

**Pengaruh Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia  
Terhadap Kinerja Karyawan  
(Studi Pada Kantor Direksi PT. P.D Paya Pinang, Medan, Sumatera Utara)**

**Abyan Aushaf Arfadz<sup>1</sup>, Prof. Dr. Marlon Sihombing, MA<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,  
Universitas Sumatera Utara  
e-mail: <sup>1</sup>abyanarfadz@gmail.com, <sup>2</sup>fisip@usu.ac.id

**Abstrak**

Keberhasilan perusahaan ditentukan oleh beberapa faktor antara lain, sumber daya manusia yang bekerja, berperilaku dan menjalankan peran serta tugas nya dalam perusahaan. Dimana kinerja karyawan tertaut sebagai bagian yang terikat dari perusahaan sendiri, maka perusahaan dan karyawan merupakan faktor penentu keberhasilan perusahaan. Kebijakan manajemen sumber daya manusia memegang peranan penting dalam mengembangkan dan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pengaruh kebijakan manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada Kantor Direksi PT. P.D Paya Pinang, Medan, Sumatera Utara. Bentuk penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Teknik sampel dilakukan melalui teknik sampling jenuh dengan menggunakan 30 responden sebagai sampel. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kebijakan sumber daya manusia (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Nilai R Square yang didapatkan sebesar 72% yang menunjukkan bahwa variable manajemen sumber daya manusia (X) berkontribusi dalam mempengaruhi kinerja karyawan (Y). Kesimpulan yang didapat variable Kebijakan manajemen sumber daya manusia (X) berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan (Y).

**Kata Kunci : Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja Karyawan, Perusahaan**

**Abstract**

*The success of the company is determined by several factors, among others, human resources who work, behave and carry out their roles and duties in the company. Where employee performance is linked as a bound part of the company itself, the company and employees are the determining factors for the company's success. Human resource management policies play an important role in developing and improving employee performance. This study aims to analyze how the influence of human resource management policies on employee performance at the Office of the Board of Directors of PT. P.D Paya Pinang, Medan, North Sumatra. The form of research used in this research is quantitative research with an associative approach. The sampling technique was carried out through a saturated sampling technique using 30 respondents as a sample. The results of this study indicate that the human resource policy variable (X) has a positive and significant effect on employee performance (Y). The R Square value obtained is 72% which shows that the human resource management variable (X)*

*contributes to influencing employee performance (Y). The conclusion obtained is that the human resource management policy variable (X) has a simultaneous effect on employee performance (Y).*

**Keywords :** *Human Resource Management, Employee Performance, Company*

## **Pendahuluan**

Pada era globalisasi 4.0 sekarang ini yang menjadi faktor penting dalam perusahaan adalah sumber daya manusia, sumber daya manusia merupakan salah satu kunci utama yang harus dimiliki perusahaan sehingga perusahaan tersebut dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan lainnya. Apabila perusahaan mengelola sumber daya manusia dengan baik, maka secara otomatis profitabilitas perusahaan akan meningkat. Sehingga kinerja karyawan merupakan hal yang patut mendapat perhatian dari pihak perusahaan.

Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat besar dalam menentukan keberhasilan perusahaan sehingga timbul tuntutan adanya peranan penting manajemen sumber daya manusia dalam proses berjalannya perusahaan, oleh karena itu manajemen sumber daya manusia dituntut untuk selalu berinovasi untuk meningkatkan mutu dari karyawan perusahaan, ada banyak cara yang dapat dilakukan oleh sebuah perusahaan untuk meningkatkan mutu karyawan sehingga menjadi tenaga kerja yang berkualitas, diantaranya dengan mengadakan pengembangan diri, motivasi terhadap karyawan atau dengan pemberian kompensasi yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh tenaga kerja serta kesesuaian imbalan dengan apa yang telah disepakati oleh karyawan dan pihak perusahaan

Prawisentono [1] Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika. Menurut Simajuntak [2] hasil kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya, dan variabel variabel personal lainnya. Faktor eksternal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah serta lingkungan sosial.

