

TESIS

**ANALISIS PENGARUH *HUMAN CAPITAL*
TERHADAP KINERJA PERAWAT DI RSUD HAJI
PROVINSI SULAWESI SELATAN TAHUN 2021**

*ANALYSIS OF THE EFFECT OF HUMAN CAPITAL ON
NURSE PERFORMANCE IN HAJI HOSPITAL, PROVINCE OF
SOUTH SULAWESI IN 2021*

SRI WAHYUNI R

K012181135



PROGRAM STUDI ILMU KESEHATAN MASYARAKAT

FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT

UNIVERSITAS HASANUDDIN

MAKASSAR

2022

**ANALISIS PENGARUH *HUMAN CAPITAL* TERHADAP
KINERJA PERAWAT DI RSUD HAJI PROVINSI SULAWESI
SELATAN TAHUN 2021**

**Tesis
Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister**

**Program Studi
Ilmu Kesehatan Masyarakat**

**Disusun dan diajukan oleh:
SRI WAHYUNI R**

Kepada

**PROGRAM STUDI ILMU KESEHATAN MASYARAKAT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021**

LEMBAR PENGESAHAN

Analisis Pengaruh *Human Capital* terhadap Kinerja Perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2021

Disusun dan diajukan oleh:

SRI WAHYUNI R


K012181135


Telah dipertahankan dihadapan panitia ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Kesehatan Masyarakat Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin pada tanggal **4 Maret 2022** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan.

Menyetujui,

Pembimbing Utama,


Pembimbing Pendamping,


Prof. Dr. dr. M. Alimin Maidin, MPH.
NIP. 19501125 198003 1 001


Prof. Yahya Thamrin, SKM., M.Kes, MOHS, Ph.D
NIP. 19760218 200212 1 003



Dekan Fakultas
Kesehatan Masyarakat


Dr. Aminuddin Syam, SKM., M.Kes., M.Med.E
NIP. 19670617 199903 1 001



Ketua Program Studi S2
Ilmu Kesehatan Masyarakat


Prof. Dr. Masni, Apt., MSPH.
NIP. 19590605 198601 2 001

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Sri Wahyuni R

NIM : K012181135

Program studi : S2 Kesehatan Masyarakat

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis/disertasi yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, bukan merupakan pengambil alihan tulisan atau pemikiran orang lain. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis/disertasi yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan dengan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika pedoman penulisan tesis/disertasi. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 31 Desember 2021

Yang menyatakan,



Sri Wahyuni R.

PRAKATA

Assalaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillah Rabbil 'Alamin, segala puji dan syukur Peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan petunjuk-Nya, sehingga Peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Analisis Pengaruh *Human Capital* Terhadap Kinerja Perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan”**. Salam dan salawat selalu tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat, dan para pengikutnya yang telah memberikan pedoman dan suri tauladan yang terbaik hingga akhir jaman.

Dalam menyusun tesis ini Peneliti mengalami banyak hambatan yang menimbulkan kesulitan, namun berkat bantuan, bimbingan, petunjuk, dan dukungan dari berbagai pihak, akhirnya tesis ini dapat terselesaikan. Maka pada kesempatan ini Peneliti ingin menyampaikan rasa terima kasih yang tulus dan tak terhingga kepada **Bapak Prof. Dr. dr. M. Alimin Maidin, MPH selaku Pembimbing I** dan **Bapak Prof. Yahya Thamrin, SKM., M.Kes, MOHS, Ph.D. selaku Pembimbing II**, yang tidak pernah lelah ditengah kesibukannya dengan penuh kesabaran memberikan arahan, perhatian, motivasi, masukan, dan dukungan moril yang sangat bermanfaat bagi penyempurnaan penyusunan dan penulisan tesis ini.

Rasa hormat dan terima kasih penulis sampaikan pula kepada:

1. **Bapak Dr. dr. Noer Bahry Noor, M.Sc., Bapak Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS., dan Ibu Dr. dr. Masyitha Muis, MS.** yang telah banyak memberikan masukan serta arahan dalam penyempurnaan penyusunan dan penulisan tesis.
2. **Ibu Prof. Dr. Dwia Aries Tina Palubuhu, MA** selaku Rektor Universitas Hasanuddin, **Bapak Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa., M.Sc** selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin, **Ibu Prof. Dr.**

Masni, Apt., MSPH selaku Ketua Program Studi Ilmu Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin, **Bapak Dr. Aminuddin Syam, SKM., M.Kes., M.Med.Ed** selaku Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin beserta seluruh tim pengajar pada Konsentrasi Epidemiologi yang telah memberikan ilmu dan bimbingan selama penulis mengikuti pendidikan.

3. Pimpinan RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan beserta para staf pegawai, terutama kakak-kakak perawat yang telah banyak membantu dalam pelaksanaan penelitian ini.
4. Bapak/ibu/saudara(i) yang bertindak sebagai *peer support* maupun responden yang telah meluangkan waktunya untuk membantu dan mengikuti penelitian ini serta dukungan, motivasi dan doanya.
5. Teman-teman seperjuangan Mahasiswa MARS Angkatan 2018 yang senantiasa memberikan semangat, motivasi, kerjasama, kebersamaan, keceriaan, dan kenangan indah selama pendidikan dan dalam penyusunan tesis ini.

Teristimewa tesis ini ananda persembahkan kepada kedua orang tuaku yang terkasih dan tersayang **Ayahanda H. Abd. Rakhmadan, S.Sos** dan **Ibunda Dra. Hj. Ramdawaty** atas segala doa, dukungan, dan semangat yang tak ternilai. Penulis sadar bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan oleh karena itu, besar harapan penulis kepada pembaca atas kontribusinya baik berupa saran dan kritik yang sifatnya membangun demi kesempurnaan tesis ini. Akhirnya semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat-Nya kepada kita semua dan apa yang disajikan dalam tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua, Aamiin.

Makassar, 22 Februari 2022

Yang menyatakan,

Sri Wahyuni R.

ABSTRAK

SRI WAHYUNI R. *Analisis Pengaruh Human Capital terhadap Kinerja Perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2021* (dibimbing oleh **Alimin Maidin** dan **Yahya Thamrin**)

Komponen dalam *human capital* memiliki peranan dalam menciptakan modal manusia yang diperlukan oleh suatu rumah sakit untuk menentukan nilai/value rumah sakit. Komponen *human capital* tersebut akan memberikan efek dan kontribusi yang berbeda-beda terhadap kinerja pegawai terhadap tempat kerjanya yang selanjutnya akan berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dari komponen *human capital* terhadap kinerja perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif menggunakan studi observasional dengan desain *cross sectional study*. Sampel penelitian ini adalah perawat yang bekerja di RSUD Haji sebanyak 275 perawat.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang bermakna secara statistik *individual capability*, *leadership*, *the organizational climate*, dan *workgroup effectiveness* terhadap kinerja perawat di RSUD Haji, berbeda dengan *individual motivation* yang tidak memiliki pengaruh yang bermakna secara statistik terhadap kinerja perawat di RSUD Haji. Disarankan pada pihak manajemen rumah sakit untuk meningkatkan motivasi individu dapat melalui *public service motivation* oleh kepala perawat ruangan dengan mengembangkan hubungan antar perawat, membangun komunikasi yang efektif, kebutuhan aktualisasi diri sebaiknya tetap dipertahankan serta melibatkan perawat dalam pengambilan keputusan dan tindakan sebagai simbol penghargaan kepada perawat di rumah sakit.

Kata Kunci: *Human Capital, Individual Capablity, Individual Motivation, Leadership, The Organizational Climate, Workgroup Effectiveness, Kinerja Perawat*



DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	iii
PRAKATA.....	iv
ABSTRAK.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
DAFTAR ISTILAH DAN SINGKATAN.....	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	2
A. Latar Belakang.....	2
B. Kajian Masalah.....	9
<i>Pengembangan Hipotesis.....</i>	<i>12</i>
1. <i>Individual Capability terhadap Kinerja Perawat.....</i>	<i>12</i>
2. <i>Individual Motivation terhadap Kinerja Perawat.....</i>	<i>13</i>
3. <i>Leadership terhadap Kinerja Perawat.....</i>	<i>15</i>
4. <i>The Organizational Climate terhadap Kinerja Perawat.....</i>	<i>16</i>
5. <i>Workgroup Effectiveness terhadap Kinerja Perawat.....</i>	<i>17</i>
6. <i>Variabel Human Capital (Individual Capability, Individual Motivation, Leadership, Organizational Climate dan Workgroup Effectiveness) paling berpengaruh terhadap Kinerja Perawat.....</i>	<i>18</i>
C. Rumusan Masalah.....	19
D. Tujuan Penelitian.....	20
E. Manfaat Penelitian.....	21
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	22
A. Tinjauan Pustaka Tentang <i>Human Capital</i>.....	22
1. <i>Pergeseran Paradigma Baru tentang Sumber Daya Manusia.....</i>	<i>22</i>
2. <i>Definisi Human Capital.....</i>	<i>26</i>
3. <i>Komponen Human Capital.....</i>	<i>28</i>
4. <i>Dimensi Human Capital.....</i>	<i>29</i>

5. Nilai-nilai Human Capital Management	36
6. Tujuan dan Fungsi Human Capital Management	37
7. Praktik Manajemen Perubahan HCM.....	38
B. Tinjauan Pustaka Tentang Kinerja	39
1. Pengertian Kinerja	39
2. Dimensi Kinerja.....	41
3. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja	44
4. Tujuan Penilaian Kinerja	45
C. Penelitian Terdahulu	46
D. Matriks Penelitian Terdahulu.....	49
BAB III KERANGKA TEORI DAN KONSEP	53
A. Mapping Teori Penelitian	53
B. Kerangka Teori Penelitian.....	55
C. Kerangka Konsep Penelitian	56
D. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif	58
E. Hipotesis Penelitian	61
BAB IV METODE PENELITIAN	62
A. Rancangan Penelitian	62
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	62
C. Populasi dan Sampel	62
D. Sumber Data	64
E. Metode Pengumpulan data	64
F. Metode Pengukuran	65
G. Metode Pengolahan dan Analisis Data	67
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....	70
A. Gambaran Umum RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.....	70
1. Sejarah RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.....	70
2. Visi dan Misi RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.....	73
B. Hasil Penelitian.....	75
1. Analisis Univariat	75
2. Analisis Bivariat	78

