

Pengaruh Manajemen Talenta, *Work-Life Balance*, Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kabupaten Gresik

Fadhilatur Rahmah Tsaniyah¹, Adiba Fuad Syamlan², Umar Burhan³

^{1,2,3} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Gresik, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh manajemen talenta, work-life balance, dan kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan generasi Z di Kabupaten Gresik. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 96 orang yang dipilih melalui teknik purposive sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berskala Likert dan dianalisis melalui regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel independen, baik secara parsial maupun simultan, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menekankan pentingnya penerapan strategi manajemen sumber daya manusia yang sesuai dengan karakteristik generasi Z guna mendukung peningkatan kinerja secara optimal.

Kata Kunci: manajemen talenta, work-life balance, kesejahteraan karyawan, kinerja, generasi Z

Abstract

This study aims to examine the influence of talent management, work-life balance, and employee well-being on the performance of Generation Z employees in Gresik Regency. A quantitative approach was employed, involving 96 respondents selected through purposive sampling. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression. The results indicate that talent management, work-life balance, and employee well-being each have a positive and significant effect on employee performance, both partially and simultaneously. These findings highlight the importance for organizations to adopt human resource management strategies that align with the unique characteristics of Generation Z in order to optimize employee performance.

Keywords: talent management, work-life balance, well-being, performance, Generation Z

Korespondensi:

Fadhilatur Rahmah Tsaniyah
(tsaniyah19@gmail.com)

Submit: 14 Mei 2025

Revisi: 29 Mei 2025

Diterima: 11 Juni 2025

Terbit: 30 Juni 2025



1. Pendahuluan

Dalam era persaingan global yang semakin kompleks, perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan produktivitasnya melalui optimalisasi sumber daya manusia (SDM). Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah bagaimana mengelola kinerja karyawan, khususnya generasi Z yang kini mulai mendominasi dunia kerja. Berdasarkan data BPS (2021), generasi Z menyumbang 27,94% dari total populasi Indonesia. Generasi ini dikenal adaptif terhadap teknologi dan memiliki harapan tinggi terhadap keseimbangan hidup, lingkungan kerja yang mendukung, serta perhatian terhadap kesejahteraan pribadi.

Manajemen talenta merupakan strategi penting dalam memastikan perusahaan memiliki SDM yang kompeten dan siap menghadapi dinamika pasar. Di sisi lain, *work-life balance* menjadi kebutuhan yang mendasar bagi generasi Z untuk mencapai kinerja optimal. Kesejahteraan karyawan juga memainkan peran sentral dalam menjaga motivasi dan loyalitas pekerja terhadap organisasi.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kebutuhan organisasi di Kabupaten Gresik yang merupakan kawasan industri penting untuk memahami beberapa faktor yang berpengaruh terhadap

kinerja karyawan generasi Z. Dengan karakteristik unik dan ekspektasi tinggi dari generasi ini, perusahaan perlu merancang kebijakan SDM yang sesuai agar dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Rumusan masalah dalam penelitian ini mencakup beberapa pertanyaan yang ingin dijawab melalui proses penelitian. Pertama, apakah manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja karyawan generasi Z? Kedua, apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan generasi Z? Ketiga, apakah kesejahteraan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan generasi Z? Terakhir, apakah ketiga variabel tersebut, yaitu manajemen talenta, *work-life balance*, dan kesejahteraan karyawan, berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan generasi Z?

Keunikan penelitian ini terletak pada perhatian khusus terhadap generasi Z dalam konteks lokal di wilayah industri seperti Kabupaten Gresik, serta analisis keterkaitan ketiga variabel secara simultan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi pengaruh manajemen talenta, keseimbangan kerja dan kehidupan, serta kesejahteraan karyawan terhadap kinerja generasi Z yang bekerja di Gresik.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis berupa penguatan teori SDM modern serta secara praktis memberikan rekomendasi kebijakan manajerial yang tepat untuk organisasi yang mempekerjakan generasi Z.

2. Metode

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif asosiatif. Populasi yang diteliti adalah karyawan dari generasi Z yang berada di Kabupaten Gresik. Sampel dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria usia 18 hingga 29 tahun dan bekerja di sektor formal. Jumlah responden ditentukan menggunakan rumus Cochran, sehingga diperoleh total 96 orang sebagai sampel penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner online yang menggunakan skala Likert 5 poin. Sebelum dianalisis, instrumen penelitian telah melalui uji validitas dan reliabilitas. Analisis data dilakukan dengan metode regresi linear berganda menggunakan bantuan software SPSS versi 30..

Persamaan regresi yang digunakan adalah:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

di mana: Y = Kinerja Karyawan, X_1 = Manajemen Talenta, X_2 = *Work-Life Balance*, X_3 = Kesejahteraan Karyawan, e = Error.

Uji hipotesis dilakukan dengan uji t (parsial), uji F (simultan), dan koefisien determinasi (R^2).

3. Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh manajemen talenta, *work-life balance*, dan kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan generasi z di kabupaten Gresik. Hasil analisis disajikan melalui pengujian deskriptif, validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi, serta pengujian hipotesis.

Statistik Deskriptif

Berdasarkan hasil uji statistik deskriptif, rata-rata skor Manajemen Talenta adalah sebesar 24,67 dengan standar deviasi 4,731. Nilai ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap penerapan manajemen talenta tergolong tinggi dan cukup merata di antara karyawan generasi Z di Kabupaten Gresik. Variabel *Work-Life Balance* memiliki nilai rata-rata 23,96 dan standar deviasi 4,240. Ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden merasa mampu menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadi mereka dengan cukup baik dan konsisten. Untuk variabel Kesejahteraan Karyawan, diperoleh rata-rata skor 24,61 dengan standar deviasi 4,807. Hal ini menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan dirasakan secara positif oleh responden, meskipun terdapat sedikit variasi dalam persepsi antar individu. Variabel Kinerja Karyawan memiliki rata-rata tertinggi yaitu 25,58 dan standar deviasi 4,386. Nilai ini mencerminkan bahwa kinerja responden tergolong baik dan stabil, serta tidak menunjukkan adanya perbedaan yang mencolok di antara mereka.

Tabel 1 Hasil Uji Statistik Deskriptif

No	Variabel	Rata-rata	Standar Deviasi	Kategori Umum
1	Manajemen Talenta	24,67	4,731	Tinggi dan merata
2	<i>Work-Life Balance</i>	23,96	4,240	Cukup baik dan stabil
3	Kesejahteraan Karyawan	24,61	4,807	Tinggi dengan variasi
4	Kinerja Karyawan	25,58	4,386	Sangat baik dan stabil

Sumber : Hasil olahan penulis dari data primer (2025)

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas bertujuan untuk memastikan bahwa setiap pernyataan dalam kuesioner benar-benar mampu merepresentasikan konstruk variabel yang diukur. Dari hasil pengujian terhadap 24 item yang mencakup variabel manajemen talenta (X1), work-life balance (X2), kesejahteraan karyawan (X3), dan kinerja karyawan (Y), seluruh nilai r-hitung tercatat lebih tinggi daripada r-tabel sebesar 0,197.

Dengan demikian, seluruh item dinyatakan valid, yang berarti setiap pertanyaan dalam kuesioner telah berhasil merepresentasikan dimensi masing-masing variabel penelitian secara tepat dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut (Sugiyono, 2020).

Tabel 2 Hasil Uji Validitas

No	Nilai r-hitung	Nilai r-tabel	Kesimpulan
X1.1	0,723	0,197	Valid
X1. 2	0,730	0,197	Valid
X1. 3	0,614	0,197	Valid
X1. 4	0,617	0,197	Valid
X1. 5	0,688	0,197	Valid
X1. 6	0,735	0,197	Valid
X2. 1	0,680	0,197	Valid
X2. 2	0,347	0,197	Valid
X2. 3	0,621	0,197	Valid
X2. 4	0,667	0,197	Valid
X2. 5	0,767	0,197	Valid
X2. 6	0,557	0,197	Valid
X3. 1	0,658	0,197	Valid
X3. 2	0,705	0,197	Valid
X3. 3	0,633	0,197	Valid
X3. 4	0,674	0,197	Valid
X3. 5	0,617	0,197	Valid
X3. 6	0,662	0,197	Valid
Y.1	0,916	0,197	Valid
Y.2	0,870	0,197	Valid
Y.3	0,922	0,197	Valid
Y.4	0,922	0,197	Valid
Y.5	0,903	0,197	Valid
Y.6	0,909	0,197	Valid

Sumber : Hasil olahan penulis dari data primer (2025)

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana instrumen penelitian menghasilkan data yang konsisten. Berdasarkan hasil pengujian dengan metode Cronbach's Alpha, diperoleh nilai 0,968, yang jauh melebihi batas minimum 0,70. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh item kuesioner dalam penelitian ini memiliki konsistensi internal yang sangat baik dan dapat diandalkan sebagai alat ukur dalam mengukur variabel-variabel yang diteliti.

Tabel 3 Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel Penelitian	Cronbach's Alpha	Batas Minimum	Kesimpulan
1	Semua variabel (X1, X2, X3, Y)	0,968	0,60	Reliabel (Sangat Baik)

Sumber : Hasil olahan penulis dari data primer (2025)

Uji Asumsi Klasik

Tabel 4 Hasil Uji Asumsi Klasik

No	Jenis Uji	Metode/Uji	Nilai Uji	Batas Kriteria	Kesimpulan
1	Normalitas	Kolmogorov-Smirnov	Sig = 0,002	Sig > 0,05	Tidak normal
2	Multikolinearitas	Tolerance & VIF	VIF < 10; T > 0,1	VIF < 10 dan Tolerance > 0,10	Tidak ada multikolinearitas
3	Heteroskedastisitas	Uji Glejser	Sig: 0,528; 0,055; 0,697	Sig > 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
4	Autokorelasi	Durbin-Watson	1,863	Mendekati 2	Tidak ada autokorelasi
5	Linearitas	ANOVA Linearity	Sig < 0,001	Sig < 0,05 (untuk linearitas)	Hubungan antar variabel signifikan dan linear

Sumber : Hasil olahan penulis dari data primer (2025)

Model regresi yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi hampir seluruh asumsi klasik, yaitu tidak terjadi multikolinearitas, heteroskedastisitas, maupun autokorelasi, serta terdapat hubungan linear yang signifikan antara variabel. Namun, asumsi normalitas tidak terpenuhi karena data residual tidak berdistribusi normal. Meski demikian, model regresi tetap dapat digunakan, karena ukuran sampel cukup besar, regresi linear cukup tahan terhadap pelanggaran normalitas.

Regresi Linear Berganda

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa Manajemen Talenta, Work-Life Balance, dan Kesejahteraan Karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan generasi Z di Kabupaten Gresik. Ketiga variabel independen memiliki nilai signifikansi di bawah 0,05, yang mengindikasikan bahwa secara parsial masing-masing variabel berpengaruh nyata terhadap kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa penerapan strategi manajemen talenta yang efektif, pencapaian keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta kondisi kesejahteraan yang baik dapat secara langsung meningkatkan kinerja karyawan.

Tabel 5 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien	t hitung	Sig.	Keterangan
Manajemen Talenta	0,297	3,578	<0,001	Signifikan dan positif
Work-Life Balance	0,307	3,828	<0,001	Signifikan dan positif
Kesejahteraan Karyawan	0,311	4,074	<0,001	Signifikan dan positif

Sumber : Hasil olahan penulis dari data primer (2025)

Uji Hipotesis

Uji T

Secara parsial, variabel Manajemen Talenta, Work-Life Balance, dan Kesejahteraan Karyawan terbukti memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Seluruh nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel, dan nilai signifikansi berada di bawah 0,05, sehingga hipotesis alternatif dinyatakan

diterima. Temuan ini menguatkan bahwa penerapan manajemen yang efektif, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta terpenuhinya kesejahteraan karyawan memiliki peran penting dalam mendorong peningkatan kinerja. Tidak ada variabel dalam model ini yang menunjukkan pengaruh tidak signifikan.

Tabel 6 Hasil Uji T

Hipotesis	Variabel	t hitung	t tabel (df=96)	Sig. (p-value)	Keputusan Hipotesis
H1	Manajemen Talenta	3,578	1,985	<0,001	H ₁ diterima (signifikan)
H2	<i>Work-Life Balance</i>	3,828	1,985	<0,001	H ₁ diterima (signifikan)
H3	Kesejahteraan Karyawan	4,074	1,985	<0,001	H ₁ diterima (signifikan)

Sumber : Hasil olahan penulis dari data primer (2025)

Uji F

Hasil uji F menunjukkan bahwa secara simultan, ketiga variabel independen Manajemen Talenta, *Work-Life Balance*, dan Kesejahteraan Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Nilai F hitung sebesar 99,321 dengan signifikansi kurang dari 0,001 mengindikasikan bahwa model regresi secara keseluruhan mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan secara menyeluruh. Dengan demikian, meskipun masing-masing variabel telah terbukti signifikan secara parsial, hasil ini menegaskan bahwa model regresi yang digunakan valid dan relevan untuk memprediksi kinerja secara kolektif.

Tabel 7 Hasil Uji F

Model	F hitung	F tabel (3;96)	Sig.	Keputusan
Regresi Linear	99,321	2,70	< 0,001	Model signifikan secara simultan

Sumber : Hasil olahan penulis dari data primer (2025)

Uji R²

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,749 menunjukkan bahwa kombinasi variabel Manajemen Talenta, *Work-Life Balance*, dan Kesejahteraan Karyawan dapat menjelaskan 74,9% variasi dalam Kinerja Karyawan. Sisa sebesar 25,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Tingginya nilai R² ini mencerminkan bahwa model regresi memiliki daya prediksi yang kuat dan mampu menjelaskan fenomena kinerja karyawan, khususnya dalam konteks manajemen sumber daya manusia generasi Z, secara cukup efektif.

Tabel 8 Hasil Uji R²

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Interpretasi
1	0,870	0,756	0,749	2,199	Model menjelaskan 74,9% variasi kinerja karyawan

Sumber : Hasil olahan penulis dari data primer (2025)

Pembahasan

Manajemen Talenta

Hasil analisis mengungkapkan bahwa Manajemen Talenta berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap peningkatan Kinerja Karyawan Generasi Z.. Koefisien regresi sebesar 0,297 dengan nilai signifikansi < 0,001 menunjukkan bahwa semakin baik organisasi dalam mengelola potensi dan talenta karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dicapai. Rata-rata skor manajemen talenta yang tinggi (24,67) juga mencerminkan bahwa perusahaan telah menerapkan praktik pengelolaan talenta secara konsisten dan efektif. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa pengelolaan sumber daya manusia berbasis kompetensi dan pengembangan potensi berkontribusi besar dalam peningkatan produktivitas kerja.

Work-Life Balance

Variabel *Work-Life Balance* juga menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan koefisien sebesar 0,307 dan tingkat signifikansi di bawah 0,001. Rata-rata skor *work-life balance* yang cukup tinggi (23,96) menunjukkan bahwa responden merasa memiliki keseimbangan yang baik antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Keseimbangan ini berdampak pada peningkatan semangat, loyalitas, serta efektivitas kerja. Temuan ini sejalan dengan teori keseimbangan peran yang menyatakan bahwa kondisi kerja yang fleksibel dan mendukung kehidupan pribadi dapat meningkatkan performa individu secara keseluruhan.

Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan Karyawan turut memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, ditunjukkan oleh koefisien regresi sebesar 0,311 dan nilai signifikansi kurang dari 0,001. Rata-rata skor kesejahteraan yang tinggi (24,61) mencerminkan bahwa perusahaan telah memenuhi aspek-aspek penting terkait kenyamanan kerja, kompensasi, dan dukungan sosial. Hal ini berdampak langsung terhadap semangat kerja, keterlibatan, dan pencapaian target kerja oleh karyawan.

Implikasi Model

Hasil uji F menunjukkan bahwa secara simultan, Manajemen Talenta, Work-Life Balance, dan Kesejahteraan Karyawan secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai F hitung sebesar 99,321 dengan tingkat signifikansi di bawah 0,001. Namun demikian, nilai Adjusted R Square sebesar 0,749 menandakan bahwa ketiga variabel tersebut hanya menjelaskan 74,9% dari variasi kinerja karyawan. Sisanya (25,1%) dipengaruhi oleh faktor lain di luar model seperti kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi intrinsik, dan kondisi lingkungan kerja.

4. Kesimpulan

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa manajemen talenta, work-life balance, dan kesejahteraan karyawan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan generasi Z di Kabupaten Gresik, baik secara individu maupun secara bersama-sama. Temuan ini menjawab permasalahan rendahnya efektivitas kerja di kalangan generasi muda, yang seringkali disebabkan oleh kurangnya pendekatan personal dalam pengembangan karir, ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta kurang optimalnya perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk lebih fokus pada pengelolaan talenta yang berkelanjutan, menerapkan kebijakan kerja yang fleksibel, serta memastikan bahwa aspek kesejahteraan tidak hanya mencakup kompensasi finansial tetapi juga dukungan psikososial.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar dilakukan eksplorasi lebih lanjut terhadap faktor-faktor eksternal lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi intrinsik, serta mempertimbangkan pendekatan campuran (*mixed methods*) untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap perilaku kerja generasi Z.

Daftar Pustaka

- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). *Work-family balance: A review and extension of the literature*. *Journal of Management*, 37(1), 17–50. <https://doi.org/10.1177/0149206310382454>
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Organizational Behavior* (10th ed.). McGraw-Hill.
- Prasetyo, Y., & Putri, R. N. (2021). Pengaruh *Work Life Balance* dan Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 12(1), 34–45.
- Simamora, H. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Wijaya, D. A., & Fauziah, N. (2022). Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 14(2), 76–85.