Meningkatkan kinerja karyawan perusahaan akan melakukan beberapa cara yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja secara maksimal. Beberapa kegiatan tersebut diantaranya adalah pemberian pelatihan, pemberian kompensasi, pemberian penghargaan dan lain sebagainya. Kegiatan tersebut akan sangat berkaitan dengan pemberian kompensasi. Kepuasan atas kompensasi dapat mempengaruhi perilaku karyawan untuk bekerja lebih bersemangat dan memacu tingginya kinerja [3]

Sumber daya manusia mempunyai peran lebih dalam menentukan keberhasilan visi-misi perusahaan. Hal tersebut menimbulkan tuntutan-tuntutan

kepada perusahaan untuk terus melangkah maju dalam alur yang tepat hal. Hal tersebut membuat peran manajemen sumber daya manusia sangat berperan penting dalam sektor yang strategis pula, oleh karena itu manajemen sumber daya manusia dituntut bukan hanya berinovasi tetapi juga berkolaborasi untuk menciptakan bonding antara visi – misi perusahaan dengan karyawan.

Indikator keberhasilan perusahaan dalam mewujudkan visi-misi menurut penulis salah satunya adalah kinerja karyawan, dikarenakan perusahaan bukan hanya harus menghasilkan margin keuntungan yang tampak (*tangible*) tetapi juga harus menghasilkan keuntungan yang tidak tampak (*intangible*). Kinerja Karyawan adalah salah satu dari sekian banyak hal *intangible* yang perusahaan perlukan dalam mewujudkan visi-misinya.

Lantas, ada dua faktor yang mempengaruhi hasil dari kinerja karyawan, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berhubungan dengan sifat seseorang, keinginan atau motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya, dan variabel variabel personal lainnya. Faktor eksternal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah serta lingkungan sosial

Manajemen sumber daya manusia mempunyai beberapa cara untuk terus meningkatkan dan mempertahankan kinerja karyawan, dalam penelitian ini penulis memfokuskan pada tiga poin yang menjadi faktor penting kebijakan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan, hal tersebut diantaranya: pelatihan dan pengembangan, penilaian kerja, dan kompensasi. Pelatihan dan pengembangan berpengaruh terhadap perusahaan karena menyangkut kualitas karyawan yang ada dalam perusahaan itu sendiri. Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan, maka dengan itu Pelatihan dan Pengembangan merupakan solusi bagi perusahaan untuk sustain, dikarenakan karyawan akan dibekali oleh skill yang diperlukan oleh perusahaan untuk dapat bertahan dan bersaing. Penilaian Kerja, Perusahaan harus menilai bagaimana kondisi Internal yang perusahaan miliki, apakah perusahaan perlu melakukan rekrutmen lagi atau mengurangi jumlah karyawan yang ada, atau bahkan memberi pelatihan serta pengembangan agar karyawan serta perusahaan mampu saling mendukung untuk bersaing dengan perusahaan lain. Kompensasi, secara ringkas kompensasi layak diberikan jika karyawan mempunyai skill yang diperlukan oleh perusahaan untuk bersaing, sehingga setelah karyawan melakukan kewajibannya, maka perusahaan wajib membayar hak dari karyawan baik itu gaji pokok, asuransi, tunjangan, atau lembur yang menjadi kompensasi atau kinerja dari karyawan dan berguna bagi perusahaan.

Simamora [4] manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Sedangkan Dessler [5] berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian.

PT. P.D Paja Pinang merupakan perusahaan swasta nasional yang didirikan pada 15 februari 1962 PT. P.D Paja Pinang merupakan salah satu perusahaan swasta nasional tertua di Sumatera yang bergerak dalam bidang pertanian dengan konsentrasi industri Kelapa Sawit. PT. P.D Paja Pinang memiliki 8 anak perusahaan yang bergerak di berbagai sektor. Adapun sejauh 58 tahun perusahaan ini berdiri, masalah kinerja karyawan di kantor direksi perusahaan ini masih belum di atasi secara optimal, seperti beberapa masalah dalam menyelesaikan pekerjaan, ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas yang perlu ditingkatkan dan inisiatif karyawan masih jarang di lakukan. Adanya masalah terkait perusahaan terutama soal kepegawaian ini, berkaitan dengan kebijakan dari Manajemen Sumber Daya Manusia, yang dimana Manajemen Sumber Daya Manusia harus selalu mempertimbangkan untuk mengambil kebijakan agar masalah yang dihadapi dapat diselesaikan secara bertahap untuk meningkatkan chance perusahaan untuk tetap bersaing di industri ini.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana pengaruh kebijakan manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Beberapa literatur tentang manajemen, istilah manajemen mengandung makna yang sangat luas, yaitu manajemen sebagai suatu sistem (*management as a system*), manajemen sebagai suatu proses (*management as a process*), manajemen sebagai suatu fungsi (*management as a function*), manajemen sebagai ilmu pengetahuan (*management as a science*), manajemen sebagai kumpulan orang (*management as people*), manajemen sebagai kegiatan terpisah (*management as a separate activity*) dan manajemen sebagai suatu profesi (*management as a profession*) [6]