3. Analisis Multivariat	83
C. Pembahasan	84
1. Pengaruh Individual Capability terhadap kinerja perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.....	84
2. Pengaruh Individual Motivation terhadap kinerja perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.....	87
3. Pengaruh Leadership terhadap kinerja perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.....	91
4. Pengaruh The Organizational Climate terhadap kinerja perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.....	95
5. Pengaruh Workgroup Effectiveness terhadap kinerja perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.....	98
6. Indikator Human Capital memberikan pengaruh secara bersamaan terhadap kinerja perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan	99
D. Implikasi Manajerial.....	109
E. Keterbatasan Penelitian.....	112
BAB VI PENUTUP	113
A. Kesimpulan.....	113
B. Saran	115
DAFTAR PUSTAKA.....	118
RIWAYAT HIDUP.....	126
LAMPIRAN.....	128

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Hasil Evaluasi Kinerja Perawat RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2019 berdasarkan Standar Persatuan Perawat Nasional Indonesia (PPNI) tahun 2010.....	7
Tabel 2. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif Penelitian RSUD Haji Tahun 2021	58

Tabel 3.	Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Karakteristik Responden di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2021	75
Tabel 4.	Distribusi Responden Berdasarkan Variabel Penelitian di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2021	76
Tabel 5.	Distribusi Responden Berdasarkan Kinerja di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2021.....	77
Tabel 6.	Pengaruh <i>Individual Capability</i> terhadap Kinerja di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2021	78
Tabel 7.	Pengaruh <i>Individual Motivation</i> terhadap Kinerja di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2021	79
Tabel 8.	Pengaruh <i>Leadership</i> terhadap Kinerja di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2021	80
Tabel 9.	Pengaruh <i>The Organizational Climate</i> terhadap Kinerja di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2021	81
Tabel 10.	Pengaruh <i>Workgroup Effectiveness</i> terhadap Kinerja di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2021	82
Tabel 11.	Pengaruh Variabel Independen terhadap Variabel Dependen di RSUD Haji Sulawesi Selatan Tahun 2021 ...	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	Kajian Masalah Penelitian.....	10
Gambar 2.	Mapping Teori Penelitian	54
Gambar 3.	Kerangka Teori Penelitian	55
Gambar 4.	Kerangka Konsep Penelitian	56

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Lembar Persetujuan Kuesioner Penelitian	128
Lampiran 2. Kuesioner Penelitian	129
Lampiran 3. Output SPSS Hasil Penelitian	134
Lampiran 4. Administrasi Penelitian	141

DAFTAR ISTILAH DAN SINGKATAN

RSUD	Rumah Sakit Umum Daerah
SDM	Sumber Daya Manusia
HCM	<i>Human Capital Management</i>
HRM	<i>Human Resources Management</i>
HRIS	<i>Human Resources Information System</i>
PNS	Pegawai Negeri Sipil
SPO	Standar Prosedur Operasional
PAD	Pendapatan Asli Daerah

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perubahan yang terjadi secara global dan terkesan cepat dalam berbagai aspek di industri bisnis saat ini. Perubahan tersebut mencakup global industri, pertumbuhan ekonomi yang pesat, kemajuan informasi, perkembangan teknologi dan persaingan ketat yang menyebabkan perubahan strategi dalam menjalankan bisnis tersebut (Slamat & Sulastri, 2019; Thu, 2021).

Rumah sakit merupakan salah satu organisasi atau industri bisnis yang sebagian besar bergerak dibidang pelayanan jasa dan cukup kompleks untuk dikelola karena mencakup banyak ruang lingkup pekerjaan dan pelayanan di dalamnya. Rumah sakit saat ini bukan hanya menjalankan fungsinya sebagai organisasi kesehatan, namun juga dituntut untuk mandiri dalam hal manajerial, baik untuk mengelola sumber dayanya sendiri, dimulai dari aspek manusia, peralatan, teknologi, maupun finansial hingga *profit* yang dihasilkan rumah sakit itu sendiri (Juanda, 2020; Razak et al., 2018).

Sebagai salah satu industri bisnis yang bergerak dibidang kesehatan, rumah sakit berfokus utama untuk menghasilkan pelayanan jasa yang profesional sebagai produk akhirnya. Melalui tujuan dari organisasi tersebut, maka sumber daya manusia menempati tempat dan

peran penting dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, usaha yang harus dilakukan oleh pemimpin rumah sakit untuk menunjang kinerja rumah sakit dalam memberikan pelayanan jasa yang baik secara kontinyu, mempertahankan kelangsungan hidup dan pertumbuhan rumah sakit adalah dengan melakukan pengelolaan sumber daya manusia secara profesional (Gholami et al., 2020).

Sumber daya manusia menempati posisi penting dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi yang telah direncanakan. Oleh karena itu usaha yang harus dilakukan organisasi untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya atau pertumbuhannya semakin tergantung pada pengelolaan sumber daya manusianya. Organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang memiliki visi dan misi yang sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Razak et al., 2018).

Tujuan organisasi akan dapat dicapai melalui kinerja yang positif dari pegawainya, sebaliknya organisasi akan menghadapi hambatan dalam pencapaian tujuan manakala kinerja para pegawai tidak efektif, dalam arti tidak dapat memenuhi tuntutan pekerjaan yang diinginkan oleh organisasi. Bagi pimpinan organisasi, kinerja pegawai menjadi sangat penting karena merupakan tolak ukur bagi keberhasilan dalam mengelola organisasi yang dipimpinya. Jadi, kinerja merupakan faktor sentral bagi pekerjaan manajemen dalam mengelolah organisasi, karena itu adalah penting bagi manajemen untuk mengenali dan memahami berbagai aspek penting yang berkaitan dengan kinerja pegawai baik dari

faktor penyebabnya maupun dari segi faktor akibatnya. Mangkunegara (2006) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Razak et al., 2018).

Sumber daya manusia (SDM) yang bekerja di rumah sakit sangat beragam dan memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda-beda. Latar belakang yang beragam tersebut menggambarkan tingkat pengetahuan, kemampuan, karakteristik dan perilaku yang beragam pula, yang akan mencerminkan kinerja dan harapan pada masing-masing individu tersebut. Istilah *human capital* dalam SDM belum terdengar akrab di telinga beberapa pemimpin rumah sakit sehingga belum banyak yang menerapkannya dalam manajemen SDM, sementara peran SDM terhadap masa depan rumah sakit sangat menentukan. Oleh karena itu, untuk mencapai kebutuhan SDM yang handal, maka diperlukan *human capital* dalam pengelolaannya (Hidayat, 2013; Endri, 2010; Sukoco & Prameswari, 2017).

Perhatian terhadap *human capital* sebagai salah faktor produksi utama masih belum terpikirkan oleh kebanyakan pemimpin rumah sakit, bahwa sebenarnya keuntungan yang diperoleh oleh rumah sakit melalui efisiensi mutu dan biaya, inovasi dalam hal pengelolaan sumber daya, ide pemecahan masalah, dan sebagainya yang berasal dari *human capital*. Hal ini disebabkan karena aktivitas rumah sakit hanya dilihat dari

perspektif bisnis dan *output* semata (Endri, 2010; Gustomo & Silvianita, 2009; Guirka et al., 2015).

Human capital telah banyak digunakan menggantikan *human resources* (Baron & Armstrong, 2007). *Human capital* juga memberikan nilai tambah bagi organisasi setiap harinya melalui motivasi, komitmen, kompetensi, serta aktivitas kerja tim. Nilai tambah yang dapat dikontribusikan oleh karyawan dapat berupa pengembangan kompetensi yang dimiliki, pemindahan pengetahuan dari karyawan ke organisasi, hingga perubahan budaya manajemen (Mayo, 2000). Dimensi *Human capital* yang dipaparkan oleh Mayo (2000) merupakan dimensi pengukuran yang sering digunakan oleh para peneliti, meliputi kemampuan individu, motivasi individu, kepemimpinan, iklim organisasi, dan efektivitas kerja tim. Masing-masing komponen memiliki peranan yang berbeda dalam menciptakan *human capital* yang pada akhirnya menentukan nilai (*value*) bagi organisasi tersebut (Nalbantian et al., 2005).

Hal ini dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Faturahman (2013) mengemukakan bahwa *human capital* dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Selain itu penelitian lain yang juga dilakukan oleh Supriatna (2014) menunjukkan penelitian sebelumnya membuktikan bahwa *human capital* secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja auditor. Selanjutnya penelitian

yang dilakukan oleh Dharmaningsih (2017) tentang pengaruh sistem informasi akuntansi, *human capital*, dan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi. Hasil pengujian analisis regresi linear berganda terdapat pengaruh positif dan signifikan antara sistem informasi akuntansi, *human capital*, dan budaya organisasi terhadap Kinerja organisasi. Human capital dapat menumbuhkan inisiatif sendiri dalam menjalankan segala tanggung jawab yang diterima, yang selanjutnya akan menciptakan kinerja pegawai dan organisasi yang baik sesuai dengan tujuan organisasi tersebut (Razak et al., 2018).

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Haji Provinsi Sulawesi Selatan merupakan rumah sakit milik pemerintah kelas B yang telah terakreditasi dan memiliki jumlah kunjungan yang tinggi dan menerima pasien rujukan dari berbagai daerah. Rumah sakit tersebut juga merupakan pusat rujukan regional sehingga dapat menerima pasien dari luar wilayah Kota Makassar.

