

**PENGARUH ETOS KERJA DAN MANAJEMEN TALENTA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA UPTD KPHL SOLOK DINAS
KEHUTANAN PROVINSI SUMATERA BARAT**

Rinaldi¹

Almasdi²

Institut Teknologi dan Bisnis Haji Agus Salim Bukittinggi

Email : rinaldishut80@gmail.com, almasdi.stiehas@gmail.com

Received : June 19th 2024

Revised : aug 17th 2024

Accepted : Sep 30th 2024

ABSTRAK

This study investigates the influence of work ethic and talent management on employee performance at the Solok Protected Forest Management Unit (KPHL) UPTD, with job satisfaction serving as a mediating factor. The research addresses issues of discipline among employees, as tardiness has negatively affected performance. This quantitative study surveyed the entire population of UPTD KPHL Solok employees, comprising 32 respondents, selected through total sampling. Data were collected via a Likert-scale questionnaire and analyzed using Smart PLS. The results show that both work ethic and talent management have a positive and significant effect on job satisfaction. Furthermore, while both factors positively affect employee performance, the impact is moderately significant. Job satisfaction plays a crucial mediating role, as employees perform better when they are satisfied with their jobs. Ultimately, the study concludes that work ethic and talent management significantly enhance employee performance through the mediating role of job satisfaction

Keywords: Work Ethic, Job Satisfaction, Performance

PENDAHULUAN

Pada saat ini karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan tidak hanya berperan sebagai “mesin kerja” tetapi sebagai aset yang dapat dikembangkan oleh organisasi tersebut. Dari orientasi pragmatis ke orientasi proses, diharapkan semakin baik pengembangan talenta individu, semakin baik kinerja yang diberikan organisasi atau perusahaan, dan selanjutnya meningkatkan kinerja perusahaan.

Menurut Torang (2014), Kinerja merupakan suatu ukuran kuantitatif atau kualitas yang dijalankan oleh beberapa individu ataupun kelompok dalam sebuah organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsi penting menurut norma dan prosedur yang berlaku. Contohnya adalah etos kerja yang dimiliki karyawan dalam

sebuah organisasi. Etos kerja ini mencerminkan semangat dan keyakinan individu atau kelompok dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan mereka, yang berpotensi menciptakan suasana dan budaya kerja yang dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai.

Dinas Kehutanan Provinsi daerah di Sumatera Barat adalah Organisasi di provinsi yang bertugas merumuskan kebijakan teknis di bidang kehutanan, sesuai terkait dengan kebijakan peraturan undang-undang yang berlaku. Peran strategis pada Dinas Kehutanan tercermin dalam (RPJMD) Sumatera Barat yang ditetapkan melalui Peraturan Daerah Sumatera Barat. Dalam melaksanakan tugasnya,

Dalam pelaksanaannya, peran strategis UPTD Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung (KPHL) Solok dalam

mendukung rencana strategis Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat belum berjalan sesuai dengan tanggung jawab. Hal ini dibuktikan dengan tidak tercapainya salah satu target program unggulan Dinas Kehutanan berupa terfasilitasinya kawasan hutan yang dikelola oleh kelompok masyarakat seluas 5.000 Ha setiap tahunnya di wilayah kelola UPTD Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung (KPHL) Solok. Rendahnya kinerja pegawai diketahui bahwa adanya beberapa faktor penyebab rendahnya kinerja pegawai, yaitu: (1) Banyaknya pegawai yang menyelesaikan pekerjaan asal jadi dan tidak bertanggung jawab dengan pekerjaannya. (2) Menganggap pekerjaan adalah suatu beban sehingga mengerjakan dengan rasa keterpaksaan. (3) Menganggap pekerjaan hanya rutinitas. (4) Tidak antusias dalam bekerja dan suka berbohong terkait pekerjaan. (5) Kurang bisa bekerjasama dalam tim. (6) Kurangnya kreatifitas pegawai untuk menyesuaikan diri dalam perubahan. (7) Tidak memiliki inisiatif dan kemandirian dalam bekerja serta memiliki ketergantungan berdasarkan arahan pimpinan.

