

SKRIPSI

PENGARUH PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.PERKEBUNAN NUSANTARA XIV PABRIK GULA TAKALAR

ANDI ADLIM MURSYADIN



**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021**

SKRIPSI

PENGARUH PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.PERKEBUNAN NUSANTARA XIV PABRIK GULA TAKALAR

sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi

disusun dan diajukan oleh

ANDI ADLIM MURSYADIN

A21114506



kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021**

SKRIPSI

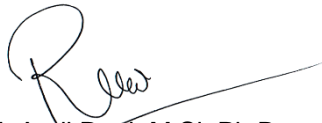
PENGARUH PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.PERKEBUNAN NUSANTARA XIV PABRIK GULA TAKALAR

disusun dan diajukan oleh
ANDI ADLIM MURSYADIN
A21114506

Telah diperiksa dan di setujui untuk di Uji

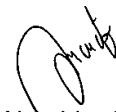
Makassar, Agustus 2020

Pembimbing I



Dra.Hj. Andi Reni, M.Si.,Ph.D.
NIP.19641231 199011 2 001

Pembimbing II



Asty Almaida, SE., M.Si
NIP.19781008 200112 2 001

Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dra. Hj. Dian Anggraece Sigit Parawansa, M.Si.,Ph.D.
NIP. 19620405 198702 2 001

SKRIPSI

PENGARUH PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.PERKEBUNAN NUSANTARA XIV PABRIK GULA TAKALAR

disusun dan diajukan oleh
ANDI ADLIM MURSYADIN
A21114506

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
pada tanggal **25 Januari 2021** dan
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,
Panitia Penguji

No. Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1. Dra. Hj. Andi Renis, M.Si., Ph.D	Ketua	1..... 
2. Asty Almaida.,SE.M.Si.	Sekretaris	2..... 
3. Dr.Hj.Wardhani Hakim.,SE.,M.Si	Anggota	3..... 
4. Abdullah Sanusi, SE.,MBA.,PhD	Anggota	4..... 

Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dra. Hj. Dian Anggraecce Sigit Parawansa, M.Si.,Ph.D.
NIP. 19620405 198702 2 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Andi Adlim Mursyadin
NIM : A211114506
departemen/program studi : Manajemen/Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul

PENGARUH PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.PERKEBUNAN NUSANTARA XIV PABRIK GULA TAKALAR

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah usulan skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata di dalam naskah usulan skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, 24 Januari 2021

Yang membuat pernyataan,



Andi Adlim Mursyadin

PRAKATA

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabaraktuh

Segala Puji dan Syukur penulis panjatkan atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa akan segala limpahan berkah dan karunia-Nya yang telah dianugerahkan kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini berjudul **'Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap kinerja Karyawan PT.Perkebunan Nusantara XIV Pabrik Gula Takalar'**. Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat guna menyelesaikan Program Studi S1 Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, Makassar. Dengan rampungnya penyusunan Skripsi ini dapat memberikan pelajaran bagi penulis serta dapat dijadikan sebagai bahan masukan kepada pembaca.

Penulis telah menerima banyak bimbingan, saran, motivasi dan doa dari banyak pihak selama penulisan skripsi ini. Penulis mengucapkan terima kasih yang mendalam kepada:

1. Bapak dan Ibu penulis. Ir.H.Andi Yusran Muchsin dan Dra.Hj.Andi Mary Mappanyompa, yang tak henti-hentinya memanjatkan do'a untuk penulis agar selalu dilancarkan dan dimudahkan urusan. Terima kasih untuk bapak dan mama yang tak pernah berhenti untuk mendukung segala keputusan saya.
2. Saudara - saudara saya Andi Nahsya Ghaizani, Danu Tirta, dan Azizah Nurul Dinanti yang selalu membantu dan bersedia menjadi teman kerja sama saya dalam mengejar cita – cita saya dan hal apapun itu. Semoga kalian semua selalu menjadi kebanggaan bapak dan mama.