Kinerja perawat adalah kegiatan yang dilaksanakan oleh perawat sebagai bagian dalam pencapaian tujuan dari keperawatan, yaitu penerapan standar asuhan keperawatan itu sendiri yang meliputi pengkajian, diagnosa keperawatan, implementasi, evaluasi, dan catatan waktu keperawatan (Tuswulandari, 2004). Menurut Arwani et al. (2006), evaluasi terhadap kinerja perawat dapat dilakukan dengan menilai berbagai hal yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan perawat, diantaranya kualitas pekerjaan yang diselesaikan, kuantitas pekerjaan,

tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, inisiatif dan ketepatan dalam bekerja, kecepatan dalam bekerja, tingkat kemandirian, perilaku selama bekerja, kehadiran/ pemanfaatan waktu, hubungan dengan staf lain, dan keterampilan dalam bekerja.

Tabel 1. Hasil Evaluasi Kinerja Perawat RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2019 berdasarkan Standar Persatuan Perawat Nasional Indonesia (PPNI) tahun 2010

No.	Indikator Asuhan Keperawatan	Standar	RSUD Haji
1	Pengkajian keperawatan	100%	70.23%
2	Diagnosa keperawatan		71.5%
3	Perencanaan keperawatan		69.84%
4	Tindakan keperawatan		72%
5	Evaluasi		71.9%
6	Catatan keperawatan		75.1%
Rata-Rata			71.76%

Sumber: Data Monitoring Asuhan Keperawatan RSUD Haji

Berdasarkan hasil evaluasi kinerja perawat RSUD Haji yang diperoleh dari Data Monitoring Asuhan Keperawatan RSUD Haji, didapatkan rata-rata hasil kinerja perawat RSUD Haji sebesar 71.76%, masih rendah bila kita bandingkan dengan Standar yang berlaku di RSUD Haji yaitu sebesar 100%.

Adapun hal yang melatar belakangi permasalahan tersebut berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 7 November 2020 pada beberapa perawat yang bekerja di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan, peneliti lebih berfokus pada jawaban, masukan, serta saran yang

mungkin menjadi faktor-faktor penyebab masih rendahnya persen rata-rata dari evaluasi hasil kinerja perawat di rumah sakit ini, yaitu:

- a. Beberapa perawat khususnya perawat CPNS dalam 2 tahun terakhir yang baru bergabung dan memulai bekerja di rumah sakit masih dalam **proses penyesuaian dengan standar kerja dan operasional di rumah sakit**. Juga **menghadapi iklim kerja di tempat yang baru** dan proses **perkenalan anggota tim dan penyesuaian karakter saat bekerja di tempat dinas masing-masing**, baik perawat structural maupun fungsional yang baru.
- b. Beberapa perawat khususnya perawat non PNS **merasa kurang puas atas pembayaran gaji yang diberikan kepada mereka yang sering kali dibayarkan tidak tepat waktu (mengalami keterlambatan)**, sehingga perawat kurang bergairah dalam mengerjakan pekerjaannya secara maksimal.
- c. Masalah lainnya adalah mengenai pemberian *reward* dan *punishment* yang belum terlaksana dengan baik yang dapat **mempengaruhi motivasi kerja dan kepuasan kerja perawat yang rendah serta menjadikan perawat tidak disiplin sehingga mengakibatkan kualitas kinerja yang tidak optimal**.
- d. Selain itu, **porsi pelatihan yang belum adil, promosi atau jenjang karir** bagi perawat PNS yang **masih kurang dan susah berkembang**, sehingga sebagian perawat merasa kurang puas dengan ketidakadilan tugas yang diberikan.

- e. **Sarana dan prasarana untuk perawat yang masih kurang** seperti tidak disediakanya *nurse station* dan ruang istirahat (*pantry*) pada sebagian ruang perawatan, keterbatasan alat dan bahan seperti ATK, pengoperasian komputer dan penyesuaian SIM RS yang baru diterapkan di rumah sakit ini.

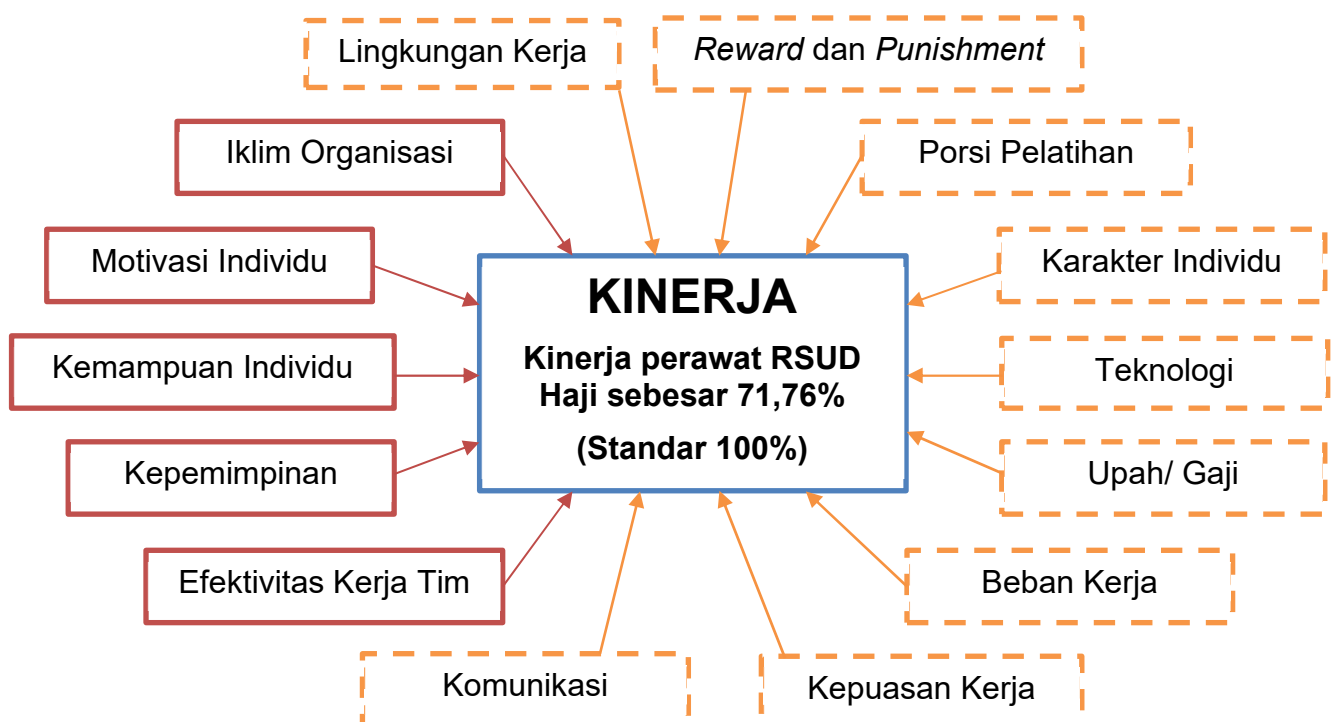
Oleh sebab itu, RSUD Haji dipilih oleh peneliti karena berdasarkan data masalah yang ada di rumah sakit tersebut. RSUD Haji provinsi Sulawesi selatan adalah rumah sakit Kelas B dan pusat rujukan, sehingga diharapkan sumber daya manusia yang ada pada rumah sakit tersebut mampu memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu. Peneliti berharap dapat melakukan analisis lebih lanjut mengenai variable-variabel *Human Capital* terhadap kinerja perawat agar rumah sakit mampu memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas.

B. Kajian Masalah

Perawat sebagai tenaga kesehatan dengan jumlah 40–60% di rumah sakit memegang peranan penting dalam mencapai tujuan pembangunan kesehatan. Hal ini terkait dengan keberadaan perawat yang bertugas selama 24 jam melayani pasien dan jumlah perawat yang mendominasi tenaga kesehatan di rumah sakit yaitu sekitar 40–60% (Swanburg, 2000). Kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit sangat berkaitan dengan performa atau kinerja yang diberikan oleh perawat. Sehingga penilaian kinerja perawat diperlukan secara berkala untuk menilai mutu pencapaian kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit

dapat menumbuhkan kepuasan kerja, komitmen, dan peningkatan moral profesi pelayanan kesehatan, serta akhirnya akan menimbulkan kepuasan pasien.

Berdasarkan data yang diperoleh RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan yaitu kinerja perawat RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan tahun 2019 dengan rata-rata 71,76% yang belum memenuhi standar PPNI 100% ditambah hasil wawancara awal peneliti pada beberapa perawat yang diambil dari berbagai tempat dinas, karakter, dan status kepegawaiannya, maka peneliti menggambarkan kajian masalah penelitian berdasarkan variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:



Gambar 1. Kajian Masalah Penelitian

Data kerangka kajian masalah diatas, bahwa beberapa variabel yang mempengaruhi penurunan kinerja dapat dinilai baik secara individu, unit, maupun organisasi, yang kemudian peneliti menilai dan berusaha menganalisis dari variable-variabel atau dimensi *Human Capital* yang dimiliki dan dipergunakan oleh masing-masing perawat saat melakukan pekerjaannya. Dimensi *Human Capital* tersebut adalah Kemampuan individu, Motivasi individu, Kepemimpinan melalui supervise atasan, Iklim organisasi rumah sakit itu sendiri dan efektivitas dari kerja tim perawat di masing-masing tempat dinas.

Masing-masing komponen dalam *Human Capital* memiliki peranan yang berbeda dalam menciptakan modal manusia yang diperlukan oleh rumah sakit untuk memberikan efek dan kontribusi yang berbeda-beda terhadap kinerja pegawai terhadap tempat kerjanya, yang selanjutnya akan berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan oleh pegawai tersebut. Apakah faktor-faktor tersebut akan mendorong pegawai untuk memberikan pelayanan yang baik atau sebaliknya (Ferry & Sidin, 2021; Pasban & Nojedeh, 2016; Kucharčíková et al., 2015).

Perawat yang memiliki *human capital* yang baik dalam pengetahuan dan kemampuannya, kejujuran, integritas, kepercayaan, menghadirkan ide inovasi dan perubahan positif serta dapat bekerja secara tim, merupakan indikator kuat terhadap pimpinan rumah sakit untuk lebih dipergunakan kemampuannya juga diperhatikan kesejahteraan. Dalam hal ini, seorang pimpinan harus bertindak cepat dan efektif dalam

memperhatikan kepuasan kerja perawat-perawat tersebut. Sehingga kinerja perawat tersebut dapat meningkat dan memberikan pelayanan serta menjadi contoh yang baik untuk teman kerjanya. Yang selanjutnya akan bersikap lebih loyal terhadap organisasi dan meningkatkan komitmen organisasi, produktivitas, dan disiplin kerja sesuai dengan tujuan organisasi (Edmonson & Marshall, 2020; Samad, 2013).

Pengembangan Hipotesis

1. *Individual Capability* terhadap Kinerja Perawat

Human Capital menjadikan manusia modal intelektual untuk rumah sakit. Maksudnya dengan mengandalkan keahlian, kemampuan, dan keterampilan, maka seorang karyawan dapat menjalankan sumber daya yang lainnya. Oleh karena itu, *human capital* jangan hanya dijadikan sumber daya saja, melainkan suatu produk yang perlu pengembangan dari waktu ke waktu, agar *output* yang dihasilkan juga semakin berkembang (Pradita, 2010 dalam Yani, 2016). Kemampuan manusia tersebut memiliki kontribusi terhadap kinerja dan produktivitas organisasi.

Individual capability sangat penting dimiliki oleh karyawan karena dengan adanya kemampuan berpikir, menganalisis, dan memahami masalah yang terjadi, karyawan akan mampu memecahkan segala permasalahan yang terjadi dalam organisasi atau perusahaan. Menurut Rivai dalam Sriwidodo dan Haryanto (2010) kemampuan seseorang

merujuk ke suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan dan seluruh kemampuan seorang individu.

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh *individual capability* dari *human capital* terhadap kinerja perawat di RSUD Haji. Peneliti ingin melihat bagaimana pengaruh dari kapasitas individu dari perawat dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan, kemampuan berpikir, menganalisis, dan memahami masalah yang terjadi, karyawan akan mampu memecahkan permasalahan yang terjadi dalam organisasi sehingga dapat mempengaruhi kinerja dari perawat. Berdasarkan telaah teori literatur di atas peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Individual Capability* berpengaruh terhadap kinerja perawat.

2. *Individual Motivation* terhadap Kinerja Perawat

Setiap kegiatan yang dilakukan manusia, dilandasi oleh sebuah motivasi tertentu. Motivasi ini menggerakkan manusia untuk mencapai sesuatu yang diinginkannya. Jika motivasi ini tinggi, maka energi yang dihasilkannya tinggi, begitupun sebaliknya. Motivasi kerja menjadi hal yang penting bagi setiap perusahaan, terutama manfaat bagi karyawan dan perusahaan. Motivasi akan mendorong karyawan untuk lebih berprestasi dan produktif. Begitu pula motivasi dalam perusahaan dalam rangka peningkatan produksi dan penekanan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan. Dengan adanya motivasi kerja maka dapat dilihat pengaruhnya dari kinerja karyawan. Dimana karyawan

akan melakukan tindakan atas dasar keinginan untuk berprestasi dan memperoleh jabatan lebih tinggi di perusahaan (Anoraga, 2012).

Robbins & Judge (2009) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Motivasi sebagai proses yang bermula dari kekuatan dalam hal fisiologis dan psikologis atau kebutuhan yang mengakibatkan perilaku atau dorongan yang ditujukan pada sebuah tujuan atau insentif (Mangkunegara, 2007). Mangkunegara (2007) menyatakan bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, sedangkan maksud dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh *individual motivation* dari *human capital* terhadap kinerja perawat di RSUD Haji.

Peneliti ingin melihat bagaimana pengaruh dari faktor penggerak maupun dorongan yang dapat memicu timbulnya rasa semangat dan juga mampu merubah tingkah laku manusia atau individu untuk menuju pada hal yang lebih baik untuk dirinya sendiri sehingga dapat mempengaruhi kinerja dari perawat. Berdasarkan telaah teori literatur diatas peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: *Individual Motivation* berpengaruh terhadap kinerja perawat.

3. *Leadership terhadap Kinerja Perawat*

Leadership adalah proses mempengaruhi orang untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan secara efektif serta proses untuk memfasilitasi individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama (Robbins, 2008). *Leadership* merupakan sebuah kemampuan menggerakkan, memberi motivasi, dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.

Kepemimpinan dalam keperawatan merupakan kemampuan dan ketrampilan seseorang pimpinan perawat dalam mempengaruhi perawat lain dibawah pengawasannya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam memberikan pelayanan dan asuhan keperawatan sehingga tujuan keperawatan tercapai (Suyanto, 2009). Jika dikaitkan dengan kinerja, maka ketika pimpinan menetapkan tujuan yang ingin dicapai adalah peningkatan kinerja, maka pimpinan akan menggunakan kepemimpinannya untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan, dan tingkah laku bawahannya agar mengarah pada peningkatan kinerja perusahaan. Sebagai hasilnya, melalui *leadership*, organisasi akan berhasil mencapai tingkat kinerja yang diharapkan.

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh *leadership* dari *human capital* terhadap kinerja perawat di

RSUD Haji. Peneliti ingin melihat bagaimana pengaruh pemimpin dalam mengusahakan partisipasi karyawan dalam suatu kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi sehingga dapat mempengaruhi kinerja dari perawat. Berdasarkan telaah teori diatas peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: *Leadership* berpengaruh terhadap kinerja perawat

4. *The Organizational Climate* terhadap Kinerja Perawat

Menurut Lussier (2005) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya. Iklim organisasi yang berlaku di tempat kerja ternyata dapat pula membuat karyawan termotivasi sehingga kinerja meningkat. Swansburg (2001) menjelaskan bahwa iklim kerja keperawatan disusun oleh manajer perawat yang pada gilirannya menentukan perilaku dari perawat pelaksana yang berpraktik dalam menyesuaikan dengan iklim kerja keperawatan tersebut. Pada penelitian lain diketahui bahwa iklim organisasi menjadi kekuatan utama yang mempengaruhi perilaku karyawan dalam pencapaian kinerja organisasi (Idrus, 2006).

Maksud dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari *the organizational climate* terhadap kinerja perawat. Peneliti ingin melihat bagaimana pengaruh *the organizational climate* terhadap kinerja karyawan pada pekerjaannya. Adanya dukungan organisasi yang positif

berhubungan dengan kesejahteraan dalam bekerja, sehingga timbul rasa semangat dan keterikatan yang kuat dengan pekerjaan dalam memberikan pelayanan terhadap pasien. Berdasarkan telaah teori diatas peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: *The Organizational Climate* berpengaruh terhadap kinerja perawat

5. *Workgroup Effectiveness* terhadap Kinerja Perawat

Setiap anggota dalam sebuah tim mempunyai beraneka ragam watak dan sifat yang belum tentu sejalan dengan tujuan organisasi. Gabungan dari beberapa orang tidak menjamin mereka akan berfungsi secara efektif sebagai sebuah tim atau membuat keputusan yang tepat. Sehingga dalam suatu tim sangat diperlukan kesamaan visi, misi dan pandangan serta kerjasama antara anggota tim, jika hal itu dipenuhi maka tim tersebut akan menjadi efektif.

Tujuan penelitian ini untuk melihat bagaimana pengaruh *workgroup effectiveness* terhadap kinerja perawat. Adanya efektifitas kelompok kerja yang positif berhubungan dengan kesejahteraan dalam bekerja, sehingga timbul rasa semangat dan keterikatan yang kuat dengan pekerjaan dalam memberikan pelayanan terhadap pasien sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan telaah teori diatas peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H5: *Workgroup Effectiveness* berpengaruh terhadap kinerja perawat

6. Variabel *Human Capital (Individual Capability, Individual Motivation, Leadership, Organizational Climate dan Workgroup Effectiveness)* paling berpengaruh terhadap Kinerja Perawat

Untuk menghasilkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas diperlukan individu yang senantiasa berdedikasi tinggi, dan profesional, yang mampu memberikan sumbangan berarti bagi perusahaan. Di dalam melaksanakan tugas pokok, tanggung jawab, wewenang dalam bidang kegiatannya, SDM dari level atasan sampai pada karyawan tingkat bawah, memerlukan faktor-faktor pendukung diantaranya kemampuan intelektual, motivasi, kepemimpinan, iklim organisasi, dan tim kerja yang efektif. Pemimpin merupakan faktor penentu dalam sukses atau gagalnya suatu organisasi dan usaha. Kualitas pemimpin menentukan keberhasilan lembaga atau organisasinya. Hal ini didukung oleh Robbins (2008) menyatakan bahwa *leadership* adalah kemampuan untuk memengaruhi sebuah kelompok untuk mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan tertentu.

Iklim organisasi terkait erat dengan proses menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga dapat tercipta hubungan dan kerjasama yang harmonis di antara seluruh anggota organisasinya (Vivi dan Rorlen, 2007). Upaya untuk menciptakan iklim organisasi yang kondusif, khususnya hubungan kerja antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dalam hubungan karyawan dengan pimpinan, diarahkan terwujudnya kerjasama yang serasi. *Workgroup effectiveness*

sangat berperan penting terhadap kinerja karyawan karena jika dalam tim tersebut terdapat keefektifan maka tujuan yang akan dicapai akan terpenuhi dengan segera. Hal ini juga harus didukung dengan persamaan visi dan tujuan dari setiap karyawan di tim tersebut. Berdasarkan telaah teori diatas peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H6: *Individual capability, individual motivation, leadership, organizational climate* dan *Workgroup effectiveness* berpengaruh simultan terhadap kinerja perawat

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul Analisis Pengaruh *Human Capital* terhadap Kinerja Perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini ialah:

1. Apakah *individual capability* berpengaruh terhadap kinerja perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan?
2. Apakah *individual motivation* berpengaruh terhadap kinerja perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan?
3. Apakah *leadership* berpengaruh terhadap kinerja perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan?

