

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di era perkembangan dunia bisnis, kita melihat hampir semua negara di dunia terlibat dengan masalah ekonomi, teknologi, keamanan, serta masalah yang berkembang diseluruh dunia. Sebagai era tanpa batas, yang tercemin dari kebebasan usaha dalam persaingan. Mengingat keberadaan sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur dan menggunakan sumber daya manusia agar dapat berfungsi secara produktif, efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Pada dasarnya keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kemampuan seseorang dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya, terutamamanajemen sumber daya manusia dengan tingkat keahlian yang tinggi sesuai dengan bidang yang dibutuhkan. Perlu diketahui kebutuhan dan keinginan karyawan merupakan sasaran penting bagi pengelola sumber daya manusia yang secara langsung maupun tidak langsung untuk mencapai tujuan perusahaan.

Strategi sumber daya manusia adalah alat yang digunakan untuk membantu organisasi mengantisipasi dan mengelola penawaran dan permintaan sumber daya manusia. Strategi sumber daya manusia memberikan arahan menyeluruh tentang bagaimana kegiatan sumber daya manusia akan dikelola dan dikembangkan.

Mengacu pada kondisi tersebut, pimpinan perlu meningkatkan kinerja yang mengaitkan implementasi sumber daya manusia dengan strategi organisasi

untuk meningkatkan kinerja dan mengembangkan budaya organisasi yang mendukung inovasi dan fleksibilitas. Dalam hal ini, kinerja karyawan akan menentukan kemajuan perusahaan. Seorang direktur/pimpinan harus mampu menciptakan suasana yang mendukung terciptanya kinerja yang tinggi dari karyawan.

Segala kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan usaha suatu perusahaan atau organisasi merupakan bentuk kinerja. Peran karyawan sangat penting bagi keberhasilan atau kegagalan perusahaan, perusahaan dalam hal ini perlu memantau kinerja setiap karyawan apakah telah melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan yang diharapkan. Penilaian kinerja ini sangat penting untuk menentukan apakah perusahaan akan terus bekerja sama dengan karyawan jika kinerjanya baik, atau sebaliknya pemutusan hubungan kerja jika kinerja karyawan tidak sesuai dengan harapan.

Dalam kinerja ada beberapa aspek yang perlu diketahui antara lain aspek kuantitas, kualitas, waktu kerja, dan kerjasama untuk mencapai tujuan perusahaan, bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dapat dicapai oleh individu atau kelompok orang dalam suatu organisasi perusahaan menurut aspek kuantitatif dan kualitatif, tugas dan tanggungjawab masing-masing individu dalam mencapai tujuan bersama. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar kerja, target atau kriteria yang telah ditentukan sebelumnya dan telah disepakati sebelumnya. Menurut Anwar (2017:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai

oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Karyawan dituntut memiliki kinerja yang tinggi sesuai kebijakan yang memenuhi standar atau tupoksi yang ditetapkan. Maka dari itu, diciptakan perencanaan SDM dan kualitas sumber daya manusia yang diinginkan sesuai tujuan yang dicapai untuk dimasa yang akan datang. Untuk meningkatkan kinerja karyawan pimpinan perusahaan harus mampu bersikap adil dan menjalin hubungan kerja yang saling menguntungkan antara perusahaan dan karyawan sangat diperlukan dengan tujuan untuk mendorong karyawan untuk lebih baik. Sehingga karyawan akan memberikan prestasi kerja yang baik untuk kemajuan perusahaan.

Selain itu, Perencanaan SDM dirancang untuk memastikan bahwa kebutuhan organisasi atau perusahaan mengenai kebutuhan karyawan akan terpenuhi dengan tepat. Perencanaan sumber daya manusia merupakan fungsi pertama yang harus dilaksanakan di perusahaan. Menurut Sedarmayanti (2015:107) perencanaan sumber daya manusia adalah kegiatan untuk mengantisipasi permintaan atau kebutuhan dan supply tenaga kerja organisasi dimasa yang akan datang dengan memperhatikan persediaan sumber daya manusia sekarang, peramalan permintaan dan supply sumber daya manusia serta rencana untuk memperbesar jumlah sumber daya manusia. Salah satu yang harus diperhatikan dalam merencanakan SDM adalah penempatan karyawan. Penempatan karyawan menempatkan posisi karyawan ke pekerjaan yang tepat, seberapa baiknya seorang karyawan yang cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan. Penempatan karyawan ini dapat

mengoptimalkan pengetahuan, keterampilan dan sikap terhadap kinerja bagi sumber daya manusia, hal ini sangat penting karena bagi suatu perusahaan menempatkan karyawan pada posisi yang tepat dapat memberikan manfaat yang besar bagi perusahaan.

Kualitas sumber daya manusia (Menurut Wirawan 2015) merupakan perpaduan antara kemampuan fisik (kesehatan) dan kemampuan non fisik (kemampuan bekerja, berpikir, mental, dan keterampilan-keterampilan lainnya) yang dimiliki oleh seseorang individu sehingga mereka mampu untuk bekerja, berkreasi, berpotensi di dalam organisasi. Dalam kualitas sumber daya manusia tidak hanya ditentukan oleh aspek keterampilan atau kekuatan fisik tetapi ditentukan oleh pendidikan atau tingkat pengetahuan, pengalaman dan sikapnya.

Jadi dibangunnya suatu perencanaan memberikan arahan tahapan atas semua pekerjaan yang dipegang seseorang selama kehidupan pekerjaannya. Pekerjaan-pekerjaan tersebut sebagai bagian dan sebuah perencanaan daya sumber daya manusia yang disiapkan terarah.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh penulis maka dapat ditemukan fenomena-fenomena mengenai perencanaan SDM yaitu: terjadi dalam proses seleksi dan perekrutan karyawan di PERUMDA Kabupaten Rokan Hulu. Dalam proses rekrutmen, perusahaan belum melakukan proses seleksi yang efektif, artinya banyak pegawai yang diterima adalah pegawai yang berada dalam yang tinggal disekitar ruang lingkup perusahaan tersebut yang rata-rata memiliki latar belakang pendidikan yang kurang sesuai yang dibutuhkan pada perusahaan. Hal ini tentu sulit bagi perusahaan untuk mendistribusikan pegawai secara merata

sehingga kekuatan sumber daya manusia tidak seimbang. Selain itu, permasalahan perencanaan sdm lainnya pada PERUMDA Kabupaten Rokan adalah perekrutan tidak dilakukan secara rutin atau berkala. Biasanya rekrutmen karyawan dilakukan ketika ada suatu jabatan atau posisi yang sedang kosong, maka kegagalan tersebut akan berdampak pada proses pencapaian tujuan perusahaan Perumda Kabupaten Rokan Hulu dan mempengaruhi kinerja pegawai. Belum memenuhi kebutuhan tenaga kerja, pelatihan karyawan yang belum bisa melakukan program pelatihan dan study karyawan yang menghuni. Kegagalan dalam merekrut karyawan dan tidak dapat melaksanakan program pelatihan akan berdampak pada proses pencapaian tujuan dan keberhasilan perusahaan yang akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Serta fenomena-fenomena permasalahan mengenai kualitas sumber daya manusia pada PERUMDA Kabupaten Rokan Hulu pengamatan yang dilakukan oleh peneliti maka dapat ditemukan fenomena yaitu kurangnya keterampilan sumber daya manusia, rendahnya kualitas pendidikannya yang mana dalam pendidikan ini masih ada seorang karyawan memiliki tamatan SMP dimana angkatan kerja dengan lulusan tinggi masih kurang. Maka dari itu kualitas karyawan atau mutu sumber daya manusia sangat berpengaruh dalam tingkat kemajuan perusahaan, cepat dan lambatnya suatu perusahaan dalam meningkatkan kemajuan SDM sangat tergantung pada keberhasilan perusahaan itu dengan memberikan pendidikan yang tinggi kepada karyawan. Adapun juga kendala dengan keuangan perusahaan yang tergantung dengan pendapatan karena beda-

beda dalam hasilnya sehingga terjadi beban perusahaan dan mengakibatkan berpengaruhnya kinerja karyawan.

