



Analisis Manajemen Kinerja Guru Melalui *Human Capital Measurement* dan Sikap Kerja

Levana Ghiffarini Kurniawan¹, Eeng ahman², Yana Setiawan³,

¹Program Studi Magister Manajemen, Universitas Pendidikan Indonesia, Indonesia

²Program Studi Pendidikan Ekonomi, Universitas Pendidikan Indonesia, Indonesia

³Program Studi Manajemen, Universitas Pendidikan Indonesia, Indonesia

Correspondence: E-mail: Levanagk@upi.edu, eengahman@upi.edu, yanasetiawan@upi.edu

ABSTRACT

HCM (*Human Capital Management*) memiliki fokus dalam pengembangan kompetensi, keterampilan, pengetahuan, dan kapabilitas guru dengan tujuan agar dapat berkontribusi secara efektif pada kinerja organisasi sekolah dalam proses belajar mengajar ataupun tanggung jawab yang bersifat administrasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh HCM *Measurement* dan sikap kerja terhadap manajemen kinerja guru. Metode penelitian yang digunakan adalah deskripsi verifikatif dengan mengumpulkan data guru sebagai responden. Hasil dari penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang positif secara signifikan antara HCM *measurement* terhadap sikap. Terdapat pengaruh langsung antara HCM *Measurement* terhadap manajemen kinerja. Terdapat pengaruh tidak langsung antara sikap dan manajemen kinerja tidak signifikan.

© 2024 Pendidikan Manajemen Perkantoran

ARTICLE INFO

Article History:

Submitted/Received 11 Juli 2023

First Revised 20 November 2023

Accepted 01 Januari 2024

First Available online 10 Januari 2024

Publication Date 10 Januari 2024

Keyword:

HCM Measurement,
Pengembangan Kinerja, Program
Kerja,
Manajemen Kinerja,
Sikap

1. PENDAHULUAN

Sumberdaya manusia (SDM) merupakan aset penting bagi perusahaan. Manajemen SDM memiliki peran yang krusial dalam lingkungan bisnis yang kompleks dengan perubahan yang cepat. SDM membantu dalam proses optimalisasi kontribusi SDM apabila dikelola secara strategis dan terukur. Sehingga, manajemen SDM menjadi prioritas perusahaan. Pengukuran adalah bagian penting dari manajemen SDM secara efektif. Pengukuran yang tepat membantu perusahaan dalam melihat kontribusi SDM terhadap kinerja perusahaan secara menyeluruh. Selain itu, Sumberdaya manusia harus diperlakukan sebagai aset yang bisa diukur nilai ekonominya, bukan hanya biaya operasional. Oleh karena itu, pengukuran dan analisis terhadap kontribusi SDM harus dilakukan secara menyeluruh baik melalui aspek kuantitatif maupun kualitatif. Hal tersebut dilakukan untuk mengoptimalkan investasi di bidang SDM dengan alokasi sumberdaya secara tepat, pengembangan program SDM secara efektif, sehingga diraih nilai ekonominya (Boudreau. J. W, Ramstad. P. M, 2007).

Human Capital Management adalah sebuah pendekatan strategis pada pengelolaan sumberdaya manusia. Hal tersebut bertujuan untuk optimalisasi dalam mengelola dan pengembangan karyawan, sehingga upaya tersebut memberikan kontribusi maksimal bagi kesuksesan perusahaan. Dalam teorinya, pengukuran HCM yang tepat menghasilkan informasi efektivitas program-program pelatihan dan pengembangan karyawan. Selain itu, pengelolaan karyawan bukan hanya sekedar memberikan gaji yang tinggi. Namun, upaya dalam pengelolaan karyawan adalah pengembangan karir, apresiasi, dan budaya kerja yang positif. Upaya-upaya tersebut bertujuan dalam penciptaan lingkungan kerja yang produktif dan motivasi karyawan dalam kontribusinya pada perusahaan secara optimal (Pease. G, Byerly. B, Fitzenz. J, 2012).

Human capital management measurement dianggap penting dalam memahami nilai dan kontribusi SDM untuk kesuksesan organisasi. Hal itu bertujuan untuk memastikan investasi SDM yang dihasilkan memiliki keuntungan secara optimal dan karyawan berada di posisi yang tepat bekerja pada perusahaan. Dijelaskan juga tentang pentingnya memahami kebijakan SDM dan investasi dalam pengaruhnya terhadap produktivitas, kinerja, dan keuntungan organisasi. Pengukuran HCM harus meliputi beberapa dimensi seperti analisis data untuk mengukur kinerja, dampak program SDM, kepuasan karyawan, pengembangan karir, hingga kompetensi karyawan. Selain itu, pengukuran HCM tidak hanya kinerja individu, namun juga kinerja organisasi secara keseluruhan. Sehingga, proses pengukuran HCM perlu didukung oleh seluruh anggota organisasi. Partisipasi dan dukungan anggota organisasi akan memudahkan pada proses pengumpulan data dan informasi, serta membangun kepercayaan terhadap hasil pengukuran (Caplan. J, 2011).