Edris [7] manajemen adalah suatu proses yang menggunakan metode ilmu dan seni untuk menerapkan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian pada kegiatan-kegiatan sekelompok manusia yang dilengkapi dengan sumber daya/faktor produksi untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat [8]. Barthos [9] menerangkan bahwa tugas manajemen sumber daya manusia adalah mengembangkan manusia agar secara efektif dapat terintegrasi ke dalam berbagai organisasi yang diperlukan oleh suatu masyarakat. Manusia dalam hal ini harus dipandang sebagai kekayaan utama (*asset*) organisasi yang harus dikelola dengan baik dan memanfaatkan secara produktif. Organisasi punya berbagai macam sumber daya sebagai "*input*" untuk di olah menjadi "*output*" berupa produk barang maupun jasa. Sumber daya tersebut meliputi modal atau uang, teknologi untuk menunjang proses produksi, metode atau strategi yang digurunakan untuk beroperasi, manusia dan sebagainya

**Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bagian dari perusahaan yang menyangkut dengan persoalan manusia yang berkecimpung di dalam perusahaan. Oleh sebab itu berbagai kebijakan yang di lakukan oleh manajemen sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap segala sektor dari perusahaan, baik itu dari sektor ekonomi ataupun kinerja perusahaan tersebut yang dimana hal itu bisa menghasilkan dampak positif ataupun dampak negatif.

Tentu saja hal ini menjadi bahan pertimbangan dari manajemen sumber daya manusia untuk membuat kebijakan, dikarenakan SDM yang berkualitas mempunyai parameter yang luas tergantung dari perusahaan membutuhkan SDM berkualitas yang seperti apa. Di bagian ini lah manajemen sumber daya manusia sangat berperan, dimana manajemen sumber daya manusia harus bisa menganalisis dan membuat kebijakan yang sesuai dengan yang di butuhkan organisasi dan perusahaan agar mampu mendongkrak performa dari perusahaan.

Harrison [10] menjelaskan bahwa *human resources managements as programs, policies, and practices for managing an organization's work force*. Sedangkan ahli lainnya melihat manajemen sumber daya manusia dari sisi aktivitas yang dilaksanakan seperti Sedarmayanti [11], manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian

Simamora [2] menjelaskan bahwa, manajemen sumber daya manusia adalah hal-hal berkaitan dengan pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia. Tugas manajemen sumber daya manusia adalah mengelola unsur-unsur manusia dengan segala potensi yang dimiliki sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang dapat mencapai tujuan organisasi. Armstrong [12] mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai pendekatan strategis terhadap keterampilan, motivasi pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya manusia. Tentu saja hal ini menjadi bahan pertimbangan dari manajemen sumber daya manusia untuk membuat kebijakan, dikarenakan SDM yang berkualitas mempunyai parameter yang luas tergantung dari perusahaan membutuhkan SDM berkualitas yang seperti apa. Di bagian ini lah manajemen sumber daya manusia sangat berperan, dimana manajemen sumber daya manusia harus bisa menganalisis dan membuat kebijakan yang sesuai dengan yang di butuhkan organisasi dan perusahaan agar mampu mendongkrak performa dari perusahaan. Sejumlah peneliti merumuskan bahwa harapan manajerial yang positif akan diwujudkan dalam perilaku manajerial seperti memfasilitasi pelatihan dan memberi peluang partisipasi dalam proses pengambilan keputusan [13].

Kebijakan MSDM dapat meningkatkan value karyawan pada perusahaan. Ada banyak kebijakan manajemen sumber daya manusia yang bisa di amati untuk menilai peningkatan value dari karyawan yang berpengaruh terhadap performa perusahaan. Adapun kebijakan yang akan peneliti analisis di penelitian ini terdapat 3 kebijakan yaitu, Kebijakan Pelatihan dan Pengembangan, Kebijakan Penilaian Kerja dan Kebijakan Gaji/Upah. Pelatihan dan pengembangan yaitu untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para pegawai untuk mendorong kinerja

perusahaan. Penilaian kerja merupakan salah satu indikator keberhasilan dari metode pelatihan dan pengembangan yang diterapkan pada perusahaan terhadap karyawannya. Kompensasi sendiri dibagi menjadi dua jenis, yang pertama kompensasi finansial langsung, yang dimana kompensasi ini diberikan dalam bentuk uang, sebagai contoh, tunjangan hari raya, intensif jabatan maupun komisi penjualan. Sedangkan jenis yang kedua yaitu kompensasi non-finansial, yaitu kompensasi yang tidak berbentuk uang tapi tetap bernilai positif untuk karyawan, contohnya adalah pemberian asuransi kesehatan ataupun pemberian fasilitas kendaraan dinas untuk jabatan tertentu.