Berdasarkan dari hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti maka dapat ditemukan fenomena permasalahan kinerja karyawan pada PERUMDA Rokan Hulu Jaya disebabkan oleh bagian pengelola SDM yang belum ada untuk menempati posisi tersebut, dan mengakibatkan tidak adanya sistem karir yang jelas. Bagian penginputan SDM yang belum ada diakibatkan karena dari pendidikan SDM yang bekerja tidak inline ataupun tidak sesuai dengan tupoksi pekerjaannya, dan kurangnya disiplin karyawan dari mulai keterlambatan, ketidakhadiran. Sehingga hal ini mempengaruhi hasil kerja karyawan

Perusahaan Umum Daerah Rokan Hulu Jaya PERUMDA (RHJ) adalah sebuah perusahaan daerah pemerintahan Rokan Hulu yang bergerak di bidang pengelolaan Pasar Modern. Perusahaan ini telah menggunakan sistem pemasaran dalam proses bisnisnya. Perusahaan Daerah Rokan Hulu Jaya yang didirikan berdasarkan peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2002 tentang pendirian Perusahaan Daerah Rokan Hulu Jayadiubah menjadi Perusahaan Umum Daerah Rokan Hulu Jaya. Disingkat PERUMDA RHJ.

Perumda RHJ adalah perusahaan yang berbadan hukum yang berkedudukan berkantor Pusat di Pasir Pengaraian Kecamatan Rambah Kabupaten Rokan Hulu.

Perusahaan Umum Daerah Rokan Hulu Jaya memiliki 80 karyawan yang menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaan pada masing-masing bidang serta latar belakang pendidikan yang berbeda.

Berikut ini penjelasan data karyawan yang berdasarkan jumlah karyawan beserta latar pendidikan yang dijelaskan dalam tabel 1.1 berikut ini adalah:

Tabel 1.1
Jumlah Data Karyawan dan Latar Pendidikan

| No. | Tingkat Pendidikan | Jumlah Pegawai |
|-------|---------------------|----------------|
| 1. | Strata 2 (S2) | 1 Pegawai |
| 2. | Strata 1 (S1) | 13 Pegawai |
| 3. | Diploma 3 (D3) | 5 Pegawai |
| 4. | SLTA/.PAKET C (SMA) | 51 Pegawai |
| 5. | SLTP/PAKET B (SMP) | 10 Pegawai |
| TOTAL | | 80 Pegawai |

Sumber :PERUMDA Kabupaten Rokan Hulu,2022

Berdasarkan Tabel 1.1 telah dijelaskan bahwa Perumda Kabupaten Rokan Hulu paling banyak karyawan yang memiliki latar pendidikan SLTA/PAKET C (SMA) yaitu sebanyak 51 pegawai, latar pendidikan SLTP/PAKET B (SMP) sebanyak 10 pegawai, latar pendidikan D3 sebanyak 5 pegawai, latar pendidikan S1 sebanyak 13 pegawai, sedangkan latar pendidikan S2 sebanyak 1 pegawai. Berdasarkan data yang dapat disimpulkan bahwa pegawai pada PERUMDA Kabupaten Rokan Hulu yang memiliki latar pendidikan yang tinggi jumlahnya lebih rendah daripada pegawai yang memiliki latar pendidikan yang rendah (SMA), didalam Perumda Kabupaten Rokan Hulu tingkat pendidikan yang tinggi tersebut akan menjadi kelancaran kinerja pegawai dan kualitas sumber daya manusia. maka dari itu tingkat pendidikan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hal ini dapat dilihat dari pencapaian target kinerja realisasi perusahaan umum daerah (PERUMDA) yang tidak sesuai dengan target yang ditetapkan.

Berdasarkan kinerja karyawan yang dilihat dari capaian kinerja karyawan, yang merupakan faktor yang utama dalam keberhasilan kinerja karyawan, dilihat pada Tabel 1.2 sebagai berikut:

Tabel 1.2
Data Capaian Kinerja Karyawan Perumda Tahun 2019-2021

| No | Tahun | Target | Realisasi | % |
|----|-------|---------------|---------------|--------|
| 1. | 2019 | 2.974.313.000 | 2.710.201.000 | 96,50% |
| 2. | 2020 | 3.554.610.000 | 3.204.170.000 | 94,84% |
| 3. | 2021 | 3.743.102.000 | 3.404.601.000 | 95,47% |

Sumber : PERUMDA Kabupaten Rokan Hulu, 2022

Berdasarkan data pada Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa pada tahun 2019 target yang dicapai sejumlah 2.974.313.000 yang terealisasi sebesar 2.710.201.000 dengan 96,50% persen, selanjutnya pada tahun 2021 target yang dicapai sejumlah 3.743.102.000 dan yang terealisasi sebesar 3.404.601.000 dengan 95,47%. maka pencapaian kinerja karyawan belum dapat dikatakan 100% optimal atau stabil.

Mengingat kesejahteraan karyawan menjadi perhatian yang sangat penting oleh pihak perusahaan guna untuk meningkatkan kualitas kinerja. Diharapkan dalam proses perencanaan sumber daya manusia yang baik, efektif dan efisien akan berdampak pada perkembangan perusahaan kedepannya untuk mendapatkan sumber daya yang berkualitas pada Perumda Kabupaten Rokan Hulu. Dalam pengelolaan manajemen dapat mengukur karyawan atas kinerja masing-masing

karyawan. Pelaksanaan suatu tugas karyawan dinilai baik atau buruknya tergantung pada akhir pelaksanaan tugas tersebut, sedangkan dalam melaksanakan suatu tugas tentunya sangat dibutuhkan karyawan sebagai pelaksana dari segala kegiatan sehingga kinerja karyawan adalah peran penting dalam menentukan kinerja suatu organisasi.

Berdasarkan uraian dari latar belakang yang dijelaskan diatas, maka peneliti tertarik akan melaksanakan penelitian yang berjudul tentang “ **Pengaruh Perencanaan SDM dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada PERUMDA Kabupaten Rokan Hulu**”.

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah pengaruh perencanaan SDM terhadap kinerja karyawan Pada PERUMDA Kabupaten Rokan Hulu?
2. Bagaimanakah pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada PERUMDA Kabupaten Rokan Hulu?
3. Bagaimanakah pengaruh perencanaan SDM dan kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada PERUMDA Kabupaten Rokan Hulu?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun uraian masalah penelitian diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh perencanaan SDM terhadap kinerja karyawan Pada PERUMDA Kabupaten Rokan Hulu?
2. Untuk mengetahui pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada PERUMDA Kabupaten Rokan Hulu?
3. Untuk mengetahui pengaruh perencanaan SDM dan kualitas sumber daya manusia secara simultan terhadap kinerja karyawan Pada PERUMDA Kabupaten Rokan Hulu?

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

1. Bagi penulis

Dalam rangka menambah wawasan ilmu yang didapat dari perkuliahan dan pengalaman serta melatih dalam tanggung jawab.

2. Bagi PERUMDA Kabupaten Rokan Hulu

Penelitian ini diharapkan agar memberi masukan bagi perusahaan mengenai pentingnya pengaruh perencanaan SDM dan kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada PERUMDA Kabupaten Rokan Hulu.

3. Bagi perkembangan ilmu pengetahuan

Penelitian ini merupakan pelengkap dan sebagai tambahan Referensi. Sehingga dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam penelitian dan pengambilan keputusan pada penelitian sejenis selanjutnya.

