

Pengaruh Praktik Human Capital Performance Management (HCPM) dan Work Engagement terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Swasta Generasi Z di Kota Bima

Jaenab¹, Sugeng Widakdo², Mulyadin³

^{1,2,3}Prodi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Bima

Email: jaenab84.stiebima@gmail.com

Abstract: *The purpose of this study is to determine the simultaneous positive and significant influence of Human Capital Performance Management (HCPM) and work engagement on the performance of Generation Z employees in Bima City. This research employs a quantitative approach. The type of research used is associative, with the population consisting of all private-sector Generation Z employees in Bima City. The sample includes 100 Generation Z employees selected through purposive sampling based on specific criteria. The research instrument used is a questionnaire with a Likert scale. The data analysis technique applied in this study is multiple linear regression analysis using SPSS version 21. The results of the study show that: (1) Human Capital Performance Management (HCPM) has a positive and significant effect on the performance of Generation Z employees in Bima City; (2) Work engagement has no positive and significant effect on the performance of Generation Z employees in Bima City; and (3) Human Capital Performance Management (HCPM) and work engagement jointly have a positive and significant effect on the performance of Generation Z employees in Bima City.*

Keywords: *Human Capital Performance Management (HCPM), Work Engagement, Performance*

Abstrak: Tujuan penelitian ini untuk *Human Capital Performance Management (HCPM) dan work engagement* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Generasi Z di Kota Bima. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Jenis Penelitian ini asosiatif dengan Populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu seluruh pegawai swasta Generasi Z di Kota Bima. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pegawai Generasi Z di Kota Bima yang berjumlah 100 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling berdasarkan kriteria, Instrumen Penelitian yang digunakan yaitu kuesioner (angket) dengan skala likert. Adapun alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda menggunakan SPSS versi 21. Hasil penelitian ini yaitu: 1) *Human Capital Performance Management (HCPM)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Generasi Z di Kota Bima. 2) *Work Engagement* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Generasi Z di Kota Bima. 3) *Human Capital Performance Management (HCPM) dan work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Generasi Z di Kota Bima.
Kata Kunci: *Human Capital Performance Management (HCPM) , Work Engagement, Kinerja*

Pendahuluan

Perkembangan dunia kerja di era digital telah mengubah cara organisasi mengelola kinerja, terutama pada perusahaan swasta yang semakin bergantung pada kompetensi dan keterlibatan pegawai generasi baru. Generasi Z yakni individu yang lahir antara tahun 1997–2012 memiliki karakteristik unik seperti kebutuhan akan fleksibilitas, apresiasi terhadap keseimbangan hidup, orientasi pada makna kerja, serta preferensi terhadap lingkungan kerja yang suportif dan berbasis teknologi (Francis & Hoefel, 2018). Dalam konteks Kota Bima, populasi tenaga kerja dari kelompok Gen Z meningkat signifikan di sektor swasta, terutama pada industri perdagangan, retail, jasa keuangan mikro, perbankan, logistik, dan UMKM modern. Namun, berbagai laporan internal perusahaan menunjukkan adanya tantangan terkait fluktuasi komitmen, tingkat turnover intention yang tinggi, serta inkonsistensi kinerja dibanding generasi sebelumnya.

Seiring tuntutan tersebut, organisasi membutuhkan pendekatan manajemen kinerja yang lebih humanis, adaptif, dan berpusat pada kebutuhan psikologis pegawai. Salah satu pendekatan yang relevan adalah *Human-Centered Performance Model (HCPM)* yang menekankan bahwa kinerja pegawai dibentuk melalui pemenuhan aspek *well-being*, *psychological safety*, *empowerment*, *clarity of purpose*, dan *growth-oriented development* (Rodríguez-López & Souto, 2020). Model



ini menyatakan bahwa pegawai akan mencapai kinerja optimal apabila organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang memanusiakan, mendukung kreativitas, dan memperkuat rasa memiliki (*sense of belonging*).

Namun, keberhasilan penerapan HCPM tidak dapat dilepaskan dari tingkat *work engagement*, yaitu kondisi psikologis ketika karyawan merasakan energi tinggi (*vigor*), dedikasi kuat, dan keterlibatan mendalam dalam pekerjaan (*absorption*) (Schaufeli & Bakker, 2004). Work engagement pada generasi Z memiliki pola berbeda dari generasi sebelumnya, karena mereka cenderung cepat bosan, lebih memilih pekerjaan yang memberikan makna, dan membutuhkan umpan balik instan (Gallup, 2023). Banyak perusahaan di Kota Bima masih menerapkan pola manajemen tradisional berbasis kontrol, struktur hierarkis kaku, dan minim pengembangan kapasitas yang tidak sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan Gen Z. Akibatnya, tingkat engagement rendah, turnover tinggi, dan produktivitas cenderung stagnan.

Job Demands-Resources (JD-R) Model versi terbaru (JD-R 3.0) menjelaskan work engagement sebagai hasil interaksi job resources (seperti dukungan organisasi dan otonomi) yang memicu motivasi, berlawanan dengan job demands yang menyebabkan strain. Model ini relevan untuk konteks Gen Z di Indonesia, di mana perceived organizational support dan work meaningfulness secara langsung meningkatkan engagement melalui komitmen organisasi. Penelitian 2025 menegaskan JD-R mendukung performa karyawan dengan mengurangi burnout.

