

UJI PERAN MODERASI MASA KERJA DALAM HUBUNGANNYA DENGAN PRAKTEK-PRAKTEK MSDM DAN PRODUKTIVITAS KERJA

Fernandy

Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

Email : fernandycr@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui praktek manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari: perencanaan SDM, perekrutan, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, manajemen kinerja, hubungan antar karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan dan moderasi masa kerja dalam hubungan praktek-praktek msdm dan produktivitas kerja. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 50 karyawan yang telah bekerja minimal 1 tahun dan tinggal di Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel penelitian adalah *convenience sampling*. Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah metode kuesioner (*questionnaire*). Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dan analisis regresi moderasi (*moderate regrestion analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Perencanaan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja, (2)Perekrutan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja, (3) Pelatihan dan Pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja, (4) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja (5) manajemen kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas dan (6) Hubungan antar karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja serta masa kerja dapat memperkuat hubungan praktek MSDM terhadap produktivitas kerja dengan nilai yaitu 98.2%

Kata Kunci : Uji Peran, Masa Kerja, MSDM, Produktivitas Kerja

Abstract

This study aims to determine the practice of human resource management which consists of: HR planning, recruitment, training and development, compensation, performance management, employee relations with employee work productivity and working period moderation in relation to MSDM practices and work productivity. This research uses quantitative research methods. data collection using research instruments, data analysis is quantitative or statistical. The sample used in this study were 50 employees who have worked at least 1 year and live in Yogyakarta. The sampling technique was convenience sampling. The data collection method in this research is a questionnaire method (questionnaire). Data analysis used multiple linear regression analysis and moderate regression analysis (moderate regrestion analysis). The results showed that (1) HR Planning has a positive and significant effect on Work Productivity, (2) Recruitment has a positive and significant effect on Work Productivity, (3) Training and Development has a positive and significant effect on Work Productivity, (4) Compensation has a positive and significant effect on Work Productivity. significant impact on work productivity (5) performance management has a positive and significant effect on productivity and (6) Relationships between employees have a positive and significant effect on work productivity and tenure can strengthen the relationship between HR practice and work productivity with a value of 98.2%

Keywords: Role Test, Service Period, HRM, Work Productivity

1. PENDAHULUAN

Dalam rangka mencapai tujuan perusahaan dan menggapai globalisasi serta kemajuan dalam persaingan bisnis saat ini yang semakin kompleks, setiap perusahaan mau tidak mau harus meningkatkan daya saing dan mempersiapkan diri menjadi perusahaan yang kompetitif. Namun, yang tidak kalah pentingnya adalah bagaimana mendapatkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan di dunia usaha tersebut, disamping bagaimana mempertahankan sumber daya manusia yang dapat bekerja secara efektif, efisien dan optimal sehingga produktivitas sesuai dengan yang diharapkan. Dalam hal ini pengelolaan sumber daya yang dimiliki perusahaan meliputi sumber daya finansial, fisik, SDM, dan kemampuan teknologis dan sistem (Simamora, Dalam Putri, 2020). Karena sumber-sumber yang dimiliki perusahaan bersifat terbatas sehingga perusahaan dituntut mampu memberdayakan dan mengoptimalkan penggunaannya untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Dari berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan SDM menempati posisi strategis diantara sumber daya lainnya.

Untuk mendapatkan karyawan yang tepat dengan cara yang benar tentu prosesnya tidaklah mudah. Perusahaan perlu memperhatikan kenyamanan dan memberikan hak-hak yang seharusnya didapat karyawan seperti kompensasi, gaji dan tunjangan lainnya agar SDM tidak berniat untuk meninggalkan perusahaan dan dapat bekerja secara maksimal. Dalam menjalankan proses tersebut tentu perlu menjalankan praktek manajemen sumber daya manusia yang efektif dan efisien dengan melakukan perencanaan sumber daya manusia, meliputi perencanaan SDM, perekrutan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, manajemen kinerja dan hubungan karyawan. Selain praktek-praktek MSDM produktivitas kerja dapat diperkuat dengan masa kerja karyawan. Masa kerja yang dimiliki seseorang dapat digunakan sebagai alat yang efektif guna melaksanakan tugas yang memang dipengaruhi oleh perkembangan dan perubahan. Seseorang yang memiliki masa kerja yang lebih lama mampu dan berpotensi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Masa kerja yang dimiliki seseorang akan berpengaruh terhadap kinerja orang itu sendiri. Seseorang yang memiliki masa kerja yang lebih lama akan bekerja lebih baik, sehingga produktivitasnya semakin tinggi. Keterampilan tenaga kerja juga dipengaruhi oleh lamanya tenaga kerja tersebut dalam perusahaan dan dalam jenis pekerjaan yang sama yang biasa disebut dengan masa kerja. Tenaga kerja yang sudah lama bekerja biasanya lebih terampil dibandingkan dengan tenaga kerja yang baru. Keterampilan dapat berkembang jika diterapkan secara terus menerus. Semakin lama masa kerja seseorang terhadap suatu jenis pekerjaan, maka orang tersebut akan semakin terampil pada jenis pekerjaannya itu, sehingga dapat lebih efisien dan efektif.

2. TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Tinjauan Pustaka

Manajemen Menurut Harold Kontz dan Cyril O'Donnel (dalam Malayu S.P. Hasibuan, 2009:3) "Management is getting things done through people. In bringing about this coordinating of group activity, the manager, as a manager plans, organizes, staffs, directs, and controls the activities of other people. Selain itu menurut Edy Sutrisno (2016:6), menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

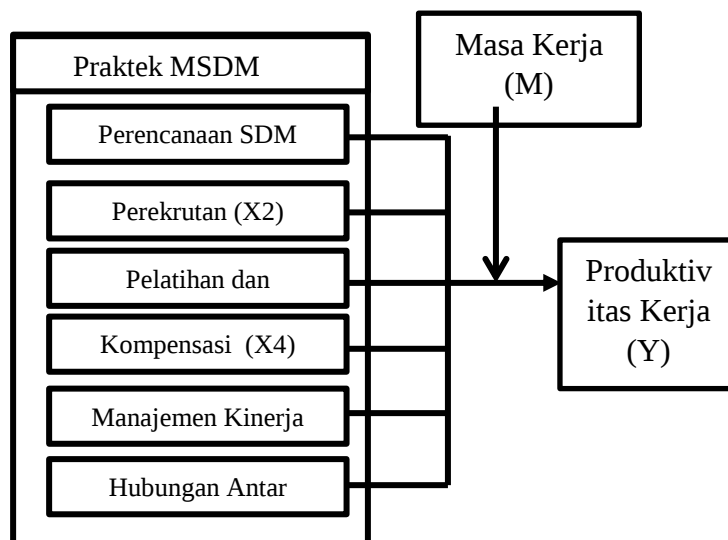
Menurut As'ad (dalam Soapaty, 2010), masa kerja adalah lamanya waktu seorang tenaga kerja bekerja di dalam suatu organisasi. Produktivitas kerja sebagian dalam Agustin (2014) adalah kemampuan menghasilkan barang/jasa dari berbagai sumber daya dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap pekerja/karyawan. Secara umum, produktivitas dapat

diartikan sebagai kemampuan meningkatkan hasil kerja karyawan yang ditinjau dari sumber daya yang dimiliki oleh setiap masing-masing individu.

Pengembangan Hipotesis

- H1 : Perencanaan SDM berpengaruh terhadap produktivitas kerja
- H2 : Perekrutan berpengaruh terhadap produktivitas kerja
- H3 : Pelatihan dan pengembangan berpengaruh terhadap produktivitas kerja
- H4 : Kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja
- H5 : Manajemen kinerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja
- H6 : Hubungan antar karyawan berpengaruh terhadap produktivitas kerja
- H7 : Masa kerja berpengaruh terhadap hubungan Praktek MSDM dengan produktivitas kerja

Kerangka Pikir Penelitian



3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif di mana variabel bebas (variabel independen) dalam penelitian ini adalah Praktik MSDM yang terdiri dari Perencanaan SDM, Perekrutan, Pelatihan dan pengembangan, Kompensasi, Manajemen kinerja, Hubungan antar karyawan, sedangkan variabel terikat (variabel dependen) adalah produktivitas kerja dan masa kerja sebagai variabel moderasi.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini yang digunakan adalah karyawan di Yogyakarta. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 50 karyawan yang telah bekerja minimal 1 tahun dan tinggal di Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel penelitian adalah convenience sampling yaitu pengumpulan data dari anggota populasi yang dengan senang hati bersedia memberikannya.