### **Kinerja Karyawan**

Sumber daya manusia dalam hal ini karyawan sangat penting bagi perusahaan atau organisasi dalam mengelola, mengatur, memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi potensial, secara nyata. Faktor produksi manusia bukan hanya bekerja secara fisik saja akan tetapi juga bekerja secara fikir. [6]

Sumber daya manusia menjadi titik krusial dan sangat menjadi perhatian organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga dapat dikatakan sumber daya manusia adalah sumber yang sangat penting atau faktor kunci untuk mendapatkan kinerja yang baik. Menurut Hasibuan [14] kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas- tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Berdasarkan paparan diatas kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas- tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan

Menurut Handoko [3] kinerja karyawan yaitu faktor-faktor kinerja juga dipengaruhi oleh motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan, komitmen terhadap organisasi dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta keperilakuan lainnya. Menurut Tiffin dan Mc. Cormick [15] menyatakan ada dua macam faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yaitu: Pertama, Faktor Individual Yaitu faktor-faktor yang meliputi sikap, sifat kepribadian, sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, serta faktor individual lainnya. Dan kedua, Faktor Situasional yaitu Faktor fisik pekerjaan, meliputi: metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penentuan ruang, dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur dan ventilasi), Dan Faktor sosial dan organisasi, meliputi peraturan organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Faktor-faktor kinerja juga dipengaruhi oleh motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan, komitmen terhadap organisasi dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta keperilakuan lainnya [3]

### **METODE PENELITIAN**

Menurut Sugiyono [16] metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kunci yang perlu diperhatikan yaitu cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada

ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian itu dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal, sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Empiris berarti cara-cara yang dilakukan itu dapat diamati oleh indera manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan. Sistematis artinya proses yang digunakan dalam penelitian itu menggunakan langkah-langkah tertentu yang bersifat logis.

Bentuk penelitian yang peneliti gunakan adalah penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif digunakan dengan maksud untuk mengetahui pengaruh atau juga hubungan antara dua variabel atau lebih. Dengan bentuk penelitian asosiatif ini maka dapat pembaca dan penulis dapat mengetahui bagaimana pengaruh Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja karyawan pada kantor direksi PT. P.D Paya Pinang

Populasi penelitian ini adalah karyawan kantor direksi PT. P.D Paya Pinang, Medan, Sumatera Utara dan Sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, Teknik sampling jenuh merupakan teknik yang dipakai jika seluruh populasi digunakan sebagai sampel

Sampel adalah faktor dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Karena jumlah populasi yang hanya 30 orang maka teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampling jenuh. Teknik sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel [16].

Hipotesis merupakan jawaban yang bersifat *Temporary* atau sementara terhadap suatu penelitian sampai dengan terbukti melalui data yang terkumpul [17], berikut hipotesis penelitian:

$H_1$ = Kebijakan perusahaan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

$H_0$ = Kebijakan perusahaan berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian menggunakan dua jenis data, yaitu: pertama, Data primer adalah data yang berasal langsung dari responden. Data responden sangat diperlukan untuk mengetahui tanggapan responden mengenai pengaruh Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia (Kompensasi Kerja) terhadap kinerja karyawan. Data akan diperoleh secara langsung dengan membagi kuisioner dengan daftar pertanyaan kepada para karyawan. Kedua, Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, baik berupa keterangan maupun literatur yang berhubungan dengan penelitian yang berguna untuk melengkapi data primer. Data sekunder dalam penelitian ini di peroleh dari buku maupun jurnal ilmiah

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Paya Pinang Group adalah sebuah perusahaan swasta nasional. Dua Perusahaan nasional yaitu PT.Tjipta Makmur dan Sumber Deli bersama-sama mengelola perkebunan karet Paya Pinang yang merupakan kebun bekas swasta asing Horissons dan Crossfield Ltd yang telah berakhir masa kontraknya. Tertanggal 15 Februari 1962 Kementrian Agraria memberikan HGU atas perkebunan Paya

Pinang seluas 2.138 Ha, kepada perusahaan tersebut dan ini mulai berlaku sejak tanggal 19 Maret 1962 yang ditandai dengan lahirnya Paya Pinang Group.