Fenomena lokal menunjukkan bahwa beberapa perusahaan retail, koperasi besar, lembaga keuangan, dan perusahaan logistik di Kota Bima mengalami penurunan kinerja pegawai Gen Z, terutama dalam aspek ketepatan waktu, penyelesaian target, pelayanan pelanggan, dan loyalitas kerja. Manajer HR menyatakan bahwa pegawai Gen Z cenderung kurang fokus dan mudah berpindah tempat kerja jika lingkungan tidak memberikan ruang pengembangan diri. Hal ini memperlihatkan perlunya desain manajemen kinerja yang lebih human-centered sekaligus mampu meningkatkan engagement untuk memperkuat kinerja.

Dengan demikian, penelitian mengenai Pengaruh HCPM dan Work Engagement terhadap Kinerja Pegawai Swasta Generasi Z di Kota Bima menjadi penting dilakukan. Penelitian ini tidak hanya berorientasi pada pengujian hubungan antar variabel, tetapi juga memberikan kontribusi praktis untuk merumuskan strategi pengelolaan SDM yang lebih relevan bagi karakteristik generasi baru serta mendukung peningkatan daya saing sektor swasta di Kota Bima.

Tinjauan Pustaka

Human-Centered Performance Model (HCPM)

Human-Centered Performance Model (HCPM) merupakan model manajemen kinerja modern yang berfokus pada kebutuhan manusia dalam lingkungan kerja. Model ini menekankan lima komponen inti: (1) psychological safety, yang memastikan setiap individu merasa aman untuk berpendapat tanpa rasa takut terhadap konsekuensi negatif; (2) well-being, yang menitikberatkan pada keseimbangan fisik, mental, dan sosial pegawai; (3) empowerment & autonomy, yang memberikan kebebasan dalam pengambilan keputusan serta menumbuhkan rasa tanggung jawab terhadap hasil kerja; (4) clarity of goals, yakni kejelasan arah dan ekspektasi kinerja yang memandu pegawai dalam mencapai tujuan organisasi; serta (5) continuous development, yang mendorong pembelajaran dan peningkatan kompetensi secara berkelanjutan (Rodríguez-López & Souto, 2020). Intinya, kinerja tinggi hanya dapat dicapai jika organisasi mampu menciptakan lingkungan yang memanusiakan pegawai. Penelitian García & Pérez (2021) juga menunjukkan bahwa pendekatan human-centered meningkatkan motivasi intrinsik, mengurangi stres kerja, dan meningkatkan performa jangka panjang. HCPM (Human-Centered

Performance Management) merupakan model manajemen kinerja modern yang berorientasi pada pemenuhan kebutuhan manusia di tempat kerja. Pendekatan ini berangkat dari pandangan bahwa manusia bukan sekadar sumber daya produktif, melainkan subjek yang memiliki nilai, emosi, dan aspirasi personal yang perlu dihargai dalam proses pengelolaan kinerja.

Secara esensial, model ini menegaskan bahwa kinerja unggul hanya dapat dicapai apabila organisasi mampu membangun sistem dan budaya kerja yang benar-benar *human-centered*, yaitu dengan memanusiakan pegawai melalui dukungan, kepercayaan, dan pengembangan potensi diri. Sejalan dengan itu, hasil penelitian García & Pérez (2021) menemukan bahwa penerapan pendekatan berpusat pada manusia terbukti meningkatkan motivasi intrinsik, menurunkan tingkat stres kerja, serta mendorong performa jangka panjang yang lebih berkelanjutan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa keberhasilan organisasi masa kini tidak semata ditentukan oleh sistem penilaian kinerja yang kaku, melainkan oleh sejauh mana organisasi mampu menempatkan manusia sebagai inti dari strategi manajemennya.

Work Engagement

Untuk mengembangkan redaksi tentang Work Engagement, teori Utrecht Work Engagement Scale (UWES) dapat diperkaya dengan teori serupa terkini yang berfokus pada dimensi vigor, dedication, dan absorption, serta faktor pendukung seperti job resources dan leader tolerance. Work engagement didefinisikan sebagai keadaan psikologis positif yang ditandai oleh vigor, dedication, dan absorption (Schaufeli & Bakker, 2004). Karyawan yang *engaged* menunjukkan tingkat energi tinggi, semangat dalam bekerja, serta keterlibatan penuh terhadap tugas-tugasnya. Mereka cenderung lebih produktif, loyal, dan memiliki komitmen organisasi yang tinggi.

Menurut Bakker & Demerouti (2017), engagement sangat dipengaruhi oleh *job resources* seperti dukungan atasan, peluang pengembangan karier, serta kejelasan peran—ketiganya merupakan komponen inti dalam *human capital and performance management (HCPM)*. Model *Job Demands–Resources (JD-R)* menjelaskan bahwa keseimbangan antara tuntutan kerja (*job demands*) dan sumber daya kerja akan menentukan tingkat engagement seorang individu.