Sumber dan Metode Pengumpulan Data

Jenis data dalam penelitian ini yaitu menggunakan data primer. Data primer dalam

penelitian ini adalah rekapitulasi data dari hasil kuesioner yang disebarkan berupa pertanyaan-pertanyaan mengenai praktik MSDM, masa kerja dan produktivitas kerja. Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah metode kuesioner (questionnaire). Data yang dibutuhkan berupa jawaban responden (penilaian) atas pertanyaan dalam kuesioner yang disebarkan yaitu pertanyaan-pertanyaan mengenai praktik MSDM, masa kerja dan produktivitas kerja.

Pengukuran variabel (instrumen penelitian) dalam penelitian ini, yaitu mengukur variabel praktik MSDM, masa kerja dan produktivitas kerja. Uji kualitas data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, Analisis data menggunakan uji asumsi klasik dengan uji normalitas, uji multikolineritas, uji heteroskedastisitas. Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda, uji signifikansi parsial (uji statistik T), uji signifikansi simultan (uji statistik F), uji koefisien determinasi (R²), dan analisis regresi moderasi (moderate regression analysis).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini sebagian besar adalah Laki-laki sebanyak 31 responden atau 62,0% dan perempuan sebanyak 19 responden atau 38,0%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan lebih banyak dari jenis kelamin laki-laki, yang berhasil peneliti temui selama penelitian. responden dalam penelitian ini adalah kebanyakan berusia 26-30 tahun sebanyak 18 responden atau 36,0% dan sebagian kecil berusia lebih dari < 20 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa dari segi umur sebagian besar karyawan adalah usia dewasa.

Responden dalam penelitian ini adalah sebagian besar berpendidikan Strata 1 (S1) sebanyak 22 responden atau 44,0% dan sebagian kecil berpendidikan SMA/K sebanyak 13 responden atau 26,0%. Hal ini menunjukkan bahwa dari segi pendidikan, karyawan yang peneliti temui selama penelitian mayoritas mempunyai pendidikan tingkat Strata 1. Responden dalam penelitian ini adalah sebagian responden sudah bekerja lebih dari 36 bulan atau lebih dari 3 Tahun sebanyak 42 Responden atau 84,0%. Hal ini menunjukkan bahwa dari segi lama bekerja responden dalam penelitian ini mayoritas sudah berpengalaman.

Uji Validitas Instrumen dan Validitas Item

Uji validitas instrument mendapatkan nilai r-hitung > r-tabel 0,2787 (sig. < 0,05), sehingga seluruh pertanyaan dalam kuesioner pada item-item pertanyaan pada variabel Perencanaan SDM adalah valid. Nilai validitas item ialah nilai r-hitung > r-tabel 0,2787 (sig. < 0,05), sehingga seluruh pertanyaan dalam kuesioner pada item-item pertanyaan pada variabel produktivitas karyawan adalah valid. Hasil uji reliabilitas ialah koefisien Cronbach's Alpha > 0,60 sehingga seluruh pertanyaan dalam kuesioner pada item-item pertanyaan pada variabel Praktek MSDM dan Produktivitas Kerja adalah reliabel.

Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

Penilaian Responden terhadap Perencanaan SDM pada responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai Perencanaan SDM, Sangat Baik (Mean 4,39). Hal ini menunjukkan bahwa menurut responden menilai perencanaan SDM sangat mendukung pencapaian tujuan dalam perusahaan, Jumlah tenaga kerja sangat membantu dalam merencanakan SDM dan responden merasa kehadiran sangat penting dalam penegakan disiplin. Penilaian Responden terhadap Perekrutan, data yang didapatkan dari 50 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai Perekrutan kerja,

Sangat Baik (Mean 4,44). Hal ini menunjukkan bahwa menurut responden proses perekrutan dilaksanakan dengan sangat terstruktur, metode rekrutmen sangat berpengaruh terhadap perolehan karyawan berkualitas, proses perekrutan sangat meningkatkan kinerja karyawan dan pelaksanaan perekrutan memang bertujuan untuk mengisi jabatan karyawan yang kosong.