1.5 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan dalam skripsi penelitian ini terdiri dari lima bab yaitu sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini yang berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI KERANGKA DAN HIPOTESIS

Dalam bab ini berisi tentang landasan teori, kerangka konseptual yang mendasari penelitian dan hipotesis pemaparan penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini menyatakan tentang ruang lingkup penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, identifikasi dan operasional variabel, skala pengukuran data dan teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan tentang gambaran umum objek penelitian, karakteristik responden, analisis data penelitian dan pembahasan.

BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini menjelaskan tentang kesimpulan dan saran

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut Dewi dan Harjoyo (2019:3), sumber daya manusia merupakan semua kekuatan atau potensi atau apa-apa yang dimiliki manusia, seperti: akal budi, perasaan kasih sayang, keinginan untuk bebas merdeka, perasaan sosial, bakat berkomunikasi dengan pihak lain, memiliki cipta, rasa karsa dan karya.

Menurut Rahman (2020:4), mengenai pengertian sumber daya manusia, yaitu :

- a. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerjaan atau karyawan).
- b. Sumber Daya Manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
- c. Sumber Daya Manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (*non material/non financial*) di dalam organisasi bisnis yang dapat mewujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non-fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Peran fungsi sumber daya manusia cukup penting yaitu menentukan faktor-faktor produksi, membangun dan mengembangkan perusahaan. Selain itu, keberadaan sumber daya manusia juga merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan dan kesuksesan suatu perusahaan atau organisasi. Tujuan perusahaan

tidak dapat terwujud tanpa peran aktif manusia yang mengelola perusahaan. Perusahaan tidak akan berjalan tanpa peran sumber daya manusia, meskipun sudah ada teknologi yang canggih dan otomatis. Kemajuan teknologi tidak akan tergeser peran sumber daya manusia secara keseluruhan dalam perusahaan karena ada yang tidak dapat dilakukan oleh teknologi sepenuhnya.

Dengan demikian, kita harus memahami bahwa sumber daya manusia harus diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan oleh organisasi.

Dewi dan Harjojo mengungkapkan bahwa Bagi perusahaan ada tiga sumber daya strategis lain mutlak harus mereka miliki untuk dapat menjadi sebuah perusahaan yang unggul. Tiga sumber daya kritis tersebut adalah (Harjojo dan dewi, 2019:3) :

- 1) *Financial resource* yaitu sumber daya yang berbentuk dana/modal *financial* yang dimiliki.
- 2) *Human resource* yaitu sumber daya yang berbentuk dan berasal dari manusia yang secara tepat dapat disebut sebagai modal insane.
- 3) *informational resource* yaitu sumber daya yang berasal dari berbagai informasi yang diperlukan untuk membuat keputusan strategi ataupun taktis.

Jadi manajemen sumber daya manusia adalah proses pemanfaatan manusia sebagai pekerja secara manusiawi, sehingga potensi fisik dan psikisnya berfungsi secara optimal untuk pencapaian tujuan organisasi.

2.1.2 Pengertian Perencanaan Sumber Daya manusia

Menurut Wardhana dkk (2021:15), mengungkapkan bahwa Perencanaan sumber daya manusia (*human resource planning*) meliputi penyediaan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia yang tepat, pemenuhan target waktu pengadaan sumber daya manusia, pencapaian tujuan individu maupun organisasi antisipasi terhadap perubahan lingkungan dan strategi organisasi, dan meminimasi biaya pengadaan sumber daya manusia.

Sedangkan menurut Rafikah dkk (2020), perencanaan SDM adalah pekerjaan, rekrutmen dan seleksi yang harus mampu menghindari kekeliruan dalam bentuk memperkerjakan pekerja (SDM) yang seharusnya ditolak atau sebaliknya mempekerjakan SDM yang seharusnya diterima.

Menjelaskan bahwa proses perencanaan SDM perlu dilakukan dengan melihat dan menganalisis tantangan kedepannya.

Menurut Seprini & Caecilia (2019), dari batasan tersebut ada empat kegiatan dalam perencanaan sumber daya manusia yaitu:

1. Persediaan sumber daya manusia pada saat ini
2. Peramalan (perkiraan) suplai dan permintaan sumber daya manusia
3. Rencana untuk menambah tenaga kerja yang bermutu.
4. Berbagai prosedur pengawasan dan evaluasi untuk memberikan umpan timbal balik kepada system.

Seperti yang dijelaskan sebelumnya bahwa salah satu definisi tentang perencanaan mengatakan bahwa perencanaan pada dasarnya adalah pengambilan keputusan sekarang tentang hal-hal yang harus dilakukan di masa depan. Hal-hal

yang dapat diartikan bahwa ketika berbicara tentang perencanaan sumber daya manusia, maka itu akan menjadi fokusnya perhatian langkah-langkah tertentu yang diambil oleh organisasi untuk memastikan bahwa tujuan organisasi yang telah ditentukan untuk dilakukan karyawan sebagai sumber daya manusia yang bekerja dalam organisasi.

Adapun langkah-langkah perencanaan SDM yang mengacu pada tulisan Dewi dan Harjoto (2019:14), perencanaan dalam sumber daya manusia merupakan langkah pertama dalam proses rekrutmen dan seleksi pegawai. Kedua proses ini sangat bergantung pada proses perencanaan. Oleh karena itu, harus dipastikan bahwa proses perencanaan ini dilakukan secara terencana. Secara singkat proses perencanaan SDM mengikuti langkah-langkah sebagai berikut:

1. Cari tahu dan tentukan posisi apa yang tersedia dan harus diisi
2. Lakukan proses peramalan kebutuhan tenaga kerja menggunakan teknik-teknik peramalan
3. Lakukan analisis permintaan dan penawaran tenaga kerja.

Adapun manfaat perencanaan SDM sebagai berikut:

- 1) Antisipasi terhadap pembukaan cabang baru atau penambahan kapasitas dimana kita akan membutuhkan tenaga kerja yang relative banyak berbagai kualifikasi yang diinginkan. Dalam kondisi ini perlu direncanakan secara matang jumlah kualifikasi biaya dan sumber tenaga kerja.
- 2) Antisipasi terhadap karyawan yang dipromosikan, mutasi dan demosi. Maksudnya yaitu dengan adanya kegiatan tersebut ada pekerjaan yang

harus ditinggalkan sehingga perlu pergantian dengan tenaga baru hingga tidak terjadi kekosongan.

- 3) Antisipasi adanya pension karyawan, ini merupakan kegiatan rutin yang dapat diprediksi secara mudah terutama untuk pension normal bagi mereka yang sudah memiliki usia pensiun.
- 4) Antisipasi permintaan berhenti sendiri, artinya kondisi permintaan berhenti sendiri atas permintaan sendiri dengan berbagai sebab, misalnya karena kondisi perusahaan tidak memungkinkan untuk bekerja karena faktor karier, atau gaji atau diskriminasi.
- 5) Antisipasi karyawan yang akan diberhentikan oleh perusahaan, karena karyawan melakukan pelanggaran terhadap aturan, misalnya berkhianat kepada perusahaan berbuat curang, tidak patuh kepada perintah perusahaan, atau tidak mampu untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.
- 6) Antisipasi akibat karyawan meninggal dunia, atau menagalami kecelakaan hal ini agak sulit untuk dilakukan mengingat kondisi seperti ini bukan suatau yang pasti, akan tetapi kita dapat memperkirakan hanya dengan melihat gejala orang yang sakit atau lainnya.

