi**

Variabel	Kepuasan Kerja	Kinerja karyawan	Manajemen Talenta	Work life balance
Kriteria Fornell-larcker				
Kepuasan kerja	<b>0.842</b>			
Kinerja karyawan	0.723	<b>0.799</b>		
Manajemen Talenta	0.756	0.642	<b>0.885</b>	
Work life balance	0.720	0.684	0.678	<b>0.891</b>

Sumber: Data Diolah, 2024

Tabel 3. memperlihatkan jika validitas diskriminan variabel kinerja karyawan, kepuasan kerja, manajemen talenta, dan keseimbangan kehidupan kerja dapat dinilai secara efisien menggunakan teknik *Fornell-Larcker*. Kriteria *Fornell-Larcker* menegaskan bahwa agar suatu konsep memperlihatkan validitas diskriminan yang cukup, akar kuadrat dari (AVE) harus melebihi korelasi antara konstruk dan konstruk lainnya. Penelitian ini memperlihatkan jika setiap konsep memiliki tingkat validitas diskriminan yang memuaskan. Akar kuadrat AVE untuk manajemen talenta adalah 0,085, untuk kinerja karyawan adalah 0,799, untuk kepuasan kerja adalah 0,842, dan untuk keseimbangan kehidupan kerja adalah 0,891. Semua angka ini melebihi korelasi antara konstruk, yang memperlihatkan jika penilaian dalam penulisan ini valid.

**Tabel 4. Reliabilitas**

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)
Kepuasan kerja	0.863	0.907
Kinerja karyawan	0.858	0.898
Manajemen talenta	0.723	0.878
Work life balance	0.741	0.885

Sumber: Data Diolah, 2024

Tabel 4. Keandalan setiap konstruk dievaluasi dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (rho\_c) untuk mengukur konsistensi internal dan reliabilitas komposit. Hasil pengolahan data memperlihatkan jika semua konstruk dalam penulisan ini memenuhi tingkat reliabilitas yang dinyatakan. Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (rho\_c) keduanya > 0,7, konsisten dengan parameter yang ditetapkan oleh (Hair et al., 2019). Konstruk yang dievaluasi dalam penulisan ini memperlihatkan ketergantungan yang kuat dan dapat digunakan untuk penulisan lebih lanjut.

**Tabel 5. Model Fit Dan R Square (R<sup>2</sup>)**

Kriteria	Nilai
SRMR	0.064
NFI	0.796
Variabel	R-square
Kepuasan kerja	0.651
Kinerja karyawan	0.584

Sumber: Data Diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 5. Penulisan ini memperlihatkan hasil yang memuaskan dengan nilai SRMR senilai 0,064 dan NFI senilai 0,796, yang memperlihatkan kecocokan model yang baik, konsisten dengan kriteria yang ditetapkan oleh Yamin, (2023). Nilai R-square untuk Kinerja Karyawan adalah 0,584, yang memperlihatkan jika 58,4% variabilitas dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh model ini. Secara bersamaan, nilai *R-square* untuk Kepuasan Kerja mencapai nilai 0,651 atau 65,1%, yang memperlihatkan jika model ini memiliki kemanjuran yang cukup besar dalam menjelaskan determinan yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, penulisan ini memberikan kontribusi yang signifikan pada pemahaman tentang dampak faktor-faktor pada kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

### Pengujian Hipotesis

**Table 6. Patch Coefficients**

Variabel	Sampel asli (O)	Standar deviasi (STDEV)	Statistik T ( O/STDEV )	P-value	Hasil
Manajemen Talenta -> Kinerja Karyawan	0.129	0.095	1.367	0.172	Ditolak
Keseimbangan Kehidupan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.303	0.087	3.487	0.000	Diterima
Manajemen Talenta -> Kepuasan Kerja	0.496	0.077	6.447	0.000	Diterima
Keseimbangan Kehidupan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.384	0.076	5.033	0.000	Diterima
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.406	0.089	4.591	0.000	Diterima