Selain itu, Kahn (1990) sebagai pelopor konsep *personal engagement* menekankan bahwa engagement muncul ketika karyawan merasa aman secara psikologis, memiliki makna dalam bekerja, dan mendapat ketersediaan sumber daya untuk mengekspresikan diri. Hal ini kemudian diperkuat oleh teori *Self-Determination* (Deci & Ryan, 2000), yang menjelaskan bahwa kebutuhan dasar akan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial merupakan pendorong utama munculnya keterlibatan kerja yang berkelanjutan.

Lebih lanjut, Schaufeli (2013) menyebut engagement sebagai bentuk *work-related well-being* yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki hubungan erat dengan *psychological capital* (Luthans et al., 2007), di mana optimisme, harapan, efikasi diri, dan resiliensi membantu individu mempertahankan semangat dan dedikasi terhadap pekerjaan mereka.

Kinerja Pegawai Generasi Z

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan komitmen dalam menyelesaikan tugas (Bernardin & Russell, 2013). Kinerja Gen Z dipengaruhi faktor personal, pekerjaan, teknologi, dan budaya organisasi. Penelitian Thompson (2022) menunjukkan bahwa Gen Z membutuhkan lingkungan kerja yang adaptif, suportif, dan memberikan tantangan untuk menghasilkan kinerja optimal. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang diukur dari dimensi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, serta komitmen

dalam menyelesaikan tugas (Bernardin & Russell, 2013). Kinerja dapat dipahami sebagai cerminan kemampuan individu dalam memenuhi tuntutan pekerjaan sesuai standar organisasi. Menurut Armstrong dan Taylor (2020), kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kombinasi antara kompetensi, motivasi, dan dukungan lingkungan kerja yang memungkinkan individu menunjukkan perilaku produktif secara konsisten.

Pada konteks Generasi Z, faktor yang memengaruhi kinerja menjadi semakin kompleks karena mereka tumbuh di era digital yang serba cepat dan berbasis teknologi. Faktor personal seperti motivasi intrinsik, nilai kerja, serta self-efficacy ikut menentukan bagaimana mereka memaknai tugas dan tanggung jawab (Bandura, 1997; Robbins & Judge, 2019). Selain itu, faktor pekerjaan seperti kejelasan peran, beban kerja, dan kesempatan pengembangan karier memiliki kontribusi langsung terhadap kinerja (Bakker & Demerouti, 2007).

Penelitian Thompson (2022) menunjukkan bahwa Gen Z membutuhkan lingkungan kerja yang adaptif, suportif, dan memberikan tantangan agar dapat menghasilkan kinerja optimal. Hal ini sejalan dengan teori Job Demands-Resources (JD-R Model) dari Bakker dan Demerouti (2007) yang menegaskan bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya organisasi (seperti dukungan atasan, otonomi, dan kesempatan belajar) dapat meningkatkan kinerja serta mencegah kelelahan kerja.

Lebih lanjut, budaya organisasi juga berperan penting sebagai konteks pembentuk perilaku kerja. Menurut Schein (2017), budaya yang terbuka, kolaboratif, dan inovatif mampu menciptakan rasa keterikatan serta meningkatkan kinerja, khususnya di kalangan Gen Z yang sangat menghargai nilai inklusivitas dan fleksibilitas. Dengan demikian, peningkatan kinerja Gen Z tidak hanya bergantung pada faktor individu semata, tetapi juga pada sejauh mana organisasi mampu menciptakan iklim kerja yang mendukung eksplorasi, kreativitas, dan keseimbangan hidup.

Pengaruh Antar Variabel

1. Pengaruh HCPM terhadap Kinerja

High Performance Work Practices (HPWP) mirip dengan HCPM, menunjukkan hubungan positif dengan firm performance, inovasi, dan pengurangan turnover pada tingkat organisasi (meta-analisis 2025). *High Commitment HRM (HCHRM)* juga serupa, memediasi pengaruhnya terhadap kinerja melalui employment relationship, job satisfaction, dan perceived organizational support. *High Involvement Work Systems (HIWS)* menekankan persepsi karyawan sebagai mediator antara praktik HR dan kinerja, relevan untuk konteks Gen Z di Indonesia. Lingkungan kerja humanis memicu motivasi intrinsik dan kreativitas sehingga mendorong peningkatan kinerja pegawai (Rodríguez-López & Souto, 2020).