Pengukuran kinerja karyawan memiliki hubungan dengan tujuan bisnis dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Dijelaskan bahwa dalam hasilnya, perusahaan dapat menentukan terkait pencapaian standar kinerja, hingga identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan secara sistem manajemen kinerja. Dalam bukunya terdapat beberapa tujuan strategis perusahaan diantaranya adalah peningkatan kualitas produk dan layanan serta peningkatan produktivitas. Peningkatan kualitas produk dan layanan bertujuan dalam memastikan kualitas yang diberikan oleh organisasi lebih baik dari pada yang ditawarkan oleh pihak pesaing. Kemudian, peningkatan produktivitas bertujuan untuk efisiensi dan efektivitas operasional perusahaan. Hal tersebut dilakukan untuk memastikan sumberdaya manusia digunakan secara optimal (Becker. B.E, Huselid. M.A, Ulrich. D, 2011). Kemudian, pengukuran HCM memiliki beberapa dampak positif diantaranya meningkatkan keterampilan karyawan, meningkatkan motivasi karyawan, dan meningkatkan retensi karyawan. Metode- metode

pengukuran seperti ROI, kinerja karyawan, kepuasan karyawan, dan produktivitas program pelatihan dan pengembangan karyawan memberikan dampak positif pada produktivitas dan profitabilitas perusahaan. Sehingga tujuan utama dari pengukuran HCM adalah nilai ekonomi yang direfleksikan pada alokasi investasi dalam pengembangan dan pelatihan karyawan untuk menghasilkan nilai tambah yang signifikan bagi perusahaan. Adapun tujuan-tujuan dari adanya nilai ekonomi adalah peningkatan efisiensi dan efektivitas pengelolaan SDM, penentuan strategi investasi, identifikasi program pelatihan dan pengembangan karyawan, informasi yang akurat dan objektif, hingga kontribusi kinerja karyawan terhadap produktivitas dan profitabilitas (Fitzenz. J, 2000).

Pendidikan merupakan salah satu substansi yang dapat dicapai secara manajerial. Manajemen pendidikan adalah proses suatu penataan lembaga pendidikan yang melibatkan sumber-sumber yang berpotensi. Sumber potensial tersebut memiliki pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Tujuan suatu lembaga pendidikan adalah mengembangkan sumberdaya, kurikulum, terutama melaksanakan program pembelajaran. Tercapainya tujuan-tujuan tersebut akan berjalan seiring dengan lulusan terbaik yang dihasilkan. Hal tersebut dikarenakan produk utama yang dihasilkan dari suatu lembaga pendidikan adalah siswa yang sudah terqualifikasi dengan standar pendidikan yang dimiliki Negara Indonesia melalui program sekolah. Oleh karena itu pengaruh dari kualitas lembaga pendidikan berperan penting untuk lulusan yang dihasilkan, baik secara kualitas modal manusia seperti guru, kurikulum, hingga program pembelajarannya.

Ketepatan profesi dengan program pembelajaran yang dijalani merupakan sesuatu yang krusial. Hal tersebut yang menjadi salah satu indikator ketepatan tenaga pengajar profesional dengan pembelajaran yang diberikan kepada siswa. Pelajar akan diberikan ilmu melalui proses pembelajaran dengan efektif seiring dengan materi yang diberikan oleh pengajar. Semakin baik kualitas potensi pengetahuan, keahlian, kemampuan, hingga penguasaan materi, maka akan berjalan seiring dengan yang pelajar terima. Namun, terkait hal itu menjadi tidak seiring apabila ada ketidaksesuaian antara profesi yang dimiliki tidak ditempatkan pada bidang yang dikuasai. Ketidaktepatan tersebut terjadi karena kurangnya tenaga pengajar pada suatu bidang tertentu, sehingga diisi oleh tenaga pengajar lain yang dianggap mampu dan mendekati. Oleh karena itu antara potensi, alokasi, dan sumber tenaga pendidik harus sesuai sehingga kinerja lembaga pendidikan untuk menghasilkan lulusan dengan kualitas terbaik dapat terwujud.