Tahun 1984 BP4 dilebur dan dibentuk menjadi satu perseroan terbatas yang bernama PT PD Paya Pinang yang sahamnya dimiliki masing masing 50% atas nama PT Sumber Deli dan 50% atas nama PT Tjipta Makmur. Adapun perusahaan-perusahaan yang tergabung dalam perusahaan ini adalah :

- PT Sumber Deli dan PT Tjipta Makmur sebagai pemilik saham.
- PT Hasrat Tjipta mengelola perkebunan kelapa sawit.
- PT PD Paya Pinang mengelola perkebunan karet, kelapa sawit dan kakao.
- PT Sumber Sawit Makmur mengelola perkebunan kelapa sawit dilengkapi dengan pabrik pengolahannya.
- PT Pinang Lestari bergerak dalam bidang konsultan dan penelitian.
- PT Pinang Jaya bergerak dalam bidang kontraktor dan supplier.
- CV Apotik Istana bergerak dalam bidang apotik dan pengadaan obat obatan.
- Yayasan keluarga bergerak dalam bidang pendidikan.

Pada peneliti ini memiliki 4 indikator karakteristik responden dalam penelitian ini yaitu:

- Usia
- Jenis Kelamin
- Tingkat pendidikan
- Masa kerja

Berikut tabel yang menjelaskan presentase dari 4 indikator yang peneliti jelaskan di atas

- Usia responden

Tabel 1. Usia Responden penelitian

No.	Usia	Responden	Persentase (%)
1.	20 tahun - 30 tahun	8	26.6
2.	31 tahun - 40 tahun	14	46.8
3.	41 tahun - 50 tahun	8	26.6
Jumlah		30	100.0

Sumber : Penelitian 2020

- Jenis Kelamin

Tabel 2. Jenis kelamin responden penelitian

No.	Jenis Kelamin	Responden	Persentase (%)
1.	Laki - Laki	24	80.0
2.	Perempuan	6	20.0
Jumlah		30	100.0

Sumber : Penelitian 2020

Tingkat Pendidikan

Tabel 3. Tingkat pendidikan responden penelitian

No.	Pendidikan	Responden	Persentase (%)
1.	SMA	10	33.3
2.	Akademi/Diploma	7	23.3
3.	S1	13	43.3
Jumlah		30	100.0

Sumber : Penelitian 2020



- Masa Kerja

Tabel 4. Masa kerja responden penelitian

No.	Masa Kerja	Responden	Persentase (%)
1.	<1 tahun	2	6.6
2.	1 tahun ≤ 5 tahun	3	10.0
3.	5 tahun ≤ 10 tahun	14	46.6
4.	> 10 tahun	11	36.6
Jumlah		30	100.0

Sumber : Penelitian 2020

Dari 30 responden yang peneliti ambil, maka di dapat beberapa data hasil penelitian sebagai berikut :

## 1. Uji Validitas

Peneliti menggunakan 30 responden dalam menyebarkan kuisioner penelitian ini, sehingga di dapatkan jumlah r hitung lebih besar dari r tabel (r hitung > r tabel), maka di dapatkan rumus  $df = n-2$  yaitu  $30 - 2 = 28$  peneliti mengambil taraf signifikansi sebesar 5 %, maka apabila nilai r tabel lebih besar dari 0,361 maka data tersebut dinyatakan valid. Berikut hasil uji validitas pada variable X (Kebijakan Manajemen SDM ) dan Y (Kinerja Karyawan) :

Tabel 5. Hasil Validasi Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia

Pernyataan	r Hitung	R Tabel	Keterangan
1	.578	0,361	VALID
2	.746		VALID
3	.842		VALID
4	.852		VALID
5	.790		VALID
6	.843		VALID
7	.676		VALID
8	.658		VALID

Sumber : Penelitian (2020)

Tabel 6. Hasil Validasi Kinerja Karyawan

Pernyataan	r Hitung	R Tabel	Keterangan
1	.430	0,361	VALID
2	.652		VALID
3	.747		VALID
4	.837		VALID
5	.873		VALID
6	.840		VALID
7	.774		VALID
8	.704		VALID

Sumber : Penelitian (2020)