4. Apakah *the organizational climate* berpengaruh terhadap kinerja perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan?
5. Apakah *workgroup effectiveness* berpengaruh terhadap kinerja perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan?
6. Apakah faktor *human capital* yang paling berpengaruh terhadap kinerja perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan?

D. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Untuk menganalisis pengaruh *human capital* terhadap kinerja perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.

2. Tujuan Khusus

- a. Untuk menganalisis pengaruh *individual capability* terhadap kinerja perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.
- b. Untuk menganalisis pengaruh *individual motivation* terhadap kinerja perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.
- c. Untuk menganalisis pengaruh *leadership* terhadap kinerja perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.
- d. Untuk menganalisis pengaruh *the organizational climate* terhadap kinerja perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.
- e. Untuk menganalisis pengaruh *workgroup effectiveness* terhadap kinerja perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.

- f. Untuk menganalisis indikator *human capital* memberikan pengaruh secara bersamaan terhadap kinerja perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Ilmiah

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap ilmu pengetahuan dan menjadi sumber informasi tambahan bagi peneliti lain juga menjadi sumber informasi terkait manajemen administrasi rumah sakit.

2. Manfaat Praktis

Hal ini merupakan salah satu bentuk tri darma perguruan tinggi yakni penelitian yang menjadi pengalaman berharga bagi peneliti dalam melatih diri menggunakan cara berpikir secara objektif, ilmiah, kritis, analitik untuk mengkaji teori dan realita yang ada di lapangan.

3. Manfaat bagi peneliti

Dalam rangka memperoleh wawasan dan pengetahuan serta merupakan persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Rumah Sakit. Selain itu, menambah pengalaman yang sangat berharga khususnya dalam bidang kajian perilaku organisasi melalui pengujian teori yang dilakukan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Pustaka Tentang *Human Capital*

1. Pergeseran Paradigma Baru tentang Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting bagi rumah sakit karena perannya sebagai subjek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional rumah sakit. Sebagai organisasi penyedia jasa pelayanan, daya saingnya sangatlah ditentukan oleh kinerja pegawainya dalam menjalankan tugas pelayanan kepada pengguna jasa pelayanannya. Ketatnya tingkat persaingan jasa rumah sakit memerlukan daya saing tinggi bagi sebuah usaha rumah sakit. Perawat sebagai sumber daya manusia dalam usaha rumah sakit perlu ditingkatkan kinerjanya (Simalangao & Ilyas, 2019; Endri, 2010)

Pada lingkungan bisnis saat ini, terjadi pergeseran persepsi tentang SDM dalam pencapaian tujuan organisasi. Selama ini dunia bisnis bekerja dengan bertitik tolak dari anggapan bahwa karyawan merupakan sumber daya yang sering dianggap sebagai faktor produksi yang setara dengan faktor produksi lain seperti mesin, uang, bahan, dan metode (Paşaoğlu & Tonus, 2014; Cherif, 2020)

Pergeseran persepsi tentang SDM mengakibatkan terjadinya perubahan penilaian kinerja pegawai mengenai sumber daya organisasi yang semula didominasi oleh *tangible resources* (sumber daya berwujud) menjadi *intangible resources* (sumber daya nirwujud). Mengukur kinerja organisasi dari perspektif keuangan sangatlah akurat, tetapi sebenarnya dasar penggerak nilai dari keuangan tersebut adalah SDM (*human capital*) dengan segala pengetahuan, ide, dan inovasi yang dimilikinya. Pada saat ini karyawan sudah tidak dianggap sebagai *asset* perusahaan melainkan modal dan investasi yang dimiliki perusahaan (Mayo, 2000; Armstrong & Taylor, 2014; Sukoco & Prameswari, 2017).

Industri bisnis hidup dalam lingkungan yang secara terus-menerus mengalami perubahan. Perubahan dalam bentuk globalisasi dan perkembangan teknologi mendorong suatu industri bisnis untuk mencapai tujuan dengan memaksimalkan keuntungan dan industri tersebut tentu perlu memiliki keunggulan agar bisa terus bersaing. Salah satu upaya menciptakan keunggulan adalah dengan memanfaatkan aset yang dimiliki perusahaan baik berupa *tangible* maupun *intangible asset*. Dalam perjalanan waktu, modal tak kasat mata (*intangible assets*) menjadi sesuatu bagian terpenting dalam penciptaan kekayaan dan menjadi bagian utama dalam perusahaan. Penilaian kinerja karyawan berbasis *human capital* merupakan hal menarik yang perlu dikembangkan oleh perusahaan. Selama ini, penilaian terhadap kinerja

perusahaan lebih banyak menggunakan sumber daya yang bersifat fisik (*tangible asset*). Banyak para pemimpin perusahaan kurang menyadari bahwa sebenarnya keuntungan yang diperoleh perusahaan berasal dari *human capital*. Oleh karena itu, mengingat peran SDM yang begitu besar dalam suatu perusahaan maka manajemen perusahaan harus lebih proaktif menjadikan SDMnya sebagai *human capital* yang perlu diberi perhatian dan pengembangan secara terus-menerus sesuai dengan kedinamisan lingkungan bisnis (Mayo, 2000; Sukoco & Prameswari, 2017; Gilmer, 1966).

Sebuah perusahaan akan memiliki kinerja yang berbeda pada pengelolaan orang yang berbeda, artinya manusia yang berbeda dalam mengelola *asset* yang sama akan menghasilkan nilai tambah yang berbeda sehingga dapat disimpulkan bahwa *tangible asset* yang dimiliki perusahaan bersifat pasif tanpa SDM yang dapat mengelola dan menciptakan suatu nilai bagi perusahaan (Thu, 2021). Individu yang terus-menerus memacu diri meningkatkan kemauan akan menghasilkan kinerja dengan standar yang tinggi jika dikelola dengan baik. Apalagi organisasi yang bergerak di bidang jasa, menjaga kinerja karyawan merupakan salah satu cara dalam mencapai tujuan organisasi (Nimalathasan & Brabete, 2010).

SDM adalah *capital* yang dapat terus berkembang seiring dengan waktu dan dinamika lingkungan bisnis serta kemajuan dalam ilmu pengetahuan. Keunggulan SDM dibandingkan faktor produksi lainnya

dalam strategi persaingan suatu perusahaan antara lain: kemampuan inovasi dan *entrepreneurship*, kualitas yang unik, keahlian yang khusus, pelayanan yang berbeda dan kemampuan produktivitas yang dapat dikembangkan sesuai kebutuhan (Mathis et al., 2011).

Peranan SDM sebagai *human capital* sebagai faktor produksi utama bagi perusahaan haruslah menjadi perhatian penting bagi perusahaan, namun kebanyakan perusahaan sering memorduakannya dibandingkan dengan faktor-faktor produksi lain seperti modal, teknologi, dan uang. Banyak pemimpin perusahaan belum menyadari bahwa sebenarnya keuntungan yang diperoleh perusahaan berasal dari *human capital*. Hal ini disebabkan karena aktivitas perusahaan hanya dilihat dari perspektif bisnis semata. Para pemimpin perusahaan tidak melihat perusahaan sebagai sebuah unit pengetahuan dan keterampilan yang unik atau seperangkat keunikan dari aset usahanya yang dapat membedakan produk atau jasa dari para pesaingnya (Endri, 2010; Slamet & Sulastri, 2019; Pasban & Nojedeh, 2016).

Human capital telah banyak digunakan untuk menggantikan *human resources*, hal ini diungkapkan oleh Nalbantian (dalam Baron & Armstrong, 2007). *Human capital* sebagai persediaan dari kumpulan pengetahuan, keterampilan, pengalaman, kreativitas, dan atribut pekerja lainnya dan berpendapat bahwa *human capital* juga mencakup memberi nilai pada setiap atribut ini serta menggunakan pengetahuan secara efektif untuk mengelola organisasi. Masing-masing komponen memiliki

peranan yang berbeda dalam menciptakan *human capital* perusahaan yang pada akhirnya menentukan nilai sebuah perusahaan (Baron & Armstrong, 2007).

2. Definisi *Human Capital*

Human Capital merupakan pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*expertise*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) yang menjadikan manusia atau karyawan sebagai modal atau *asset* suatu perusahaan. Maksudnya adalah apabila di dalam suatu perusahaan seorang karyawan dijadikan sebagai modal keuntungan maka perusahaan tersebut akan mendapatkan keuntungan yang lebih besar dari pada sebuah perusahaan hanya menganggap seorang karyawan sebagai sumber daya atau *human resource*. Dengan mengandalkan keahlian, kemampuan dan keterampilan maka seorang karyawan dapat menjalankan sumber daya yang lainnya (Gaol, 2014).

Menurut Malhotra dan Bontis (1999 dikutip dalam Endri, 2010) yang dimaksud dengan *human capital* merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, inovasi dan kemampuan seseorang untuk menjalankan tugasnya sehingga dapat menciptakan suatu nilai untuk mencapai tujuan. Pembentukan nilai tambah dikontribusikan oleh *human capital* dalam menjalankan tugasnya akan memberikan *Sustainable Revenue* di masa yang akan datang bagi suatu perusahaan tersebut (Sukoco & Prameswari, 2017).

Human capital merupakan nilai tambah bagi perusahaan dalam perusahaan setiap hari, melalui motivasi, komitmen, kompetensi, serta efektivitas kerja tim, nilai tambah yang dapat dikontribusikan oleh pekerja berupa pengembangan kompetensi yang dimiliki oleh perusahaan, pemindahan pengetahuan dari pekerja ke perusahaan serta perubahan budaya manajemen. Andrew Mayo (2000) mendefinisikan “*human capital* sebagai kombinasi warisan genetik, pendidikan, pengalaman, dan perilaku tentang hidup dan bisnis” (Ongkorahardjo et al., 2008).