Badan Pusat Statistik (2022) Bandung merupakan salah satu daerah terluas di Jawa Barat. Kota/Kabupaten Bandung masuk kedalam sepuluh daerah terluas dengan urutan ke depalan dari daerah di Jawa barat dengan total 27 kota/kabupaten. Bandung terbagi menjadi dua bagian administrasi yaitu kota dan kabupaten. Orientasi pendidikan di Kabupaten Bandung menjadi salah satu sorotan dalam pengembangannya. Hal tersebut dikarenakan Kabupaten Bandung memiliki 18 Sekolah Menengah Atas (SMA) negeri. Salah satu SMA negeri yang ada di Kabupaten Bandung adalah SMAN 1 Cileunyi dengan Jumlah peserta didik 1.364 dan Jumlah guru 53. Dengan Jumlah peserta didik tersebut SMAN 1 Cileunyi menempati urutan ke tujuh dari banyaknya total peserta didik yang ada di Kabupaten Bandung, namun dengan rasio guru per peserta didik yang menempati urutan dua terendah. Berdasarkan data tersebut memicu timbulnya masalah terkait dengan manajemen kinerja guru dalam menghadapi peserta didik. Jumlah peserta didik tersebut harus diimbangi dengan kemampuan dari akumulasi jumlah guru yang ada di sekolah tersebut dengan kinerja dan tanggung jawab guru baik secara fungsional maupun manajerial. Sehingga diperlukan pengukuran modal manusia dan upaya dalam peningkatan kinerja guru dengan melihat dari sisi potensi yang dapat dikembangkan berdasarkan sikap yang dimiliki setiap individu guru.

Lailatussaadah, L. (2015) dalam hasil penelitiannya menginformasikan bahwa kinerja guru yang berkualitas dapat berpengaruh terhadap mutu pembelajaran, pengadaan, perbaikan sarana dan prasarana Pendidikan, serta peningkatan mutu manajemen sekolah. Kinerja guru yang berkualitas dapat berpengaruh terhadap mutu pembelajaran, mutu lulusan, mutu pendidikan, dan pencapaian tujuan pendidikan. Sehingga, kinerja guru dapat diperoleh dari hasil kemajuan dan prestasi kerja selama melaksanakan pembelajaran, baik dalam merencanakan, melaksanakan proses pembelajaran dan mengevaluasi hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan latihan terhadap peserta didik, serta komitmennya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu dalam peningkatan kinerja guru diperlukan upaya-upaya secara eksternal yang meliputi manajerial pihak sekolah dan internal yang dapat dikembangkan dari potensi individu dari setiap guru itu sendiri. Sehingga, keberadaan Jumlah guru disetiap sekolah mampu mengimbangi jumlah peserta didik yang ada disekolah tersebut dengan terencana, terorganisir, hingga tujuan pendidikan disetiap sekolah dapat tercapai.

Sekolah menengah atas(SMA) merupakan jenjang yang krusial karenaakan menentukan langkah selanjutnya ke tahap penentuan untuk langsung berkarir atau menempuh satu jenjang pendidikan untuk menjadi ahli dibidang tertentu. Minat dan bakatmulai dibentuk dijenjang SMA, pembentukan yang dibangun untuk menimbulkan pertimbangan-pertimbangan peserta didik untuk menentukan bidang yang ingin dikuasanya. Oleh karena itu baik peserta didik yang menentukan langsung berkarir atau menumbuh pendidikan kembali keduanya harus menjadi lulusan yang berkualitas naik. Sehingga proses pembelajaran yang diterima disekolah harus optimal dalam pembekalannya.

Saragih. A. E (2017) berdasarkan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *human capital* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan manufacture. Pada penelitiannya menunjukkan bahwa *Human Capital* memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap kinerja perusahaan. Hal tersebut ditunjukkan oleh karyawan dengan kompetensi dan pengetahuan yang baik dapat meningkatkan kinerja. Dapat disimpulkan dari hasil penelitiannya bahwa pengelolaan *Human Capital* yang baik, seperti pelaksanaan program-program pengembangan karyawandan pelatihan dapat membantu peningkatan kinerja perusahaan.

Agustin. S (2021) dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa modal manusia dan kreativitas memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja organisasi karena memiliki pengaruh positif dan signifikan. Ritonga. Z (2017) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *human capital* yang terdiri dari pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,

Berdasarkan fenomena pendidikan hingga data yang pendidik dan peserta didik, hal tersebut menunjukkan SMAN 1 Cileunyi memadai untuk dilakukan penelitian. Mulaidari sistem atau program belajar mengajar yang dimiliki, visi dan misi sekolah, hingga kesesuaian alokasi pengajar, hal tersebut perlu dilakukan analisis. Dari hasil analisis tersebut ketepatan alokasi pengajaran akan menjadikan pengajar memiliki pendalaman ilmu yang baik sesuai bidang yang dimiliki. Selain itu, pengajar akan mampu melakukan *improvement* baik dari segi pengajaran maupun pembuatan program pembelajaran sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan oleh siswa pada saat proses belajar mengajar. Sehingga, ketepatan tersebut akan menghasilkan produktivitas dan kinerja guru sebagai tenaga pendidik.