Menurut Dewi dan Harjoyo (2019:12), di dalam buku manajemen sumber daya manusia mengemukakan bahwa secara umum tujuan dari perencanaan sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- a. Menyiapkan sumber daya manusia

Perlu menyiapkan sumber daya manusia untuk berbagai kebutuhan seperti kebutuhan mendadak, terutama jika ada karyawan yang keluar atas permintaan sendiri atau mengalami kecelakaan atau meninggaldunia. Ketersediaan tenaga kerja seperti ini harus segera diatasi, karena akan mengganggu proses operasional perusahaan. Biasanya untuk menjaga hal tersebut diperlukan tenaga kerja cadangan yang mampu menggantikan posisi tersebut minimal beberapa saat.

b. Kebutuhan rekrutmen

Untuk kebutuhan dalam kegiatan penarikan karyawan atau pegawai. Dalam hal ini tentunya setelah dilakukan analisis tentang berapa jumlah yang dibutuhkan, sekaligus menentukan sumber tenaga kerja yang diinginkan. Penarikan karyawan atau rekrutmen biasanya berkaitan dengan hal-hal yang bersifat tidak mendadak, karena kebutuhan tenaga kerja sudah diprediksi sebelumnya. Namun tetap saja hal ini dilakukan karena berkaitan dengan beberapa hal seperti anggaran.

c. Untuk memperbaiki kualitas sumber daya manusia

Perluterus diasah perilaku dari kemampuannya. Hal ini terjadi ada karyawan sulit untuk menguasai sesuatu pekerjaan atau sering melakukan kesalahan. Karyawan seperti ini perlu dimasukkan kelembagaan pelatihan terlebih dahulu untuk ditingkatkan kemampuan dari perilakunya, dan kalau ternyata tetap tidak mampu maka perlu dipertimbangkan untuk diganti dengan karyawan baru.

d. Penghematan biaya

Perlu adanya efisiensi penggunaan sumber daya manusia terutama jika ada karyawan yang kurang produktif. Hal ini penting karena karyawan yang reproduktifnya rendah akan membuang waktu, tenaga dan biaya. Oleh karena itu

seseorang bekerja sesuai dengan beban kerjanya, jangan sampai ada yang kekurangan atau kelebihan beban kerjanya.

e. Menjaga agar loyalitas

Loyalitas karyawan terhadap perusahaan harus tetap tinggi dan dijaga. Caranya adalah dengan memberikan perhatian kepada karyawan, baik dalam hal kondisi kerja, lingkungan kerja kemudian juga mengenai hak-hak karyawan agar dapat dipenuhi disesuaikan dengan peningkatan prestasi kerja karyawan. Dengan demikian, terjadinya karyawan yang *turnover* dengan alasan dapat diminimalkan.

2.1.3 Indikator Perencanaan SDM

Menurut Hasibuan (2013), indikator perencanaan SDM adalah:

1. Pengadaan

Pengadaan harus dilakukan secara baik dan benar supaya kualitas dan kuantitas sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan perusahaan, diantaranya penarikan dan seleksi.

2. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan pekerja masa kini maupun masa depan.

3. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintahan dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

4. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

5. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial. Kedisiplinan sebagai cerminan tanggung jawab karyawan yang harus dilaksanakan sebaik-baiknya, diantaranya yaitu peraturan dan sanksi hukum.

6. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari perusahaan. Pemberhentian harus direncanakan sebaik-baiknya agar tidak menimbulkan kesulitan bagi perusahaan, karena cepat atau lambat karyawan akan berhenti dengan alasan, diantaranya pensiun dan dipecat.

2.1.4 Pengertian Kualitas Sumber Daya Manusia

Pengertian kualitas sumber daya Menurut Notoatmodjo (2019:18), kualitas sumber daya manusia adalah menyangkut dua aspek yaitu aspek fisik

(kualitas fisik) dan aspek nonfisik (kualitas non fisik) yang menyangkut kemampuan bekerja, bekerja, dan keterampilan.

2.1.5 Pengukuran Kualitas Sumber Daya Manusia

Menurut kasanuddin dalam (Atika dkk, 2020), dapat diukur dengan menggunakan teori:

- a. Produktivitas, untuk mencapai produktivitas kerja yang maksimum, organisasi harus menjamin dipilihnya orang yang tepat dengan pekerjaan yang tepat serta kondisi yang memungkinkan mereka bekerja.
- b. Sikap dan Perilaku

1. Sikap

Sikap yang perlu dipupuk dan dikembangkan dalam merencanakan masa depan yang diinginkan.

- a) Mengenal berbagai hal yang berpengaruh terhadap organisasi yang sekarang dominan dampaknya terhadap organisasi dan memperhitungkan sifat dampak tersebut simasa depan.
- b) Mampu mengidentifikasi perkembangan-perkembangan yang ada sedang terjadi dan menganalisis apakah perkembangan itu bersifat sementara.
- c) Mampu melihat kecenderungan-kecenderungan yang timbul dan mengaitkan itu dengan sasaran-sasaran yang diinginkan.
- d) Tidak sekedar memberikan reaksi terhadap situasi *problematic* yang timbul, akan tetapi memperhitungkan sebelumnya.
- e) Mampu berpikir dan bertindak proaktif.

2. Perilaku, yang dasarnya berorientasi pada tujuan (*goal-oriented*). Dengan kata lain, perilaku kita pada umumnya dimotivasi oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu.
- c. Komunikasi, sebagai penyampaian informasi antara dua orang atau lebih yang juga meliputi pertukaran informasi antara manusia dan mesin, baik komunikasi dari sisi komunikasi antara pribadi dan komunikasi organisasi. komunikasi dapat terjadi karena adanya komponen-komponen, yaitu komunikator yang mengirimkan pesan yang diekspresikan (*enconded*) melalui berbagai lambang dalam bentuk bahasa. Selanjutnya pesan disampaikan melalui perantara yaitu media komunikasi.
- d. Hubungan (*Relationship*) artinya membuka peluang dan sekaligus mengikat simpul-simpul informasi dan menggerakkan kehidupan. Manusia yang tidak atau enggan bersilaturahmi untuk membuka cakrawala pergaulan sosialnya atau menutup diri dan asyik dengan dirinya sendiri, pada dasarnya ia sedang mengubur masa depannya.

2.1.6 Indikator Kualitas Sumber Daya Manusia

Menurut Danim (2015:76), menyebutkan mengenai indikator dari kualitas sumber daya manusia adalah:

1. Kualitas fisik dan kesehatan meliputi: memiliki kesehatan yang baik serta kebugaran jasmani, memiliki postur tubuh yang baik yang disebabkan oleh peningkatan gizi yang baik, memiliki tingkat kehidupan yang layak dan manusiawi.

2. kualitas intelektual (pengetahuan dan keterampilan) meliputi memiliki kemampuan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi, memiliki tingkat ragam dan kualitas pendidikan serta keterampilan yang relevan dengan memperhatikan dinamika lapangan kerja baik yang di tingkat lokal, nasional maupun internasional, memiliki penguasaan bahasa, meliputi bahasa nasional, bahasa ibu, (daerah) dan sekurang-kurangnya satu bahasa asing, memiliki pengetahuan dan keterampilan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi yang sesuai dengan tuntutan industrialisasi.
3. Kualitas spiritual (kejuangan) meliputi taat menjalankan agama dan kepercayaan terhadap tuhan yang maha esa, serta toleransi yang tinggi dalam kehidupan beragama, memiliki semangat yang tinggi dan kejuangan yang tangguh baik sebagai individu maupun sebagai masyarakat, jujur, yang dilandasi kesamaan antara pikiran, perkataan dan perbuatan serta tanggung jawab yang dipikulnya.

2.1.7 Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja menurut Tsauri (2014:1), kinerja (*performance*) sudah menjadi kata populer yang sangat menarik dalam pembicaraan manajemen publik, Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi yaitu kinerja pegawai (per-individu) dan kinerja organisasi. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut.