## 2. Uji Reliabilitas

Kriteria dari pengujian reliabilitas ini yakni, jika nilai koefisien alpa (*Cronbach's Alpha*) > 0,6 maka hasil uji dinyatakan reliabel atau dapat dipercaya begitu juga sebaliknya, jika nilai alpa (*Cröbbach's Alpha*) <0,6 maka hasil uji dinyatakan tidak reliabel atau tidak dapat dipercaya, sehingga hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variable X dan Y *reliable* dan layak. Berikut hasil uji reliabilitas :

Tabel 7. Hasil uji reliabilitas kebijakan manajemen sumber daya manusia

Cronbach's Alpha	N of Items
.923	8

Sumber : Penelitian 2020

Tabel 8. Hasil uji reliablitas kinerja karyawan

Cronbach's Alpha	N of Items
.920	8

Sumber : Penelitian (2020)

### 3. Uji Normalitas

Pengujian ini dilakukan agar mengetahui apakah data penelitian mendekati distribusi yang mendekati normal atau tidak. Maka dari hasil pengujian didapatkan hasil sebagai berikut, bahwa nilai residual probabilitas (asymp.sig.2-tailed) adalah 0,200, > dari sig- $\alpha$  (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi secara normal. Berikut tampilan tabel pengolahan data :

Tabel 9. Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.65429270
Most Extreme Differences	Absolute	.112
	Positive	.080
	Negative	-.112
Test Statistic		.112
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200c,d

Sumber : Penelitian (2020)

### 4. Analisis Regresi Linier Sederhana

Pengujian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel independen Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia (X) terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y). Berikut tabel hasil uji korelasi pada variable X dan Y :

Tabel 10. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	23.813	5.676		4.196	.000
Kebijakan_MSDM	.289	.160	.322	1.802	.082

Sumber : Penelitian 2020

Dari Tabel pengolahan data diatas maka, hasil dapat dilihat dalam bentuk *standarized* dari persamaan regresi berikut :

$$Y = a + bX$$

$$Y = 23.813 + 0.289 X$$

Persamaan regresi sederhana dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Nilai konstanta ( $\alpha$ ) positif sebesar 23.813, hal ini menunjukkan tingkat konstanta, dimana jika variabel Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia dianggap konstan, sehingga variabel Kinerja Karyawan akan terpenuhi
- Nilai koefisien variabel Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia (X) bernilai sebesar 0.289, hal ini menunjukkan bahwa variabel Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Jika nilai variabel (X) ditingkatkan sebesar 1%, maka akan meningkatkan Variabel (Y) sebesar 0.289

#### 5. Hasil Uji Partial (Uji - T)

Pengujian di tahap ini bertujuan untuk menguji pengaruh parsial antara variable X dan variable Y. Penelitian ini mempunyai jumlah sampel (n) sebanyak 30 dan mempunyai 2 variable, maka  $df = 30 - 2 = 28$ , maka didapatkan nilai t tabel jika  $\alpha=5\%$  adalah 2.763. Berikut tabel pengolahan :

Tabel 11. Hasil Uji Partial (Uji - T)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	23.813	5.676		4.196	.000
Kebijakan MSDM	.289	.160	.322	1.802	.082

Sumber : Penelitian 2020

Berdasarkan hasil pengolahan diatas, nilai sig  $0,000 < 0,05$ , dan nilai t hitung sebesar  $23.813 > 2.763$ , maka  $H_a$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Variable (X) memiliki pengaruh yang positif serta signifikan terhadap Variable (Y)

## 6. Uji Koefisien Determinasi ( $RR^2$ )

Pengujian tahap ini bertujuan untuk mengetahui besaran kontribusi pengaruh yang diberikan variable X secara simultan terhadap variable Y yang di jelaskan pada tabel di bawah ini :

Tabel 12. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.322 <sup>a</sup>	.104	.072	2.70127

Sumber : Data Primer (2020)

Didapatkan bahwa *Adjusted R Square* sebesar 0.72 yang mampu menjelaskan bahwa, variable X (Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia) berpengaruh sebesar 72 persen terhadap variable Y (Kinerja Karyawan), dan 18 persen sisanya adalah variable atau faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## Pembahasan