2. METODOLOGI

Metode penelitian yang dilakukan adalah pendekatan kuantitatif. Objek penelitian dilakukan kepada guru di SMAN 1 Cileunyi Kabupaten Bandung. Analisis item merupakan

Teknik korelasi yang digunakan untuk menentukan validitas item yang sampai pada saat ini masih merupakan Teknik yang paling banyak digunakan. Nilai reabilitas minimum dari dimensi pembentuk variabel laten yang dapat diterima adalah sebesar 0.70. Untuk mendapatkan nilai reabilitas dimensi pembentuk variabel laten digunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Construct reability} = \frac{(\sum \text{Std.Loading})^2}{(\sum \text{Std.Loading}) + \sum \epsilon_j^2}$$

Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan variabel bebas *Human Capital Management Measurement* (X) untuk mengetahui apa yang telah diperoleh pekerja dalam menjalankan tugas secara manajerial maupun fungsionalnya dari pihak sekolah. Dalam pengukurannya terdapat enam variabel yang menjadi indikator seperti manusia itu sendiri sebagai pekerja, proses pekerjaan, struktur manajerial, pengetahuan dan informasi, pembuat keputusan, dan upah. Variabel terikat dari model ini adalah manajemen kinerja (Y) yaitu pengukuran ketepatan program-program kerja yang dibuat oleh suatu instansi tersebut dalam proses pelaksanaan tujuan instansi. Setelah itu akan dimoderasi oleh variabel sikap (H). Secara singkat akan dirumuskan sebagai berikut :

H = Sikap

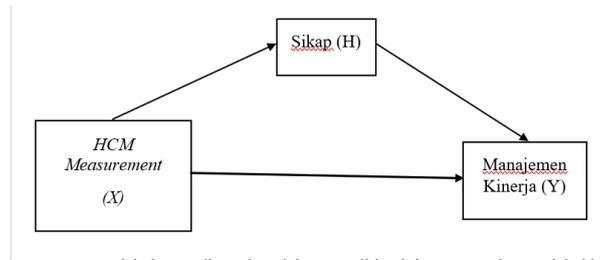
Y = Manajemen Kinerja

X = (*Human Capital Management Measurement*)

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Path Analysis* atau juga disebut analisis jalur adalah analisis untuk menguji korelasi antar variabel. Analisis jalur membahas tentang penerapan metode korelasi dengan hitungan semua jalur variabel terduga yang memiliki korelasi. Analisis jalur merupakan Teknik multivariat yang digunakan untuk menelusuri hubungan antar variabel dalam model yang dibuat oleh peneliti. Model yang digunakan harus bersumber dari teori-teori yang ada, sehingga bukan sebuah dugaan yang di uji coba. Analisis jalur adalah pengembangan dari analisis regresi, oleh karena itu analisis regresi dapat dikatakan sebuah bentuk khusus dari analisis jalur.

Populasi adalah keseluruhan fenomena atau satuan yang akan diteliti. Dalam penelitian ini jumlah populasi diketahui yaitu sejumlah 56 guru. Oleh karena itu dalam penelitian ini akan dilakukan pengambilan data secara sensus. Disimpulkan, pengambilan data berdasarkan populasi sebanyak 56 guru. Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah *simple random sampling*. Hal tersebut dikarenakan responden yang diambil dari populasi dianggap memiliki peluang yang sama. Didukung dengan populasi yang dikarakteristikan secara khusus yaitu guru yang memberikan mata pelajaran di kelas. Walaupun pada praktik yang dilakukan secara *incidental* yaitu memilih responden yang secara kebetulan ditemui di sekolah dengan jadwal piket tertentu yang akan menjadi objek penelitian.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian yang telah dirancang, maka selanjutnya akan dibuat hubungan kausal antar variabel penelitian ini. Sehingga dapat digambarkan secara structural dalam diagram jalur sebagai berikut :



Hipotesis :

(H1) HCM Measurement memiliki pengaruh terhadap Manajemen Kinerja.

(H2) HCM Measurement memiliki pengaruh terhadap Sikap.

(H3) Sikap memiliki pengaruh tidak langsung secara positif antara HCM Measurement dan Manajemen Kinerja.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis validitas diperlukan dalam menganalisis instrument-instrumen penelitian. Hasil analisis valid apabila nilai r Hitung > r Tabel. Berdasarkan data penelitian dengan Jumlah responden, nilai r Tabelnya adalah 0,344.

