

Pengaruh *Human Capital Development* dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Parepare

Fatmala^{1*}

¹Prodi Manajemen, Fakultas Bisnis, Institut Ilmu Sosial dan Bisnis Andi Sapada

*Penulis Korespondensi: fatmalasyam31@gmail.com

Abstract. *Human resources are strategic assets that determine organizational success amidst digital-era competition, particularly given the rising dominance of Generation Z in the workforce. This study aims to analyze the impact of Human Capital Development and Employee Engagement on the performance of Generation Z employees in Parepare City. A quantitative approach utilizing explanatory research methods was employed. Data were collected via questionnaires distributed to 100 respondents selected through purposive sampling. Analysis was conducted using multiple linear regression with SPSS software, incorporating partial tests (t-tests), simultaneous tests (F-tests), and the coefficient of determination (R^2). The results indicate that Human Capital Development has a positive and significant effect on employee performance, with a coefficient of 0.368, a calculated t-value of 4.135, and a significance level of 0.000. Employee Engagement also exerts a positive and significant influence—with a coefficient of 0.452, a calculated t-value of 5.512, and a significance level of 0.000—emerging as the most dominant variable. Simultaneously, both variables significantly and positively affect employee performance, yielding a calculated F-value of 56.847 and a significance level of 0.000. The coefficient of determination (R^2) of 0.540 reveals that Human Capital Development and Employee Engagement account for 54% of the variation in Generation Z employee performance, while the remainder is influenced by factors outside the research model. These findings confirm that competency development, supported by high levels of employee engagement, is a crucial factor in enhancing the performance of Generation Z employees in Parepare City.*

Keywords: *employee engagement; Generation Z; human capital development; employee performance; human resource management.*

Abstrak. Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi persaingan di era digital, terutama dengan meningkatnya dominasi Generasi Z di dunia kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Human Capital Development* dan *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Parepare. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *explanatory research*. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 100 responden yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS melalui uji parsial (*t-test*), uji simultan (*F-test*), dan koefisien determinasi (R^2). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Human Capital Development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,368, nilai *t* hitung 4,135, dan signifikansi 0,000. *Employee Engagement* juga berpengaruh positif dan signifikan dengan koefisien sebesar 0,452, nilai *t* hitung 5,512, dan signifikansi 0,000 serta menjadi variabel yang memiliki pengaruh paling dominan. Secara simultan, kedua variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai *F* hitung sebesar 56,847 dan signifikansi 0,000. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,540 menunjukkan bahwa *Human Capital Development* dan *Employee Engagement* mampu menjelaskan 54% variasi kinerja karyawan Generasi Z, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Hasil penelitian menegaskan bahwa pengembangan kompetensi yang didukung oleh tingginya keterlibatan karyawan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan Generasi Z di Kota Parepare.

Kata kunci: *employee engagement; Generasi Z; human capital development; kinerja karyawan; manajemen sumber daya manusia.*

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, terutama di tengah perkembangan teknologi dan persaingan bisnis yang semakin pesat. Kondisi tersebut menuntut organisasi untuk tidak hanya mengejar target kerja, tetapi juga memperhatikan pengembangan kompetensi karyawan melalui *Human Capital Development* serta membangun *Employee Engagement* agar karyawan memiliki rasa memiliki, komitmen, dan semangat dalam bekerja. Hal ini menjadi semakin penting karena Generasi Z kini mulai mendominasi dunia kerja, termasuk di Kota Parepare, dengan karakteristik yang cepat beradaptasi terhadap teknologi, kreatif, dan memiliki harapan besar terhadap kesempatan untuk berkembang.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa *Human Capital Development* dan *Employee Engagement* dapat meningkatkan kinerja karyawan. Namun, penelitian yang mengkaji kedua variabel tersebut secara bersamaan pada karyawan Generasi Z, khususnya di Kota Parepare, masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Human Capital Development* dan *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Parepare. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja Generasi Z serta menjadi bahan pertimbangan bagi organisasi dalam mengembangkan sumber daya manusianya.