Pada Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa, Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang mengindikasikan bahwa ketika perusahaan membuat suatu kebijakan maka hal itu akan sangat berpengaruh ke kinerja karyawan di perusahaan, baik kebijakan tersebut baik bagi karyawan ataupun buruk terhadap karyawan. Pada penelitian ini diketahui bahwa sebanyak 14 orang (46.8%) dari karyawan perusahaan yang berumur 31 - 40 tahun yang berarti masih dalam umur produktif, sedangkan 8 orang (26.6%) dari pekerja berumur 41-50 yang dimana sudah memasuki usia pensiun/tingkat produktifitas menurun, dan 8 orang tersisa merupakan karyawan yang berumur 21-30 tahun (26.6%) yang merupakan puncak masa produktifitas, sehingga hal ini mampu meningkatkan performa perusahaan. Pada penelitian didapatkan bahwa mayoritas 24 orang (80%) karyawan merupakan laki-laki dan 6 orang (20%). Hal ini menunjukkan bahwa laki-laki mendominasi pekerjaan di perusahaan ini. Dan juga dapat dijelaskan bahwa 10 orang (33.3%) dari karyawan di isi oleh lulusan SMA, sedangkan 7 orang (23.3%) dari karyawan di isi oleh lulusan akademi/diploma dan sisanya diisi oleh lulusan sarjana (S1) sebanyak 13 orang (43.3%). Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan mampu menghadirkan kolaborasi yang setara antara lulusan SMA yang mendominasi dan lulusan S1 serta Akademi. Dari Tabel di atas dapat disimpulkan bahwa, sebanyak 14 karyawan (46.6%) telah bekerja dalam rentang waktu 5-10 tahun di perusahaan, selanjutnya ada 11 orang karyawan (36.6%) yang telah mengabdikan di perusahaan selama lebih dari 10 tahun, dan juga ada 3 orang (10%) dari karyawan yang baru menempuh 1-5 tahun bekerja di perusahaan, dan yang terakhir ada 2 orang (6.6%) karyawan yang baru bekerja selama kurang dari 1 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa Ecosystem di

perusahaan sangat mendukung untuk para karyawan bekerja dalam kurun waktu yang lama.

Pada penelitian ini peneliti membuat 16 butir pertanyaan yang terbagi menjadi 8 pertanyaan variable X dan 8 pertanyaan variable Y dengan indikator untuk variable X adalah Pelatihan dan pengembangan, Penilaian kerja dan kompensasi kerja, sedangkan indikator untuk variable Y antara lain, Kuantitas, Kualitas, Keandalan dan Kehadiran.

Untuk distribusi jawaban dari para responden, mayoritas responden sendiri cenderung menjawab setuju, di urutan selanjutnya ada jawaban sangat setuju dan netral, untuk distribusi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju masih ada beberapa responden dari perusahaan yang menjawab kedua nya.

Untuk hasil dari seberapa berpengaruh nya Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap kinerja karyawan, dapat dilihat pada Uji Determinasi ( $R^2$ ), yang menghasilkan presentasi 72% Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia berpengaruh kepada Kinerja Karyawan, yang berarti Variable X sangat mempengaruhi variable Y dan begitu juga sebaliknya Variable Y bisa mempengaruhi variable X jika ada faktor-faktor yang membuat variable Y mampu mempengaruhi variable X.

Dari data yang sudah peneliti lampirkan di atas, menyimpulkan bahwa hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Marliana (2014) yang mengambil judul "Pengaruh Kebijakan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada PT.CMT, Jakarta", dan jurnal yang ditulis oleh Raudatul Jannah (2015) yang menyatakan bahwa Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Selain dari hasil data penulis juga akan mendeksripsikan konsep hasil lapangan yang penulis dapatkan selain dari Kuisisioner serta data pendukung. Penulis menganalisis bagaimana kondisi penelitian di lapangan, maka di dapatkan bahwa indikator (X) Pelatihan dan Pengembangan, Penilaian Kerja serta Kompensasi sangat berpengaruh terhadap Indikator (Y) Kualitas, Keandalan, Kehadiran serta Kuantitas, hal ini dibuktikan dengan hadirnya beberapa kebijakan yang mewajibkan para karyawan untuk mempelajari skill-skill baru yang dibutuhkan oleh perusahaan serta karyawan itu sendiri untuk tetap bertahan, maka kebijakan yang dibuat adalah pelatihan dan sertifikasi yang diadakan 3 bulan sekali, serta Review yang diadakan perusahaan terhadap masing-masing karyawan dan divisi yang diadakan pada akhir minggu setiap bulannya. Dari sekian banyak tuntutan yang berikan perusahaan kepada karyawannya maka perusahaan memberikan Bonus bagi Karyawan yang mampu mendapatkan nilai yang sesuai untuk mendapatkan bonus, yang dinilai oleh bagian Manajemen Sumber Daya Manusia melalui beberapa indikator penilaian yang tidak diberitahukan kepada penulis.