Tabel 4. Hasil Analisis Validitas HCM Measurement (X)

No.	Variabel	<i>Corrected Item-Total Correlation</i> (Sebelum)	<i>Corrected Item-Total Correlation</i> (Setelah)	r-Tabel	Validasi (Sebelum)	Validasi (Sebelum)
1.	X1	0,381	0,379	0,344	Valid	Valid
2.	X2	0,083	-	0,344	Tidak Valid	-
3.	X3	0,472	0,471	0,344	Valid	Valid
4.	X4	0,597	0,598	0,344	Valid	Valid
5.	X5	0,551	0,549	0,344	Valid	Valid
6.	X6	0,437	0,427	0,344	Valid	Valid
7.	X7	0,742	0,742	0,344	Valid	Valid
8.	X8	0,354	0,348	0,344	Valid	Valid
9.	X9	0,648	0,658	0,344	Valid	Valid
10.	X10	0,399	0,398	0,344	Valid	Valid
11.	X11	0,593	0,596	0,344	Valid	Valid
12.	X12	0,532	0,534	0,344	Valid	Valid
13.	X13	0,860	0,858	0,344	Valid	Valid
14.	X14	0,454	0,454	0,344	Valid	Valid
15.	X15	0,687	0,683	0,344	Valid	Valid
16.	X16	0,541	0,537	0,344	Valid	Valid
17.	X17	0,542	0,537	0,344	Valid	Valid
18.	X18	0,497	0,490	0,344	Valid	Valid
19.	X19	0,752	0,750	0,344	Valid	Valid
20.	X20	0,688	0,687	0,344	Valid	Valid
21.	X21	0,752	0,757	0,344	Valid	Valid
22.	X22	0,717	0,722	0,344	Valid	Valid
23.	X23	0,785	0,790	0,344	Valid	Valid
24.	X24	0,771	0,776	0,344	Valid	Valid

Sumber : Data Primer, diolah (2023)

Tabel 4 menjelaskan hasil analisis untuk instrumen-instrumen variabel X (HCM Measurement). Pada analisis pertama, indikator orang pada butir (Tingkat kesesuaian keterampilan dan kualifikasi yang dimiliki terhadap bidang pekerjaan) memiliki hasil yang

tidak valid. Berdasarkan data penelitian 85,7% kualifikasi dan keterampilan pengajar sangat sesuai dengan bidang pekerjaan yang diampu. Secara statistika, data yang diperoleh dari instrumen tersebut bersifat homogen, sehingga instrumen tersebut tidak dapat dijadikan indikator variabel penelitian. Oleh karena itu dilakukan analisis validitas kedua dengan menghilangkan indikator tersebut. Berdasarkan hasil analisis kedua variabel X memiliki data yang valid. Kemudian, ada tiga instrumen yang memiliki nilai tertinggi pada indikator orang dan upah. Instrumen pertama, tingkat adaptasi yang diperlukan akibat cepatnya perubahan teknologi memiliki nilai 0,858. Kedua, tingkat penghargaan dikalangan guru atas pencapaian kinerja pembelajaran, seperti guru yang menghasilkan murid yang memiliki nilai tinggi terbanyak dengan nilai 0,790. Ketiga, tingkat penghargaan yang diterima setiap guru atas kinerjanya selamaproses belajar mengajar, seperti ketika seluruhmurid yang diberikan meteri pembelajaran memiliki nilai yang memenuhi standar dengannilai 0,776. Berdasarkan hasil analisis instrumen-instrumen di atas dapat dibuat untuk mengukur variabel X (*HCM Measurement*).

Tabel 5. Hasil Analisis Validitas Manajemen Kinerja (Y)

No.	Variabel	<i>CorrectedItem-Total Correlation</i>	r- Tabel	Validitas
1.	Y1	0,797	0,344	Valid
2.	Y2	0,839	0,344	Valid
3.	Y3	0,692	0,344	Valid
4.	Y4	0,759	0,344	Valid
5.	Y5	0,901	0,344	Valid
6.	Y6	0,851	0,344	Valid
7.	Y7	0,612	0,344	Valid
8.	Y8	0,801	0,344	Valid
9.	Y9	0,833	0,344	Valid
10.	Y10	0,806	0,344	Valid
11.	Y11	0,812	0,344	Valid
12.	Y12	0,631	0,344	Valid
13.	Y13	0,797	0,344	Valid
14.	Y14	0,685	0,344	Valid
15.	Y15	0,765	0,344	Valid
16.	Y16	0,906	0,344	Valid
17.	Y17	0,823	0,344	Valid
18.	Y18	0,904	0,344	Valid
19.	Y19	0,758	0,344	Valid
20.	Y20	0,805	0,344	Valid
21.	Y21	0,830	0,344	Valid

Sumber : Data Primer, diolah (2023)

Tabel 5 memiliki hasil analisis validasi untuk instrumen-instrumen variabel Y (Manajemen Kinerja) dengan nilai yang valid. Ada tiga instrumen yang memiliki nilai tertinggi pada variabel tersebut yang ada dalam indikator evaluasi kinerja dan pengembangan guru. Instrumen pertama adalah tingkat pemberian umpan balik dan bimbingan melalui program guna mengembangkan keterampilan dan kemampuan guru dalam menjalankan program kerjanya dengan nilai 0,906. Kedua, tingkat peningkatan kinerja dari program kerjaguru secara kontinu memiliki nilai 0,904. Ketiga, tingkat adanya pengukuran kinerja pada setiap pelaksanaan program belajar memiliki nilai 0,901. Sehingga instrumen- instrumen variabel Y yang telah di uji dengan nilai hasil valid bisa melakukan uji selanjutnyayaitu analisis reabilitas dan analisis uji hipotesis.