2.1.8 Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara dalam (Faizal dkk, 2021) indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas, adalah ukuran seberapa baiknya seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Indikator kualitas adalah kerapian, ketelitian, dan hasil kerja.
2. Kuantitas, adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Indikatornya adalah kecepatan, dan kemampuan.
3. Tanggung jawab, adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan. Indikatornya adalah hasil kerja, dan pengambilan keputusan.
4. Kerjasama, merupakan kondisi dimana pegawai mampu bekerja sama dengan rekan kerjanya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh organisasi atau instansi. Indikatornya adalah jalinan kerjasama, dan kekompakan.
5. Inisiatif, adalah pegawai mempunyai kemampuan dalam mengerjakan tugas dan mempunyai inisiatif. Indikatornya adalah kemampuan.

2.1.9 Penilaian Kinerja

Adapun metode penilaian kinerja yang mengacu pada tulisan Chairunnisah dkk, (2021:8-9), didalam buku kinerja karyawan mengemukakan bahwa didalam melakukan penilaian kinerja ada 2 metode yang dilakukan yaitu:

- 1) Metode yang menggunakan orientasi waktu yang lalu

Metode ini menggunakan beberapa teknik, antara lain:

1. Teknik yang menggunakan penilaian kinerja karyawan dari nilai terendah sampai nilai tertinggi.
2. Teknik yang menggambarkan karakteristik dan kinerja karyawan.

3. Teknik yang menilai kinerja karyawan dengan cara meninjau langsung kelapangan.
- 2) Metode yang menggunakan orientasi waktu yang akan datang
- Metode ini juga menggunakan beberapa teknik, antara lain:
1. Penilaian diri dengan melakukan pengembangan organisasi melalui pengembangan diri karyawan.
 2. penilaian psikologis dengan cara melakukan penilaian aspek motivasi, emosi dan intelektual.
 3. Mengidentifikasi kemampuan manajemen untuk waktu yang akan datang.

2.1.10 Metode Penilaian Kinerja

Menurut Adamy (2016:98-102), di dalam buku manajemen sumber daya manusia dalam menentukan metode- metode penilaian kinerja, para pimpinan bisa memilih dari sejumlah metode penilaian. Jenis sistem penilaian kinerja yang digunakan bergantung dari tujuannya. Jika penekanan utamanya pada pemilihan karyawan untuk promosi, pelatihan dan peningkatan bayaran berdasarkan prestasi, metode tradisional seperti skala penilaian mungkin tepat. Metode - metode kolaboratif, termasuk input dari para karyawan itu sendiri, mungkin terbukti lebih cocok untuk pengembangan karyawan.

a) Metode Penilaian Umpan Balik 360-Derajat (*360 Feedback Methode*)

Metode ini merupakan metode penilaian kerja populer yang melibatkan masukan evaluasi ini dan banyak level dalam perusahaan sebagaimana pula dari sumber- sumber eksternal. Dalam metode ini orang-orang disekitar karyawan

yang dinilai bisa ikut serta memberikan nilai, antara lain manajer senior, karyawan itu sendiri, atasan bawahan, anggota tim dan pelanggan internal atau eksternal. Tidak seperti pendekatan keterampilan yang dibutuhkan melintasi batas-batas organisasional. Di samping itu, dengan menggeser tanggung jawab evaluasi kepada lebih dari satu orang, banyak dari kesalahan penilaian umumnya bisa dikurangi atau dihilangkan.

b) Metode Skala Penilaian (*Rating Scales Methode*)

Metode ini adalah metode penilaian kinerja yang menilai para karyawan berdasarkan faktor-faktor yang telah ditetapkan. Menggunakan metode ini para evaluator mencatat penilaian mereka mengenai kinerja pada sebuah skala. Skala tersebut meliputi beberapa kategori, biasanya dalam angka 5 sampai 7, yang didefinisikan dengan kata sifat seperti “luar biasa”. “memenuhi harapan”, atau “butuh perhatian”. Meskipun sistem-sistem seringkali memberikan penilaian keseluruhan, metode ini secara umum memungkinkan penggunaan lebih dari satu kriteria kinerja, Salah satu penyebab populernya metode skala penilaian adalah kesederhanaannya, yang memungkinkan evaluasi yang cepat untuk banyak karyawan. Ketika dikuantifikasikan nilainya, metode ini memfasilitasi perbandingan kinerja para karyawan. Adapun faktor-faktor yang dipilih untuk dievaluasi biasanya dua macam, yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan (*job-related*) dan karakteristik-karakteristik pribadi.

c) Metode Insiden Kritis (*Critical Incident Methode*)

Metode insiden kritis adalah metode penilaian kinerja yang yang membutuhkan pemeliharaan dokumen-dokumen tertulis mengenai tindakan-

tindakan karyawan yang sangat positif dan sangat negatif. Ketika tindakan tersebut, yang disebut insiden kritis, mempengaruhi efektivitas departemen secara signifikan, secara positif maupun negatif, manajer mencatatnya. Pada akhir periode penilaian, penilaian menggunakan catatan-catatan tersebut bersama dengan data-data lainnya untuk mengevaluasi kinerja karyawan. Dengan cara tersebut, penilaian akan lebih cenderung mencakup keseluruhan periode evaluasi dan tidak berfokus pada minggu-minggu atau bulan-bulan terakhir saja.

d) Metode Esei (*Essay Methode*)

Metode ini merupakan metode penilaian kinerja dimana penilai menulis narasi singkat yang menggambarkan kinerja karyawan. Metode ini cenderung berfokus pada perilaku ekstrim dalam pekerjaan karyawan dan bukan kinerja rutin harian. Para atasan dengan keterampilan yang sangat baik, jika mau, ia bisa membuat seorang karyawan yang biasa-biasa saja terdengar seperti seorang berprestasi terbaik. Membandingkan evaluasi-evaluasi esei bisa menjadi sulit karena tidak ada kriteria umum. Namun beberapa pimpinan yakin bahwa metode esei bukan hanya yang paling sederhana tetapi juga pendekatan yang dapat diterima untuk evaluasi karyawan.

e) Metode Standar Kerja (*work Standards Methode*)

Metode standar kerja adalah metode penilaian kerja yang membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditetapkan atau tingkat *out put* yang diharapkan. Standar-standar mencerminkan *out put* normal dari seorang karyawan rata-rata yang bekerja dengan kecepatan normal. Perusahaan-perusahaan bisa menerapkan standar kerja untuk hampir semua jenis pekerjaan,

namun pekerjaan-pekerjaan produksi umumnya mendapat perhatian lebih besar. Beberapa metode tersedia untuk menentukan standar kerja, termasuk studi waktu (*time study*) dan pengambilan sampel pekerjaan (*work sampling*), manfaat nyata penggunaan standar sebagai kriteria penilaian adalah objektivitas. Namun agar para karyawan mempersepsikan bahwa standar-standar tersebut objektif, mereka harus memahami dengan jelas cara standar-standar tersebut diterapkan. Manajemen juga harus menjelaskan alasan dari setiap perubahan pada standar-standar.

f) Metode Peringkat (*Ranking Methode*)

Metode peringkat (*ranking methode*) adalah metode penilaian kerja dimana penilai menempatkan seluruh karyawan dari sebuah kelompok dalam urutan kinerja keseluruhan. Contohnya, karyawan terbaik dalam kelompok diberi peringkat tertinggi dan yang terburuk diberi peringkat rendah.

g) Metode Distribusi Dipaksakan (*Forced Distribution Methode*)