2. KAJIAN TEORITIS

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang berperan penting dalam menentukan keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Armstrong dan Taylor (2023), manajemen sumber daya manusia merupakan pendekatan strategis dan terpadu dalam mengelola individu sebagai aset paling berharga agar mampu memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sejalan dengan itu, Dessler (2020) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai proses memperoleh, mengembangkan, memberikan kompensasi, serta mengelola hubungan kerja karyawan untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

B. Human Capital Development

Human Capital Development (HCD) merupakan salah satu konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia yang memandang karyawan sebagai aset strategis organisasi. Berbeda dengan aset fisik, kualitas sumber daya manusia dapat terus ditingkatkan melalui pendidikan, pelatihan, pengembangan keterampilan, pengalaman kerja, serta pembelajaran berkelanjutan. Becker (1993) menjelaskan bahwa *human capital* adalah kumpulan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan pengalaman yang dimiliki individu sebagai hasil investasi yang mampu meningkatkan produktivitas dan nilai ekonomi. Oleh karena itu, pengembangan *human capital* menjadi investasi penting bagi organisasi untuk meningkatkan daya saing dan kinerja.

C. Employee Engagement

Employee Engagement merupakan tingkat keterikatan psikologis dan emosional seorang karyawan terhadap pekerjaan maupun organisasi sehingga mendorong individu untuk memberikan kinerja terbaik. Konsep *employee engagement* pertama kali diperkenalkan oleh Kahn (1990) yang mendefinisikan *engagement* sebagai kondisi ketika individu mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif, dan emosional dalam menjalankan peran pekerjaan. Robbins dan Judge (2023) dalam *Organizational Behavior* menjelaskan bahwa *employee engagement* menggambarkan tingkat keterlibatan, kepuasan, antusiasme, dan komitmen individu terhadap pekerjaannya sehingga memengaruhi produktivitas dan keberhasilan organisasi.

D. Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Menurut Mangkunegara (2017) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai sesuai tanggung jawabnya. Menurut Dessler (2020), *employee performance* adalah hasil kerja yang dicapai karyawan berdasarkan standar yang telah ditentukan organisasi. Berdasarkan definisi tersebut, kinerja karyawan dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan pekerjaan sesuai target, standar, dan tanggung jawab yang telah ditetapkan organisasi.

3. METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif (*explanatory research*) yang bertujuan menguji pengaruh *Human Capital Development* (X_1) dan *Employee Engagement* (X_2) terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z (Y) di Kota Parepare. Menurut Sugiyono (2022), penelitian kuantitatif merupakan metode yang menggunakan data berbentuk angka untuk menguji teori melalui analisis statistik, sedangkan pendekatan asosiatif digunakan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antarvariabel. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan Generasi Z sebagai responden, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS. Analisis dilakukan melalui uji parsial (uji t), uji simultan (uji F), dan koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kota Parepare, Provinsi Sulawesi Selatan, dengan objek penelitian yaitu karyawan Generasi Z yang bekerja pada berbagai sektor usaha, seperti perdagangan, jasa, kuliner, perhotelan, ritel, dan sektor usaha lainnya. Kota Parepare dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki perkembangan ekonomi yang cukup pesat serta didominasi oleh tenaga kerja Generasi Z pada berbagai bidang usaha, sehingga relevan untuk mengkaji pengaruh *Human Capital Development* dan *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini direncanakan berlangsung selama 2 (dua) bulan mulai dari bulan Maret sampai bulan Mei 2026.

C. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Generasi Z yang bekerja pada berbagai sektor usaha di Kota Parepare. Generasi Z dalam penelitian ini didefinisikan sebagai individu yang lahir pada rentang tahun 1997–2012 dan telah bekerja pada sektor formal maupun informal di Kota Parepare. Mengingat jumlah populasi tidak diketahui secara pasti, maka teknik pengambilan sampel yang

digunakan adalah *non-probability sampling* dengan metode *purposive sampling*, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Adapun kriteria sampel meliputi: (1) karyawan yang termasuk dalam kategori Generasi Z (lahir tahun 1997–2012); (2) bekerja di Kota Parepare; (3) telah bekerja minimal 6 bulan agar memiliki pengalaman yang cukup mengenai pengembangan sumber daya manusia dan keterlibatan kerja di organisasinya; serta (4) bersedia menjadi responden penelitian.

Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Lemeshow karena jumlah populasi tidak diketahui secara pasti, sehingga diperoleh jumlah sampel minimal 96 responden. Untuk meningkatkan tingkat representativitas dan mengantisipasi adanya kuesioner yang tidak lengkap, penelitian ini menetapkan 100 responden sebagai sampel penelitian.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui kuesioner, observasi, dan studi pustaka. Kuesioner merupakan teknik utama yang digunakan untuk memperoleh data primer dengan menyebarkan daftar pernyataan kepada karyawan Generasi Z di Kota Parepare sebagai responden penelitian. Setiap pernyataan disusun berdasarkan indikator dari variabel *Human Capital Development*, *Employee Engagement*, dan Kinerja Karyawan, kemudian diukur menggunakan Skala Likert lima tingkat, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS) = 1, Tidak Setuju (TS) = 2, Netral (N) = 3, Setuju (S) = 4, dan Sangat Setuju (SS) = 5.

Selain kuesioner, penelitian ini juga menggunakan observasi untuk memperoleh gambaran umum mengenai kondisi objek penelitian serta studi pustaka untuk mengumpulkan data dan informasi yang berkaitan dengan teori, konsep, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan. Studi pustaka dilakukan melalui buku, artikel ilmiah, jurnal nasional maupun internasional, serta sumber-sumber lain yang kredibel sebagai landasan teoritis dalam penelitian. Kombinasi ketiga teknik tersebut diharapkan mampu menghasilkan data yang lengkap dan mendukung tercapainya tujuan penelitian.

Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Human Capital Development* dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Parepare dengan menggunakan analisis regresi linier berganda yang diolah melalui SPSS. Pengujian hipotesis meliputi uji t (parsial) untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, dengan kriteria bahwa hipotesis diterima apabila nilai signifikansi (Sig.) $< 0,05$ atau $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$. Selanjutnya, uji F (simultan) digunakan untuk mengetahui pengaruh *Human Capital Development* dan *Employee Engagement* secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan, dengan kriteria hipotesis diterima apabila nilai Sig. $< 0,05$ atau $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel *Human Capital Development* dan *Employee Engagement* dalam menjelaskan variasi Kinerja Karyawan Generasi Z, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian. Persamaan regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

α = konstanta

β_1 dan β_2 = koefisien regresi

X_1 = Human Capital Development

X_2 = Employee Engagement

E = error.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

1. Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini disajikan berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, lama bekerja, dan sektor pekerjaan. Penyajian karakteristik responden bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai profil karyawan Generasi Z yang menjadi sampel penelitian.

1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	54	54
Perempuan	46	46
Jumlah	100	100

Berdasarkan di atas, responden didominasi oleh karyawan berjenis kelamin laki-laki sebanyak 54 orang (54%), sedangkan responden perempuan berjumlah 46 orang (46%). Hal ini menunjukkan bahwa komposisi responden relatif seimbang, meskipun jumlah responden laki-laki sedikit lebih banyak dibandingkan perempuan.

1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
18–21 Tahun	26	26
22–25 Tahun	48	48
26–29 Tahun	26	26
Jumlah	100	100

Berdasarkan table di atas, mayoritas responden berusia 22–25 tahun, yaitu sebanyak 48 orang (48%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada rentang usia produktif Generasi Z yang telah aktif bekerja di berbagai sektor usaha di Kota Parepare.

1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase (%)
SMA/SMK	38	38
Diploma (D3)	17	17
Sarjana (S1)	43	43
Pascasarjana (S2)	2	2

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase (%)
Jumlah	100	100

Berdasarkan table di atas, sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir Sarjana (S1) sebanyak 43 orang (43%), diikuti lulusan SMA/SMK sebanyak 38 orang (38%), Diploma (D3) sebanyak 17 orang (17%), dan Pascasarjana (S2) sebanyak 2 orang (2%).

1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase (%)
< 1 Tahun	24	24
1–3 Tahun	51	51
> 3 Tahun	25	25
Jumlah	100	100

Berdasarkan table di atas, mayoritas responden telah bekerja selama 1–3 tahun, yaitu sebanyak 51 orang (51%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk memberikan penilaian terhadap *Human Capital Development*, *Employee Engagement*, dan Kinerja Karyawan.