Tabel 6. Hasil Analisis Validitas Sikap (H)

No.	Variabel	<i>CorrectedItem-Total Correlation</i>	r- Tabel	Validitas
1.	H1	0,535	0,344	Valid
2.	H2	0,553	0,344	Valid
3.	H3	0,641	0,344	Valid
4.	H4	0,554	0,344	Valid
5.	H5	0,735	0,344	Valid
6.	H6	0,570	0,344	Valid
7.	H7	0,736	0,344	Valid
8.	H8	0,553	0,344	Valid
9.	H9	0,657	0,344	Valid

Sumber : Data Primer, diolah (2023)

Tabel 6 menjelaskan hasil analisis data yang valid pada semua instrumen-instrumen penelitian pada variabel H (Sikap) sebagai variabel intervening. Tiga instrumen dengan nilai tertinggi terdapat pada indikator afektif dan konatif. Indikator pertama adalah tingkat perilaku yang dihasilkan kepada individu lain secara apatis dengan nilai 0,736. kedua, tingkat pengaruh emosi pada subjek atau objek sosial memiliki nilai 0,735. Indikator urutan ketiga adalah tingkat perilaku yang dihasilkan kepada kelompok atau organisasi secara apatis dengan nilai 0,657. Data dengan hasil yang valid, maka kemudian instrumen-instrumen tersebut dapat dijadikan komponen pada variabel H dan dapat dilakukan untuk pengujian selanjutnya.

Nilai reabilitas minimum yang berasal dari dimensi pembentuk suatu variabel laten yang dapat diterima adalah 0,07. Data penelitian yang diuji dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha lebih besar daripada nilai variabel latennya. Hal tersebut bertujuan untuk meninjau sejauh mana suatu alat ukur memiliki hasil uji yang relative sama (Tjahjono. H. K, Basuki. A. T, etc, 2021).

Tabel 7. Hasil Analisis Reabilitas

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	R Tabel	Reliabilitas
1.	Y	0.967	0.700	Reliabel
2.	X	0.905	0.700	Reliabel
3.	H	0.750	0.700	Reliabel

Sumber : Data Primer, diolah (2023)

Tabel 7 memaparkan hasil analisis reabilitas dari data penelitian yang dilakukan. Pada hasilnya seluruh variabel yang digunakan pada penelitian ini memiliki hasil yang reliabel. Variabel X (HCM *Measurement*), Variabel Y (Manajemen Kinerja), dan Variabel H (Sikap) memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,7. Urutan tertinggi pertama adalah variabel Y dengan nilai 0,967, kedua variabel X dengan nilai 0,905, dan ketiga variabel H dengan nilai 0,750. Artinya dengan menggunakan alat ukur tersebut, maka setiap dilakukan pengukuran dan pengujian ulang Tabel 8. Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi hasil akan sama dengan objek penelitiannya. Sehingga data penelitian dapat dilanjutkan pada proses analisis berikutnya yaitu analisis jalur.

Tabel 8. Hasil Analisis Hasil Persamaan Regresi

	Model	R Square	Standardize d Coefficients Beta	Sig.	Pengaruh
1.	HCM Measurement	0,620	0,787	0,000	Positif Signifikan
2.	HCM Measurement	0,661	0,525	0,005	Positif Signifikan
	Sikap		0,332	0,063	Positif Tidak Signifikan

Sumber : Data Primer, diolah (2023)

1. Variabel Dependen : Sikap
2. Variabel Dependen : Manajemen Kinerja

Tabel 8 menjelaskan hasil analisis jalur pada penelitian yang dilakukan. Model pertama memiliki satu jalur yaitu variabel *HCM Measurement* terhadap Sikap (p1). Berdasarkan hasil analisis model 1 memiliki hubungan positif dan signifikan. Model 2 memiliki 2 jalur yaitu jalur variabel *HCM Measurement* terhadap Manajemen Kinerja (p2) dan Variabel Sikap terhadap Manajemen Kinerja (p3). Pada jalur p2 memiliki pengaruh positif yang signifikan dan jalur p3 memiliki pengaruh yang positif namun tidak signifikan. Diketahui pengaruh yang signifikan dilihat dari nilai Sig. harus kurang dari 0,05. Pada p1 dan p2 nilai Sig. kurang dari 0,05, sedangkan pada jalur p3 nilai Sig. lebih besar dari 0,05.