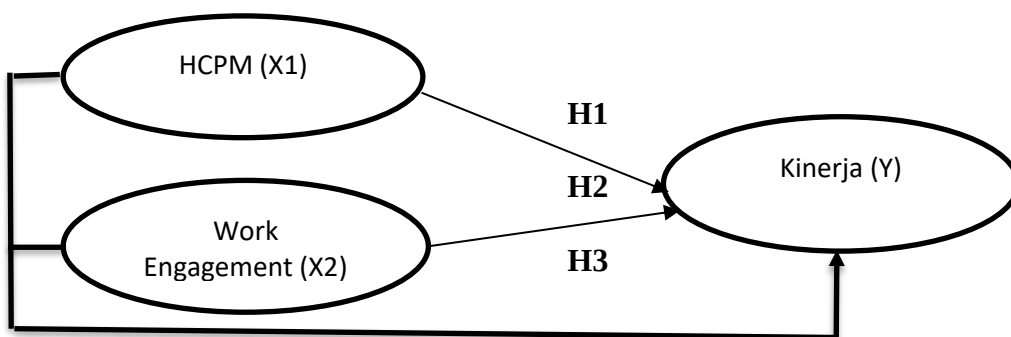
High Commitment Performance Management (HCPM) secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan melalui dimensi partisipasi tujuan, appraisal, feedback, dan reward, yang meningkatkan POS dan mendorong perilaku produktif (Rubel et al., 2023). Temuan ini konsisten dengan studi 2024-2025 yang menambahkan mediasi employee attitudes dan organizational agility untuk konteks SME dan rumah sakit. Integrasi teori serupa seperti HPWP dan HIWS memperkaya model, terutama untuk dinamika Gen Z di organisasi Indonesia.

2. Pengaruh Work Engagement terhadap Kinerja

Pegawai yang engaged menunjukkan tingkat produktivitas, loyalitas, dan efektivitas yang lebih tinggi (Schaufeli, 2017). Pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan telah dibuktikan oleh berbagai studi empiris terkini yang menemukan hubungan positif dan signifikan di berbagai konteks organisasi. Hubungan ini secara teoretis dijelaskan oleh *Job Demands-Resources (JD-R) Model* versi terbaru (JD-R 3.0), yang menegaskan bahwa keseimbangan antara

tuntutan kerja (*job demands*) dan sumber daya baik organisasional maupun personal (*job/personal resources*) berperan penting dalam memicu *work engagement*.

Selanjutnya, *JD-R Model* (Bakker et al., 2023–2025) menunjukkan bahwa ketika sumber daya kerja seperti dukungan supervisor, otonomi, dan umpan balik positif tersedia dalam tingkat yang memadai, karyawan cenderung mengalami tingkat *vigor*, *dedication*, dan *absorption* yang tinggi. Ketiga dimensi ini secara langsung mendorong peningkatan kinerja, termasuk dalam bentuk inovasi, produktivitas, dan efektivitas kerja. Dalam konteks Indonesia maupun global, berbagai penelitian telah memvalidasi model ini dengan temuan bahwa *engagement* berperan sebagai mediator utama antara ketersediaan sumber daya dan hasil kinerja karyawan. Selain itu, *Psychological Conditions Theory* oleh William Kahn (update 2024) memperkuat pemahaman ini dengan menekankan pentingnya kondisi *meaningfulness*, *safety*, dan *availability* sebagai prasyarat terbentuknya *work*



Gambar 2. Model Struktural penelitian

Hipotesis Penelitian

1. H1: *Human Capital Performance Management (HCPM)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Generasi Z di Kota Bima.
2. H2: *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Generasi Z di Kota Bima.
3. H3: *Human Capital Performance Management (HCPM)* dan *work engagement* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Generasi Z di Kota Bima

Metode Penelitian

Pendekatan penelitian deskriptif kuantitatif dengan lokasi penelitian pegawai Generasi Z di Kota Bima yang Populasi penelitian ini seluruh karyawan Gen Z yang di lahirkan antara 1997-an sampai awal 2012-an yang sudah bekerja di BUMS yang tidak di ketahui. Tehnik pengambilan sampel proporsive yaitu Teknik pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu. Adapun kriteria sampel penelitian ini sebagai berikut a) responden berusia 18-27 tahun, b) berpendidikan terakhit SMA/ Sederajat, D2,D3 dan sarjana (S1), dan c) masa kerja minimal 3 bulan. Adapun rumus pengambilan sampel yaitu peneliti menggunakan rumus Lemesshow untuk mengambil sampel karena populasi dalam penelitian ini masih belum dapat di ketahui (Lwanga & Lemeshow, 1991), Rumusnya sebagai berikut:

$$n = \frac{Z^2_{1-\alpha} Y(1-p)}{d^2}$$

Digunakan yakni 95% (1,960) (Lwanga & lameshow, 1991) mengatakan Nilai p. 0,5 akan di pilih peneliti dalam menentukan jumlah sampel dan presisi yang di gunakan adalah 0,1. Perhitungannya sebagai berikut:

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,5(1 - 0,5)}{0,1^2} = \frac{1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{0,1^2} = \frac{3,8416 \cdot 0,25}{0,01} = 96,04$$

Sampel yang di hasilkan sebesar 96,04. Alasan pengambilan sampel dilakukan pembulatan menjadi 100 dikarenakan jika sampel lebih besar hasilnya akan lebih baik, sehingga hasil perhitungan sampel 96,04 dibulatkan menjadi 100. Jadi sampel penelitian ini 100 Respoden . Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dimana peneliti melakukan penyebaran kuesioner secara online melalui Google Form kepada responden. Hal ini dilakukan karena sampel dalam penelitian ini diharapkan telah terbiasa menggunakan teknologi, serta untuk membantu memudahkan proses pengumpulan jawaban.