Hal ini berdampak pada Kinerja Karyawan itu sendiri, jika para karyawan melihat dari sisi kompensasi yang diberikan, maka manajemen melihatnya dari sisi Kinerja Karyawan yang meningkat dan mampu meningkatkan Value dari perusahaan. Seperti pemberlakuan absensi *Geo Location* yang mengharuskan para karyawan untuk absensi di kantor dan akan memberlakukan sanksi pemotongan kompensasi harian, yang pada awalnya hal ini membuat para karyawan kesulitan

dalam beradaptasi, tetapi ketika diberlakukannya kebijakan yang memberikan mereka kompensasi lebih jika mereka mendapat suatu nilai absensi *Geo Location* bukan lagi menjadi hambatan bagi para karyawan. Hal itu adalah salah satu contoh kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia yang mampu meningkatkan kinerja karyawan yang diberitahukan oleh penulis.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Pada penelitian ini yang dapat disimpulkan, bahwa kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia berpengaruh simultan serta berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. P.D Paya Pinang

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada PT. P.D Paya Pinang yang dilakukan peneliti, maka peneliti mempunyai saran sebagai berikut : Pertama, kepada Manajemen Sumber Daya Manusia untuk menganalisis kembali kebijakan mengenai pelatihan dan pengembangan untuk menentukan jenjang karir dari karyawan yang bekerja pada perusahaan, salah satu solusinya adalah mengadakan sertifikasi dan pelatihan untuk menyeimbangkan skill-skill karyawan yang masih di bawah standard.

Kedua, kepada Manajemen Sumber Daya Manusia untuk mengevaluasi kembali Penilaian kerja yang sudah terlaksana pada 5 tahun kebelakang agar manajemen mampu membuat kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, karena Penilaian Kerja pada perusahaan PT. P.D Paya Pinang merupakan salah satu kelemahan internal Perusahaan. Salah satu masalah yang dihadapi adalah absensi, yang mana seperti pada bab 4 poin pembahasan penelitian, penulis sudah membahas tentang jenis absensi yang dipakai sebagai solusi masalah yang di hadapi perusahaan.

Ketiga, kepada Manajemen Sumber Daya Manusia untuk terus menerapkan dan mereview ulang kebijakan pemberian Kompensasi bonus jika pegawai berhasil mencapai target penilaian untuk mendapatkan bonus, yang sebelumnya teknis pemberian kompensasi hanya dilihat melalui ketepatan waktu kehadiran ditambah satu poin penilaian lagi yaitu ketepatan waktu target penyelesaian tugas yang diberikan.

## Daftar Pustaka

- [1] E. Sutrisno, *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana, 2010.
- [2] H. Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Sekolah. Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2006.
- [3] T. H. Handoko, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia, Edisi. II*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2001.
- [4] D. Oktayani, "Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Persfektif Islam," *IQTISHADUNA J. Ilm. Ekon. Kita*, vol. 5, no. 2, pp. 170-186, 2016.
- [5] G. Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks, 2010.
- [6] Z. M. Nawawi, "Pengantar Bisnis," *Medan Perdana Publ.*, 2015.
- [7] N. R. Arumsari, "Penerapan planning, organizing, actuating, dan controlling di UPTD DIKPORA Kecamatan Jepara," *J. Ekon. Dan Bisnis Kontemporer*, vol. 3, no. 2, 2017.

- [8] M. S. Triyo, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: PT Refika Aditama, 2008.
- [9] B. Barthos, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- [10] R. Harrison, *Human Resource Management: Issues and Strategies*. Wokingham-England. Wokingham: Adison-Wesley Publication Cooperation, 2000.
- [11] Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandar Lampung: PT Refika Aditama, 2010.
- [12] M. Armstrong, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia, 1987.
- [13] R. Liden, S. Wayne, and D. Stilwell, "A Longitudinal Study on the Early Development of Leader-Member Exchanges," *J. Appl. Psychol.*, vol. 78, pp. 662-674, Aug. 1993, doi: 10.1037/0021-9010.78.4.662.
- [14] M. S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- [15] M. I. Faris and S. P. Hadi, "Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT. Tirta Investama Danone AQUA Semarang)," *J. Ilmu Adm. Bisnis*, vol. 8, no. 4, pp. 251-258, 2019.
- [16] Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D) Edisi ke-18*. Bandung: Alfa Beta, 2016.
- [17] S. Arikunto, *Dasar - Dasar Evaluasi Pendidikan (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara, 2002.