Pada tabel dijelaskan ada dua model yang dilakukan analisis pada pembahasan di penelitian ini. Model pertama yaitu antara *HCM measurement* terhadap sikap sebagai variabel intervening untuk melihat pengaruh tidak langsung. Hasil pada analisis tersebut memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Model kedua ada dua hubungannya yaitu *HCM measurement* terhadap sikap dan sikap terhadap manajemen kinerja. Dimana *pengaruh HCM measurement* terhadap sikap memiliki pengaruh positif yang signifikan. Namun, pada hubungan antara sikap dan manajemen kinerja memiliki hubungan yang positif namun tidak signifikan. Hal tersebut artinya adanya pengaruh sikap terhadap manajemen kinerja namun tidak dapat digeneralisir untuk seluruh populasi, hanya berlaku untuk objek penelitiannya. Hasil penelitian Rinda. R. T, Firdaus. M. A, dan Ambiya. D (2019) menyatakan bahwa sikap memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan, namun hubungan tersebut tidak lebih kuat dari pada keterampilan. Kemudian didukung oleh penelitian Subagio. M (2015) hasil penelitiannya adalah adanya pengaruh langsung dari sikap terhadap kinerja karyawan, namun hasil tidak mendominasi pada penelitian tersebut.

Kedua penelitian tersebut mendukung tentang adanya hubungan positif terhadap kinerja, namun keduanya belum mendukung hasil yang tidak signifikan. Petty. R. E dan Cacioppo. J. T (2019) dalam bukunya menjelaskan tentang sikap yang dipengaruhi oleh faktor-faktor yang bersifat subjektif. Sikap dapat mempengaruhi pilihan hingga respon individu terhadap pesan secara persuasif. Individu yang memiliki sikap positif terhadap suatu objek, maka akan cenderung lebih menerima dan merespon pesan hingga dukungan yang mendukung objek tersebut. Begitupun sebaliknya, apabila individu memiliki sikap negative terhadap suatu objek, maka akan cenderung resisten dan kurang responsive terhadap suatu pesan. Beberapa faktor yang mempengaruhinya adalah nilai, norma sosial, pengalaman pribadi, hingga kondisi

situasional yang dapat membentuk sikap dan mempengaruhi perilaku individu. Dalam bukunya juga menjelaskan tentang teori-teori lain yang mendukung hal tersebut seperti teori Kognitif Afektif Perilaku (CAP), teori Kelayakan Instrumen (FIT), dan teori Ketidakepakatan Rasional (RDT). Sehingga, hasil penelitian yang tidak signifikan bukan berarti tidak berdampak, hanya saja hasilnya tidak dapat digeneralisir dan berlaku pada objek penelitian saja. Hal tersebut dikarenakan sikap yang bersifat subjektif dalam penelitian yang didukung dengan teori dalam buku ini.

Tabel 9. Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung serta Pengaruh Total

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui Mediasi	Pengaruh Total
X – H	0,787	-	-
X – Y	0,525	0,261	0,786
H - Y	0,332	-	-

Sumber : Data Primer, diolah (2023)

Nilai koefisien jalur antara prediktor *HCM Measurement* dengan manajemen Kinerja sebesar 0,525. Sedangkan, nilai hubungan tidak langsung antara dapat diketahui dari perkalian antara koefisien jalur $p_2 \times p_3$. Nilai koefisien $p_2=0,787$ dan $p_3=0,332$ jadi $0,787 \times 0,332 = 0,261$. Hasil perkalian menunjukkan bahwa nilai koefisien p_2 dan p_3 lebih kecil daripada koefisien p_1 atau jalur dengan pengaruh langsung ($0,525 > 0,261$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh *HCM Measurement* cenderung langsung mempengaruhi Manajemen Kinerja. Hal ini disimpulkan karena nilai koefisien jalur melalui variabel sikap lebih kecil apabila dibandingkan dengan pengaruh langsung antara *HCM Measurement* dengan Manajemen Kinerja. Dengan demikian pemilihan metode yang tepat untuk efisiensi dan efektivitas manajemen kinerja adalah dengan fokus pada program-program *human capital* manajemen dalam pengembangan aset perusahaan di bidang *human resource*.

Berdasarkan hasil penelitian maka :

- i. (H1) Tolak H_0 dan terima H_1 . Hal tersebut karena *HCM Measurement* memiliki pengaruh
- ii. positif secara langsung terhadap Manajemen Kinerja dengan nilai sebesar 0,525.
- iii. (H2) Tolak H_0 dan terima H_1 . Hal tersebut karena *HCM Measurement* memiliki pengaruh secara positif dengan nilai 0,787 terhadap Sikap.
- iv. (H3) Tolak H_0 dan terima H_1 . Hal tersebut dikarenakan Sikap memiliki pengaruh tidak langsung secara positif dengan nilai 0,261 antara *HCM Measurement* dan Manajemen Kinerja.