Metode ini merupakan metode penilaian kinerja yang mengharuskan penilai untuk membagi orang-orang dalam sebuah kelompok kerja ke dalam sejumlah kategori terbatas, mirip suatu distribusi frekuensi normal. Para pendukung distribusi dipaksakan yakin bahwa sistem tersebut memfasilitasi penganggaran dan mencegah para manajer yang terlalu ragu-ragu untuk menyingkirkan mereka yang berprestasi buruk. Mereka berfikir bahwa peringkat yang dipaksakan mengharuskan para manajer bersikap jujur kepada para karyawan mengenai prestasi mereka. Sistem distribusi dipaksakan cenderung didasarkan pada tiga tingkat. Dalam sistem ini seluruh eksekutif puncak diperingkat dengan para

pencapai prestasi terbaik ditempatkan pada 20 persen teratas, kelompok berikutnya pada 70 persen pertengahan, dan kelompok berprestasi terburuk pada 10 persen terbawah.

h) Metode Skala Penilaian Berjangkar berperilaku (*Behaviorally Anchored Rating Scale/BARS*)

Metode ini merupakan metode penilaian kerja yang menggabungkan unsur-unsur skala penilaian tradisional dengan metode insiden kritis, berbagai tingkat kinerja ditunjukkan sepanjang sebuah skala dengan masing-masing dideskripsikan menurut perilaku kerja spesifik seorang karyawan. Sistem ini berbeda dengan skala penilaian karena, alih-alih menggunakan istilah-istilah seperti tinggi, menengah dan rendah pada setiap poin skala, sistem tersebut menggunakan jangkar -jangkar berperilaku yang berhubungan dengan standar yang sedang diukur. Modifikasi ini memperjelas makna dari setiap poin pada skala serta mengurangi bias dan kesalahan penilai dengan menjangkar nilai tersebut pada contoh-contoh perilaku spesifik yang didasarkan pada informasi analisis pekerjaan. Alih-alih memberikan ruang untuk memasukkan angka penilaian untuk kategori seperti Di Atas Harapan, Metode BARS memberikan contoh-contoh perilaku tersebut. Pendekatan ini memfasilitasi diskusi mengenai penilaian tersebut karena mengacu pada perilaku-perilaku spesifik, dan dengan demikian mengatasi kelemahan dalam metode-metode evaluasi lainnya.

i) Sistem Berbasis-Hasil (*result-Based system*).

Manajer dan bawahan secara bersama-sama menyepakati tujuan-tujuan untuk periode penilaian berikutnya dalam sebuah sistem berbasis hasil, yang di masa

lalu merupakan suatu bentuk manajemen berdasarkan tujuan (*Managemen By Objectives/MBO*). Dalam sistem tersebut salah satu tujuannya misalkan saja, adalah mengurangi limbah sebesar 10 persen. Pada akhir periode penilaian, sebuah evaluasi berfokus pada seberapa baik karyawan mencapai tujuan tersebut.

2.1.11 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Prawirosentono (Kelejan dkk, 2018), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain:

1. Efektifitas dan efisiensi

Kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien

2. Otoritas (wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya.

Adapun faktor penting dalam penilaian kinerja karyawan yang mengacu pada tulisan (Chairunnisah, 2021:4-5), didalam buku kinerja karyawan yaitu:

- 1) Kuantitas kerja, kuantitas pekerjaan dapat menunjukkan karyawan karena kuantitas kerja melihat seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan secara efektif dan efisien.
- 2) Kualitas kerja, adalah kualitas pekerjaan selain besarnya target pekerjaan yang akan dicapai dan banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan.

- 3) Pengetahuan tentang pekerjaan, karyawan harus memiliki pengetahuan dan keahlian karena hal ini sangat berkaitan dengan kinerja mereka didalam pekerjaan.
- 4) Perencanaan kegiatan, untuk mencapai target yang telah ditetapkan maka karyawan maupun pimpinan perusahaan harus mempunyai standar yang bisa disebut dengan perencanaan.
- 5) Otoritas wewenang, dalam melakukan suatu kerja yang sesuai dengan kontribusinya yang diperintahkan oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lainnya dalam suatu organisasi formal adalah sifat dari suatu komunikasi.
- 6) Disiplin, menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dalam pelaksanaan kegiatan kerja karyawan.
- 7) Inisiatif, perencanaan yang berkaitan dengan tujuan organisasi yang dihasilkan dari ide yang dibentuk dari daya piker dan kreatifitas.

2.1.12 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

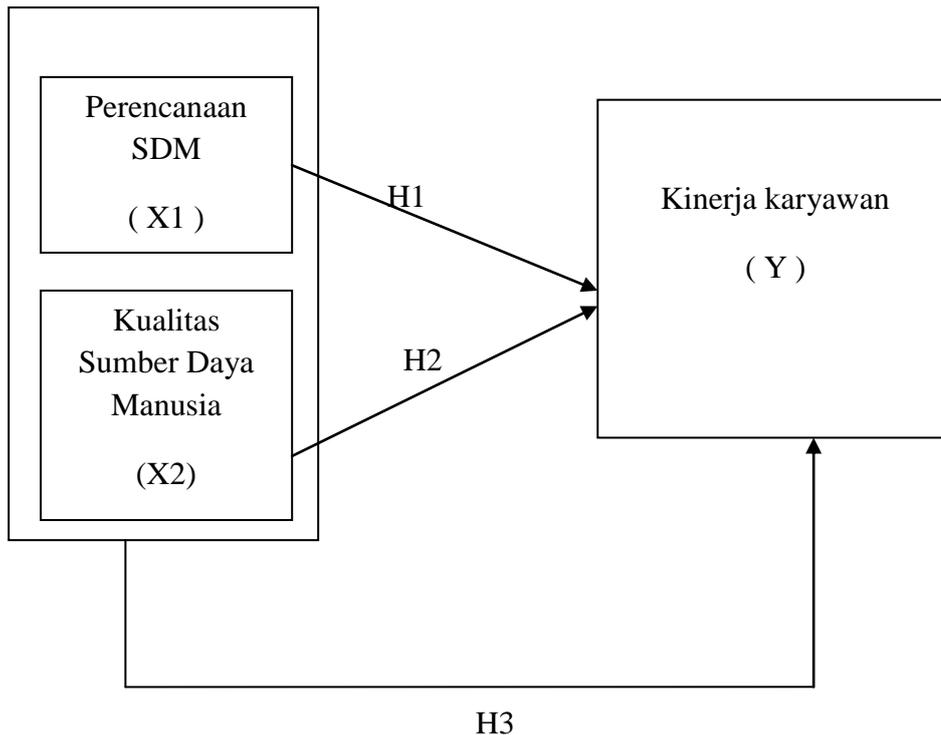
| No. | Judul | Penelitian/Tahun | Hasil Penelitian |
|------------|--|-------------------------|---|
| 1. | Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia, Rekrutmen dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Bengkulu | (Saputra Hdkk, 2020) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan penempatan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Bengkulu. |
| 2. | Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Pelaksana di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) | (Ananda F. R dkk, 2019) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, tingkat pengetahuan dan keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan, sedangkan sikap terhadap pekerjaan berpengaruh tidak signifikan Pelaksana di PT Perkebunan Nusantara III (Persero). |
| 3. | Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Unit Desa Di Lau Gumba Brastagi Sumatera Utara | (Rahayu S, 2020) | Hasil penelitian menunjukkan Program ini dapat mendukung pelaksanaan pekerjaan, meningkatkan kreativitas karyawan dalam melaksanakan tugas, dapat membantu mengelola koperasi dengan manajemen yang baik dan sistem akuntansi yang rapi. Pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan tidak hanya untuk karyawan dan pengurus namun juga untuk anggota koperasi unit desa. Dari metode yang digunakan menggunakan |