Penilaian Responden terhadap Pelatihan dan Pengembangan didapatkan 50 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai variabel Pelatihan dan Pengembangan, Sangat Baik (Mean 4,37). Hal ini menunjukkan bahwa menurut responden pelatihan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, pengorganisasian pelatihan sudah sesuai dengan prosedur perusahaan, terjadi umpan balik yang teratur pada kinerja karyawan, pelatih terlihat siap dan menguasai ilmu yang diberi dan kualitas materi yang diberikan dan pelatihan dapat digunakan dan sesuai untuk pelatihan. Penilaian Responden terhadap Kompensasi 50 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai variabel kompensasi, Sangat Baik (Mean 4,37). Hal ini menunjukkan bahwa menurut responden gaji yang diterima sesuai dengan kinerja yang saya hasilkan, setiap tahun saya mendapatkan Tunjangan Hari Raya, responden merasa senang atas promosi yang diberikan jika promosi disesuaikan dengan prestasi kerja, responden merasa bangga atas prestasi kerja yang saya lakukan diakui atasan sehingga membuat saya untuk terus meningkatkan kemampuan dan Gaji yang respondent terima dari perusahaan merupakan imbalan atas pekerjaan yang responden lakukan.

Penilaian Responden terhadap Manajemen Kinerja didapatkan 50 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai variabel manajemen kinerja, Sangat Baik (Mean 4,39). Hal ini menunjukkan bahwa kedisiplinan yang responden lakukan mampu meningkatkan kualitas perusahaan, pekerjaan yang responden lakukan sesuai dengan kemampuan yang responden miliki dan responden mampu mengambil keputusan secara efektif, baik berdasarkan pengalaman langsung maupun pengalaman tidak langsung. Penilaian Responden terhadap Hubungan Antar Karyawan didapatkan data 50 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai variabel hubungan antar karyawan, Sangat Baik (Mean 4,54). Hal ini menunjukkan bahwa sesama karyawan responden menghormati hak-hak individual masing-masing, responden memiliki hubungan kerja yang baik dengan karyawan lain, responden selalu membantu karyawan lain yang menghadapi masalah dengan pekerjaannya dan atasan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif bersama bawahan.

Penilaian Responden terhadap Produktivitas Kerja dari 50 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai produktivitas kerja, Sangat Baik (Mean 4,26). Berdasarkan penilaian responden terhadap perencanaan SDM, perekrutan kerja, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, manajemen kinerja, hubungan antar karyawan dan Produktivitas Kerja diketahui bahwa penilaian responden terhadap semua variabel sangat baik.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 1.

Hasil Uji Normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov Test*

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.69978778
Most Extreme Differences	Absolute	.080
	Positive	.080
	Negative	-.076
Kolmogorov-Smirnov Z		.567
Asymp. Sig. (2-tailed)		.905
a. Test distribution is Normal.		

Sumber : Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov Test* di atas terlihat bahwa nilai probabilitas > 0,05, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinearitas

Tabel 2.

Hasil Uji Multikolinearitas dengan Metode VIF

Variabel	VIF	Nilai Kritis	Keterangan
X ₁	6.753	10	Tidak terkena multikolinearitas
X ₂	8.085	10	Tidak terkena multikolinearitas
X ₃	8.190	10	Tidak terkena multikolinearitas
X ₄	8.338	10	Tidak terkena multikolinearitas
X ₅	4.466	10	Tidak terkena multikolinearitas
X ₆	6.462	10	Tidak terkena multikolinearitas

Sumber: Lampiran Hasil Olah Data Uji VIF, 2020.

- Hasil uji :

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas dengan metode VIF, nilai VIF < 10, artinya bahwa semua variabel bebas tidak terjadi multikolinearitas, sehingga tidak membiaskan interpretasi hasil analisis regresi.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 3.
Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Rank Spearman

Variabel	Sig.	Nilai Kritis	Keterangan
X ₁	0.283	0,05	Homoskedastisitas
X ₂	0.485	0,05	Homoskedastisitas
X ₃	0.475	0,05	Homoskedastisitas
X ₄	0.569	0,05	Homoskedastisitas
X ₅	0.548	0,05	Homoskedastisitas
X ₆	0.131	0,05	Homoskedastisitas

Sumber: Lampiran Hasil Olah Data Uji heteroskedastisitas, 2020.