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa *human capital* merupakan segala sesuatu mengenai manusia dengan segala kapabilitas yang dimilikinya, sehingga dapat menciptakan nilai bagi organisasi untuk mencapai tujuan. Menurut Derek Stockey (2003 dikutip dalam Sukoco & Prameswari, 2017) perlunya *human capital* pada masa sekarang berdasarkan pada:

1. Kuatnya tekanan persaingan keuntungan finansial dan nonfinansial
2. Pemimpin bisnis dan politik mulai mengakui bahwa memiliki orang yang memiliki skill dan motivasi tinggi dapat memberikan perbedaan peningkatan kinerja yang signifikan.
3. Terjadi perubahan yang cepat yang ditandai adanya proses dan teknologi yang baru tidak akan bertahan lama apabila pesaing mampu mengadopsi teknologi yang sama. Namun untuk

mengimplementasikan perubahan, tenaga kerja yang dimiliki industri harus memiliki skill dan kemampuan yang lebih baik.

4. Untuk tumbuh dan beradaptasi, kepemimpinan organisasi harus mengenali nilai dan kontribusi manusia (Stockey, 2003).

3. Komponen *Human Capital*

a. Intellectual Capital

Konsep modal manusia dikaitkan dengan gagasan menyeluruh tentang modal intelektual, yang didefinisikan sebagai stok dan aliran pengetahuan yang tersedia untuk suatu organisasi. Ini dapat dianggap sebagai sumber daya tidak berwujud yang terkait dengan orang-orang, yang bersama-sama dengan sumber daya berwujud (uang dan aset fisik) terdiri dari pasar atau nilai total bisnis.

b. Social Capital

Modal sosial adalah elemen lain dari modal intelektual. Ini terdiri dari pengetahuan yang berasal dari jaringan hubungan di dalam dan di luar organisasi. Modal sosial telah didefinisikan oleh Putnam (1996) sebagai 'fitur kehidupan sosial, jaringan, norma, dan kepercayaan yang memungkinkan peserta untuk bertindak bersama lebih efektif untuk mengejar tujuan bersama'. Penting untuk mempertimbangkan pertimbangan modal sosial, yaitu cara-cara di mana pengetahuan dikembangkan melalui interaksi antara orang-orang. Bontis et al.

(1999) berkomentar bahwa yang penting adalah arus dan stok. Modal intelektual berkembang dan berubah dari waktu ke waktu dan peran penting dimainkan dalam proses ini oleh orang-orang yang bertindak bersama.

c. Organizational Capital

Modal organisasi adalah pengetahuan yang dilembagakan yang dimiliki oleh organisasi yang disimpan dalam database, manual, dll. Ini sering disebut 'modal struktural' oleh Edvinson dan Malone (1997), tetapi istilah 'modal organisasi' lebih disukai oleh Youndt karena, menurutnya, itu menyampaikan lebih jelas bahwa ini adalah pengetahuan yang sebenarnya dimiliki organisasi (Hidayat, 2013).

4. Dimensi *Human Capital*

Perkembangan dunia bisnis sekarang ini, manusia tidak hanya dijadikan sebagai salah satu sumber daya (mesin, uang, material atau bahan-bahan, informasi termasuk data, dan personil) tetapi juga sebagai penggerak sumber daya lainnya. Andrew Mayo (2000 dikutip dalam Sukoco & Prameswari, 2017) mengemukakan *human capital* memiliki lima komponen, yaitu:

a. Kemampuan Individual (*Individual capability*)

Kemampuan individual merupakan kecakapan yang dimiliki oleh seorang individu yang digunakan untuk mencapai suatu pencapaian

yang berpotensi untuk pertumbuhan, Kecakapan atau potensi tersebut yang kemudian “dibawa” atau digunakan untuk melakukan atau mengerjakan beragam tugas dalam suatu pekerjaan atau suatu penilaian atas tindakan seseorang.

1) *Personal capabilities*

Kemampuan personal dikaitkan dengan kemampuan diri dalam penampilan, pikiran, tindakan, dan perasaan. Kecakapan individu dapat dibagi ke dalam dua bagian yaitu kecakapan nyata (*actual ability*) dan kecakapan potensial (*potential ability*). Kecakapan nyata yaitu kecakapan yang diperoleh melalui belajar (*achievement* atau prestasi), yang dapat segera di demonstrasikan dan diuji sekarang.

2) *Professional and technical know-how*

Secara profesional dan teknis tahu-bagaimana, kemampuan untuk bersikap profesional dalam setiap situasi dan kondisi, adanya kemauan untuk melakukan transfer ilmu pengetahuan.

3) *Experience*

Seseorang yang berkompeten dan memiliki pengalaman yang sudah cukup lama dibidangnya, sikap terbuka pada pengalaman.

4) *The network and range of personal contact*

Kompeten, punya koneksi yang luas dengan siapa saja, terutama yang berhubungan dengan rekan seprofesinya.

5) *The value and attitudes that influence actions*

Nilai-nilai dan sikap-sikap yang akan memengaruhi tindakannya dalam lingkungan kerjanya, seperti emosi, keramahan, sikap tegas, dan dapat bersosialisasi dengan baik.

b. Motivasi Individual (*Individual motivation*)

Motivasi individual adalah motivasi yang timbul dari dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan dorongan orang lain, melainkan atas dasar kemauan sendiri. Motivasi individual dapat berupa aspirasi, ambisi dan pembawaan, motivasi kerja, dan produktivitas.

Motivasi mendorong setiap individu untuk bertindak dan melakukan sesuatu secara optimal untuk berfokus pada tujuan organisasi.

Motivasi ada yang bersifat positif dan negatif. Motivasi yang sifatnya positif berproses untuk memengaruhi pegawai melalui pemberian hadiah atau jasa, sedangkan yang bersifat negatif memengaruhi pegawai dengan menggunakan kekuasaan terhadap ketakutan seperti kurangnya penghargaan terhadap kerja, uang, ataupun dengan posisi jabatan. (Carvalho et al., 2020; Slamet & Sulastri, 2019)

c. Kepemimpinan (*Leadership*)

Kepemimpinan merupakan pengaruh antar pribadi atau sikap pribadi dalam situasi tertentu dan langsung melalui proses komunikasi dalam pelaksanaan aktivitas untuk mencapai tujuan yang

diinginkan. Kepemimpinan adalah suatu kejelasan visi oleh *top management* dan kemampuan untuk mengkomunikasikannya serta berupaya konsisten dalam mewujudkan visi tersebut guna mencapai tujuan organisasi (Saleh et al., 2016).

d. Iklim Organisasi (*The organizational climate*)

Suasana organisasi adalah nilai-nilai kekeluargaan yang selalu ditanamkan dalam hubungan personal yang berupa semangat kompetitif yang selalu dipelihara untuk meraih prestasi kerja yang tinggi. Serta budaya organisasi khususnya kebebasan dalam berinovasi, keterbukaan, fleksibilitas, dan saling menghargai antarpersonal. Hal-hal yang penting dalam iklim organisasi menurut Andrew Mayo (2000), yaitu:

- a. melakukan penilaian atas kinerja baik dalam tim maupun perseorangan,
- b. melakukan penilaian terhadap karyawan dalam menghadapi masalah melalui proses pembelajaran dan perbaikan diri,
- c. menciptakan inovasi-inovasi baru dan kreativitas individu dinilai yang bertujuan untuk memperbaiki kondisi perusahaan,
- d. adanya dukungan dari perusahaan berupa adanya sarana dan prasarana yang lengkap bagi para karyawan dalam bekerja dan melaksanakan tugasnya,
- e. adanya *transfer knowledge* dari para senior kepada junior, saling berbagi pengalaman dalam bekerja.

e. Efektivitas Kelompok Kerja (*Workgroup effectiveness*)

Efektifitas tim kerja didasarkan pada dua hasil yang produktif dan kepuasan pribadi. Kepuasan dapat diartikan dengan kemampuan tim untuk memenuhi kebutuhan pribadi para anggota dan kemudian mempertahankan keanggotaan serta komitmen mereka. Hasil produktif berkenaan dengan kualitas dan kuantitas hasil kerja seperti yang didefinisikan oleh tujuan-tujuan tim seperti konteks organisasional, struktur, strategi, lingkungan budaya, dan sistem penghargaan. Karakter tim yang penting yaitu jenis, struktur, dan komposisi tim. Karakteristik-karakteristik tim ini dapat mempengaruhi proses internal tim, kemudian mempengaruhi hasil dan kepuasan. Para pemimpin harus memahami dan mengatur tingkat-tingkat perkembangan, kekompakan, norma-norma, dan konflik supaya dapat membangun tim yang efektif.

Selain itu, indikator *human capital* menurut Jimmy L Gaol (2014) ada 4 yaitu:

1) Pengetahuan

Pengetahuan ialah merupakan hasil “tahu” dan ini terjadi setelah orang melakukan penginderaan terhadap suatu obyek tertentu. Penginderaan terjadi melalui panca indera manusia yaitu: indera penglihatan, pendengaran, penciuman, rasa, dan raba. Sebagian

besar pengetahuan manusia diperoleh melalui mata dan telinga (Notoatmodjo, 2003).

2) Keahlian

Keahlian ialah suatu kemampuan yang melakukan sesuatu terhadap sebuah peran. Hal itu merupakan kemampuan yang bisa dipindahkan dari satu orang ke orang yang lainnya. Misalkan bagi seorang akuntan aritmatika merupakan sebuah keahlian. Sedangkan bagi seorang pilot mekanika gerakan miring, memutar, dan juga menikik merupakan sebuah keahlian. Dan cara terbaik untuk mengajarkan sebuah keahlian ialah dengan memecahkan suatu keahlian tersebut menjadi beberapa langkah. Dan kemudian akan disusun kembali oleh masing-masing individu, dan untuk mengetahui keahlian dengan pasti ialah dengan praktik.

3) Kemampuan

Kemampuan adalah sifat yang dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental ataupun fisik. Karyawan dalam suatu organisasi, meskipun dimotivasi dengan baik, tetapi tidak semua memiliki kemampuan untuk bekerja dengan baik. Kemampuan dan keterampilan memainkan peranan utama dalam perilaku dan kinerja individu. Keterampilan adalah kecakapan yang

berhubungan dengan tugas yang dimiliki dan dipergunakan oleh seseorang pada waktu yang tepat.

4) Keterampilan

Kata keterampilan identik dengan kata kecekatan. Orang yang dikatakan terampil adalah orang yang dalam mengerjakan atau menyelesaikan pekerjaannya secara cepat dan benar. Akan tetapi, apabila orang tersebut mengerjakan atau menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat akan tetapi hasilnya tidak sesuai atau salah maka orang tersebut bukanlah orang yang disebut dengan terampil. Begitu pun sebaliknya, jika orang tersebut menyelesaikan pekerjaannya dengan benar tetapi lambat dalam menyelesaikannya, maka orang tersebut juga tidak dapat dikatakan terampil. Menurut Stephen P Robbins (2001) keterampilan dibagi menjadi 4 kategori sebagai berikut:

- a) *Basic Literacy Skill*: adalah suatu keahlian dasar yang dimiliki oleh setiap orang seperti menulis, membaca, mendengarkan, maupun kemampuan dalam berhitung.
- b) *Technical Skill*: adalah suatu keahlian yang didapat melalui pembelajaran dalam bidang teknik seperti menggunakan komputer, memperbaiki *handphone*, dan lain sebagainya.
- c) *Interpersonal Skill*: yaitu keahlian setiap orang dalam melakukan komunikasi antar sesama, seperti mengemukakan pendapat dan

bekerja secara dalam tim.

- d) *Problem Solving*: yaitu keahlian seseorang dalam memecahkan masalahnya dengan menggunakan logikanya.

5. Nilai-nilai *Human Capital Management*

a. Promote honesty, integrity, and trust

Menghormati komitmen organisasi dan menjalankan bisnis dengan cara mengedepankan keadilan, saling menghargai, kejujuran, dan kepercayaan.

b. Celebrate teamwork

Mendorong terciptanya keragaman pemikiran, pengalaman, dan latar belakang

c. Embrace change and innovations

Keterbukaan terhadap peluang-peluang yang akan menumbuhkan kreativitas dan pengambilan risiko untuk mendukung perbaikan berkelanjutan.

d. Model leadership

Memimpin dengan memberi contoh dan menganjurkan perlakuan yang adil dalam perilaku, kebijakan, dan praktik (Amstrong & Taylor, 2014).

6. Tujuan dan Fungsi *Human Capital Management*

Human Capital Management (HCM) merupakan pendekatan strategik dalam mengelola SDM yang berfokus pada isu-isu kritikal untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan HCM menurut Michael Amstrong (2014) dalam *Handbook* nya yaitu:

- a. Untuk menentukan dampak SDM pada bisnis organisasi dan kontribusi mereka pada nilai-nilai perusahaan/ organisasi
- b. Untuk mendemonstrasikan praktik-praktik terhadap SDM yang selanjutnya akan membentuk nilai-nilai pada uang
- c. Untuk menyediakan panduan SDM dan strategi bisnis ke depannya
- d. Untuk menyediakan data-data yang akan memberikan informasi strategi dan meningkatkan efektifitas

Fungsi *Human Capital Management*

a. Manajemen Bakat (*Talent Management*)

Meliputi proses perekrutan, pembelajaran, pengembangan, penilaian kinerja, akuisisi.

b. Sumber Daya (*Human Resources*)

Core Human Resources Information System (HRIS), Manfaat penggajian (*Payroll benefit*), Perencanaan SDM.

c. Keterlibatan Tenaga Kerja (*Workforce Engagement*)

Meliputi waktu kehadiran, jadwal pergantian shift kerja, dan manajemen biaya

d. Lainnya (*Others*)

Meliputi solusi untuk masalah staf, analisis pekerjaan, kompensasi dan tunjangan, motivasi, dan manajemen perubahan (Amstrong & Taylor, 2014).

7. Praktik Manajemen Perubahan HCM

- a) Kembangkan rencana komunikasi karyawan yang menjelaskan masalah yang akan dipecahkan oleh perubahan
- b) Sertakan dalam rencana komunikasi penjelasan tentang apa yang ada di dalamnya untuk penerima pesan
- c) Nyatakan hasil yang diinginkan dan *timeline*
- d) Modifikasi model kompetensi untuk mencerminkan kemampuan karyawan yang dibutuhkan oleh perubahan
- e) Melakukan penilaian kebutuhan pelatihan
- f) Merancang dan mengimplementasikan program pelatihan untuk menjembatani kesenjangan pengetahuan dan keterampilan
- g) Kumpulkan masukan selama proses perubahan menggunakan grup dokumen, pertemuan balai kota, survei, dll
- h) Tetapkan tujuan kinerja yang mencerminkan perilaku yang diperlukan untuk memenuhi tujuan perubahan
- i) Sertakan langkah-langkah untuk menilai perubahan perilaku ini dalam evaluasi kinerja

- j) Ubah program pengakuan dan penghargaan untuk mendorong karyawan berubah

B. Tinjauan Pustaka Tentang Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja apabila dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (*noun*), maka pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Harsuko, 2011).

Menurut Harsuko (2011), kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multidimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*).

Dilihat dari sudut pandang ahli yang lain, kinerja (*performance*) adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya (Robbins, 2001). Sementara itu menurut Bernandi & Russell (1993)

performansi adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penilaian kinerja dengan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian kinerja intinya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi dan masyarakat memperoleh manfaat.

Tujuan dan pentingnya penilaian kinerja berdasarkan sebuah studi yang dilakukan akhir-akhir ini mengidentifikasi dua puluh macam tujuan informasi kinerja yang berbeda-beda, yang dikelompokkan dalam 4 kategori yaitu:

- a. Evaluasi yang menekankan perbandingan antar orang,
- b. Pengembangan yang menekankan perubahan-perubahan dalam diri seseorang dengan berjalannya waktu,
- c. Pemeliharaan sistem, dan
- d. Dokumentasi keputusan-keputusan sumber daya manusia.

Berdasarkan uraian tersebut di atas dengan pencatatan hasil kerja (proses) yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja pegawainya, maka kinerja pegawai harus dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai organisasi.

Mutu kerja karyawan secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Guna mendapatkan kontribusi karyawan yang optimal, manajemen harus memahami secara mendalam strategi untuk mengelola, mengukur dan meningkatkan kinerja, yang dimulai terlebih dahulu dengan menentukan tolak ukur kinerja. Ada beberapa syarat tolak ukur kinerja yang baik, yaitu:

- a. Tolak ukur yang baik, haruslah mampu dikukur dengan cara yang dapat dipercaya.
- b. Tolak ukur yang baik, harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka.
- c. Tolak ukur yang baik, harus sensitif terhadap masukan dan tindakan-tindakan dari pemegang jabatan.
- d. Tolak ukur yang baik, harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya.

2. Dimensi Kinerja

Kriteria kinerja adalah dimensi-dimensi pengevaluasian kinerja seseorang pemegang jabatan, suatu tim, dan suatu unit kerja. Secara

bersama-sama dimensi itu merupakan harapan kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi.

Penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) adalah suatu cara yang dilakukan untuk menilai prestasi kerja seorang pegawai apakah mencapai target pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Bernardin dan Russel (1993), mengutarakan untuk pengukuran kinerja atau hasil kerja dari seseorang karyawan digunakan sebuah daftar pertanyaan yang berisikan beberapa dimensi tentang hasil kerja atau kinerja. Ada 6 (enam) kriteria untuk menilai kinerja karyawan (Bernardin dan Russel, 1993), yaitu:

1. *Quality*, adalah "*the degree to which the process or either conforming to some ideal way performing the activity or fulfilling the activity's intended purpose*", merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan
2. *Quantity*, yaitu "*the amount produced, expressed in such term as dollar value, number of unit or number of completed activity cyclers*", merupakan jumlah yang dihasilkan. misalnya jumlah rupiah, unit, dan siklus kegiatan yang dilakukan.
3. *Timeliness*, yaitu "*the degree to which an activiyy completed, or a result produced, at the earliest time desirable from the stand points of both coordinating with the outputs of other and maximizing the time available for ather activities*", merupakan sejauh mana suatu

kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memerhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.

4. *Cost effectiveness*, yaitu *"the degree to which the use of organization resources (eg: human, monetary, technological, material) is maximized in the sense of getting the highest gain or reduction in loss form each unit instead of use of resource"*, merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
5. *Need for supervision*, yaitu *"the degree to which a performer can carry out a job function without either having to request supervisory intervention to prevent an adverse out-come"*, merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisi untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6. *Interpersonal impact*, yaitu *"the degree to which a performer promotes feelings selfesteem, good-will, and cooperation among coworkers and subordinates"*, merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerjasama di antara rekan kerja dan bawahan.

3. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja

Menurut Steers (dalam Cahyono & Suharto, 2005) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
- b. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
- c. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

Menurut McCormick dan Tiffin (dalam Cahyono & Suharto, 2005) menjelaskan bahwa terdapat dua variabel yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- a. Variabel individu

Variabel individu terdiri dari pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, umur, motivasi, keadaan fisik, kepribadian.

- b. Variabel situasional

Variabel situasional menyangkut dua faktor yaitu

- 1) Faktor sosial dan organisasi, meliputi: kebijakan, jenis latihan dan pengalaman, sistem upah serta lingkungan sosial.
- 2) Faktor fisik dan pekerjaan, meliputi: metode kerja, pengaturan dan kondisi, perlengkapan kerja, pengaturan ruang kerja, kebisingan, penyinaran dan temperature

4. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja menurut Riani (2013) terdapat pendekatan ganda terhadap tujuan penilaian prestasi kerja sebagai berikut:

a. Tujuan Evaluasi

Hasil-hasil penilaian prestasi kerja digunakan sebagai dasar bagi evaluasi reguler terhadap prestasi anggota-anggota organisasi, yang meliputi:

- 1) Telaah Gaji. Keputusan-keputusan kompensasi yang mencakup kenaikan merit-pay, bonus dan kenaikan gaji lainnya merupakan salah satu tujuan utama penilaian prestasi kerja.
- 2) Kesempatan Promosi. Keputusan-keputusan penyusunan pegawai (*staffing*) yang berkenaan dengan promosi, demosi, transfer dan pemberhentian karyawan merupakan tujuan kedua dari penilaian prestasi kerja.

b. Tujuan Pengembangan

- 1) Informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengembangkan pribadi anggota-anggota organisasi.
- 2) Mengukuhkan dan Menopang Prestasi Kerja. Umpan balik prestasi kerja (*performance feedback*) merupakan kebutuhan pengembangan yang utama karena hampir semua karyawan ingin mengetahui hasil penilaian yang dilakukan.