| | | | |
|----|---|-----------------------------------|---|
| | | | <p>penjelasan-penjelasan yang dilanjutkan dengan tanya jawab, dan ada praktik langsung dengan melakukan simulasi dalam suatu studi kasus. Metode ini mencerminkan metode yang akurat untuk memberikan pemahaman yang lebih baik bagi peserta program pendidikan dan pelatihan. Untuk perkembangan kinerja koperasi program pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan kinerja operasional karyawan dan pengurus Pada Koperasi Unit Desa Di Lau Gumba Brastagi Sumatera Utara.</p> |
| 4. | <p>Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Politeknik ATI Padang</p> | <p>(Henny Sjafitri dkk, 2019)</p> | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hasil uji t yang dilakukan pada variabel perencanaan sumber daya manusia berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik ATI Padang dan variabel penempatan kerja sumber daya manusia berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik ATI Padang. Hasil uji F yang dilakukan terhadap variabel perencanaan sumber daya manusia dan penempatan kerja sumber daya manusia diketahui bahwa secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Politeknik ATI Padang, sedangkan hasil koefisien determinasi didapatkan <i>Adjusted R Square</i> sebesar 27%.</p> |

| | | | |
|----|---|---------------------|--|
| | | | |
| 5. | Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Profesionalisme Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PIN (Persero) Pelaksana Pembangkit Bukit Asam Tanjung Enim | (Atika K dkk, 2020) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hasil uji t membuktikan bahwa secara parsial kualitas SDM (8,535 atau 0,000) dan profesionalisme kerja (11,545 atau 0,000) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Uji F juga menunjukkan hasil yang sama secara simultan dengan hasil uji sebesar 852,303 atau 0,000. Koefisien korelasi (R) diperoleh hasil sebesar 0,984 atau sebesar 98,4% artinya hubungan variabel kualitas sumber daya manusia dan profesionalisme kerja sangat kuat terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Pelaksana Pembangkit Bukit Asam Tanjung Enim. Nilai R Square sebesar 0,968 atau sebesar 96,8% artinya kinerja karyawan dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia dan profesionalisme kerja, sedangkan sisanya sebesar 3,2 % kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel - variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini. |

2.2 Kerangka Konseptual

Berdasarkan tinjauan penelitian ini dapat dirancang suatu kerangka pemikiran untuk menggambarkan hubungan antar variabel yang terdapat pada penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual dan teori sebelumnya yang telah dikemukakan dalam penyusunan proposal ini, maka penulis dapat merumuskan sebagai berikut:

H1 : Diduga Perencanaan SDM berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada PERUMDA Kabupaten Rokan Hulu.

H2 : Diduga Kualitas Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada PERUMDA Kabupaten Rokan Hulu.

H3 : Diduga Perencanaan SDM dan Kualitas Sumber Daya Manusia secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pegawai Pada PERUMDA Kabupaten Rokan Hulu.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan temuan-temuan baru yang dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur-prosedur secara statistik atau cara lainnya dari suatu kuantifikasi (pengukuran).

Tempat penelitian ini dilakukan diPERUMDA Kabupaten Rokan Hulu Jl. Tuanku Tambusai Pasir Pengaraian. Waktu Penelitian dilakukan pada bulan Februari 2022 sampai dengan selesai dilakukannya penelitian.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi adalah jumlah keseluruhan dari satuan-satuan atau individu-individu yang dapat berupa orang-orang, institusi-institusi, serta benda-benda yang karakteristiknya hendak diteliti.

Populasi dalam penelitian tersebut adalah seluruh karyawan PERUMDA Kabupaten Rokan Hulu, yang berjumlah 80 pegawai/orang. Adapun populasi penelitian yang dilihat pada Tabel 3.1 sebagai berikut adalah:

Tabel 3.1
Jumlah Populasi Penelitian

| No | Bidang Pekerjaan | Jumlah Pegawai |
|-------|------------------|----------------|
| 1. | kepala cabang | 1 |
| 2. | kantor pusat | 10 |
| 3. | marketing | 6 |
| 4. | kantor PM | 6 |
| 5. | koordinator | 5 |
| 6. | penagihan | 6 |
| 7. | security | 18 |
| 8. | pegawai ME | 4 |
| 9. | pegawai CS | 17 |
| 10. | pegawai parkir | 7 |
| Total | | 80 |

Sumber :Data olahan penelitian, 2022

3.2.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2017:146), sensus atau sampling total adalah teknik pengembalian sampel di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel semua, penelitian yang dilakukan pada populasi di bawah 100 sebaiknya dilakukan dengan sensus. Sehingga seluruh anggota populasi sebanyak 80 orang akan dijadikan sampel semua sebagai subyek yang dipelajari atau sebagai responden pemberi informasi.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis data yang digunakan

1. Data Kuantitatif yaitu: data-data yang diperoleh dalam bentuk angka-angka yang dapat dihitung, yang diperoleh dari hasil kuesioner yang dibagikan dalam masalah setiap variabel yang diteliti.
2. Data kualitatif yaitu: data yang berupa data selain angka-angka yang diperoleh mulai angket atau kuesioner disusun dalam bentuk tabel-tabel dan persentase kedalam aspek-aspek yang terdapat dalam tabel tersebut dibandingkan atau diinterpretasikan sehingga diperoleh pembahasan yang meliputi data mengenai keadaan dan jumlah pegawai, mengenai sejarah berdirinya organisasi dan data-data lainnya yang mendukung.

3.3.2 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ada dua menurut (Sujarweni, 2015:89) yaitu

1. Data primer, merupakan data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner, kelompok fokus dan panel atau juga data hasil wawancara penelitian dengan narasumber.

Data primer yang diperoleh langsung dari subjek penelitian perusahaan, melakukan wawancara, observasi serta membagikan kuesioner dengan pimpinan, staf/karyawan perusahaan sesuai masalah penelitian tersebut.

2. Data sekunder, merupakan data yang didapat dari catatan, buku dan majalah berupa laporan perusahaan, laporan pemerintah, buku-buku sebagai teori, majalah berupa dan sebagainya.

Data sekunder yang diperoleh dalam bentuk dokumen-dokumen perusahaan, Adapun dokumen yang dimiliki secara relevan seperti jurnal, buku-buku untuk referensi yang digunakan sebagai data pendukung penelitian setiap variabel.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi,

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.

2. Kuisisioner,

Teknik pengumpulan data dengan membuat pertanyaan secara tertulis yang digunakan untuk mendapatkan data atau informasi yang diperlukan sesuai dengan obyek penelitian yang akan diteliti.

3. Wawancara,

Wawancara adalah salah satu instrumen yang digunakan untuk menggali data secara lisan. Hal ini haruslah dilakukan secara mendalam agar kita mendapatkan data yang valid dan detail.

Pengumpulan data yang dilakukan dalam bentuk tanya jawab langsung kepada peneliti dan narasumber.

3.5 Definisi Operasional

Variabel didefinisikan secara operasional agar lebih mudah dicari hubungannya antara satu variabel dengan variabel lainnya. Berdasarkan penjelasan penelitian ini yang berjudul “Pengaruh Perencanaan SDM dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan”.