Sumber: Data Diolah, 2024

Hasil hipotesis pertama memperlihatkan jika manajemen talenta tidak berdampak signifikan pada kinerja karyawan, ditunjukkan oleh nilai sampel asli senilai 0,129, statistik T senilai 1,367 (<1,96), dan nilai P senilai 0,172 (>0,05). Ini menandakan tidak adanya pengaruh langsung manajemen talenta pada kinerja karyawan. Hipotesis kedua menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja karyawan, ditunjukkan oleh nilai sampel asli senilai 0,303, statistik T senilai 3,487 (melebihi 1,96), dan nilai P senilai 0,000 (di bawah 0,05). Hipotesis ketiga menguji dampak manajemen talenta pada kepuasan kerja, mengungkapkan efek positif dan signifikan. Nilai sampel awal adalah 0,496, statistik T adalah 6,447 (> 1,96), dan nilai P adalah 0,000 (< 0,05). Hipotesis keempat memperlihatkan jika *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja, ditunjukkan dengan nilai sampel asli senilai 0,384, statistik T senilai 5,033 (melebihi 1,96), dan nilai P senilai 0,000 (kurang dari 0,05). Pada hipotesis kelima, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan, ditunjukkan dengan nilai sampel asli senilai 0,384, statistik T senilai 5,033 (melebihi 1,96), dan nilai P senilai 0,000 (kurang dari 0,05).

**Tabel 7. Specific Indirect Effects**

	Sampel asli (O)	Standar deviasi (STDEV)	Statistik T ( O/STDEV )	P-value	Hasil
Manajemen Talenta -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.165	0.056	2.936	0.003	Diterima
Keseimbangan Kehidupan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.156	0.050	3.108	0.002	Diterima

Sumber: Data Diolah, 2024

Tabel 7 memperlihatkan jika manajemen talenta, yang dimediasi oleh kepuasan kerja, memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan, ditunjukkan oleh nilai sampel asli senilai 0,165, statistik T senilai 2,936 (melebihi 1,96), dan nilai P senilai 0,05. Sebaliknya, keseimbangan kehidupan kerja, yang dimediasi oleh kepuasan kerja, memiliki dampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan, ditunjukkan oleh nilai sampel asli senilai 0,156, statistik T senilai 3,108 (> 1,96), dan nilai P senilai 0,002 (< 0,05) dapat disimpulkan bahwa manajemen talenta dan keseimbangan kehidupan kerja, yang dimediasi melalui kepuasan kerja, memiliki pengaruh positif dan signifikan pada peningkatan kinerja karyawan.

## PEMBAHASAN

Hasil pengolahan data memperlihatkan jika hipotesis mengenai hubungan antara manajemen talenta dan kinerja karyawan menghasilkan nilai sampel senilai 0,129, statistik T senilai 1,367 (<1,96), dan nilai P senilai 0,172 (>0,05), yang menandakan tidak ada pengaruh signifikan antara kedua variabel tersebut. Penelitian tersebut memperlihatkan jika peningkatan komponen manajemen talenta diperlukan. Kesimpulan ini sejalan dengan penulisan (Yuwono et al., 2021) yang memperlihatkan jika ketika penerapan manajemen talenta dalam suatu organisasi menemui kendala, kinerja karyawan tidak akan terlalu terpengaruh.

Hipotesis kedua menyatakan bahwa korelasi antara variabel yang diuji diterima: keseimbangan kehidupan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Penulisan memperlihatkan jika keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan memperlihatkan jika keseimbangan kehidupan kerja secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Efek yang baik bergantung pada peningkatan keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi (Azaria, 2023). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Janwar et al., 2024) menemukan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan perusahaan pialang berjangka di Kota Makassar.

Hipotesis ketiga memperlihatkan jika manajemen talenta secara positif dan signifikan memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Penerapan teknik manajemen talenta yang berhasil, termasuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan pekerja berkualitas tinggi, dapat meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian ini sejalan dengan hasil penulisan (Khasanah & Wulandari, 2022) yang memperlihatkan jika manajemen talenta secara positif dan signifikan memengaruhi kepuasan kerja, bahkan ketika kepuasan kerja

menjadi variabel mediasi. Oleh karena itu, manajemen talenta yang efektif meningkatkan kualitas karyawan dan langsung memengaruhi kepuasan kerja.

Hipotesis keempat memperlihatkan jika keseimbangan kehidupan kerja secara positif dan signifikan memengaruhi kepuasan kerja. Penulisan ini memperlihatkan jika keseimbangan optimal antara kehidupan profesional dan pribadi dapat meningkatkan kepuasan kerja, sehingga meningkatkan produktivitas karyawan. Hasil ini sejalan dengan penulisan (Rony & Yulisyahyanti, 2022) yang memperlihatkan jika keseimbangan kehidupan kerja secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, menjaga keseimbangan ini sangat penting untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan kinerja mereka di tempat kerja.