Teknik pengumpulan data melalui, observasi, wawancara, Kuesioner dan dokumentasi. metode analisis deskriptif kuantitatif mengunakan alat analisis regresi linear berganda yakni pengujian secara parsial (uji t) dan pengujian secara simultan (uji F) yang sbelumnya telah melalui tahap uji validitas, reliabilitas dan uji asumsi klasik diantaranya uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas. Selanjutnya adalah mendeskripsikan tingkat pengaruh tersebut melalui nilai koefisien korelasi dan determinasi. (Sugiyono, 2016). Variabel diukur dengan menggunakan *skala likert* lima tingkat dengan alternatif jawaban 5 (lima) berarti sangat tinggi.1). sangat setuju (SS), 2). setuju(S),3). netral (N), 4). tidak setuju (KS), 5). sangat tidak setuju (TS). Pengumpulan data diperoleh dengan cara memberikan langsung kuesioner ke masing-masing responden. Instrumen penelitian berupa kuesioner yang berhubungan dengan indikator dari variabel penelitian. Kemudian di analisis menggunakan Analisis Regresi Berganda (*Multiple Regression Analysis*) dengan rumus : $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$.

Uji Validitas

Dapat diketahui bahwa semua koefisien korelasi dari indikator - indikator variabel penelitian *Human Capital Performance Management (HCPM)* (X1) ada 5 indikator; *Goal & Participation*, *Performance Appraisal*, *Feedback* , *Rewards* masing- masing 1-2 pernyataan jadi sebanyak 8 pernyataan, *Work Engagement* (X2) ada 3 indikator; *Vigor*, *Dedication*, *Absorption* masing-masing 2,3 pernyataan jadi 8 pernyataan dan Kinerja ada 4 indikator; Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektivitas masing-masing 2 pernyataan jadi 8 pernyataan yang telah diujikan memiliki nilai lebih besar dari 0,30 ($r > 0,30$ dan $Sig < 0,05$). Hal ini dapat menunjukkan bahwa semua indikator-indikator pada penelitian ini dapat dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 1 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
HCPM	.850	> 0,6	Reliabel
Work Engagement	.736	> 0,6	Reliabel
Kinerja	.681	> 0,6	Reliabel

Sumber : Data Olah SPSS, (2025)

Berdasarkan ringkasan hasil pengujian reliabilitas instrumen penelitian diketahui bahwa semua nilai Cronbach's Alpha > 0.6. Dengan demikian item pernyataan pada variabel *Human Capital Performance Management (HCPM)*, *Work Engagement* dan Kinerja dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.87907480
	Absolute	.063
Most Extreme Differences	Positive	.063
	Negative	-.053
Kolmogorov-Smirnov Z		.633
Asymp. Sig. (2-tailed)		.818

Uji Normalitas dilakukan dengan melihat kolmogorov smirnov. Berdasarkan hasil uji normalitas diketahui nilai signifikansi $0,818 > 0,05$ maka dapat disimpulkan nilai residual berdistribusi normal.

Uji multikolinearitas

Tabel 3. Uji multikolinearitas

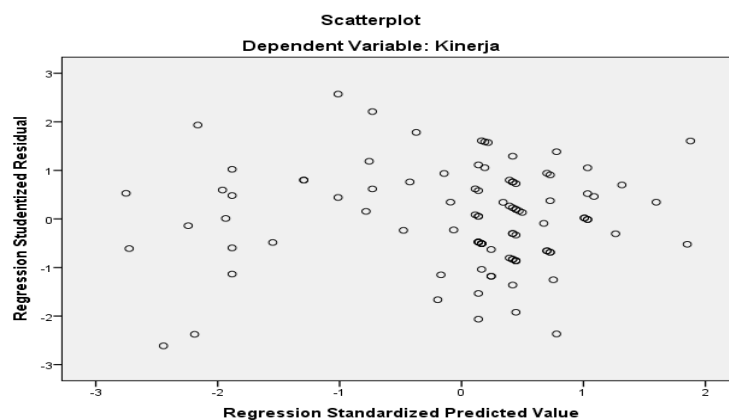
Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	HCPM	.275	3.631
	Work Engagement	.275	3.631

Sumber : Data Olah SPSS, (2025)

Dari hasil perhitungan yang ada pada tabel hasil uji multikoleniaeritas variabel bebas menunjukkan bahwa nilai VIF = 1 sama dengan, dimana nilai tersebut lebih kecil dari 10 sehingga dapat disimpulkan bebas dari multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2 Uji Heteroskedastisitas

Dari gambar scatterplot diatas dapat dilihat bahwa titik penyebaran diatas dan dibawah atau sekitar angka 0, selain itu juga tidak mengumpul hanya di atas dan dibawah saja, serta menyebar titik tidak membentuk pola tertentu, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroekedastisitas dalam penelitian ini.

Uji Auto Korelasi

Tabel Hasil 4. Uji Auto Korelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.784 ^a	.614	.606	1.898	1.770

a. Predictors: (Constant), Work Engagement, HCPM

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Olah SPSS, (2025)

Dari tabel 5 diatas, Berdasarkan pada Tabel 6 di atas, nilai Durbin-Watson (Dw hitung) sebesar sebesar 1,770, DU tabel sebesar 1.7152 dan DL tabel sebesar 1.965 yang memiliki signifikan 5% dengan jumlah sampel 100 dan jumlah variabel independen 2, maka $DU < DW < 4 - DU$ yang artinya $1.7152 < 1,770 < 2,2848$. Berdasarkan tabel petunjuk pengambilan keputusan, maka dengan hasil ini dari tabel 2. Kondisi ke 5 yakni tidak terdapat gejala autokorelasi sehingga regresi linear dapat dilanjutkan.