- Hasil uji :

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan *rank spearman* terlihat bahwa nilai probabilitas > 0,05. Hal ini berarti model yang diestimasi bebas dari heteroskedastisitas.

Pengujian Hipotesis (Uji T)

- H1 : Ada pengaruh positif dan signifikan Perencanaan SDM terhadap Produktivitas Kerja di .

Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas t-hitung (0,040) < Level of Significant (0,05), maka Ho ditolak atau Ha diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Perencanaan SDM (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y).

- H2 : Ada pengaruh positif dan signifikan Perekrutan terhadap Produktivitas Kerja.

Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas t-hitung (0,046) < Level of Significant (0,05), maka Ho ditolak atau Ha diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Perekrutan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y).

- H3 : Ada pengaruh positif dan signifikan Pelatihan dan Pengembangan terhadap Produktivitas Kerja.

Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas t-hitung (0,003) < Level of Significant (0,05), maka Ho ditolak atau Ha diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Pelatihan dan Pengembangan (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y).

- H3 : Ada pengaruh positif dan signifikan Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja.

Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas t-hitung (0,038) < Level of Significant (0,05), maka Ho ditolak atau Ha diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kompensasi (X4) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y).

- H3 : Ada pengaruh positif dan signifikan Manajemen Kinerja terhadap Produktivitas Kerja di .

Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas t-hitung (0,038) < Level of Significant (0,05), maka Ho ditolak atau Ha diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Manajemen Kinerja (X5) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas

Kerja (Y).

- H3 : Ada pengaruh positif dan signifikan Hubungan antar Karyawan terhadap Produktivitas Kerja di

Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas t-hitung ($0,000$) < Level of Significant ($0,05$), maka H_0 ditolak atau H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Hubungan antar Karyawan (X_6) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y).

Pengujian Hipotesis (Uji F)

- H7: Perencanaan SDM, Perekrutan kerja, Pelatihan dan Pengembangan, kompensasi, manajemen kinerja, hubungan antar karyawan dan Produktivitas Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas F-hitung ($0,000$) < Level of Significant ($0,05$), maka H_0 ditolak atau H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Perencanaan SDM, Perekrutan kerja, Pelatihan dan Pengembangan, kompensasi, manajemen kinerja, hubungan antar karyawan dan Produktivitas Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Pengujian R^2 (Koefisien Determinasi)

Tabel 4.
Nilai R^2 (Koefisien Determinasi)
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.938 ^a	.879	.865	1.794

a. Predictors: (Constant), Hubungan antar Karyawan, Kompensasi, Perekrutan, Pelatihan dan Pengembangan, Perencanaan SDM

Hasil dari regresi dengan metode OLS diperoleh R^2 (Koefisien Determinasi) sebesar 0,879, artinya variabel produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh perencanaan sdm, perekrutan kerja, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, manajemen kinerja dan hubungan antar karyawan secara serentak sebesar 87,9%, sedangkan sisanya sebesar 12,1% dijelaskan oleh variabel lain di luar model, misalnya komitmen, kompetensi, Motivasi, dan lain-lain.

Analisis Regresi Moderasi (*Moderate Regretion Analysis*)

Tabel 5.
Analisis Regresi Moderasi
(*Moderate Regretion Analysis*)
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.939 ^a	.982	.966	1.792

a. Predictors: (Constant), Peran Masa Kerja, Kompensasi, Pelatihan dan Pengembangan, Perekrutan, Hubungan antar Karyawan, Perencanaan SD

Dengan melihat hasil dari Analisis Regresi dengan menambahkan variabel masa kerja, dapat disimpulkan bahwa dengan adanya masa kerja (variabel moderasi) akan dapat memperkuat hubungan praktek MSDM terhadap produktivitas kerja karyawan dengan nilai 98.2%.

Pembahasan

Pengaruh Perencanaan SDM terhadap Variabel Produktivitas Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel Perencanaan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (nilai probabilitas t_{hitung} (0,040) < *Level of Significant* (0,05)). Hal ini dapat diartikan dengan Perencanaan sumber daya manusia yang tepat maka akan menimbulkan produktivitas kerja yang baik sesuai dengan harapan perusahaan. Singga hipotesis pertama **diterima**.

Perencanaan Sumber Daya Manusia adalah suatu proses yang digunakan untuk menyediakan sumber daya manusia di masa mendatang. Dengan program perencanaan sumber daya manusia dengan sistematis dapat diperkirakan jumlah dan jenis tenaga kerja yang dibutuhkan pada setiap periode tertentu dapat membantu bagian sumber daya manusia dalam perencanaan rekrutmen, seleksi, serta pendidikan dan pelatihan. Oleh sebab itu perencanaan sumber daya manusia sangat penting dan berpengaruh dalam memaksimalkan sumber daya manusia agar efisien, optimal serta membantu meningkatkan potensi yang nantinya akan membantu mencapai kepuasan pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Bambang Avianto, Derriawan, Tabroni (2019), Evi Silvana Muchsinati, (2017) dan Hanifatul Nabila, Rahmiati, Muthia Roza Linda (2019), Hamzah Mohammad A. Al_Qudah, Abdullah Osman, Hamzah Edris (2014) yang mengatakan bahwa perencanaan sumber daya manusia pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Pengaruh Perekrutan (X_2) terhadap Produktivitas Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel Perekrutan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (nilai probabilitas t_{hitung} (0,046) < *Level of Significant* (0,05)). Hal ini dapat diartikan, jika Perekrutan karyawan meningkat, maka Produktivitas Kerja mengalami peningkatan. Singga hipotesis kedua **diterima**.

Perekrutan adalah sebuah proses mendapatkan karyawan yang mempunyai kemampuan untuk menempati suatu jabatan tertentu (Mohammad et al., 2014). Perekrutan dapat memberikan calon karyawan sebanyak mungkin dan memberikan peluang kepada perusahaan untuk menentukan pilihan terhadap calon karyawan yang dianggap memenuhi standar perusahaan. Perekrutan menjadi salah satu upaya perusahaan sehingga mendapatkan calon karyawan yang berkompeten dan potensial. Diharapkan calon karyawan dapat membantu perusahaan untuk mencapai sasaran yang akan ditujuan yang ingin dicapai. Oleh sebab itu perekrutan akan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Hasil penelitian Idris Sule Dan, Nwaodike Chibuzor Ayodele & Oni Michael Abiodun (2020) dan Evi Silvana Muchsinati, (2017) yang mengatakan bahwa Perekrutan karyawan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Produktivitas Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel Pelatihan dan Pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (nilai probabilitas t_{hitung} (0,003) < *Level of Significant* (0,05)). Hal ini dapat diartikan, jika Pelatihan dan Pengembangan karyawan meningkat, maka Produktivitas Kerja mengalami peningkatan. Singga hipotesis ketiga **diterima**.

Pelatihan dan pengembangan memberikan dampak positif bagi karyawan karena membantu para karyawan dalam mengembangkan berbagai keterampilan yang

memungkinkannya untuk mencapai keberhasilan saat ini serta dapat meningkatkan kemampuan di masa mendatang. Secara umum (*training*) mengacu pada apa yang direncanakan oleh suatu perusahaan yang di mana akan mempermudah pembelajaran para karyawan mengenai kompetensi yang sesuai dengan pekerjaan. Sasaran pelatihan bagi karyawan adalah menguasai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang ditekankan dalam program-program pelatihan yang akan diterapkan ke dalam aktivitas sehari-hari. Agar pelatihan berjalan efektif biasanya mencakup pengalaman belajar (*learning experience*), aktivitas tersebut akan terencana dan didesain sebagai kebutuhan yang berhasil diidentifikasi. Pelatihan dan pengembangan bisa diberikan kepada karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama bekerja. Pelatihan dan pengembangan tidak hanya berpengaruh terhadap karyawan itu sendiri melainkan bersangkutan terhadap perusahaan dengan produktivitas karyawan. Produktivitas terhadap karyawan tentunya akan meningkat berarti perusahaan akan memperoleh keuntungan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Ketut Gunawan (2019), Rainer Rambli, Victor P.K. Lengkong,, & Rotinsulu Jopie Jorie (2015) dan Mohammed Raja Abulraheem Salah (2016) yang menyebutkan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki dampak penting bagi karyawan

Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja (nilai probabilitas t_{hitung} (0,038) < *Level of Significant* (0,05)). Hal ini dapat diartikan, jika kompensasi meningkat, maka produktivitas kerja mengalami peningkatan, Singga hipotesis keempat **diterima**

Kompensasi merupakan hak yang harus didapatkan oleh seorang karyawan atas jasa selama bekerja. Wether dan Davis 1982 (dalam Pratama 2013) mendefinisikan kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh seorang karyawan sebagai penerimaan atas pekerjaan yang telah diberikannya, baik terhadap upah per jam maupun gaji periodik, bagian personalia telah mendesain dan mengelolanya.