Hipotesis kelima memperlihatkan jika kinerja karyawan secara positif dan signifikan memengaruhi kepuasan kerja. Penulisan ini memvalidasi korelasi yang kuat antara kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Penulisan sebelumnya memperlihatkan jika kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan efisiensi dan produksi karyawan, sehingga meningkatkan kinerja mereka. Angka positif dalam efek ini memperlihatkan jika kepuasan kerja yang tinggi meningkatkan kinerja karyawan. Penulisan ini sejalan dengan hasil (Azaria, 2023). yang memperlihatkan jika kinerja yang unggul sering kali berkorelasi dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

Hipotesis keenam memperlihatkan jika manajemen talenta, yang dimediasi oleh kepuasan kerja, secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Penulisan ini memperlihatkan jika manajemen talenta yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sehingga memengaruhi kinerja mereka secara positif. Penelitian ini sejalan dengan penulisan yang dilakukan oleh (Susilo et al., 2022) yang memperlihatkan jika kepuasan kerja memengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Hasil penelitian ini memperlihatkan jika pengaruh ketiga faktor tersebut lebih terasa ketika meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan kinerja.

Hipotesis ketujuh memperlihatkan jika keseimbangan kehidupan kerja, yang dimediasi oleh kepuasan kerja, secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Dengan nilai sampel awal senilai 0,156, statistik T senilai 3,108 (melebihi 1,96), dan nilai P senilai 0,002 (di bawah 0,05), dapat disimpulkan bahwa pekerja yang merasakan keseimbangan yang baik antara kehidupan kerja dan rumah, bersama dengan kepuasan kerja, cenderung memperlihatkan peningkatan kinerja. Penulisan ini menggarisbawahi perlunya menumbuhkan keseimbangan kerja-hidup dan kepuasan kerja untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Penelitian ini sejalan dengan (Asari, 2022) yang menunjukkan jika keseimbangan kerja-hidup yang baik meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian ini memperlihatkan jika manajemen talenta tidak memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Sebaliknya, keseimbangan kehidupan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan, yang memperlihatkan jika keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi dapat meningkatkan produktivitas. Kepuasan kerja memiliki korelasi yang baik dengan manajemen talenta dan keseimbangan kehidupan kerja, yang berfungsi sebagai variabel mediasi yang meningkatkan hubungan ini. Disarankan untuk menilai pendekatan manajemen talenta yang telah diterapkan berdasarkan hasil ini. Perhatian harus diarahkan untuk menyempurnakan proses perekrutan dan membangun inisiatif yang

mempromosikan keseimbangan kehidupan kerja dan meningkatkan kepuasan kerja. Membangun lingkungan kerja yang mendorong kesejahteraan karyawan memungkinkan organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan secara lebih efisien. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menyelidiki manajemen talenta, dengan mempertimbangkan isu-isu seperti budaya perusahaan dan pendekatan implementasi yang lebih efektif.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adiyanti, S. A., & Kusumah, R. M. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Literature Manajemen Sumber Daya Manusia). *Al-KALAM: JURNAL KOMUNIKASI, BISNIS DAN MANAJEMEN*, 10(2), 238. <https://doi.org/10.31602/al-kalam.v10i2.11724>
- Amalia, Y., & Musnadi, S. (2022). The Influence of Work-Life Quality and Work Environment on Work-life balance Mediated By Job Satisfaction and Work Commitment at the Sumatera River Regional Office I Aceh. *The International Journal of Business Management and Technology*, 6(6), 253–261.
- Arie, E. (2023). Pengaruh Manajemen Talenta Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank BJB Syariah Cabang Bandung. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(4), 1536–1542. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i4.1376>
- Asari, A. F. (2022). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2001), 843–852.
- Ayu, I. G., & Adnyani, D. (2023). Pengaruh Work Life Balance , Kepuasan Kerja , Dan Stres Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana , Bali , Indonesia Email: Bayuadhitarma02@gmail.com *ABSTRAK*. 12(8), 840–864.
- Azaria, N. (2023). Pengaruh Work Life Balance, Family Supportive Supervisor Behaviour, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Benefit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 8, 1–14. <https://doi.org/10.23917/benefit.v8i2.3033>
- Daud, I., & Fauzan, R. (2023). The Effect of Work-Life Balance on Job Satisfaction Mediated by Work Motivation of Higher Education Lecturers in West Kalimantan. *South Asian Research Journal of Business and Management*, 5(04), 114–119. <https://doi.org/10.36346/sarjbm.2023.v05i04.003>
- Dewi, I. A. R. S. (2020). Manajemen Talenta dalam Mewujudkan Pemimpin Berkinerja Tinggi (Studi pada Instansi Pemerintah Provinsi Bali). *Jurnal Good Governance*, 16(1), 49–68. <https://doi.org/10.32834/gg.v16i1.154>
- Gondokusumo, S., & Sutanto, E. M. (2015). Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan (Journal of Management and Entrepreneurship)*, 17(2), 186–195. <https://doi.org/10.9744/jmk.17.2.196-206>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). Multivariate Data Analysis. In *Mathematics of Computation* (Vol. 50, Issue 181). <https://doi.org/10.2307/2007941>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Haziroh, A. (2021). The effect of leadership style and IT support on lecturer performance during e-learning program with work environment as mediating variable. *Asian*