1. *Independent Variable* (Variabel Bebas) adalah Perencanaan SDM (X1), dan Kualitas Sumber Daya Manusia (X2)
2. *Dependent Variable* (Variabel Terikat) penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

| Variabel | Defenisi | Indikator |
|----------------------|--|---|
| Perencanaan SDM (X1) | Menurut Wardhana dkk, (2021:15) mengungkapkan bahwa Perencanaan sumber daya manusia (<i>human resource planning</i>) meliputi penyediaan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia yang tepat, pemenuhan target waktu pengadaan sumber daya manusia, pencapaian tujuan individu maupun organisasi antisipasi terhadap perubahan lingkungan dan strategi organisasi, dan meminimasi biaya pengadaan sumber daya manusia. | indikator perencanaan SDM adalah: <ul style="list-style-type: none"> • Pengadaan • Pengembangan • kompensasi • Pemeliharaan • Pemberhentian • pemberhentian |

| | | |
|--|---|--|
| <p>Kualitas Sumber Daya Manusia (X2)</p> | <p>Menurut Notoatmodjo(2019:18), kualitas sumber daya manusia adalah menyangkut dua spek yaitu aspek fisik (kualitas fisik) dan aspek nonfisisk (kualitas nonfisik) yang menyangkut kemampuan bekerja, dan keterampilan.</p> | <p>indikator dari kualitas sumber daya manusia adalah:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kualitas fisik dan kesehatan • Kualitas intelektual (pengetahuan dan keterampilan) • Kualitas spiritual (kejuangan) |
| <p>Kinerja Karyawan (Y)</p> | <p>Pengertian kinerja menurut Tsauri, (2014:1), kinerja (<i>performance</i>) sudah menjadi kata populer yang sangat menarik dalam pembicaraan manajemen publik, konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi yaitu kinerja pegawai (per-individu) dan kinerja organisasi. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisai dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut.</p> | <p>indikator kinerja yaitu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kualitas • Kuantitas • Tanggung jawab • Kerjasama • Iniatif |

3.6 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan dalam proses penelitian guna memperoleh data pendukung dalam melakukan suatu penelitian. Instrumen penelitian yang sering digunakan dalam penelitian adalah pertanyaan dan angket yang diajukan dan diberikan kepada setiap responden yang menjadi sampel dalam penelitian pada saat penyebaran kuesioner. Alat ukur dalam penelitian ini biasanya disebut instrumen penelitian.

Selanjutnya, dalam mengukur tiga variabel yaitu: perencanaan sdm, kualitas sumber daya manusia, dan kinerja pegawai dengan menggunakan *skala liker*. Untuk pengolahan data dari hasil kuesioner, menggunakan skala likert dimana setiap variabel yang akan diukur menjadi variabel indikator untuk menyusun instrument dimana alternatifnya adalah pernyataan. Jawaban setiap instrument yang menggunakan skala likert memiliki gradasi positi hingga sangat negative. Yang mana alternative jawaban tersebut diberikan nilai sampai dengan skor 5, maka nilai alternative untuk respon digunakan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

Tabel 3.3
Skala Likert

| No. | Alternatif Jawaban | Bobot Nilai |
|-----|---------------------------|-------------|
| 1 | SS (Sangat setuju) | 5 |
| 2 | S (Setuju) | 4 |
| 3 | KS (Kurang setuju) | 3 |
| 4 | TS (Tidak setuju) | 2 |
| 5 | STS (Sangat tidak setuju) | 1 |

3.6.1 Uji Validitas

Pengujian validitas setiap butir digunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan skor setiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah skor setiap butir. Biasanya syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah kalau $r = 0,05$ atau lebih (paling kecil 0,05) maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan valid (Sugiyono 2011:182)

3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi hasil pengukuran variabel. Suatu instrument dikatakan reliable apabila memiliki nilai cronbach alpa lebih dari 0,60. Untuk menguji tingkat reabilitas instrument dilakukan melalui uji *internal consistency* dengan menggunakan koefisien reabilitas (*Alpha Cronbach*). Nilai koefisien bernilai antara 0,6 dipertimbangkan kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima dan diatas 0,8 adalah baik menurut Sekarang dalam Rillya A. Kelejan dkk (2018).

3.7 Teknik Analisis Data

3.7.1 Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif berusaha untuk menggambarkan berbagai karakteristik data yang berasal dari suatu sampel. Statistik deskriptif seperti mean, median, modus, persentil, desil, quartile, dalam analisis angka maupun gambar/diagram. Dan analisis deskriptif diolah pervariabel.

Analisa data kuantitatif yang dilakukan terbatas pada teknik pengolahan datanya, seperti pada pengecekan data dan tabulasi, dalam hal ini sekedar membaca tabel-tabel, grafik-grafik atau angka-angka yang tersedia, kemudian melakukan uraian dan penafsiran. Dalam hal ini menggunakan TCR. masing-masing kategori jawaban dari deskriptif variabel, maka dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$TCR = \frac{R_s}{N} \times 100 \%$$

Dimana:

TCR = Tingkat Capaian Responden

R_s = Rata-rata skor jawaban responden

N = Nilai skor jawaban maksimum

Metode Kuantitatif dalam penelitian ini adalah:

3.7.2 Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas sebagai berikut:

3.7.2.1 Uji Prasyarat

3.7.2.1.1 Uji Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah model regresi antara variabel dependen (terikat) dan variabel independen (bebas) keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. Uji ini dapat dilihat dengan menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*. Jika nilai *Kolmogorov-Smirnov Z* > 0.05 maka dapat diambil kesimpulan model regresi memenuhi asumsi normalitas. Sebaliknya jika data nilai *Kolmogorov-Smirnov Z*.

3.7.2.1.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan korelasi antarvariabel bebas (independen). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi adalah dengan cara melihat *Tolerance* dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF).

Jika nilai *Tolerance* (VIF) lebih dari 0,10 berarti tidak ada korelasi antar variabel independen yang nilainya lebih dari 95%. Jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) > 10, maka terjadi multikolinearitas.

3.7.2.1.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas ini menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *Variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *Variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

Menurut Faizal dkk, (2021), pengujian pada penelitian ini menggunakan uji glejser. Uji Glejser dilakukan dengan cara meregresikan antara

variabel independen dengan nilai absolute residualnya. Jika nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolute residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

3.7.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis Regresi Linear Berganda ini digunakan untuk mengukur pengaruh antar variabel, yaitu variabel bebas (Perencanaan SDM dan Kualitas Sumber Daya Manusia, dan variabel terikat (Kinerja Pegawai).

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

Keterangan:

- Y = Kinerja Pegawai
- X1 = Perencanaan SDM
- X2 = Kualitas Sumber Daya Manusia
- a = Nilai konstanta
- b = Koefisien regresi
- e = Standar error

3.7.4 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat Menurut (Ghozali, 2011:16). Koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai (R^2) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat amat terbatas. Begitu pula sebaliknya, nilai yang mendekati satu berarti

variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat. Rumus koefisien determinasi:

$$Kd=r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

Kd : Koefisien Determinan

R² : Kuadrat Koefisien Kolerasi

Apabila, Kd = 0, maka berpengaruh variabel X terhadap variabel Y, lemah. dan

Kd = 1, berarti berpengaruh variabel X terhadap Variabel Y, kuat.

3.7.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis adalah untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yang dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda.

Berkaitan dengan output regresi linear berganda yang dihasilkan melalui program SPSS perlu dilakukan uji simultan dengan F-test, dan uji parsial dengan T-test.

3.7.5.1 Ujit (Uji Parsial)

Menurut Ghozali (2013:99), uji statistik pada dasarnya seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Pengujian ini menggunakan signifikansi level 0.05 ($\alpha = 5\%$).

Penerimaan atau penolakan dilakukan dengan kriteria :

- a. Jika nilai signifikan ≥ 0.05 maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan).

b. Jika nilai signifikan ≤ 0.05 maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan)

3.7.5.2 Uji F (Uji Simultan)

Uji F digunakan untuk melihat apakah variabel bebas yaitu Perencanaan SDM (X1) dan Kualitas Sumber Daya Manusia (X2) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y). Adapun rumus Uji F yang mengetahui hubungan simultan antar variabel dapat digunakan sebagai berikut:

$$F_H = \frac{R^2 / K}{(1-R^2) / (n-k-1)}$$

Keterangan:

R = Koefisiensi korelasi ganda

K = Jumlah variabel independen

N = Jumlah anggota sampel

Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel pada derajat kesalahan 5% ($\alpha=0.05$). Apabila nilai F hitung \geq dari nilai F tabel, maka variabel bebasnya secara serempak memberikan pengaruh yang bermakna terhadap variabel terikat atau hipotesis pertama (Ghozali, 2013:98).