Menurut Handoko (2013:155) Kompensasi merupakan sesuatu yang akan diterima karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan mereka. Kompensasi karyawan tidak hanya berupa uang melainkan kompensasi juga bisa berbentuk barang. Kompensasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang diharapkan memotivasi karyawan dalam bekerja secara maksimal, jika kompensasi yang di berikan perusahaan seimbang dengan kerja keras yang dilakukan oleh seorang karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Ketut Gunawan (2019) Muhammad Arif, Putri Endah Syaifani, Yudi Siswadi & Jufrizen (2019) yang mengatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Pengaruh Manajemen Kinerja terhadap Produktivitas Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel manajemen kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja (nilai probabilitas t_{hitung} (0,038) < *Level of Significant* (0,05)). Hal ini dapat diartikan, jika manajemen kinerja meningkat, maka produktivitas kerja mengalami peningkatan. Singga hipotesis kelima **diterima**

Manajemen kinerja merupakan penggabungan dari kata manajemen dan kinerja. Manajemen kinerja menurut Dessler (2003: 322) merupakan proses mengonsolidasikan penetapan tujuan, penilaian dan pengembangan kinerja dalam satu system tunggal bersama, yang bertujuan kinerja karyawan mendukung tujuan strategis perusahaan. Sedangkan menurut Bacal 2001 (dalam Risawan, 2017) manajemen kinerja sebagai proses komunikasi yang berkesinambungan yang dilaksanakan berdasarkan pada kemitraan antara karyawan dan atasan. Proses ini meliputi kegiatan yang membangun harapan dengan jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan. Pandangan mengenai manajemen kinerja dapat disimpulkan bahwa manajemen kinerja merupakan aktivitas mengelola sumber daya

perusahaan yang berorientasi pada kinerja yang nantinya akan berpengaruh untuk mencapai tujuan dari perusahaan

Dalam perusahaan manajer yang memanajemenkan karyawan atas kinerja yang baik dampaknya berbeda dengan kinerja karyawan yang tidak dipandu atau dibiarkan begitu saja. Hasil penelitian Dr. Cross Ogohi Daniel (2019) yang mengattaan bahwa manajemen kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan

Pengaruh Hubungan antar Karyawan terhadap Produktivitas Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel hubungan antar karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (nilai probabilitas t_{hitung} (0,000) < *Level of Significant* (0,05)). Hal ini dapat diartikan, jika hubungan antar karyawan meningkat, maka produktivitas kerja mengalami peningkatan. Singga hipotesis keenam **diterima**

Hubungan antara manajemen dengan para karyawan sangat mempengaruhi potensi perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing. Perusahaan dalam memberlakukan karyawannya dianggap sebagai suatu aset. Hubungan karyawan adalah hubungan atau interaksi dari pemberi kerja dengan karyawan dalam sebuah perusahaan untuk saling berkontribusi dan bersaing untuk mencapai tujuan yang perusahaan rencanakan. Penerapan dalam hubungan karyawan merupakan hak dan kewajiban karyawan sebagai partner pengusaha yang nantinya menjamin kelangsungan dan keberhasilan

Dalam hubungan dengan karyawan terbentuk dari persepsi terhadap perlakuan yang mungkin saja terjadi ketika penentuan pekerjaan, promosi, atau pemberian hadiah kepada sekelompok karyawan. Untuk memperbaiki kualitas kehidupan kerja adalah keterlibatan karyawan. Keterlibatan karyawan dilihat dari partisipasi dalam pengambilan keputusan, karyawan akan merasa bertanggung jawab. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Abdul Ghafoor Awan (2015) mengatakan bahwa hubungan antar karyawan dapat berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja

Hubungan masa kerja terhadap hubungan Praktek MSDM dengan produktivitas kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel Praktek SDM dapat mempengaruhi produktivitas kerja. Hasil dari regresi dengan metode OLS diperoleh R^2 (*Koefisien Determinasi*) sebesar 0,879, artinya variabel produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh perencanaan SDM, perekrutan kerja, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, manajemen kinerja dan hubungan antar karyawan secara serentak sebesar 87,9%, sedangkan sisanya sebesar 12.1% dijelaskan oleh variabel lain di luar model, misalnya komitmen, kompetensi, Motivasi, dan lain-lain. Selanjutnya Analisis Regresi Moderasi dengan menambahkan variabel masa kerja, menghasilkan R^2 (*Koefisien Determinasi*) sebesar 0,982 atau 98.2% sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan adanya masa kerja (variabel moderasi) akan dapat memperkuat hubungan praktek MSDM terhadap produktivitas kerja dengan nilai lebih tinggi yaitu 98.2%. Singga hipotesis ketujuh **diterima**

5. KESIMPULAN

1. Perencanaan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (nilai probabilitas t_{hitung} (0,040) < *Level of Significant* (0,05)).
2. Perekrutan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (nilai probabilitas t_{hitung} (0,046) < *Level of Significant* (0,05)).
3. Pelatihan dan Pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (nilai probabilitas t_{hitung} (0,003) < *Level of Significant* (0,05)).
4. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja (nilai probabilitas t_{hitung} (0,038) < *Level of Significant* (0,05)).
5. Manajemen kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja (nilai probabilitas t_{hitung} (0,038) < *Level of Significant* (0,05)).

6. Hubungan antar karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (nilai probabilitas t-hitung $(0,000) < \text{Level of Significant } (0,05)$).
7. Peran moderasi masa kerja dapat memperkuat hubungan praktek MSDM terhadap produktivitas kerja dengan nilai yaitu 98.2%.

Saran

1. Disarankan pada perusahaan untuk tetap mempertahankan praktek manajemen sumber daya manusia dengan penerapan perencanaan sumber daya manusia yang baik sehingga produktivitas karyawan akan semakin meningkat.
2. Disarankan pada perusahaan untuk tetap mempertahankan praktek manajemen sumber daya manusia dengan penerapan perekrutan sumber daya manusia yang baik sehingga sumber daya manusia pada perusahaan ada pembaharuan dan dapat meningkatkan produktivitas karyawan.
3. Disarankan pada perusahaan untuk tetap mempertahankan praktek manajemen sumber daya manusia dengan penerapan pelatihan dan pengembangan karyawan sehingga kemampuan karyawan akan semakin luas dan produktivitas karyawan akan semakin meningkat.
4. Disarankan pada perusahaan untuk tetap mempertahankan praktek manajemen sumber daya manusia dengan menambah kompensasi bagi karyawan sehingga karyawan akan termotivasi dalam bekerja dan dapat meningkatkan produktivitas karyawan
5. Disarankan pada perusahaan untuk tetap mempertahankan praktek manajemen sumber daya manusia dengan memperbaiki manajemen kinerja perusahaan sehingga dapat mempertahankan dan meningkatkan produktivitas karyawan
6. Disarankan pada perusahaan dan karyawan untuk tetap mempertahankan praktek manajemen sumber daya manusia dengan menjaga hubungan baik antar karyawan sehingga dapat mempertahankan dan meningkatkan produktivitas karyawan
7. Disarankan pada perusahaan dan karyawan untuk tetap mempertahankan karyawan atau sumberdaya manusia yang memiliki loyalitas tinggi, karena dengan loyalitas tinggi tentu saja pengalaman karyawan dan produktivitas karyawan akan selalu meningkat

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, R. P. (2014). Hubungan antara produktivitas kerja terhadap pengembangan karir pada karyawan PT Bank Mandiri Tarakan. *eJournal Psikologi*, 02(01)
- Bacal, Robert. 2001. *Performance Management*, Ahli Bahasa Surya Dharma dan Yanuar Irawan. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Indonesia.
- Dessler, Gary., 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid I. Edisi 10. Penerbit PT Indeks: Jakarta.
- Edy, Sutrisno, (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Handoko, T. Hani. (2010). *Manajemen Personalia & Sumber daya Manusia*. BPFE-Yogyakarta.
- Putri, Patrecia Mentari Shiella (2020). *Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Hotel Santika Premiere Jogja)*. Skripsi. Universitas Sanata Dharma Yogyakarta
- S.P,Hasibuan, Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara