

Pengaruh Kebijakan Regenerasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. KIA Plant Karawang

¹Anisa Putri Wijaya Wardaningsih

²Budi Rismayadi

³Wike Pertiwi

[¹anisawardaningsih@ubpkarawang.ac.id](mailto:anisawardaningsih@ubpkarawang.ac.id)

[²budi.rismayadi@ubpkarawang.ac.id](mailto:budi.rismayadi@ubpkarawang.ac.id)

[³wike.pertiwi@ubpkarawang.ac.id](mailto:wike.pertiwi@ubpkarawang.ac.id)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kebijakan Regenerasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Keramika Indonesia Assosiasi Plant Karawang. Penelitian dilatarbelakangi oleh belum tercapainya target produksi perusahaan selama periode 2022–2024, meskipun pada tahun 2025 realisasi produksi telah melampaui target yang ditetapkan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Sampel penelitian berjumlah 70 responden yang ditentukan menggunakan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R^2) dengan bantuan SPSS versi 27. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Kebijakan Regenerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan ($t = 1,600$; $\text{Sig.} = 0,068 > 0,05$), sedangkan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan ($t = 4,843$; $\text{Sig.} = 0,001 < 0,05$). Secara simultan, Kebijakan Regenerasi dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan ($F = 17,374$; $\text{Sig.} < 0,001$). Nilai R^2 sebesar 0,342 menunjukkan bahwa kedua variabel menjelaskan 34,2% variasi kinerja karyawan, sedangkan 65,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

Kata kunci: Kebijakan Regenerasi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of Regeneration Policy and Work Motivation on Employee Performance at PT Keramika Indonesia Assosiasi Plant Karawang. The study was motivated by the company's failure to achieve its production targets during the 2022–2024 period, although the production target was successfully exceeded in 2025. This research employed a quantitative method using descriptive and verificative approaches. The sample consisted of 70 respondents, selected using the saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using validity and reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression analysis, t-test, F-test, and the coefficient of determination (R^2) with the assistance of SPSS version 27. The results indicate that, partially, the Regeneration Policy has no significant effect on Employee Performance ($t = 1.600$; $\text{Sig.} = 0.068 > 0.05$), whereas Work Motivation has a positive and significant effect on Employee Performance ($t = 4.843$; $\text{Sig.} =$

0.001 < 0.05). Simultaneously, Regeneration Policy and Work Motivation have a significant effect on Employee Performance ($F = 17.374$; $Sig. < 0.001$). The coefficient of determination ($R^2 = 0.342$) indicates that both independent variables explain 34.2% of the variation in employee performance, while the remaining 65.8% is influenced by other factors outside the scope of this study.

Keywords: Regeneration Policy, Work Motivation, Employee Performance.

1. PENDAHULUAN

Perkembangan industri manufaktur yang semakin kompetitif menuntut perusahaan memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan berkelanjutan. PT Keramika Indonesia Asosiasi (KIA) Plant Karawang sebagai perusahaan manufaktur keramik menghadapi tantangan dalam pencapaian target produksi. Pada 2022–2024 realisasi produksi belum mencapai target 6.600.000 pcs per tahun, sedangkan pada 2025 realisasi telah melampaui target. Kondisi tersebut menunjukkan adanya perbaikan, tetapi kinerja karyawan masih perlu diperhatikan.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi kondisi tersebut adalah Kebijakan Regenerasi dan Motivasi Kerja. Kebijakan regenerasi dilakukan melalui perekrutan karyawan baru, transfer pengetahuan, dan pengembangan kompetensi. Hasil pra-survei menunjukkan indikator pemerataan kesempatan berkembang menjadi aspek terendah dengan nilai 75,6%. Sementara itu, motivasi kerja berada pada kategori baik, tetapi indikator apresiasi atasan menjadi aspek terendah dengan nilai 80%.

Penelitian mengenai Kebijakan Regenerasi terhadap Kinerja Karyawan masih terbatas. Pada hubungan Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan juga ditemukan hasil yang berbeda. Syafi'i (2023) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan Muftofa et al. (2022) menemukan hasil yang tidak signifikan. Kondisi tersebut menunjukkan

adanya research gap yang perlu diuji kembali pada objek dan kondisi perusahaan yang berbeda.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kebijakan Regenerasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, baik secara parsial maupun simultan, pada PT KIA Plant Karawang..

2. LANDASAN TEORI

Ketentuan Umum

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan pendekatan strategis dalam mengelola sumber daya manusia agar mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi. Manusia menjadi unsur utama dalam organisasi karena berperan dalam menjalankan dan mengelola proses kerja serta pencapaian tujuan perusahaan.

2.2 Kebijakan Regenerasi

Kebijakan regenerasi merupakan kebijakan organisasi yang mengatur pembaruan sumber daya manusia untuk menjamin keberlanjutan organisasi. Kebijakan ini mencakup perencanaan suksesi, promosi, pengembangan kompetensi, dan transfer pengetahuan antargenerasi. Regenerasi bertujuan menyiapkan tenaga kerja yang memiliki kompetensi dan keterampilan sesuai kebutuhan organisasi.

2.3 Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang berasal dari sikap, nilai, dan berbagai rangsangan yang memengaruhi individu untuk bertindak dalam mencapai tujuan.

Motivasi tidak hanya berasal dari dalam diri karyawan, tetapi juga dipengaruhi oleh dukungan organisasi, atasan, lingkungan kerja, dan kebijakan perusahaan.

2.4 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja individu maupun kelompok sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang dimiliki dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja juga berkaitan dengan kemampuan dan kemauan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Persamaan

Karena penelitian menggunakan regresi linier berganda, persamaan yang digunakan untuk menjelaskan hubungan antarvariabel adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

- **Y** = Kinerja Karyawan
- **a** = konstanta
- **b₁** = koefisien regresi Kebijakan Regenerasi
- **b₂** = koefisien regresi Motivasi Kerja
- **X₁** = Kebijakan Regenerasi
- **X₂** = Motivasi Kerja
- **e** = error

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan diprediksi berdasarkan Kebijakan Regenerasi dan Motivasi Kerja.

Tabel

Tabel 1. Indikator variabel penelitian

No.	Variabel	Indikator
1	Kebijakan Regenerasi (X ₁)	Kejelasan kebutuhan regenerasi Proses seleksi karyawan baru Transfer pengetahuan Penerapan kesamaan berkelanjutan
2	Motivasi Kerja (X ₂)	Kebiasaan akan pembelajaran Kepuasan kerja Semangat kerja Apresiasi atasan Pelibat pengembangan diri
3	Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitas kerja Kualitas kerja Ketepatan waktu Kerjasama Tanggung jawab

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini meliputi Kebijakan Regenerasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 2. Hasil uji validitas

No	Variabel	Item	r hitung	r tabel	Kesimpulan
1	Kebijakan Regenerasi (X ₁)	X1.1	0,657	0,235	Valid
2		X1.2	0,652	0,235	Valid
3		X1.3	0,239	0,235	Valid
4		X1.4	0,616	0,235	Valid
5		X1.5	0,756	0,235	Valid
6		X1.6	0,739	0,235	Valid
7		X1.7	0,771	0,235	Valid
8	Motivasi Kerja (X ₂)	X2.1	0,627	0,235	Valid
9		X2.2	0,636	0,235	Valid
10		X2.3	0,771	0,235	Valid
11		X2.4	0,526	0,235	Valid
12		X2.5	0,519	0,235	Valid
13		X2.6	0,731	0,235	Valid
14		X2.7	0,529	0,235	Valid
15	Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,672	0,235	Valid
16		Y.2	0,732	0,235	Valid
17		Y.3	0,517	0,235	Valid
18		Y.4	0,590	0,235	Valid
19		Y.5	0,532	0,235	Valid
20		Y.6	0,647	0,235	Valid
21		Y.7	0,772	0,235	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap 70 responden, diperoleh nilai r tabel sebesar 0,235 pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Kebijakan Regenerasi (X₁), Motivasi Kerja (X₂), dan Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai r hitung yang lebih tinggi dibandingkan dengan r tabel.

Tabel 3. Hasil uji reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kebijakan Regenerasi (X1)	0.859	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0.863	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.878	Reliabel

Sumber : olah data SPSS 27

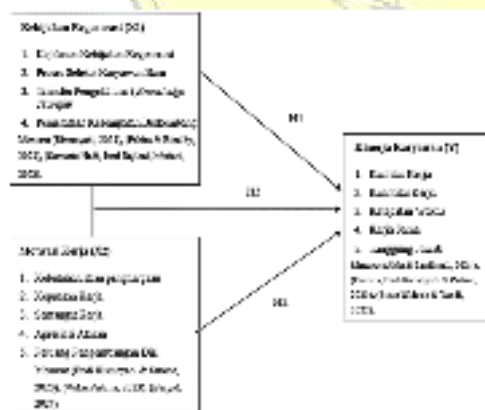
Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60 sehingga seluruh instrumen dinyatakan reliabel, sebagaimana ditunjukkan pada **Tabel 2**.

Tabel 4. Hasil uji hipotesis

Turunan	t-F	sig.	Keterangan
Kebijakan Regenerasi → Kinerja Karyawan	1.430	0.155	Tidak signifikan
Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	4.245	0.000	Signifikan
Kebijakan Regenerasi dan Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	17.275	<0.001	Signifikan

Sumber : olah data SPSS 27.

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa Kebijakan Regenerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan. Secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sebagaimana ditunjukkan pada **Tabel 3**.

Gambar

Gambar 1. Kerangka Pemikiran
Sumber : diolah oleh peneliti

3. METODOLOGI

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif verifikatif untuk menguji pengaruh Kebijakan Regenerasi (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT KIA Plant Karawang. Data dianalisis secara statistik untuk menguji hipotesis penelitian.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi penelitian terdiri dari 228 karyawan PT KIA Plant Karawang yang berasal dari berbagai bagian kerja. Penentuan sampel menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%, sehingga diperoleh 70 responden.

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

Keterangan:

n = jumlah sampel,

N = jumlah populasi,

e = tingkat kesalahan.

Berdasarkan perhitungan tersebut, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian adalah 70 karyawan.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Data primer diperoleh melalui kuesioner yang diberikan kepada 70 responden. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima tingkat, yaitu 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Netral, 4 = Setuju, dan 5 = Sangat Setuju. Kuesioner digunakan untuk mengukur Kebijakan Regenerasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan.

3.4 Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan IBM SPSS Statistics 27. Pengujian diawali dengan uji validitas dan reliabilitas, kemudian dilanjutkan dengan

uji asumsi klasik yang meliputi normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Selanjutnya digunakan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh Kebijakan Regenerasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R^2).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Penelitian dilakukan terhadap 70 karyawan PT KIA Plant Karawang. Hasil uji validitas menunjukkan seluruh item pernyataan valid, sedangkan uji reliabilitas menunjukkan seluruh variabel reliabel dengan nilai Cronbach's Alpha > 0,60.

Hasil regresi linier berganda menunjukkan bahwa Kebijakan Regenerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan. Secara simultan, Kebijakan Regenerasi dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

4.2 Pembahasan

a. Kebijakan Regenerasi terhadap Kinerja Karyawan.

Kebijakan Regenerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan regenerasi belum secara langsung meningkatkan kinerja karyawan.

b. Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi dapat mendorong peningkatan kinerja. Temuan ini sejalan dengan Syafi'i (2023), tetapi berbeda dengan Muftofa et al. (2022) yang menemukan pengaruh tidak signifikan.

c. Kebijakan Regenerasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, Kebijakan Regenerasi dan Motivasi Kerja perlu dikelola secara bersama-sama untuk mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Algoritma atau Program



Gambar 2. Algoritma Analisis Penelitian
Sumber : olah data oleh peneliti

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Kebijakan Regenerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT KIA Plant Karawang. Secara simultan, Kebijakan Regenerasi dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Nilai R^2 sebesar 34,2% menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut mampu menjelaskan 34,2% variasi Kinerja Karyawan, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada PT Keramika Indonesia Asosiasi (KIA) Plant Karawang yang telah memberikan izin dan

dukungan dalam pelaksanaan penelitian. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada seluruh karyawan yang telah bersedia menjadi responden serta kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penyusunan dan penyelesaian penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfandi Laoli, S., Telaumbanua, E., Waruwu, S., & Harefa, P. (2024). Pentingnya Manajemen Talenta ASN dalam Mendukung Kinerja Pegawai di Kesbangpol Kota Gunungsitoli. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 7(2), 1634–1646. <https://doi.org/10.36778/jesya.v7i2.1604>
- Anaam. (2022). Pengaruh trend otomasi dalam dunia manufaktur dan industri. *Vocational Education National Seminar (VENS) Paper*, 46–50.
- Basyid, A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manajerial Dan Bisnis Tanjungpinang*, 7(1), 39–43. <https://doi.org/10.52624/manajerial.v7i1.2430>
- Budi Rismayadi, & Suroso. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kawasan Industri Karawang. *Buana Ilmu*, 4(2), 138–158. <https://doi.org/10.36805/bi.v4i2.1133>
- Fatimah Az Zahra, S. A. 1Program. (2025). Manajemen Pensiun Karyawan terhadap Kesejahteraan dan Regenerasi Karyawan di PT Nikkatsu Electric Works. 1, 1–5.
- Fikiana, Budi Rismayadi, D., & Pertiwi, W. (2023). Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang (Pupr) Kabupaten Karawang. *Buana Ilmu*, 7(2), 168–180. <https://doi.org/10.36805/bi.v7i2.5376>
- Indah, W. A. D. Y., & Pitaloka, E. (2026). STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA ERA SOCIETY 5.0.
- Karima, A. N., Nursyamsi, I., & Umar, F. (2018). Pengaruh Masa Kerja, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Bank Sulselbar Cabang Utama Makassar [The Effect of Tenure, Training and Motivation on Employee Productivity at Main Branch PT Bank Sulselbar Makassar]. *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 1(4), 83–95. <https://doi.org/10.56326/jebd.v3i3.3239>
- Muftofa, A., Mathis, M., Dan, R. L., & Kinerja, J. J. H. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Cipta Saka Raharja Cibinong Cipta Saka Raharja Menurut beberapa. 2(September).
- Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *COMSERVA : Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 3(02), 810–817. <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882>
- Rahmadewi, T. T. (2025). Keberlanjutan Dan Regenerasi Pekerja Usaha Batu Bata Di Wilayah Penggaron Kidul Kecamatan Pedurungan Kota Semarang.
- Rismayadi, B. (2024). Implementation of Human Resources Management According to a Good Governance Perspective in Indonesia. *Jurnal Ekonomi*, 13(1), 2278–2290. <https://doi.org/10.54209/ekonomi.v13i01>

- Setyo Widodo, D., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). Jurnal Ilmu Multidisplin, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1>
- Sumarto Hadi, Ismi Rajiani, Mutiani, J. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. Program Studi Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin, 1, 391. <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=e2ppEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=manajemen+pengetahuan&ots=gV368HY1R3&sig=ugm1Twmq-r6Ya9ITLRHYA6ieJi0>
- Syafi'i, M. I. N. (2023). PENGARUH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. KERETA API INDONESIA.
- Wike Pertiwi, N. P. (2023). Jurnal Organisasi Dan Manajemen Indonesia. Ppk, Konsep Penghambat, Faktor Dan, Implementasi Reward, Pemberian Prestasi, Atas, 3, 21–28.
- Yam, J. H., & Taufik, R. (2021). Hipotesis Penelitian Kuantitatif. 3(2), 96–102.