Fenomena lainnya terlihat bahwa banyaknya pegawai di UPTD Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung (KPHL) Solok yang tidak disiplin dalam mentaati peraturan yang ada. Masih banyak dari mereka yang hadir tidak tepat waktu serta ke kantor hanya sekedar untuk mengisi absen. Permasalahan lainnya berupa terpusatnya pekerjaan kepada segelintir pegawai sehingga pemerataan pekerjaan tidak berimbang yang tentunya berdampak kepada kinerja organisasi. Fenomena dan masalah yang dijelaskan menunjukkan bahwa rendahnya kinerja pegawai dapat berpengaruh pada beberapa factor. Dengan begitu Penelitian ini menganalisis etos kerja dan manajemen talenta yang mempengaruhi kinerja pegawai, Dinas Kehutanan pada Provinsi Sumatera Barat.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja

Menurut Wibowo (2007), kinerja adalah proses pelaksanaan pekerjaan yang bertujuan mencapai hasil kerja. Penyelenggaraan pelayanan harus dilakukan oleh personel yang kompeten, berkualitas, termotivasi, dan memiliki kepentingan. kemudian Sutrisno (2016) mengatakan bahwa kinerja merupakan salah satu hasil perilaku dari pekerjaan seseorang untuk melakukan aktifitas kerja Dimana kinerja singkatan dari Kinetika Energi Kerja dan setara dengan istilah "performance" dalam bahasa Inggris. Kinerja sering disebut sebagai hasil keluaran dari fungsi atau metrik pekerjaan dalam kisaran waktu (Wirawan, 2009). Menurut Simanjuntak (2010), kinerja merupakan tingkatan hasil pencapaian dalam melaksanakan tugas yang ditentukan. Sehingga Kinerja perusahaan adalah cerminan dari capaian untuk sebuah tujuan.

Etos Kerja

Menurut Anoraga (2009) mengartikan etos kerja bagian dari pandangan bahkan perilaku suatu kelompok pada sebuah pekerjaannya. Ketika seseorang dalam masyarakat menganggap pekerjaan sebagai yang paling mulia dalam kehidupan, maka etos kerja mereka biasanya dianggap tinggi. Namun kebalikannya, jika sikap seseorang terhadap pekerjaan dianggap rendah, maka semangat kerja mereka cenderung menurun. Menurut Mac Clelland yang dikutip oleh Purwanti (2019), etos kerja diartikan sebagai dorongan untuk berprestasi, Ini berarti etos kerja adalah dorongan mental yang memotivasi seseorang agar mencapai hasil dan kesuksesan kehidupan menjadi lebih baik dari kehidupan yang telah berlalu. Dengan hal ini , pola pikir hari ini harus lebih maju dari yang kemari. Lawu dkk. (2019) mendefinisikan etos kerja sebagai sikap evaluatif yang dimiliki individu atau kelompok dalam menilai aktivitas kerja. Secara keseluruhan, etos kerja dapat dipahami sebagai sikap, kepribadian, watak, dan keyakinan yang seseorang untuk

mendapatkan sebuah prestasi yang lebih dari sebelumnya.

Manajemen Talenta

Manajemen talenta merupakan sebuah proses dalam memastikan bahwa sebuah perusahaan dapat memiliki posisi kunci dengan pemimpin yang mendukung kompetensi daei perusahaan tertentu (Pella & Inayati, 2011). Sedangkan menurut Riadi (2020) menjelaskan bahwa manajemen talenta rangkaian akumulasi sumber daya manusia yang dapat untuk mengelola mengidentifikasi, bahkan mengembangkan kemampuan individu sesuai kinerja mereka masing-masing, dengan tujuan yang diharapkan oleh perusahaan.