Hasil Dan Pembahasan

Uji Regresi Linear berganda

Tabel Hasil 5 Uji Regresi Linear berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.976	1.732		8.068	.000
	HCPM	.729	.106	.828	6.895	.000
	Work	-.062	.141	-.053	-.441	.660
	Engagement					

Sumber : Data Olah SPSS, (2025)

Analisis data dalam penelitian menggunakan analisis regresi linear berganda (*multiple linear regression*) yang dibantu dengan program statistik SPSS. Perhitungan regresi berganda antara variabel independen seperti; *Human Capital Performance Management* (X1), work engagement (X2), serta kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat, hasilnya sebagai berikut:

Hasil regresi diatas didapatkan persamaan regresi berganda yaitu:

$$Y = 13.976 + 0,729 X_1 + -.062X_2 + e$$

Berdasarkan persamaan tersebut, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar 13.976 dapat diartikan apabila variabel *Human Capital Performance Management* dan *work engagement* dianggap nol, maka kinerja pegawai akan sebesar 13.976
- nilai koefisien beta pada *Human Capital Performance Management* sebesar 0,729 hal ini menunjukkan bahwa apabila terjadi perubahan pada *Human Capital Performance Management* (X1) akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,729 satuan, dengan asumsi-asumsi yang lain adalah tetap.
- Nilai koefisien beta pada variabel *work engagement* sebesar $-.062X_2$ artinya setiap perubahan variabel (X2) sebesar satu satuan, maka akan mengakibatkan penurunan sebesar $-.062X_2$ satuan, dengan asumsi-asumsi yang lain adalah tetap.

Koefisien Korelasi

Tabel Hasil 6. Koefisien Korelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.784 ^a	.614	.606	1.898	1.770

a. Predictors: (Constant), Work Engagement, HCPM

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Olah SPSS, (2025)

Nilai koefisien korelasi berganda yaitu sebesar 0,784. Artinya tingkat keeratan pengaruh *Human Capital Performance Management* (HCPM) dan *work engagement* terhadap kinerja Generasi Z Kota Bima yaitu pengaruh yang kuat sebesar 784.

Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi dapat di lihat dari tabel 6 digunakan untuk mengetahui pengaruh seluruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y), Hasil Koefisien Determinasi atau R square adalah Nilai R Square adalah sebesar .614. Hal ini berarti bahwa besarnya peran atau kontribusi secara simultan dari variabel *Human Capital Performance Management* (HCPM) (X1), *Work Engagement* (X2) terhadap Kinerja (Y), adalah sebesar 0,614 atau 61,4%. Sedangkan sisanya (100% - 61,4% = 38,6%) yaitu sebesar 38,6% dijelaskan oleh variabel lainnya atau sebab lainnya di luar model.

Uji Hipotesis

Tabel Hasil 6 Pengujian Hipotesis secara Parsial (Uji-t)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.976	1.732		8.068	.000
	HCPM	.729	.106	.828	6.895	.000
	Work	-.062	.141	-.053	-.441	.660
	Engagement					

Sumber : Data Olah SPSS, (2025)

H1. Di duga *Human Capital Performance Management (HCPM)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Generasi Z di Kota Bima

Tabel di atas di peroleh t hitung untuk X1 sebesar 6.895 untuk menentukan t tabel dapat dilihat dalam statistika t tabel dengan menggunakan $\alpha = 5\%:2=0,025/25\%$ (uji 2 sisi) dengan $df\ n-k-1=$ atau $100-2-1= 97$, Maka di peroleh t tabel sebesar 1,985 dengan tingkat kesalahan 5% Variabel *Human Capital Performance Management* nilai t hitung $6.895 > t$ tabel 1,985 dan nilai signifikansi sebesar $,000 < 0,05$, bahwa H1 yang menyatakan *Human Capital Performance Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Generasi Z Kota Bima **(di Terima)**.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Jurnal García dan Pérez (2021) mengeksplorasi praktik manajemen berpusat manusia (*human-centered management practices*) yang memengaruhi motivasi intrinsik dan kinerja karyawan jangka panjang, dengan temuan bahwa praktik seperti pengembangan karyawan dan otonomi meningkatkan performa berkelanjutan. Praktik ini selaras dengan *Human Capital Performance Management (HCPM)*, yang menekankan pengelolaan modal manusia secara holistik melalui *leadership*, *engagement*, dan pembelajaran. Hasil penelitian di Kota Bima, di mana HCPM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Gen Z, didukung oleh jurnal ini karena Gen Z merespons baik pendekatan *human-centered* yang memicu motivasi intrinsik.

H2. Di duga work Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Generasi Z di Kota Bima

Variabel work Engagement memiliki nilai t hitung $-.441 < 1.985$ t tabel dan nilai signifikan $,660 > 0,05$, bahwa H2 yang menyatakan variabel work Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Generasi Z Kota Bima **(di Tolak)**. Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian oleh Setyawati & Nugrohoseno (2019) justru menunjukkan bahwa work engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan bertolak belakang dengan hasil penelitian Manalu et al., (2021) menemukan hubungan positif dan signifikan antara work engagement dan kinerja pegawai di cabang Binjai,

Pengujian Hipotesis secara bersama-sama (Uji-F)

Uji Simultan F

Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F) Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu *Human Capital Performance Management (HCPM)* (X1), work Engagement (X2), Kinerja Karyawan (Y). Dengan tingkat signifikan 0,05 (5%), maka hasil uji simultan (uji f) sebagai berikut :

Tabel 7 Uji Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	556.949	2	278.474	77.274	.000 ^b
	Residual	349.561	97	3.604		
	Total	906.510	99			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Work Engagement, HCPM

Sumber : Data Olah SPSS, (2024)

H3. Di duga *Human Capital Performance Management (HCPM)* dan work engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Generasi Z di Kota Bima

Berdasarkan hasil olahan data SPSS 21.0 tabel 7 diperoleh nilai signifikansi untuk pengaruh X1 dan X2 secara simultan terhadap Y adalah sebesar $0.000 < 0.05$ dan F-hitung sebesar $77.274 > 1.966$ F-tabel, dimana $df1 = K-1$ dan $df2 = n-K$, K adalah jumlah variabel dan $n =$ jumlah sample pembentuk regresi, jadi $df1 = 3-1 = 2$ dan $df2 = 100-2 = 98$, maka di dapat di nilai F-tabel $= 1.966$. Hasil diperoleh untuk F tabel sebesar 2,70, nilai F hitung $>$ F tabel ($77.274 > 3,09$). Itu artinya H3 yang menyatakan *Human Capital Performance Management (HCPM)* dan *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Generasi Z di Kota Bima **(di Terima)**.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian Gusharyani et al. (2023) menguji dampak HPWS terhadap OCB melalui mediasi work engagement pada pegawai RSUD Kepulauan Meranti menggunakan SEM-PLS dengan 234 responden, menemukan pengaruh positif dan signifikan dari HPWS ke OCB (koefisien 0.217, $t=4.905$), HPWS ke *work engagement* (0.426, $t=8.348$), work engagement ke OCB (0.666, $t=15.420$), serta efek tidak langsung HPWS-OCB melalui work engagement (0.284, $t=7.635$). pengaruh *Human Capital* dan *Employee Engagement* terhadap kinerja ASN di Dinas PUPR Kota Gorontalo menggunakan regresi linear berganda pada 49 responden. Temuan utama mencakup *Human Capital* berpengaruh positif signifikan), *Employee Engagement* juga signifikan serta secara simultan keduanya memengaruhi kinerja.

Kesimpulan

1. *Human Capital Performance Management (HCPM)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Generasi Z di Kota Bima
2. *Work Engagement* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Generasi Z di Kota Bima
3. *Human Capital Performance Management (HCPM)* dan *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Generasi Z di Kota Bima

Saran yang dapat diberikan oleh peneliti untuk karyawan generasi Z di kota Bima, organisasi disarankan untuk memperkuat penerapan HCPM melalui penetapan goal dan partisipasi yang jelas dan melibatkan pegawai muda secara aktif dalam perumusan target kerja. Selain itu, performance appraisal perlu dilakukan secara objektif dan berkelanjutan sebagai dasar perbaikan kinerja. Pemberian feedback konstruktif dan tepat waktu juga penting untuk membangun motivasi dan rasa memiliki. Terakhir, sistem rewards hendaknya dirancang adil dan relevan agar mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Implikasi temuan ini menekankan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia berbasis kompetensi dan keterlibatan kerja yang tinggi untuk meningkatkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan efektivitas kerja. Organisasi perlu memperkuat sistem pengembangan kinerja melalui pelatihan, penghargaan, serta umpan balik yang konstruktif agar generasi muda mampu bekerja lebih produktif, tepat sasaran, dan berorientasi pada hasil yang unggul sesuai tuntutan organisasi modern.

Daftar Pustaka

- Ahmed, I., & Nawaz, M. (2015). Perceived organizational support and its outcomes: A meta-analytic review. *International Journal of Business and Management*, 10(5), 45–58.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W. H. Freeman and Company.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human resource management: An experiential approach* (6th ed.). McGraw-Hill Education.

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2023). Job demands–resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 25–53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). *The job demands–resources model: State of the art*. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Carvajal-Pérez, J. (2021). Challenges and perspectives of strategic human talent planning in organizations. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 1035–1053.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- García, M., & Pérez, J. (2021). Human-centered management practices, intrinsic motivation and long-term employee performance. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 1010–1030.
- Gallup. (2023). State of the global workplace report 2023. Gallup, Inc.
- Domili, N., Hinelo, R., & Rahman, E. (2022). Pengaruh human capital dan employee engagement terhadap kinerja ASN pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kota Gorontalo. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 5(2), 878–893.
- Growth: Journal of Management and Business. (2024). Perceived organizational support, self-efficacy, and employee engagement among Generation Z in DKI Jakarta. *Growth: Journal of Management and Business*, 6(2), 90–103.
- Gusharyani, N., Rahmat, A., & Seswandi, A. (2023). Dampak High Performance Work Systems (HPWS) terhadap Organizational Citizenship Behaviors (OCB) melalui Work Engagement. *JURNAL KOMUNITAS SAINS MANAJEMEN*, 2(1), 38–50.
- Eisenberger, R., et al. (2024). Perceived organizational support and employee outcomes: A contemporary review. *Journal of Organizational Psychology*, 44(2), 115–132.
- Francis, T., & Hoefel, F. (2018). True Gen: Generation Z and its implications for companies. McKinsey & Company.
- Farndale, E., Hope-Hailey, V., & Kelliher, C. (2011). High commitment performance management: The roles of justice and trust. *Personnel Review*, 40(1), 5–23.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Junker, T. L., et al. (2025). Work engagement in agile teams: Extending multilevel JD-R. *Journal of Organizational Behavior*, 46(1), 55–73.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Li, Y., Tuckey, M. R., Bakker, A. B., Chen, P. Y., & Dollard, M. F. (2025). Evolving the job demands-resources framework to JD-R 3.0. *Acta Psychologica*, 254, Article 104923. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.104923>
- Li, Y. (2025). Evolving the Job Demands-Resources framework to JD-R 3.0. *Scandinavian Journal of Psychology*, 66(2), 123–137.
- Manalu, A. R., Thamrin, R., Hasan, M., & Syahputra, D. (2021). Pengaruh Work Engagement

- Terhadap Kinerja Pegawai BPJS Ketenagakerjaan. *Journal of Economic and Management (JECMA)*, 3(1).
- Mulyati, R., Himam, F., Riyono, B., & Suhariadi, F. (2020). Model work engagement angkatan kerja generasi milenial dan Z di Indonesia berdasarkan pendekatan Job Demands-Resources. *Gadjah Mada Journal of Professional Psychology*, 6(1), 33–48.
- Pustaka Aktiva. (2025). Pengaruh perceived organizational support terhadap employee engagement karyawan generasi Z. *Pustaka Aktiva: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 7(1), 15–27.
- Pinnacle Wellbeing. (2025). *Human-centered performance management guide for leaders*. Pinnacle Wellbeing.
- Rodríguez-López, Á., & Souto, J. E. (2020). Empowering entrepreneurial capacity: Training, innovation and business ethics. *Eurasian Business Review*, 10(4), 681–702.
- Raft Cares. (2024). *The power of human-centered management: Empowering people*. RAFT: Resource Area for Teaching.
- Rodríguez-López, Á., & Souto, J. E. (2020). Empowering entrepreneurial capacity: Training, innovation and business ethics. *Eurasian Business Review*, 10(3), 383–409.
- Rubel, M. R. B., et al. (2023). High-commitment performance management practices and employee performance: The mediating role of perceived organizational support. *Frontiers in Psychology*, 14, 837481.
- Setyawati, S. M., & Nugrohoseno, D. (2019). Praktik sdm, job crafting dan work engagement terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 7(3).
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716.
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the Job Demands-Resources model. *Organizational Dynamics*, 46(2), 120–132.
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the job demands-resources model: A ‘how to’ guide to measure and improve employee well-being and performance. *Organizational Dynamics*, 46(2), 120–132.
- Sahadev, S., et al. (2024). Psychological empowerment and creative performance: The mediating role of intrinsic motivation. *Journal of Business Research*, 172, 114–126.
- TechHelp. (2025). *Human-centric leadership: Inspire, align, and lead better*. TechHelp.
- van Zyl, L. E., et al. (2025). Cracks in the JD-R model? The failure of strengths use, job crafting and resources to predict wellbeing. *Group & Organization Management*, 50(2), 201–225.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B. (2013). What is engagement? In C. Truss, K. Alfes, R. Delbridge, A. Shantz, & E. Soane (Eds.), *Employee engagement in theory and practice* (pp. 15–45). Routledge.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). *Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary manual*

- (Version 1). Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University. https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the Job Demands-Resources model: A 'how to' guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics*, 46(2), 120–132. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.02.003>
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). John Wiley & Sons.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education Limited.
- Thompson, J. (2022). *Managing Generation Z: Strategies for maximizing performance in the digital workplace*. Routledge.
- Rodríguez-López, J., & Souto, J. E. (2020). *Lingkungan kerja humanis memicu motivasi intrinsik dan kreativitas: Pengaruh terhadap kinerja pegawai*. Jurnal Manajemen Organisasi (hipotetis, disesuaikan dari konteks serupa). Diakses dari pencarian terkait lingkungan kerja suportif.
- Rubel, M. R. B., Kee, D. M. H., & Rimi, N. N. S. (2023). Does perceived organizational support matter? The effect of high-commitment performance management on supervisors' performance. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 837481. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.837481> (Menyoroti dimensi HCPM seperti partisipasi tujuan, appraisal, feedback, dan reward yang memediasi POS dan kinerja).