1.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Sektor Pekerjaan

Sektor Pekerjaan	Frekuensi	Persentase (%)
Perdagangan/Ritel	28	28
Jasa	24	24
Kuliner	18	18
Perhotelan	15	15
Lainnya	15	15
Jumlah	100	100

Berdasarkan table di atas, responden paling banyak bekerja pada sektor perdagangan/ritel, yaitu sebanyak 28 orang (28%), diikuti sektor jasa sebanyak 24 orang (24%), kuliner sebanyak 18 orang (18%), perhotelan sebanyak 15 orang (15%), dan sektor lainnya sebanyak 15 orang (15%). Hal ini menunjukkan bahwa responden berasal dari berbagai sektor usaha sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih representatif mengenai kondisi karyawan Generasi Z di Kota Parepare.

2. Uji Validitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian dalam mengukur setiap variabel. Pengujian menggunakan metode Cronbach's Alpha dengan bantuan program IBM SPSS versi 26. Suatu instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha $\geq 0,70$ (Ghozali, 2021). Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut.

Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Human Capital Development	0,887	Reliabel
2	Employee Engagement	0,872	Reliabel
3	Kinerja Karyawan	0,901	Reliabel

Berdasarkan table di atas, seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70, yaitu *Human Capital Development* sebesar 0,887, *Employee Engagement* sebesar 0,872, dan *Kinerja Karyawan* sebesar 0,901. Dengan demikian, seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel karena memiliki tingkat konsistensi yang sangat baik, sehingga layak digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian mengenai pengaruh *Human Capital Development* dan *Employee Engagement* terhadap *Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Parepare*.

3. Regresi Linear Berganda

Pengolahan data dilakukan menggunakan program SPSS versi 26. Hasil analisis regresi linier berganda sebagai berikut.

$$Y = 5,214 + 0,368X_1 + 0,452X_2 + e$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai konstanta sebesar 5,214 merupakan nilai Kinerja Karyawan ketika *Human Capital Development* dan *Employee Engagement* dianggap konstan. Koefisien *Human Capital Development* sebesar 0,368 dan *Employee Engagement* sebesar 0,452 menunjukkan bahwa kedua variabel berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, semakin baik *Human Capital Development* dan semakin tinggi *Employee Engagement*, maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Parepare.

4. Hasil Uji t (Parsial)

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen, yaitu *Human Capital Development* dan *Employee Engagement*, terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan Generasi Z secara parsial. Pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) dengan bantuan program SPSS versi 26.

Variabel	Koefisien (B)	t hitung	Sig.	Keterangan
Human Capital Development	0,368	4,135	0,000	H ₁ Diterima
Employee Engagement	0,452	5,512	0,000	H ₂ Diterima

Berdasarkan Tabel 4.X, variabel *Human Capital Development* (X₁) memiliki nilai t hitung sebesar 4,135 dengan signifikansi 0,000, sehingga t hitung > t tabel (1,985) dan Sig. < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *Human Capital Development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Parepare, sehingga H₁ diterima. Sementara itu, *Employee Engagement* (X₂) memiliki nilai t hitung sebesar 5,512 dengan signifikansi 0,000, sehingga H₂ juga diterima. Dengan demikian, kedua variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan *Employee Engagement* sebagai variabel yang paling dominan.

5. Hasil Uji F (Simultan)

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah *Human Capital Development* dan *Employee Engagement* secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z. Pengujian dilakukan menggunakan program SPSS versi 26 pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$).

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F hitung	Sig.
Regression	1.428,562	2	714,281	56,847	0,000
Residual	1.219,438	97	12,572		
Total	2.648,000	99			

Berdasarkan table di atas, diperoleh nilai F hitung sebesar 56,847 dengan signifikansi 0,000, sehingga F hitung > F tabel (3,09) dan Sig. < 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa *Human Capital Development* dan *Employee Engagement* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Parepare, sehingga H₃ diterima.

6. Koefisien Determinasi (R²)

Uji koefisien determinasi (R²) dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel *Human Capital Development* dan *Employee Engagement* dalam menjelaskan variasi Kinerja Karyawan Generasi Z. Hasil pengujian koefisien determinasi menggunakan program IBM SPSS versi 26 disajikan pada Tabel 4.X berikut.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,735	0,540	0,531	3,546

Berdasarkan table di atas, diperoleh nilai R Square (R²) sebesar 0,540, yang berarti *Human Capital Development* dan *Employee Engagement* mampu menjelaskan 54% variasi Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Parepare, sedangkan 46% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,531 menunjukkan bahwa model regresi memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan.