Dengan demikian, manajemen talenta adalah usaha untuk mengembangkan, dan merencanakan, bahkan dapat mempertahankan sebuah bakat yang dimiliki seseorang pada sebuah organisasi, dimaan hal ini diperlukan untuk pengembangan bisnis dan aset yang dimiliki oleh perusahaan.

Kepuasan Kerja

Menurut Handoko (2000), Kepuasan kerja bagian dari hasil puas atau tidaknya perasaan individu pada sebuah pekerjaan yang dimilikinya. Sementara itu, Mathis & Jackson (2001) mengartikan bahwa kepuasan kerja dimana kondisi emosi muncul ketika memiliki pengalaman. Sehingga Kepuasan kerja memiliki berbagai aspek, dari kepuasan terhadap pekerjaan oleh diri sendiri, upah, adanya pengakuan dari orang lain, terjalinnya sebuah hubungan baik anatra atasan dan hubungan baik dari bawahan, serta adanya peluang untuk berkembang dan maju. Dari pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa adanya kepuasan dari sebuah pekerjaan merupakan sikap lumrah karyawan terhadap pekerjaan yang dimilikinya. Karyawan yang ada rasa puas dengan suatu pekerjaan yang dilakoninya

cenderung memiliki sikap positif pada pekerjaan yang dimiliki, sementara itu karyawan yang kurang puas bisanya memiliki sikap yang negatif dan buruk.

METODE PENELITIAN

Populasi Dan Sampel

Hair et al. (2017), populasi merujuk pada seluruh kelompok individu, peristiwa, atau objek yang menjadi fokus dari penelitian. Untuk ukuran sampel minimum dengan nilai R^2 sebesar 0,25 dan dua variabel independen, pada penelitian yang dilakukan menggunakan Teknik sampel jenuh, sampel yang dimaksud adalah seluruh pegawai di UPTD KPHL Solok yang berjumlah 32 orang dijadikan sebagai responden.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan berdasarkan kuesioner yang dibagikan untuk seluruh pegawai di UPTD KPHL Solok yang dilakukan pada bulan juni 2024.

Pengukuran Variabel Dan Definisi Operasional

1. Kinerja

Kinerja karyawan (Prestasi Kerja) merujuk pada hasil capaian oleh seorang karyawan dalam pekerjaannya saat menjalankan tugas-tugas dan sesuai pada tanggung jawab yangb telah diembannya. Variabel ini diukur menggunakan skala Likert

2. Etos Kerja

Etos kerja rangkaian sikap pekerjaan yang bersifat positif dan memiliki kualitas yang tinggi, serta didasari oleh sebuah keyakinan dan kesadaran yang sangat kuat. Dan menggunakan skala Likert.

3. Manajemen Talenta

Manajemen talenta sebuah rangkaian dan proses yang bertujuan dalam mengelola, bahkan memperluas kompetensi dan kemampuan individu berdasarkan pada hasil kerja yang mereka

hasilkan. Variable diukur menggunakan skala Likert.

4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja rangkain perilaku seseorang yang bernilai positif dan merasa adanya kepuasan terhadap pekerjaan dimilikinya dan muncul dari evaluasi kondisi kerja mereka. Variabel ini diukur dengan skala Likert.:

Teknik analisis data pada penelitian in I adalah SEM-PLS, yang terdiri dari:

1. Uji Model Pengukuran atau Outer Model, yang mencakup pengujian validitas konvergen dan reliabilitas.
2. Uji Model Struktural atau Inner Model, yang meliputi pengujian R square dan Q square.
3. Pengujian Hipotesis, yang terdiri dari uji pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung.