4. KESIMPULAN

HCM measurement memiliki pengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap manajemen kinerja dengan nilai 0,525. Hal tersebut dikarenakan manajemen kinerja merupakan komponen utama dalam pengadaan *HCM Measurement*. Sehingga akan disarankan untuk dilakukannya koordinasi diantara keduanya. Manajemen kinerja membuat program dengan melihat *track records* dari hasil *HCM measurement* dalam pembuatan

program pengembangankinerja. Sehingga setiap individu dapat mendapatkan perlakuan sesuai dengan kebutuhannya dan kinerja meningkat. Seperti program terkait metode mengajar, dalam proses penelitian ditemukan bahwa tidak setiap guru dapat menerapkan metode mengajar aktif, sehingga pihak sekolah dapat membuat program pengembangan untuk pelatihan mengajar aktif di sekolah.

HCM measurement memiliki pengaruh langsung yang signifikan. Hal itu dikarenakan *HCM measurement* dilakukan pada setiap individu yang memiliki karakteristik sikap yang berbeda. Sehingga hasil yang diperoleh akan berbeda pada setiap individu dalam pencapaiannya. Oleh karena itu, dalam proses pengukuran HCM divisi terkait harus memiliki arsip data pada setiap penilaian individu guru. Hal tersebut akan bermanfaat Ketika pembuatan program pengembangan keterampilan. Ketepatan setiap program manajemen kinerja akan menghasilkan peningkatan pada setiap kinerja guru per individu.

Sikap menjadi pengaruh tidak langsung antara *HCM measurement* dan manajemen kinerja secara positif namun tidak signifikan. Pengaruh tersebut dikarenakan sikap bersifat subjektif. Sehingga hasil dari analisis tersebut hanya berlaku untuk sampel penelitian dan tidak dapat digeneralisirkan. Meskipun demikian, namun pengaruh sikap tidak bisa diabaikan. Berdasarkan hasil penelitian, maka disarankan sekolah / pada setiap organisasi memiliki data pada setiap persepsi dan hasil pengukuran pada setiap guru / individu. Hal tersebut dikarenakan manajemen kinerja akan bekerja efektif pada setiap program untuk individu apabila isi program-program yang dibuat sesuai dengan kebutuhan individu. Oleh karena itu, apabila manajemen kinerja bekerja efektif, maka akan ada peningkatan kinerja pada setiap individu secara aktif dan produktif.

5. CATATAN PENULIS

Para penulis menyatakan bahwa tidak ada konflik kepentingan terkait penerbitan artikel ini. Penulis menegaskan bahwa artikel ini bebas dari plagiarisme.

7. REFERENSI

- Khechekhouche, A., Benhaoua, B., Manokar, M., Sathyamurthy, R., and Driss, Z. (2020). Sand dunes effect on the productivity of a single slope solar distiller. *Heat and Mass Transfer*, 56(4), 1117-1126.
- Agustin. S, Utomo. F. C. 2021. Peran Modal Manusia terhadap Kinerja Organisasi yang Dimediasi oleh Kreativitas Universitas Krisnadwipayana. 9(1):12-14.
- Ambiya. D, Firdaus. M. A, Rinda. R. T. 2019. Pengaruh Sikap Dan Keterampilan Terhadap Kinerja Karyawan. 2(3), 7-16.
- Becker. B.E, Huselid. M.A, Ulrich. D. 2011. The HR Scorecard Linking People, Strategy, and Performance. Harvard Business Review Press.
- Boudreau. J. W, Ramstad. P. M. 2007. Beyond HR: The New Science of Human Capital. Harvard Business Review Press.
- Caplan. J. 2011. The Value of Talent: Promoting Talent Management Across the Organization. Kogan Page.

- Fitzenz. J. 2000. The ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance. Amacom.
- Lailatussaadah, L. (2015). Upaya peningkatan kinerja guru. *Intelektualita*, 3(1).
- Pease. G, Byerly. B, Fitzenz. J. 2012. Human Capital Analytics: How to Harness the Potential of Your Organization's Greatest. JohnWiley & Sons.
- Petty. R. E dan Cacioppo. J. T. 2019. Attitude and Persuasion Classic and Contemporary Approaches. Routledge.
- Ritonga. Z. 2019. Analisis Pengaruh Human Capital Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Mustika Asahan Jaya. 6(1), 4-5.
- Saragih. A. E. 2017. Pengaruh Intellectual Capital (Human Capital, Structural Capital Dan Customer Capital) Terhadap KinerjaPerusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. 3(1), 15-21.
- Sugiyono. 2015. Teori dan Aplikasi untuk Analisis Data Penelitian. Alfabeta.