- Management and Business Review*, 1(2), 116–127.  
<https://doi.org/10.20885/ambr.vol1.iss2.art4>
- Ibrahim, J. (2022). *Hampir 800 Warkop di Pontianak, Edi Sebut Banyak Serap Tenaga Kerja*. Pemerintah Kota Pontianak. <https://pontianak.go.id/pontianak-hari-ini/berita/Hampir-800-Warkop-di-Pontianak,-Edi-Sebut-Banyak-Serap-Tenaga-Kerja#:~:text=Berdasarkan data%2C jumlah warkop dan,mampu menyerap banyak tenaga kerja>.
- Janwar, W., Dwinanda, G., & Daud, A. (2024). Implementasi Ocb Dalam Memediasi Work Life Balance Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pialang Berjangka Di Kota Makassar. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 13(3), Article 3. <https://doi.org/10.37476/jbk.v13i3.4776>
- Khasanah, N., & Wulandari, F. (2022). Peran Manajemen Bakat Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior: Mediasi Person-Organisational Fit. *INOBISS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 6(1), 1–14. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v6i1.253>
- Lukmati. (2022). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Staff Produksi Pt. Muara Tunggal Cibadak - Sukabumi. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3, 46–50.
- Mufrihah, M., Irdhayanti, E., & Ramadhan, R. (2024). Analisis Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan dengan Keterikatan Karyawan sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Cabang Utama BCA Pontianak. *Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Tanjungpura*, 7, 409–430.
- Mukaromatul. (2023). Analisis Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Fasilitas Kerja, Work Life Balance dan Flexible Work Space Terhadap Kinerja Karyawan Bank Muamalat Indonesia KC Malang. *Syarikat: Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah*, 6(2), 303–315. [https://doi.org/10.25299/syarikat.2023.vol6\(2\).12972](https://doi.org/10.25299/syarikat.2023.vol6(2).12972)
- Novendri, A., Lukito, H., Prodi, M., Manajemen, M., Ekonomi, F., Andalas, U., & Prodi, D. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Milenial Pt Semen Padang Dengan Variabel Demografis Sebagai Moderator. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen Accredited SINTA*, 5, 167–186.
- Octavia, H. V., & Susilo, H. (2018). Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Area Ulubelu). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 60(2), 186–191.
- Prasetyo, D. (2023). Pengaruh Manajemen Talenta, Work Life Balance, dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Millennial Di Point Coffee Se- Kota Semarang. *Journal of Economics and Business UBS*, 12(4), 2163–2178. <https://doi.org/10.52644/joeb.v12i4.354>
- Randonuwu et al., 2018. (2018). Pengaruh Work-life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2), 30–38.
- Rony, Z. T., & Yulisyahyanti, Y. (2022). The Influence Of Work-Life Balance And Burnout On Job Satisfaction. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 3(1), 161–168. <https://doi.org/10.38142/ijess.v3i1.203>
- Rosnani, T., Daud, I., Theresa, R., Kalis, M. C. I., & Fahrana, Y. (2023). Determinants and Consequences of Work-Life Balance. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 12(2), 222. <https://doi.org/10.26418/jebik.v12i2.63084>

- Susilo, H., Winarno, W., & Hikmah, K. (2022). The Effect of Talent Management and Knowledge Management on Employee Performance with Job Satisfaction as Mediation in the Yogyakarta Special Region Government. *Journal of Business Innovation and Research*, 1(1), 11–26. <https://doi.org/10.31315/jubir.v1i1.8030>
- Wahyudi, E., Masydzulhak Djamil, Ahmad Badawi saluy, Novawiguna Kemalasar, & Abdul Bari. (2022). Effect of Talent Management, Work Life Balance and Organizational Commitment on Employee Performance and Job Satisfaction As Intervening Variables in Pt. Tuv Nord Indonesia. *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(6), 1032–1046. <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i6.1304>
- 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*, 7(1), 212–222. <https://doi.org/10.17358/jabm.7.1.212>