Teknik analisis Data

HASIL

1. Model Pengukuran atau Outer Model

a. Convergent Validity

Item yang dinyatakan valid jika mempunyai nilai *factor loading* bernilai di atas atau setera dengan 0,60. Hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Outer Model Pertama

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Kinerja	KJ1	0.838	Valid
	KJ2	0.841	Valid
	KJ3	0.881	Valid
	KJ4	0.717	Valid
	KJ5	0.762	Valid
	KJ6	0.658	Valid
	KJ7	0.799	Valid
	KJ8	0.679	Valid
Etos kerja	EK1	0.796	Valid
	EK2	0.809	Valid
	EK3	0.744	Valid
	EK4	0.340	Tidak Valid
	EK5	0,498	Tidak Valid
	EK6	0.712	Valid
	EK7	0.596	Tidak Valid
	EK8	0.398	Tidak Valid
	EK9	0.569	Tidak Valid
	EK10	0.635	Valid
	EK11	0.762	Valid
	EK12	0.280	Tidak Valid
Manajemen talenta	MT1	0.761	Valid
	MT2	0.688	Valid
	MT3	0.805	Valid
	MT4	0.809	Valid
	MT5	0.853	Valid

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
	MT6	0.765	Valid
Kepuasan kerja	KK1	0.748	Valid
	KK2	0.765	Valid
	KK3	0.678	Valid
	KK4	0.691	Valid
	KK5	0.674	Valid
	KK6	0.852	Valid
	KK7	0.864	Valid
	KK8	0.918	Valid
	KK9	0.834	Valid
	KK10	0.740	Valid

Sumber: Olah data, 2024

Pada table 1 hasil uji outer model, terlihat bahwa masih ada beberapa item pernyataan yang memiliki koefisien outer loading di bawah 0,60. (dalam pengolahan ini nilai *outer model* berwarna merah harus dieliminasi) maka dilakukan proses faktor konfirmasi dengan membuang item < 0.60 tersebut.

Tabel 2. Hasil Pengujian Outer Model Kedua

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Kinerja (Y)	KJ1	0.838	Valid
	KJ2	0.840	Valid
	KJ3	0.881	Valid
	KJ4	0.717	Valid
	KJ5	0.763	Valid
	KJ6	0.658	Valid
	KJ7	0.799	Valid
	KJ8	0.679	Valid
Etos kerja (X1)	EK1	0.770	Valid
	EK2	0.846	Valid
	EK3	0.668	Valid
	EK6	0.800	Valid
	EK 0	0.641	Valid
	EK11	0.802	Valid
Manajemen talenta (X2)	MT1	0.761	Valid
	MT2	0.688	Valid
	MT3	0.805	Valid
	Mt4	0.809	Valid
	MT5	0.853	Valid
	MT6	0.765	Valid
Kepuasan kerja (X3)	KK1	0.747	Valid
	KK2	0.763	Valid
	KK3	0.679	Valid
	KK4	0.694	Valid
	KK5	0.677	Valid
	KK6	0.852	Valid
	KK7	0.865	Valid
	KK8	0.919	Valid

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
	KK9	0.834	Valid
	KK10	0.737	Valid

Sumber: Olah data, 2024

Hasil uji outer model, terlihat bahwa setiap item pernyataan memiliki koefisien outer loading $> 0,60$. Ini memperlihatkan bahwa beberapa item tersebut dapat digunakan pada pengolahan data selanjutnya.

b. Average Variance Ectracted (AVE)

Nilai AVE Patokann umum jika nilai AVE harus $> 0,50$.

Tabel 3. Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Etos Kerja	0.575	Baik
Kepuasan Kerja	0.610	Baik
Kinerja Pegawai	0.602	Baik
Majemen Talenta	0.611	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan data, 2024

Hasil diatas dapat dilihat bahwa semua vriabel sudah baik karena sudah $> 0,05$.

c. Reliability

Nilai *construct validity* akan memenuhi syarat jika bernilai di atas 0.60 sedangkan pengujian *construct reliability* bertujuan untuk memastikan bahwa masing-masing item pernyataan yang valid mampu membentuk sebuah variabel yang handal. *Construct reliability* dicari dengan mengamati nilai *Cronbach's Alpha*. nilai *cronbach's alpha* > 0.70 memperlihatkan variabel yang dipakai sudah didukung pernyataan yang handal. Hasilnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4 Ringkasan Hasil Pengujian Cronbach's Alpha

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Etos Kerja	0.854	0.889	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.928	0.939	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.903	0.923	Reliabel
Majemen Talenta	0.874	0.904	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan data, 2024

Hasil pada tabel diatas, menyimpulkan bahwa setiap konstruk memiliki nilai Cronbach's Alpha dan composite reliability $> 0,60$. itu berarti setiap konstruk dan dimensi dapat dianggap reliabel.