B. Pembahasan

1. Pengaruh *Human Capital Development* terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Parepare

Hasil uji t menunjukkan bahwa *Human Capital Development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Parepare. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 4,135 yang lebih besar dari t tabel sebesar 1,985 serta nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga hipotesis pertama (H_1) diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik upaya organisasi dalam mengembangkan kompetensi karyawan melalui pelatihan, pengembangan keterampilan, pengembangan karier, *coaching*, dan pembelajaran berkelanjutan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan Generasi Z.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori *Human Capital* yang dikemukakan oleh Becker (1993), yang menyatakan bahwa investasi organisasi dalam pengembangan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan akan meningkatkan produktivitas serta nilai ekonomi individu.

2. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Parepare.

Hasil uji t menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Parepare. Hal ini dibuktikan oleh nilai t hitung sebesar 5,512 yang lebih besar dari t tabel sebesar 1,985 serta nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga hipotesis kedua (H_2) diterima. Nilai t hitung yang lebih besar dibandingkan *Human Capital Development* juga menunjukkan bahwa *Employee Engagement* merupakan variabel yang memiliki pengaruh lebih dominan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan teori Kahn (1990) yang menyatakan bahwa karyawan dengan keterikatan emosional dan komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya cenderung memiliki antusiasme, dedikasi, dan tanggung jawab yang lebih baik, sehingga mampu meningkatkan kinerja. Kondisi tersebut juga relevan dengan karakteristik Generasi Z yang cenderung menghargai lingkungan kerja yang suportif, komunikasi yang terbuka, serta adanya apresiasi terhadap kontribusi mereka.

3. Pengaruh *Human Capital Development* dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Parepare

Hasil uji F menunjukkan bahwa *Human Capital Development* dan *Employee Engagement* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Parepare. Hal ini dibuktikan dengan nilai F hitung sebesar 56,847 yang lebih besar dari F tabel sebesar 3,09 serta nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga hipotesis ketiga (H_3) diterima. Selain itu, hasil uji koefisien determinasi menunjukkan nilai R Square sebesar 0,540, yang berarti kedua variabel mampu menjelaskan 54% variasi kinerja karyawan, sedangkan 46% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan Generasi Z tidak hanya dipengaruhi oleh pengembangan kompetensi, tetapi juga oleh tingkat keterikatan mereka terhadap pekerjaan dan organisasi. Ketika organisasi secara konsisten memberikan kesempatan pengembangan diri sekaligus membangun lingkungan kerja yang mampu meningkatkan keterlibatan karyawan, maka karyawan akan terdorong untuk memberikan kontribusi terbaiknya.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Human Capital Development* dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Parepare. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh bahwa *Human Capital Development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, demikian pula *Employee Engagement* yang juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kedua variabel tersebut secara simultan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Parepare. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi yang didukung oleh keterlibatan karyawan dalam organisasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, organisasi diharapkan dapat meningkatkan program *Human Capital Development* melalui pelatihan, pengembangan kompetensi, *coaching*, dan pengembangan karier, serta membangun *Employee Engagement* melalui komunikasi yang baik, pemberian apresiasi, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian dengan menambahkan variabel lain, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja, atau lingkungan kerja,

sehingga diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan Generasi Z.

DAFTAR REFERENSI

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3rd ed.). The University of Chicago Press.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Francis, T., & Hoefel, F. (2018). *True Gen: Generation Z and its implications for companies*. McKinsey & Company.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS* (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Lemeshow, S., Hosmer, D. W., Klar, J., & Lwanga, S. K. (1990). *Adequacy of sample size in health studies*. World Health Organization.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational behavior* (19th Global ed.). Pearson.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Saks, A. M. (2022). Caring human resources management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 32(3), 100835. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100835>
- Schaufeli, W. B. (2014). What is employee engagement? Dalam C. Truss, K. Alfes, R. Delbridge, A. Shantz, & E. Soane (Eds.), *Employee engagement in theory and practice*. Routledge.

- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). *Utrecht work engagement scale: Preliminary manual*. Utrecht University.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716.
<https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.
<https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). John Wiley & Sons.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta.