



International Journal Management Science and Business

Journal homepage
<https://ejournal.upi.edu/index.php/msb>



Output Analysis of Human Capital Management Implementation Through Rewarding Tutoring Employees in Bandung

Riezfa Aldhia Rachmi

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan
Indonesia, Bandung, Indonesia

Correspondence: riezfaara@upi.edu

ABSTRACT	ARTICLE INFO
<p>Tutoring is the implementation of non-formal education as a form of student learning assistance from formal education. In its sustainability, of course, tutoring requires maximum policy implementation so that the sustainability of the company can also be maximized, one of which is in the application of HCM. One of the factors that affect the output generated from the implementation of HCM is rewarding. The purpose of this study is to determine the effect of rewarding on the output of HCM implementation. The research method uses quantitative research involving 94 respondents who are employees in tutoring in Bandung City. The research data was obtained through distributing questionnaires online using google form. The results showed that partially and simultaneously there was an influence of rewarding on the output of HCM implementation. It can be concluded that giving good rewarding to employees can increase the output of HCM implementation obtained by the company.</p> <p>How to cite article Riezfa Aldhia Rachmi (2023). Output Analysis of Human Capital Management Implementation through Rewarding Tutoring Employees in Bandung City. International Journal Management Science and Business, Page 9-18</p>	<p>Article History: <i>Submitted/Received 03 Feb 2023</i> <i>Revised 12 March 2023</i> <i>Accepted 07 April 2023</i> <i>First Available online 1 May 2023</i> <i>Publication Date 31 May 2023</i></p> <p>Keyword: <i>Human Capital Management Implementation</i> <i>Rewarding</i></p> <p>Paper Type: <i>Research Paper</i></p>

1. INTRODUCTION

Akibat adanya perubahan pandangan perusahaan terhadap SDM, maka bergeser pula pengertian *Human Resource Development* (HRD) dengan *Human Capital Management* (HCM). Di mana HRD melihat tenaga kerja sebagai sumber daya, sedangkan HCM melihat tenaga kerja atau karyawan sebagai aset perusahaan. Pergeseran persepsi tentang sumber daya manusia mengakibatkan terjadinya perubahan penilaian kinerja karyawan mengenai sumber daya perusahaan yang semula didominasi oleh *tangible resources* menjadi *intangible resources*.

Menurut Mayo (2000), sumber daya manusia atau *human capital* memiliki lima komponen yaitu *individual capability*, *individual motivation*, *leadership*, *the organizational climate*, dan *work group effectiveness*. Masing-masing komponen memiliki peranan yang berbeda dalam menciptakan *human capital* perusahaan yang pada akhirnya menentukan nilai sebuah perusahaan.

Human capital merupakan salah satu aset organisasi dapat berkembang dan merupakan aset organisasi yang secara dinamis dapat dikembangkan sesuai dengan tujuan. Melalui *human capital*, organisasi dapat menunjukkan nilai yang dianut sehingga nilai (*value*) yang dimiliki oleh organisasi dapat tersampaikan kepada customer. *Human capital* merupakan pengelola dalam penggunaan modal-modal organisasi yang lain. Melalui *human capital*, modal-modal organisasi yang lain dapat diupayakan untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien. Hal ini akan mendukung kesuksesan organisasi.

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS, 2022) Kota Bandung, jumlah penduduk Kota Bandung berdasarkan hasil sensus penduduk sebanyak 2.527.854 jiwa yang terdiri atas 1.267.661 jiwa penduduk laki-laki dan 1.260.193 jiwa penduduk perempuan. Berdasarkan data Direktorat Jenderal Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Dukcapil, 2022), Kota Bandung merupakan wilayah terpadat di Provinsi Jawa Barat, dan menduduki urutan ke-4 di Indonesia.

Kemajuan suatu bangsa dapat dilihat dari kualitas sumber daya manusianya. Salah satu yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kecerdasan dan kualitas bangsa adalah dengan meningkatkan pendidikan dari semua sumber daya manusianya. Pendidikan di Indonesia terbagi menjadi 3 jenis, yaitu pendidikan formal, pendidikan nonformal, dan pendidikan informal. Melihat sedemikian penting peranan pendidikan, kemunculan pendidikan non formal dapat dipandang sebagai salah satu upaya pemerintah untuk meningkatkan taraf pendidikan penduduk.

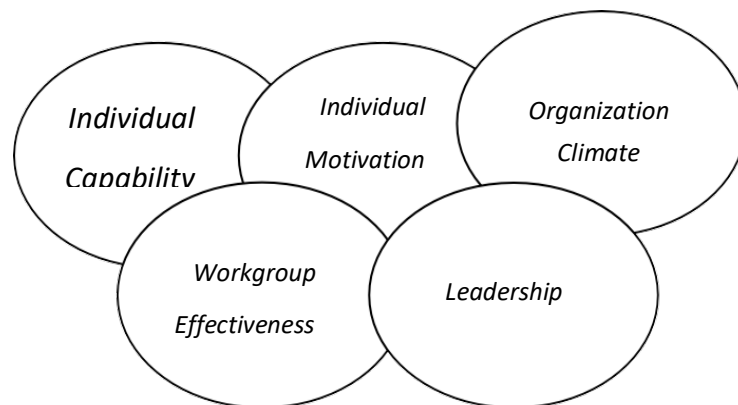
Konsep awal dari pendidikan non formal ini muncul sekitar akhir tahun 1960 hingga awal tahun 1970 dalam bukunya Philip Coombs dan Manzoor A., P.H (1985) *The World Crisis in Education* sebagai perusahaan yang bergerak di bidang layanan pendidikan, lembaga pendidikan non formal atau lembaga bimbingan belajar juga tentunya harus mengikuti kemajuan pada masa kini dalam pengelolaan SDM yang dimiliki. Lembaga bimbingan belajar merupakan tempat pendidikan non-formal sebagai bentuk pendampingan siswa dalam pembelajaran selain di sekolah. Sebagai perusahaan yang menerapkan *human capital* didalam manajemen perusahaannya, tujuannya adalah untuk mencetak karyawan menjadi *great people* sehingga mempunyai nilai yang tinggi terhadap perusahaan. Oleh karena itu, penulis menyusun penelitian yang berjudul “Analisis Output Implementasi *Human Capital Management* Melalui *Rewarding* Karyawan Bimbingan Belajar di Kota Bandung.”

Human Capital

Son (2010) dalam Sanerya Hendrawan et.al (2012:32) menyatakan bahwa *human capital* berperan penting dalam pertumbuhan ekonomi dan pengentasan kemiskinan. Secara makro, akumulasi *human capital* meningkatkan produktivitas tenaga kerja, memfasilitasi inovasi teknologi, meningkatkan *returns to capital*, menciptakan pertumbuhan berkesinambungan,

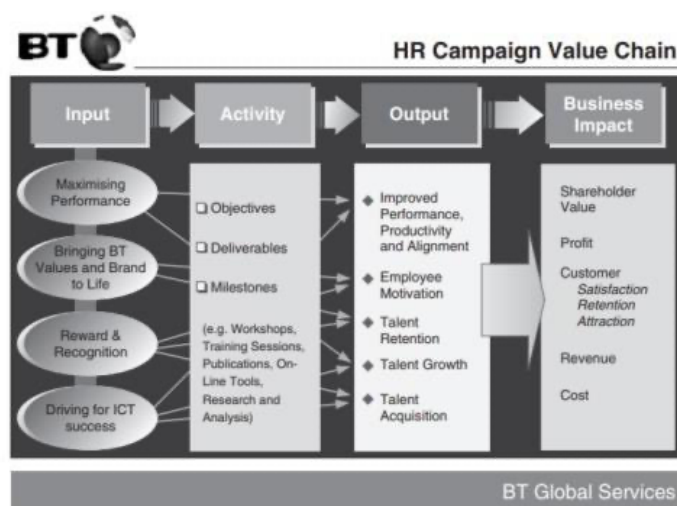
dan pada gilirannya mendukung pengentasan kemiskinan. Secara mikro, *human capital* yang dibangun melalui pendidikan berpotensi meningkatkan kemungkinan seseorang mendapatkan pekerjaan di pasar tenaga kerja dan meningkatkan kapasitas memperoleh penghasilan yang lebih besar.

Penopang utama dalam penerapan *Human Capital* adalah keselarasan strategi sumber daya manusia dengan misi perusahaan, tujuan, dan sasaran melalui analisis, perencanaan, investasi, dan pengelolaan program penerapan *Human Capital* (Asa, 2018).



Gambar 1. Komponen-komponen *human capital* menurut Mayo (2000)

Untuk melakukan implementasi HCM, perusahaan perlu memikirkan tentang tindakan yang akan diambil dalam tiga cakrawala waktu yang berbeda, yaitu kondisi saat ini, efek jangka pendek, dan efek jangka panjang terhadap perusahaan.



Gambar 2. *HR Campaign Value Chain BT Global Services*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Efendy (2017), masih adanya pemahaman yang buruk tentang *Human Capital Management* sebagai aset organisasi, sehingga segala strategi dan kebijakan belum bisa diimplementasikan dengan baik dan benar. Sedangkan berdasarkan hasil penelitian Deddy (2021), *Human Capital* dan kepuasan kerja yang menerapkan sistem

rewarding berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebagai salah satu aspek *output HCM impementation* secara signifikan.

Rewarding

Pengertian *organizational rewards* menurut Byars & Rue (2010) mencakup semua jenis penghargaan, baik intrinsik dan ekstrinsik, yang diterima sebagai hasil kerja oleh organisasi. Sistem *reward* organisasi dipengaruhi oleh pemilihan dari tipe *reward* yang digunakan oleh organisasi. Kemudian menurut Byars dan Rue (2010), *reward* dibagi dalam dua kelompok, yaitu penghargaan ekstrinsik (*extrinsic rewards*) dan penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*). Dalam penelitian ini, untuk menghindari tumpang tindihnya indikator yang digunakan dan diukur antara variabel *reward*, maka penulis menggunakan dimensi serta indikator yang diukur hanya pada aspek *extrinsic reward* saja pada aspek finansial dengan indikator 1. Gaji dan Upah 2. Tunjangan Karyawan 3. Bonus/Insentif.

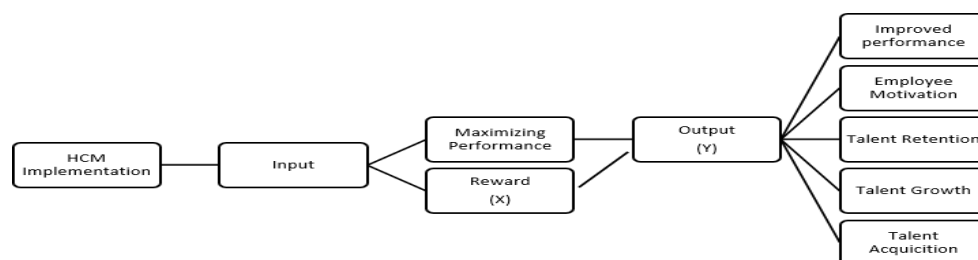
2. METHOD

Metode yang digunakan dalam penelitian ini merupakan metode kuantitatif, yang merupakan penelitian ilmiah yang sistematis terhadap bagian-bagian dan fenomena serta kausalitas hubungan-hubungannya. Tujuan penelitian kuantitatif adalah mengembangkan dan menggunakan model-model matematis, teori-teori dan/atau hipotesis yang berkaitan dengan suatu fenomena.

Desain yang digunakan dalam penelitian ini yaitu desain survei, yang dilakukan dengan cara menyebarkan instrumen penelitian. Instrumen yang digunakan untuk pengumpulan data digunakan sebagai alat bantu yang dipilih dan digunakan untuk mengumpulkan data agar penelitian menjadi sistematis. Instrumen penelitian ini meliputi semua alat pengambilan data yang digunakan, proses pengumpulan data, dan teknik penentuan kualitas instrumen. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini merupakan kuesioner dalam bentuk *Google Form* dengan 20 item pernyataan yang harus dijawab oleh responden.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Output HCM Implementation* sebagai variabel dependen (Y) untuk mengetahui apa yang didapatkan oleh karyawan sebagai bentuk implementasi HCM di perusahaan. Dalam pengukurannya terdapat 6 indikator, yaitu *improved performance*, *improved productivity*, *employee motivation*, *talent retention*, *talent growth*, dan *talent acquisition*. Sedangkan *Rewarding* sebagai variabel independen (X), yang pada penelitian ini terdiri dari 5 indikator yaitu gaji, bonus dan insentif, tunjangan kesejahteraan, dan pengembangan karir.

Sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* sehingga didapatkan 94 responden yang akan menjadi sampel dalam penelitian ini, yang terdiri dari karyawan di berbagai bimbingan belajar di Kota Bandung. Data yang telah terkumpul kemudian diolah dengan melakukan pengujian statistik menggunakan program SPSS. Data yang dihasilkan yang berbentuk data statistik tersebut untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antar variabel.



Gambar 3. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis :

(H₀) : Tidak ada hubungan antara pemberian *reward* terhadap *output HCM implementation*

(H₁) : Terdapat hubungan antara pemberian *reward* terhadap *output HCM implementation*

3. RESULTS AND DISCUSSION

Hasil analisis validitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur yang digunakan dalam penelitian dianggap valid untuk mengukur indikator yang diperlukan. Hasil analisis ini diperlukan dalam menganalisis instrumen-instrumen penelitian. Hasil analisis valid apabila nilai r Hitung $>$ r Tabel. Dalam Tabel 2 tercantum hasil pengujian validitas variabel X yang digunakan dalam penelitian, dan r Hitung $>$ r Tabel, maka variabel yang digunakan dalam penelitian ini dianggap valid.

Table 1 : Indicator's Correlations

		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X
X1	Pearson Correlation	1	.344**	.331**	.273**	.421**	.296**	.603**
	Sig. (1-tailed)		.000	.001	.004	.000	.002	.000
	N	92	92	92	92	92	92	92
X2	Pearson Correlation	.344**	1	.495**	.550**	.443**	.598**	.827**
	Sig. (1-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	92	92	92	92	92	92	92
X3	Pearson Correlation	.331**	.495**	1	.265**	.503**	.223*	.656**
	Sig. (1-tailed)	.001	.000		.005	.000	.017	.000
	N	92	92	92	92	92	92	92
X4	Pearson Correlation	.273**	.550**	.265**	1	.506**	.366**	.704**
	Sig. (1-tailed)	.004	.000	.005		.000	.000	.000
	N	92	92	92	92	92	92	92
X5	Pearson Correlation	.421**	.443**	.503**	.506**	1	.352**	.733**
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	92	92	92	92	92	92	92
X6	Pearson Correlation	.296**	.598**	.223*	.366**	.352**	1	.703**
	Sig. (1-tailed)	.002	.000	.017	.000	.000		.000
	N	92	92	92	92	92	92	92
X	Pearson Correlation	.603**	.827**	.656**	.704**	.733**	.703**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	

N	92	92	92	92	92	92	92
---	----	----	----	----	----	----	----

Source : Data processed

Selanjutnya keseluruhan variabel dan indikator yang digunakan dalam data diuji lebih lanjut, sehingga didapatkan hasil data yang valid dan reliabel. Menurut Sugiyono (2017), uji reliabilitas merupakan pengujian untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Atau dengan kata lain, pengukuran dari suatu tes tetap konsisten setelah dilakukan berulang-ulang terhadap subjek dan dalam kondisi yang sama. Sehingga penelitian dapat dikatakan reliabel apabila memberikan hasil yang konsisten untuk pengukuran yang sama.

Table 2 : One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		92
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.61865480
Most Extreme Differences	Absolute	.084
	Positive	.084
	Negative	-.061
Test Statistic		.084
Asymp. Sig. (2-tailed)		.117 ^c

Source : Data processed

Setelah data yang dimiliki dinyatakan valid dan reliabel, selanjutnya dilakukan uji normalitas residual dengan menggunakan *one sample kolmogorov-smirnov test*. Menurut Ghazali (2016), uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah pada suatu model regresi, suatu variabel independen dan variabel dependen ataupun keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak normal.

Melihat hasil uji normalitas dengan melihat nilai signifikansinya. Jika signifikansi kurang dari 0,05, maka data dianggap tidak berdistribusi normal, sedangkan jika nilai signifikansi yang didapatkan lebih besar dari 0,05 maka data dianggap berdistribusi normal dan dapat digunakan untuk penelitian.

Dari uji normalitas yang telah dilakukan, didapatkan nilai Sig = 0,117 > 0,05 maka data lolos uji normalitas dan dapat dilakukan pengujian selanjutnya. Data yang dimiliki juga telah dinyatakan lolos uji multikolinearitas dan heteroskedastisitas melalui pengujian SPSS sehingga dapat dilanjutkan pada tahap Uji F dan Uji T.

Uji F bertujuan untuk mencari apakah variabel independen secara bersama-sama (stimultan) mempengaruhi variabel independen. Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh dari seluruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Tingkatan yang digunakan adalah sebesar 0,5 atau 5%, jika nilai signifikan $F < 0,05$ maka dapat diartikan bahwa variabel independen secara simultan mempengaruhi variabel dependen ataupun sebaliknya (Ghazali, 2016).

Table 3 : Model Summary^b

	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.813 ^a	.661	.637	3.74419

Source : Data processed

Table 4 : ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2325.820	6	387.637	27.651	.000 ^b
	Residual	1191.614	85	14.019		
	Total	3517.435	91			

Source : Data processed

Berdasarkan hasil pengujian SPSS pada Uji F, didapatkan bahwa nilai sig sebesar $0.000 < 0.05$, maka seluruh variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh simultan terhadap *Output HCM Implementation*. Adapun besar kontribusinya dapat dilihat pada nilai *Adjusted R²* sebesar 0.637 atau sebesar 63,7%, sedangkan sisanya sebesar 36,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Selanjutnya dilakukan Uji T atau uji parsial untuk menguji bagaimana pengaruh masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikatnya.

Table 5 : Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.808	1.306		-.619	.538
	X1	.127	.336	.042	.376	.708
	X2	-.604	.384	-.241	-1.571	.120
	X3	.366	.326	.142	1.124	.264
	X4	-.503	.321	-.201	-1.565	.121
	X5	.980	.435	.302	2.256	.027
	X6	.524	.278	.240	1.887	.063

Source : Data processed

Dari tabel hasil Uji T, didapatkan bahwa ke enam indikator yang dimiliki oleh variabel X sebagai variabel independen, berpengaruh positif terhadap variabel Y sebagai variabel dependennya.

Hasil pengujian menunjukkan indikator yang dimiliki oleh variabel *Rewarding* (X) memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pernyataan Safitri (2022), bahwa penerapan HCM dengan pemberian *rewarding* baik berupa pujian dan/atau insentif atas kinerja karyawan dapat memberikan rasa puas bagi karyawan dan merasa dihargai oleh perusahaan.

Berdasarkan *The Human Capital Hub*, *reward management* atau manajemen penghargaan merupakan salah satu pekerjaan yang dilakukan oleh seorang *Human Recruiter* (HR) dan berfokus pada pengembangan. Selain itu, *reward management* juga berupa pemberian penghargaan dan insentif terhadap seorang karyawan di suatu perusahaan.

Selain membuat karyawan menjadi lebih termotivasi, ada beberapa alasan lainnya bahwa penerapan pemberian *rewarding* adalah hal yang penting. Menurut Linovhr, terdapat beberapa alasan penting dalam pemberian *rewarding* seperti mempertahankan karyawan terbaik, membangun kesetiaan karyawan terhadap perusahaan, menciptakan lingkungan yang sehat dan produktif, mendorong sikap dan perilaku positif terhadap seluruh karyawan, mendorong untuk kemajuan karir karyawan, dan menguatkan reputasi perusahaan di khalayak umum.

Hal ini sejalan dengan data yang dihasilkan pada penelitian ini, bahwa pemberian *rewarding* berpengaruh terhadap *output HCM implementation* pada beberapa aspek seperti *employee motivation*, *talent retention*, *talent growth*, dan berbagai aspek atau indikator lainnya.

4. CONCLUSION

Berdasarkan hasil penelitian, dan pembahasan yang telah disampaikan sebelumnya mengenai pengaruh *rewarding* terhadap *output HCM implementation* pada karyawan bimbingan belajar di Kota Bandung, maka dapat ditarik kesimpulan yaitu adanya implementasi HCM pada bimbingan belajar di Kota Bandung yang diberlakukan pada karyawannya. Secara signifikan pengadaan atau pemberian *rewarding* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *output HCM implementation* pada karyawan bimbingan belajar di Kota Bandung. Hal ini membuktikan bahwa ketika perusahaan menerapkan pemberian *rewarding* yang baik pada karyawannya, maka dapat meningkatkan *output* dari implementasi HCM yang dilakukan.

5. REFERENCES

- Anggreni, P., & Suartini, N. W. (2019). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di 3 Perguruan Tinggi Dalam Menghadapi Persaingan Global (Studi pada Universitas di Provinsi Bali). *ISEI Business and Management Review*, 3(1), 25-34.
- Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice, 10th edition*. London and Philadelphia: Kogan Page Publishers.
- Assa, Adrie Frans & Suwondo, Chandra. (2018). *Human Capital Management Strategi dan Implementasi*. Halaman Moeka Publishing.
- Brun, J. P., & Dugas, N. (2008). An analysis of employee recognition: Perspectives on human resources practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(4), 716-730.

- Bukit, B., Malusa, T., & Rahmat, A. (2017). Dr.Ir. Benjamin Bukit, MM. || Dr. Tasman Malusa, M.Pd. Dr. Abdul Rahmat.,M.Pd.file:///C:/Users/SmileD ownloads/manajemen sumber daya manusia (PDFDrive.com).pdf
- Byars, L. L., & Rue, L. W. (2008). *Human resource management, Ninth Edition*. New York: McGraw Hill. (Hal 25).
- CFO Research Services. (2003). *Human Capital Management: The CFO's Perspective*. Boston, MA: CFO Publishing.
- Ennimay, H. E., & Efendy, H. (2017). Implementation of Human Capital Management in HR Section of the Hang Tuah School of Health Science (STIKES) Pekanbaru. *International Journal of Human Resource Studies*, 8(1), 20-21. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v8i1.11984>
- Ghozali, I. (2016) *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Edisi 8. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Iswandi, A. (2021). Analisis Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia (Sdm) Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Dan Motivasi Melalui Reward System (Artikel Studi Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora dan Politik*, 1(3), 280-288. <https://doi.org/10.38035/jihhp.v1i3.683>
- Scarbrough, H., & Elias, J. (2002). *Evaluating human capital*. CIPD Publishing.
- Wibowo. (2014). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.