2. Pengujian Inner Model

a. Analisis R-square (R²)

Apabila persentase *R-square* tinggi, maka semakin tepat model penelitian yang dibentuk. Berdasarkan tahapan olah data yang sudah diterapkan didapat hasil pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0.491	0.456
Kinerja Pegawai	0.815	0.796

Sumber: Hasil Pengolahan data, 2024

Tabel 5 memperlihatkan bahwa kontribusi etos kerja dan manajemen talenta terhadap kepuasan akan kerja adalah sebesar 0,456, dan termasuk dalam kategori kuat. Hal ini berarti etos kerja dan manajemen talenta berpengaruh 45,6% terhadap kepuasan

kerja, sementara 54,4% sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang belum diteliti. Selain itu, pengaruh etos kerja, manajemen talenta, dan kepuasan kerja terhadap kinerja adalah 0,796, termasuk dalam kategori kuat. Ini berarti bahwa etos kerja, manajemen talenta, dan kepuasan kerja memberikan kontribusi 79,6% pada kinerja, dengan kepuasan kerja memoderasi hubungan manajemen talenta dan kinerja. Sisanya, yaitu 20,4%, dijelaskan pada variabel lain yang belum diteliti.

Pengujian Hipotesis

Tingkat signifikansi dil jika nilai p-value < 0,05. Hasilnya pada tabel berikut:

Tabel 6. Path Coefficients (Mean, T-Statistik, P-Values)

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Etos Kerja -> Kepuasan Kerja	0.431	0.416	0.158	2.732	0.010
Etos Kerja -> Kinerja Pegawai	0.001	-0.029	0.097	0.014	0.989
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.751	0.765	0.100	7.482	0.000
Majemen Talenta -> Kepuasan Kerja	0.333	0.378	0.127	2.621	0.013
Majemen Talenta -> Kinerja Pegawai	0.216	0.233	0.149	1.452	0.156
Etos Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.324	0.324	0.144	2.245	0.032
Majemen Talenta -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.250	0.284	0.092	2.712	0.011

Sumber: Hasil Pengolahan data, 2024

Pada tabel dapat dilihat bahwa bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai UPTD KPHL Solok Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat. Berdasarkan Tabel 6. nilai p-value sebesar 0,010 < 0,05. Nilai original sample sebesar 0,431 menunjukkan bahwa etos kerja adanya hubungan positif dengan kepuasan kerja pegawai; dengan kata lain, peningkatan etos kerja diharapkan diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja pegawai.

Menurut Monoarfa et al. (2020), karyawan jika memiliki etos kerja yang terbilang cukup tinggi maka otomatis memiliki kesadaran lebih terhadap produktivitas yang dimiliki oleh karyawan. Dengan demikian, perlu adanya sebuah Perusahaan untuk memberikan perhatian terutama pada kepuasan kerja karyawan dalam rangka menciptakan etos kerja yang lebih tinggi di antara pegawai.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Kurniasari & Yasmin (2020), yang menyatakan kalau etos kerja

memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, Zulher (2020) juga menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Variabel berikutnya menunjukkan bahwa manajemen talenta memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Pada Tabel 6, nilai p-value sebesar $0,013 < 0,05$ menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara manajemen talenta dan kepuasan kerja pegawai. Nilai original sample sebesar 0,333 mengindikasikan adanya hubungan positif antara manajemen talenta dan kepuasan kerja pegawai.