- 3) Meningkatkan Prestasi Kerja. Tujuan penilaian prestasi kerja juga untuk memberikan pedoman kepada karyawan bagi peningkatan prestasi kerja di masa yang akan datang.
- 4) Menentukan Tujuan-Tujuan Progresi Karir. Penilaian prestasi kerja juga akan memberikan informasi kepada karyawan yang dapat digunakan sebagai dasar pembahasan tujuan dan rencana karir jangka panjang.
- 5) Menentukan Kebutuhan-Kebutuhan Pelatihan. Penilaian prestasi kerja individu dapat memaparkan kumpulan data untuk digunakan sebagai sumber analisis dan identifikasi kebutuhan pelatihan.

C. Penelitian Terdahulu

Berikut beberapa jurnal penelitian terdahulu yang berkaitan dengan hipotesis penelitian. Hal ini ditujukan agar dapat memperkaya teori dalam mengkaji penelitian. Peneliti melakukan penelitian ini berdasarkan beberapa jurnal penelitian yang telah ada sebelumnya dan mencoba melakukan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui **Pengaruh *Human Capital* terhadap Kinerja Perawat di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan**. Berikut beberapa jurnal penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini:

Prayed Cahya Nugraha, Heru Susilo dan Edlyn Khurotul Aini (2018) dengan penelitian berjudul "Pengaruh Human Capital Terhadap

Kinerja Karyawan (Studi pada Perusahaan Advertising dan Periklanan Malang)” dengan metode regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara human capital terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda diperoleh variabel bebas *individual, capability, individual motivation, workgroup effectiveness, leadership* mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kinerja non-financial perusahaan pada perusahaan industri periklanan yang terdaftar pada Asosiasi Advertising Malang

Adnan Rajak, Muhammad Thamrin, Maeda Pinoa (2018) dengan penelitian berjudul “Pengaruh Human Capital dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Ternate”. Penelitian ini menggunakan metode regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan human capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Ternate, dengan penerapan human capital yang baik maka akan semakin tinggi tingkat kinerja pegawai, sebaliknya semakin rendah human capital maka semakin rendah pula tingkat kinerja pegawai.

Yuni Kasmawati (2017) dengan penelitian berjudul Human Capital dan Kinerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang merujuk pada suatu tinjauan teoritis dan merujuk pada penelitian sebelumnya. Studi empiris yang berkaitan dengan hubungan antara human capital dalam berbagai aspek dan kinerja perusahaan khususnya kinerja

karyawan telah mengalami perkembangan yang pesat. Baik secara teoritikal maupun empiris terdapat keterkaitan antara human capital dan kinerja karyawan.

Nono Supriatna (2014) melakukan penelitian tentang Pengaruh Human Capital Terhadap Kinerja Auditor pada KAP yang ada di Bandung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan human capital yang terdiri dari individual capability, individual motivation, leadership, the organizational climate, dan workgroup effectiveness memiliki hubungan yang cukup kuat dan signifikan dengan kinerja auditor. Faktor-faktor yang membentuk human capital memberikan kontribusi beragam terhadap kinerja auditor.

Yvonne Agustine Sudiby (2014) melakukan penelitian tentang Pengaruh *Human Capital* Terhadap Kinerja Auditor (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Jakarta). Hasil penelitian menunjukkan bahwa individual capability, individual motivation, leadership, the organizational climate, dan workgroup effectiveness secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor, semua faktor saling memperkuat satu sama lain, sehingga terjadilah sinergi yang menghasilkan peningkatan kinerja auditor. Secara parsial individual capability, individual motivation dan workgroup effectiveness tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor.

D. Matriks Penelitian Terdahulu

No	Penulis (Tahun)	Judul	Tujuan	Metode	Hasil
1	Slamat & Sulastris (2019)	<i>The Effect of Human Capital, Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance: A Literature Review</i>	Untuk menganalisis pengaruh human capital, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Jenis penelitian ini adalah explanatory research, melihat hubungan antara variabel bebas human capital, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.	Hasil kajian literatur menemukan bahwa human capital, motivasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tinjauan ini hanya merupakan titik awal konseptual untuk memulai suatu disiplin terpadu.
2	Nugraha et al., (2018)	<i>Pengaruh Human Capital Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi pada Perusahaan Advertising dan Periklanan Malang yang Terdaftar pada Asosiasi Advertising dan Periklanan Malang)</i>	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama individual capability, individual motivation, the organizational climate, workgroup effectiveness, leadership terhadap kinerja non-financial perusahaan.	Jenis penelitian ini adalah explanatory research dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan software SPSS 20.0	Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda diperoleh variabel bebas Individual Capability, Individual Motivation, The Organizational Climate, Workgroup Effectiveness, Leadership mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kinerja non-financial perusahaan pada perusahaan industri periklanan yang terdaftar pada Asosiasi Advertising Malang.

No	Penulis (Tahun)	Judul	Tujuan	Metode	Hasil
3	Rajak, Thahrim, & Pinoa (2018)	Pengaruh <i>Human Capital</i> dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Ternate	Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh <i>Human capital</i> dan Kepuasan Kerja baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Lingkungan Hidup di Ternate	Model analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah analisis regresi linier berganda, dan metode penelitian yang digunakan adalah <i>explanatory research</i> dengan pendekatan kuantitatif	Hasil penelitian membuktikan bahwa: (1) Sumber Daya Manusia memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, yang berarti bahwa semakin baik sumber daya manusia, semakin baik kinerja karyawan. (2) Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan akan memberikan kepuasan terhadap kinerja.
4	Mishra et al. (2017)	<i>Impact of Human Resources Management Practices on Job Satisfaction and Performance: An Empirical Study in Health Care Sector</i>	Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menguji hubungan praktik HRM dengan kepuasan kerja dan kinerja tenaga kerja di sektor perawatan kesehatan	Sampel yang terdiri dari 318 responden diambil dari empat rumah sakit swasta yang terletak di Bhubaneswar, Odisha. Model korelasi dan persamaan struktural (SEM) digunakan untuk	Temuan menunjukkan bahwa praktik HRM yang menguntungkan secara positif terkait dengan kepuasan kerja dan kinerja

No	Penulis (Tahun)	Judul	Tujuan	Metode	Hasil
5	Yuni Kasmawati (2017)	<i>Human Capital dan Kinerja Karyawan</i>	Studi empiris yang berkaitan dengan hubungan antara human capital dalam berbagai aspek dan kinerja perusahaan khususnya kinerja karyawan telah mengalami perkembangan yang pesat.	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang merujuk pada suatu tinjauan teoritis dan merujuk pada penelitian sebelumnya	Baik secara teoritikal maupun empiris terdapat keterkaitan antara human capital dan kinerja karyawan
6	Supriatna (2014)	Pengaruh Human Capital Terhadap Kinerja Auditor Pada KAP Bandung	Penelitian ini bertujuan untuk mempelajari pengaruh human capital terhadap kinerja auditor pada KAP di Bandung untuk mengajukan hipotesis bahwa human capital memiliki pengaruh positif terhadap kinerja auditor, baik secara parsial maupun simultan.	Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. data yang telah dikumpulkan diuji validitas rumus korelasi Spearman Rank dan reliabilitasnya dengan Cronbach alpha. Data telah diuji dan dinyatakan valid dan andal kemudian dianalisis dengan analisis korelasi dan regresi	analisis regresi berganda diketahui bahwa setiap dimensi berkontribusi terhadap kinerja auditor yang beragam dan signifikan pada $p = 0,05$, sehingga signifikansi hasil pengujian, baik secara parsial maupun simultan dapat disimpulkan untuk menerima hipotesis penelitian, yaitu human capital memiliki pengaruh positif. pada kinerja auditor

No	Penulis (Tahun)	Judul	Tujuan	Metode	Hasil
7	Yvonne Agustine Sudiby (2014)	<i>Pengaruh Human Capital Terhadap Kinerja Auditor (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Jakarta).</i>	Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kapabilitas individu, motivasi individu, kepemimpinan, iklim organisasi akan mempengaruhi kinerja akuntan publik pada Kantor Akuntan Publik di DKI Jakarta.	Metode kuantitatif dengan membagikan kuesioner kepada auditor eksternal yang bekerja di Kantor Akuntan Publik dan hanya 127 responden yang kembali dan digunakan dalam penelitian ini	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapabilitas individu, motivasi individu dan efektivitas kelompok kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor, tetapi pengaruh signifikan dari kepemimpinan dan iklim organisasi.
8	Samad (2013)	<i>Assessing the Contribution of Human Capital on Business Performance</i>	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara human capital dan kinerja. Penelitian menentukan kontribusi human capital terhadap kinerja, meneliti aspek terpenting dari sumber daya manusia yang mempengaruhi kinerja	Data dalam penelitian ini dikumpulkan dari sampel 390 staf manajerial di perusahaan logistik Malaysia berdasarkan stratified random sampling. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan SPSS Versi 20.	Studi ini menemukan bahwa aspek sumber daya manusia terkait dengan kinerja. Studi ini mengungkapkan bahwa semua aspek human capital berkontribusi signifikan terhadap kinerja. Temuan menunjukkan bahwa aspek sumber daya manusia dari kompetensi dan kreativitas karyawan muncul sebagai faktor utama yang mempengaruhi kinerja