Hasil dari penelitian sejalan pada temuan Suwaidi & Ardyanfitri (2018), dimana manajemen talenta yang dianggap tepat mampu untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan meminimalisir turnover. Hasil yang sama didapat oleh Rafliani (2023) juga menemukan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Variabel berikutnya menunjukkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di UPTD KPHL Solok, Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat. Namun, berdasarkan Tabel 6, nilai p-value sebesar $0,989 > 0,05$ menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara etos kerja dan kinerja pegawai. Nilai original sample sebesar 0,001 mengindikasikan bahwa meskipun terdapat hubungan positif antara etos kerja dan kinerja pegawai, peningkatan etos kerja belum cukup untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Hal ini memperlihatkan ketika etos kerja yang dimiliki oleh pegawai tidak berpengaruh pada kinerja secara signifikan, disebabkan etos kerja telah terbentuk sebagai bagian dari tanggung jawab kerja tanpa dorongan khusus di perusahaan. maka, etos kerja telah menjadi hal dari rutinitas kerja yang harus diikuti oleh semua pegawai, meskipun demikian, etos kerja yang ada

belum cukup untuk meningkatkan kinerja.

Fakta di lapangan terlihat bahwa sebagian dari karyawan bertanggung jawab untuk dapat segera menyelesaikan pekerjaan mereka tanpa perlu pengawasan yang ketat sesuai arahan atasan. Hubungan positif antara atasan dan bawahan dibangun tidak hanya melalui penyelesaian pekerjaan, tetapi juga melalui sikap yang baik dan kompeten pada penyelesaian tugas tanpa memperhatikan aspek lain, kinerja mereka tidak akan meningkat.

Penelitian ini berbeda dari temuan Rislianty et al. (2023), yang memperlihatkan bahwa etos kerja mampu untuk mempengaruhi kinerja karyawan. Selain etos kerja, kemampuan kerja juga berperan dalam kinerja. Hadiansyah dan Yanwar (2015) menjelaskan bahwa semangat dan etos kerja yang tinggi sangat penting untuk prestasi karyawan. Anoraga (2014) menambahkan bahwa keberhasilan dalam persaingan kerja memerlukan dedikasi, kerja keras, dan kejujuran.

Penelitian lain menunjukkan hasil serupa dengan yang ditemukan oleh Kolim et al. (2020), yang menyatakan bahwa etos kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Yasdianto et al. (2020) juga menemukan bahwa etos kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja di Departemen Asset & Office Management. Syesilia dan Arif (2021) juga melaporkan bahwa meskipun etos kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, pengaruh tersebut tidak signifikan.

Selanjutnya, manajemen talenta memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di UPTD KPHL Solok, Dinas Kehutanan. Namun, berdasarkan Tabel 6, nilai p-value sebesar $0,156 > 0,05$ menunjukkan bahwa pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja pegawai tidak signifikan. Nilai original sample sebesar 0,216 menunjukkan bahwa manajemen talenta memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai. Namun, peningkatan manajemen talenta tidak dapat

membuktikan bahwa kinerja pegawai belum dapat meningkat secara signifikan.

Hal ini berarti bahwa meskipun manajemen talenta yang baik tidak menjamin peningkatan kinerja pegawai, karena pengukuran kinerja tidak sepenuhnya bergantung pada manajemen talenta. Beberapa hambatan dalam pelaksanaan manajemen talenta meliputi kurangnya komitmen manajemen, ketidakkonsistenan dalam penerapan, serta program pengembangan pegawai yang seringkali tidak sesuai dengan sistem yang diterapkan oleh organisasi. Selain itu, karakteristik responden, seperti dominasi pria dalam beberapa bidang pekerjaan, juga dapat mempengaruhi hasil. Jika organisasi memberikan peluang yang lebih besar bagi wanita untuk berkontribusi, mungkin saja wanita juga dapat menunjukkan talenta yang bagus dan signifikan dalam meningkatkan kinerja.

Penelitian ini sama halnya dengan temuan (Ivana dan Marzuki 2023), widodo, 2020, Hidayat & Panjaitan 2024) yang menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh signifikan antara manajemen talenta dan kinerja pegawai.

Hasil penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di UPTD KPHL Solok, Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat. Berdasarkan Tabel 6, nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$ mengindikasikan adanya pengaruh signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Hasil dari Penelitian ini sejalan dengan temuan Salsabila dan Suryawan (2022), Paparang, Areros, & Tatimu (2021), yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Variabel berikutnya menunjukkan bahwa etos kerja mempengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di UPTD KPHL Solok,

Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat. Berdasarkan Tabel 6, nilai p-value sebesar $0,032 < 0,05$ mengindikasikan bahwa etos kerja memengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Nilai original sample sebesar 0,324 menunjukkan bahwa kinerja pegawai dapat ditingkatkan dengan meningkatkan etos kerja yang berdampak positif pada kepuasan kerja.

Dalam hal ini, terjadi model analisis regresi pada variabel intervening, yang dapat berfungsi sebagai variabel prediktor yang dapat berhubungan dengan model yang dibentuk.

Menurut Zalogo, Saputra, dan Hendri (2024), kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan di restoran Yoku Yatta Medan. Di sisi lain, Halizah, Wisudaningsih, dan Aqidah (2023) menemukan bahwa etos kerja Islami dan lingkungan kerja melalui kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Variabel berikutnya menunjukkan bahwa manajemen talenta memengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di UPTD KPHL Solok. Berdasarkan Tabel 6, nilai p-value sebesar $0,011 < 0,05$ menunjukkan bahwa manajemen talenta memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Nilai original sample sebesar 0,250 menunjukkan bahwa kinerja pegawai dapat meningkat dengan meningkatkan manajemen talenta yang berdampak positif pada kepuasan kerja.

Temuan ini konsisten dengan penelitian oleh Hanna Pratiwi, M. Afuan, Desi Permata Sari, Ai Elis Karlida, dan Neni Sri Wahyuni Nengsih (2023), yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja bertindak sebagai mediator dalam hubungan antara manajemen talenta dan kinerja karyawan

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai UPTD KPHL Solok Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat. Manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di UPTD KPHL Solok Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat. Etos kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di UPTD KPHL Solok Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat. Manajemen talenta berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di UPTDKPHL Solok Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai UPTD KPHL Solok Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai mediasi pada UPTD KPHL Solok Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat. Manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai mediasi pada UPTD KPHL Solok Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat.

SARAN

Saran yang dapat diberikan kepada UPTD KPHL Solok Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat bahwa diharapkan terus meningkatkan penerapan etos kerja di kalangan pegawainya, sehingga setiap pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan lebih baik. Selain itu, disarankan agar pihak manajemen memberikan kesempatan kepada pegawai untuk terus mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap mereka guna meningkatkan manajemen talenta.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifah, P. A. S., & Tarigan, H. (2023). Etos kerja, kompensasi, produktivitas kerja, kepuasan kerja. *Jsim: Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 4(3), 254–266.
- Anoraga, P. (2014). *Psikologi kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Barakat, L. L., Lorenz, M. P., Ramsey, J. R., & Cretoiu, S. L. (2015). Global managers: An analysis of the impact of cultural intelligence on job satisfaction and performance. *International Journal of Emerging Markets*, 10(4), 1–33. <https://doi.org/10.1108/IJoEM-01-2014-0011>
- Dermawan, M. R., Multazam, A., Atmaja, I. G. D., & Palimbong, Y. (2022). Pengaruh manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT. Pas Indonesia Timur. *Empiricism Journal*, 3(1), 108–113. <https://doi.org/10.36312/ej.v3i1.899>
- Hadiansyah, A., & Yanwar, R. P. (2015). Pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan PT. AE. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora*, 3(2), 150–158. <https://doi.org/10.36722/sh.v3i2.204>
- Halizah, N., Wisudaningsih, E. T., & Aqidah, W. (2023). Pengaruh etos kerja Islami, motivasi kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(1), 387–394. <https://doi.org/10.29040/jiei.v9i2.9684>

- Harmen, Hilma, & Darma, M. T. (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), 114–129. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v4i2.1587>
- Hidayat, R., & Panjaitan, S. (2024). The effect of self-efficacy, talent management, and continuous improvement on employee performance. *The Management Journal of Binaniaga*, 7(2), 229–238. <https://doi.org/10.33062/mjb.v7i2.12>
- Ivana, T., & Marzuki, F. (2023). The influence of human resources planning, talent management, and knowledge. *Journal of Young Entrepreneurs*, 2(3), 122–138.
- Kolim, C. D., Nazmi, H., Tania, E. J., & Chandra, C. (2020). Pengaruh pengawasan, kompetensi kerja, dan stress kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Alfa Scorpii Cabang Binjai. *Jurnal Manajemen*, 6(2), 1–8.
- Kurniasari, F., & Yasmin, D. (2020). Pengaruh etos kerja terhadap kepuasan kerja aparatur sipil negara di. *Jurnal Produktivitas*, 7, 55–61.
- Marihot, H., & Efendi, T. (2012). *Manajemen sumber daya manusia: Pengadaan, pengembangan, pengkompensian, dan peningkatan produktivitas pegawai*. Jakarta: Grafindo.
- Marnisah, L. (2020). *Manajemen SDM berbasis revolusi industri 4.0*. Yogyakarta: Penertbit Deepublish.
- Monoarfa, M. R., et al. (2020). Kepuasan karyawan Hotel Sintesa Peninsula Manado: The impact of human relation, work environment, and work ethic on employee satisfaction at Sintesa Peninsula Hotel Manado. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(1), 242–251.
- Paparang, N. C. P., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai kantor. *Productivity*, 2(2), 119–123.
- Rafliani, F. (2023). Pengaruh talent management terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja karyawan pada Hotel Grand Zuri Pekanbaru. *Journal on Education*, 5(4), 15261–15278.
- Rislianty, M., et al. (2023). Pengaruh etos kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai Perumda Air Minum Wair Pu'an Kabupaten Sikka. *Cuan: Jurnal Kewirausahaan Dan Manajemen Bisnis*, 1(3), 38–50.
- Salsabila, A., & Suryawan, I. N. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8, 1–12.
- Sinamo, J. (2015). *Etos kerja profesional*. Jakarta: Institut Dha Mahardika.
- Suwaidi, R. A., & Ardyanfitri, H. (2018). Manajemen talenta dalam meningkatkan kepuasan kerja tenaga kependidikan di UPN Veteran Jawa Timur. *Economic Resources*, 1(1), 46–59.

<https://doi.org/10.33096/jer.v1i1.53>

<https://doi.org/10.31869/me.v6i2.1826>

- Syesilia, D., & Arif, M. S. (2021). Pengaruh etos kerja, pelatihan kerja, dan. *Imka Implementasi Manajemen & Kewirausahaan*, 1(2), 126–140. <https://doi.org/10.38156/imka.v1i2.81>
- Widodo, W., & Mawarto, M. (2020). Investigating the role of innovative behavior in mediating the effect of transformational leadership and talent management on performance. *Management Science Letters*, 10, 2175–2182. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.3.019>
- Yasdianto, I., Marnisah, L., & Zamzam, F. (2020). Organisasi terhadap kinerja Departemen Asset & Office Management PT Semen Baturaja (Persero) Tbk. *Ekonomica Sharia: Jurnal Pemikiran Dan Pengembangan Ekonomi Syariah*, 6(1), 97–116. <https://doi.org/10.36908/esha.v6i1.143>
- Zalogo, S. A., Saputra, A., & Hendri, M. (2024). Pengaruh etos kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Adhya Adhikari Gemilang (Yoku Yatta Medan). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 1(1), 1–11. <https://doi.org/10.59407/jakpt.v1i3.541>
- Zulher. (2020). Analisis etos kerja, lingkungan kerja, dan beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai (Survey pada pegawai UPTD Puskesmas Bangkinang Kota). *Menara Ekonomi*, 6(2), 99–105.