3. Prof. Dr. Dwia Aries Tina Palubuhu, M.A selaku Rektor Universitas Hasanuddin.
4. Prof. Dr. H. Abd Rahman Kadir, SE., M.Si , selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
5. Prof. Dr. Hj. Dian A.S Parawansa M.Si., Ph.D selaku ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
6. Andi Aswan, SE., MBA, selaku Sekertaris Departemen Manajemen Universitas Hasanuddin.
7. Dra. Hj. Andi Renis, M.Si., Ph.d dan Asty Almaida.,SE.M.Si. selaku dosen pembimbing I dan II yang selalu mendukung dan memotivasi dalam penulisan skripsi ini serta selalu memberikan bimbingan yang sangat berharga.
8. Dr.Hj. Wardhani Hakim.,SE.,M.Si dan Abdullah Sanusi, SE.,MBA.,PhD selaku Penguji I dan II yang selalu meluangkan waktunya dalam memberikan arahan ,bimbingan dan motivasi kepada penulis yang sangat berharga.
9. Dr.Andi Bau Masepe.,SE.,MM. Selaku dosen penasihat Akademik saya yang tak henti – hentinya memberikan motivasi dan arahan yang sangat berguna untuk saya sejak semester 1 sampai sekarang.
10. Bapak dan Ibu dosen Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah mendidik, mengajar, serta memberikan ilmunya kepada penulis.
11. Bapak Asmari dan Bapak Tamsir selaku Staf Administrasi Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah membantu sehingga urusan administrasi penulis berjalan dengan lancar.

12. PT.Perkebunan Nusantara XIV Pabrik Gula Takalar yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
13. St.Narmita Yamin.SE.,MM sebagai orang yang dulunya sy anggap sebagai adek, kakak, sahabat, dan Partner di segala hal, terima kasih atas semua kebaikan,semangat yang tak henti henti.dan dukungan dalam bentuk apapun itu yang telah diberikan kepada saya dalam menyelesaikan tugas akhir ini. Banyak senang dan sedih yang telah kita lewati bersama – sama. Semoga hal-hal baik selalu menyertai kita.
14. Kepada Sahabat-sahabat Kucil : Sahrul Sahria, SE , Andi Muhammad Mahathir, Ayub Aryasaputra, SE, Hadi Darmawan,SE, Rayhan Anwar, SE, Nur Fathul Rahman, SE, Rahmat Pratama, SE, Abu Fauzi SE, Achdiat Ananta SE, Abur Rizal Pradana, Afiq Zulfikar SE, Afra Alzena, SE.,MM , Alya Amalia, SE, Pratiwi Sukandar, SE. Sabrina Azalia, SE, Rezky Emilia, SE, Feby Fauziah Haya, SE telah banyak membantu dalam segala hal, persaudaraan, Kegembiraan, dukungan, hingga sampai saat ini.
15. Tak lupa juga mengucapkan banyak terima kasih kepada Sahabat di Ruko 45, Resa Rafsanjani, Dayat Arfan, Habibi Dwi, Athila Farhan, Arie Surya, Afiq Fauzan, Ahmad Fauzan, Al Fajri, Fahrozy Pratama, Ihsan Amrullah, Wahyu Adriansyah, Sultan Bolkia, dan yang terhormat Abu Fauzi Rizal yang bukan anaknya Abu Rizal Bakri
16. Keluarga besar Himpunan Pengusaha Muda Perguruan Tinggi Unhas khususnya kingki, ayub, oci, afiq, edwin, mario, dirwan, tem, lica, ririn, pitto, yang banyak membantu dan mendoakan penulis dalam penyusunan skripsi ini.
17. Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) yang telah memberikan pengalaman dan kesempatan untuk berdiskusi.

18. Kepada Teman-teman BRILLIANT Manajemen 2014 yang saling bahu-membahu, saling mengingatkan dan saling berbagi satu sama lain.
19. Dan semua pihak terlibat yang tidak sempat disebutkan yang juga turut serta membantu penyusunan skripsi ini.

Makassar, 25 Januari 2020

Andi Adlim Mursyadin

ABSTRAK

Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara XIV Pabrik Gula Takalar

The Influence of Human Resources Planning on Employee Performance at PT.Perkebunan Nusantara XIV in Pabrik Gula Takalar

**Andi Adlim Mursyadin
Andi Reni
Asty Almaida**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara XIV Pabrik Gula Takalar. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh perencanaan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan PT.Perkebunan Nusantara XIV Pabrik Gula Takalar. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linear Berganda. Temuan dari penelitian ini adalah hasil persamaan regresi diperoleh hasil bahwa perencanaan sumber daya manusia mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara Pabrik Gula Takalar. Dan Hasil pengelolaan data pada SPSS Release 24 maka diperoleh persamaan regresi bahwa perencanaan sumber daya manusia mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Perkebunan Nusantara XIV Pabrik Gula Takalar.

Kata Kunci : Perencanaan Sumber Daya Manusia, dan Kinerja Karyawan

This study aims to find out and analyze the influence of Human Resource Planning on the performance of Employee PT. Perkebunan Nusantara XIV Takalar Sugar Factory. To know and analyze the influence of human resource planning on the performance of employee PT.Perkebunan Nusantara XIV Takalar Sugar Factory. The analytical method used in this study was Multiple Linear Regression Analysis. The findings of this study are the result of regression equation obtained results that human resource planning has a significant positive influence on employee performance in PT. Perkebunan Nusantara XIV Takalar Sugar Factory. And the results of data management in SPSS Release 24 then obtained regression equation that human resource planning has a positive and significant influence on the performance of employee PT.Perkebunan Nusantara XIV Takalar Sugar Factory.

Keywords: Human Resource Planning, and Employee Performance

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	v
PRAKATA.....	vi
ABSTRAK.....	x
ABSTRACT.....	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
1.5 Sistematika Penulisan	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 Landasan Teori.....	7
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	8
2.1.3 Pengertian Perencanaan Sumber Daya (SDM).....	12
2.1.4 Manfaat dan Tujuan Perencanaan Sumber Daya Manusia	18
2.1.5 Jenis Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM)	20
2.1.6 Proses Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)	21
2.1.7 Pengertian Kinerja Karyawan	23
2.1.8 Pengertian Penilaian Kinerja	25
2.1.9 Pengertian Manajemen Kinerja	26
2.1.10 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	27
2.2 Tinjauan Empirik.....	28
2.3 Kerangka Konseptual	29
2.4 Hipotesis.....	31
BAB III METODE PENELITIAN.....	32
3.1 Rancangan Penelitian.....	32
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	32
3.3 Populasi dan Sampel.....	32
3.3.1 Populasi	32
3.3.2 Sampel.....	33
3.4 Metode Pengumpulan Data	33
3.5 Jenis dan Sumber Data	34
3.5.1 Jenis Data	34
3.5.2 Sumber Data	34
3.6 Metode Analisis	35

3.7	Definisi Operasional.....	36
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		38
4.1	Hasil Penelitian.....	38
4.1.1	Sejarah Berdirinya Perusahaan.....	38
4.1.2	Visi dan Misi Perusahaan.....	38
4.1.3	Struktur Organisasi	39
4.2	Hasil Analisis	40
4.2.1	Karakteristik Responden	40
4.2.2	Analisis Deskriptif Statik.....	44
4.2.3	Uji Pengabsahan Data	53
4.2.4	Analisis Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Kinerja Karyawan	56
4.2.5	Uji Model.....	58
4.3	Pembahasan Hasil Penelitian	62
BAB V PENUTUP		63
5.1	Kesimpulan.....	63
5.2	Saran.....	64
DAFTAR PUSTAKA.....		66
LAMPIRAN.....		70

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.2 Tinjauan Empirik	28
3.1 Definisi Operasional	37
4.2.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	41
4.2.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Usia	41
4.2.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	42
4.2.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	43
4.2.1.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan	44
4.2.2.1 Tanggapan Responden Terhadap Rekrutmen.....	45
4.2.2.2 Tanggapan Responden Terhadap Pelatihan	46
4.2.2.3 Tanggapan Responden Terhadap Analisis Jabatan	48
4.2.2.4 Tanggapan Responden Terhadap Pengembangan Karir.....	50
4.2.2.5 Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan	52
4.2.3.1 Hasil Uji Validasi.....	53
4.2.3.2 Hasil Uji Reliabilitas	55
4.2.4.1 Analisis Regresi Linear Berganda.....	56
4.2.5.1 Hasil Uji F	58
4.2.5.2 Hasil Uji T	59
4.2.5.3 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R ²).....	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
2.1.	Kerangka Pikir	30
4.1	Struktur Organisasi	40

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di dalam mencapai tujuan organisasi, Sumber Daya Manusia memegang peranan penting bagi perusahaan di dalam aktivitas/kegiatannya, dimana Sumber Daya Manusia menjadi aset yang paling berharga bagi perusahaan dan harus di kelola dan dijalankan dengan baik sesuai dengan fungsi fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (Farid, et-al, 2019) menyatakan optimalisasi fungsi strategis SDM yaitu dengan senantiasa menjaga tingkat kepuasan karyawan, memotivasi mereka untuk berani mengambil tindakan, dan membuat mereka mampu senantiasa melakukan usaha terbaik untuk mencapai target, suatu organisasi dapat meraih keuntungan persaingan dibandingkan pesaingnya. Kemampuan mengelola Sumber daya manusia, terutama berkenaan dengan ketersediaan keahlian yang dibutuhkan untuk organisasi agar bisa bersaing bergantung pada praktek perencanaan Sumber Daya Manusia. Nkechi O (2013) menyatakan dengan perencanaan sumber daya manusia akan memberikan arahan, mengurangi ketidakpastian dan meminimalkan pemborosan serta menetapkan standar bagi pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi.

Perencanaan sumber daya manusia memerlukan analisis terperinci dari saat ini dan masa depan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki jumlah orang yang tepat yang memiliki jenis keterampilan yang tepat untuk melakukan pekerjaan yang diperlukan oleh organisasi ketika pekerjaan diperlukan (Izueke, 2009). Craft (1980) menyatakan bahwa perencanaan sumber daya manusia memiliki peran penting dalam memutuskan dan menentukan karakteristik pelamar, untuk memilih yang paling cocok yang dicari organisasi. Noe (2003) menguraikan

dengan menerapkan perencanaan sumber daya manusia dengan benar maka organisasi memiliki lebih banyak waktu yang diperlukan untuk menghadapi masalah potensial. Perencanaan sumber daya manusia memberikan organisasi arahan, mengurangi ketidakpastian, dan meminimalkan pemborosan dan menetapkan standar sehingga organisasi dapat berjalan dengan lbh efektif. Sarkodie (2011) mengungkapkan bahwa tanpa perencanaan sumber daya manusia yang tepat organisasi tidak dapat mencapai tujuan mereka.

Perencanaan sumber daya manusia adalah proses kegiatan dua dimensi yang di satu sisi mencakup perencanaan untuk sumber daya manusia yang terampil, berkualitas, dan kompeten dalam jumlah yang memadai untuk suatu organisasi dan di sisi lain perencanaan untuk praktik manajemen sumber daya manusia untuk memastikan pencapaian bisnis dan tujuan organisasi dan tujuan kinerja yang lebih baik, citra eksternal yang lebih baik dan hasil positif. Miner dan Miner dalam Hasibuan (2003) mendefenisikan Perencanaan Sumber Daya manusia sebagai suatu proses yang berusaha menjamin jumlah dan jenis pegawai yang tepat akan tersedia pada tempat yang tepat pada waktu yang akan datang, mampu melakukan hal-hal yang diperlukan agar organisasi dapat terus mencapai tujuannya. Hasibuan (2003) berpendapat bahwa Perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja merupakan proses meramalkan sumber daya manusia dari suatu organisasi untuk waktu yang akan datang, agar langkah-langkah dapat diambil untuk menjamin bahwa kebutuhan ini dapat dipenuhi.

Tujuan utama dari perencanaan sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa setiap karyawan memiliki tingkat interaksi terbaik dengan pekerjaan mereka. Proses perencanaan ini juga bertujuan untuk memastikan bahwa karyawan dalam jumlah yang tepat seperti yang dibutuhkan oleh organisasi (tidak ada surplus tenaga kerja atau kekurangan). Aslam, dkk (2013) menyatakan

bahwa ada tiga fungsi mendasar dari perencanaan sumber daya manusia yakni: a) perkiraan tenaga kerja, b) mengelola permintaan untuk karyawan dan ketersediaan pasokan tenaga kerja di pasar dan c) menjaga keseimbangan antara pasokan tenaga kerja dan prediksi permintaan.

Harbison (1973) menegaskan bahwa, perencanaan sumber daya manusia terdiri dari berbagai kegiatan. Secara garis besar kegiatan tersebut mencakup: (i) memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia, baik dalam hal proyeksi tren matematis lingkungan ekonomi dan pengembangan dalam industri atau dalam hal penilaian-penilaian berdasarkan rencana spesifik masa depan perusahaan, (ii) membuat inventarisasi sumber daya manusia saat ini dan menilai sejauh mana sumber daya ini diberdayakan secara optimal, (iii) mengantisipasi masalah sumber daya manusia dengan memproyeksikan sumber daya saat ini ke masa depan dan membandingkannya dengan prakiraan persyaratan untuk menentukan kecukupan mereka, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, dan (iv) merencanakan program yang diperlukan untuk persyaratan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, pemanfaatan, promosi transfer, motivasi, dan kompensasi untuk memastikan bahwa kebutuhan sumber daya manusia di masa depan yang dipenuhi dengan baik.

Veller dan Dessler (2001), menyatakan bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu proses yang berkelanjutan karena bergantung pada perubahan lingkungan dan melibatkan banyak kegiatan yang saling terkait dan senantiasa dimodifikasi dan diperbarui sesuai dengan persyaratan yang dibutuhkan. Perencanaan sumber daya manusia mencakup data pengumpulan yang dapat digunakan untuk mengevaluasi efektivitas program yang sedang berlangsung dan menginformasikan rencana ketika revisi dalam ramalan dan program mereka diperlukan. Proses ini termasuk perencanaan dan

pengembangan program sumber daya manusia, seperti rekrutmen, penilaian kinerja, dan pelatihan untuk memastikan bahwa kebutuhan orang-orang dalam organisasi terpenuhi.

Dalam sebuah penelitian, Zubair (2006) mengidentifikasi ada tujuh variabel yang berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Variabel meliputi seleksi, pelatihan, penilaian kinerja, perencanaan karir, rencana kompensasi, partisipasi karyawan dan definisi pekerjaan. Ahmadi (2009) menekankan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya dihasilkan dari kinerja sistem yang baik, sumber daya manusia yang lebih termotivasi dan berkomitmen untuk memainkan perannya dalam organisasi akan lebih dimungkinkan dengan keberhasilan implementasi strategi sumber daya manusia. Tengblad dan Damm (2000) menyatakan bahwa sistem sumber daya manusia yang berjalan dengan baik merupakan tempat yang sangat kondusif bagi karyawannya untuk senantiasa mengoptimalkan kompetensi mereka yang secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja mereka.

Menurut Wibowo (2007) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Dari teori di atas dapat di simpulkan bahwa kinerja adalah proses pencapaian tujuan organisasi dan hasil dari usaha sumber daya manusia itu sendiri dalam sebuah organisasi.

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap Kinerja Karyawan, dengan judul : "Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap Kinerja Karyawan".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka yang menjadi masalah pokok dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Apakah Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. Apakah Analisis Jabatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh Rekrutmen terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh Pelatihan terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh Analisis Jabatan terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karir terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan memberi manfaat :

1. Bagi Pihak perusahaan dapat memberikan gambaran tentang pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap Kinerja Karyawan, sehingga berpengaruh terhadap peningkatan Kinerja Karyawan, agar dapat ditentukan kebijakan yang tepat dalam pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM).
2. Untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan berpikir dalam menganalisa masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusianya, serta dapat melakukan perekrutan, pelatihan, dan menetapkan

karyawannya pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya , beserta pengembangan karir terhadap karyawannya.

3. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan sebagai tambahan acuan atau rujukan terhadap penelitian yang relevan.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan penulisan usulan penelitian skripsi ini, maka penulis membagi ke dalam tiga bab dengan sistematika sebagai berikut :

- a. Bab pertama merupakan bab pendahuluan tentang Latar Belakang masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan.
- b. Bab kedua tinjauan pustaka, tinjauan empirik, kerangka pemikiran, dan hipotesis.
- c. Bab ketiga membahas mengenai metode penelitian yang terdiri dari rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, instrument penelitian dan metode analisis.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) juga meyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumber daya manusianya.

Sedangkan menurut (Panggabean, 2007) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pemimpin, dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi, dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang di tetapkan.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Adapun Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Menurut Cherrington (1995) yaitu :

a. Kepegawaian (*Staffing/Employment*)

Fungsi ini terdiri dari tiga aktivitas penting, yaitu perencanaan, penarikan, dan seleksi sumber daya manusia. Sebenarnya para manajer bertanggung jawab untuk mengantisipasi kebutuhan sumber daya manusia. Dengan semakin berkembangnya perusahaan, para manajer menjadi lebih tergantung pada departemen sumber daya manusia untuk mengumpulkan informasi mengenai komposisi dan keterampilan tenaga kerja saat ini.

Meskipun penarikan tenaga kerja dilakukan sepenuhnya oleh departemen sumber daya manusia, departemen lain tetap terlibat dengan menyediakan deskripsi dari spesifikasi pekerjaan untuk membantu proses penarikan. Dalam proses seleksi, departemen sumber daya manusia melakukan penyaringan melalui wawancara, tes, dan menyelidiki latar belakang pelamar. Tanggung jawab departemen sumber daya manusia untuk pengadaan tenaga kerja ini semakin meningkat dengan adanya hukum tentang kesempatan kerja yang sama dan berbagai syarat yang diperlukan perusahaan.

Menurut Flippo (1988) dalam bukunya "*Personel Management*" mengatakan: Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan individu, karyawan dan masyarakat.

b. Evaluasi Kinerja (*Performance Evaluation*)

Departemen sumber daya manusia dan para manajer. Para manajer menanggung tanggung jawab utama untuk mengevaluasi bawahannya dan

departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk mengembangkan bentuk penilaian kinerja yang efektif dan memastikan bahwa penilaian kinerja tersebut dilakukan oleh seluruh bagian perusahaan. Departemen sumber daya manusia juga perlu melakukan pelatihan terhadap para manajer tentang bagaimana membuat standar kinerja yang baik dan membuat penilaian kinerja yang akurat.

Megisson (2005) mendefinisikan evaluasi/penilaian kinerja sebagai suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai tugas dan tanggung jawabnya.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Dalam hal kompensasi/reward dibutuhkan suatu koordinasi yang baik antara departemen sumber daya manusia dengan para manajer. Para manajer bertanggung jawab dalam hal kenaikan gaji, sedangkan departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk mengembangkan struktur gaji yang baik. Sistem kompensasi yang memerlukan keseimbangan antara pembayaran dan manfaat yang diberikan kepada tenaga kerja. Pembayaran meliputi gaji, bonus, insentif, dan pembagian keuntungan yang diterima oleh karyawan. Manfaat meliputi asuransi kesehatan, asuransi jiwa, cuti, dan sebagainya. Departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk memastikan bahwa kompensasi yang diberikan bersifat kompetitif diantara perusahaan yang sejenis, adil, sesuai dengan hukum yang berlaku (misalnya:UMR), dan memberikan motivasi.

Sementara itu menurut Sunyoto (2008) kompensasi adalah konsep yang lebih luas, kompensasi adalah semua bentuk kembalian atau imbalan (return) finansial, jasa-jasa berwujud dan tujuan-tujuan yang di peroleh sebagai dari sebuah hubungan kepegawaian.

d. Pelatihan dan Pengembangan (*Training and Development*)

Departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk membantu para manajer menjadi pelatih dan penasehat yang baik bagi bawahannya, menciptakan program pelatihan dan pengembangan yang efektif baik bagi karyawan baru (orientasi) maupun yang sudah ada (pengembangan keterampilan), terlibat dalam program pelatihan dan pengembangan tersebut, memperkirakan kebutuhan perusahaan akan program pelatihan dan pengembangan, serta mengevaluasi efektifitas program pelatihan dan pengembangan. Tanggung jawab departemen sumber daya manusia dalam hal ini juga menyangkut masalah pemutusan hubungan kerja, tanggung jawab ini membantu restrukturisasi perusahaan dan memberikan solusi terhadap konflik yang terjadi dalam perusahaan.

Menurut Handoko (2001) pengertian pelatihan dan pengembangan adalah berbeda. Latihan (*Training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci, dan rutin. Yaitu latihan menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang. Sedangkan Pengembangan (*Development*) mempunyai ruang lingkup lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan sifat-sifat kepribadian.

e. Hubungan Karyawan (*Employee Relations*)

Dalam perusahaan yang memiliki serikat pekerja, departemen sumber daya manusia berperan aktif dalam melakukan negosiasi dan mengurus masalah persetujuan dengan pihak serikat pekerja. Membantu perusahaan menghadapi serikat pekerja merupakan tanggung jawab departemen sumber daya manusia. Setelah persetujuan disepakati, departemen sumber daya manusia membantu

para manajer tentang bagaimana mengurus persetujuan tersebut dan menghindari keluhan yang lebih banyak.

Tanggung jawab utama departemen sumber daya manusia adalah untuk menghindari praktek-praktek yang tidak sehat (misalnya: mogok kerja, demonstrasi). Dalam perusahaan yang tidak memiliki serikat kerja, departemen sumber daya manusia dibutuhkan untuk terlibat dalam hubungan karyawan. Secara umum, para karyawan tidak bergabung dengan serikat kerja jika gaji mereka cukup memadai dan mereka percaya bahwa pihak perusahaan bertanggung jawab terhadap kebutuhan mereka.

Departemen sumber daya manusia dalam hal ini perlu memastikan apakah para karyawan diperlakukan secara baik dan apakah ada cara yang baik dan jelas untuk mengatasi keluhan. Frazier (1981) dasar kegiatan hubungan karyawan (*employee relations*) adalah berkomitmen dalam menyediakan pekerjaan sehari hari, pekerjaan yang baik, kompetisi yang adil, kesempatan untuk mengembangkan kompetensi diri, pengakuan atas pencapaian yang dihasilkan, pengawasan yang baik, kesempatan untuk mengekspresikan diri dan menyediakan keuntungan yang sesuai bagi para karyawannya.

f. Keselamatan dan kesehatan Kerja (*Safety and Health*)

Setiap perusahaan wajib untuk memiliki dan melaksanakan program keselamatan untuk mengurangi kejadian yang tidak diinginkan dan menciptakan kondisi yang sehat. Tenaga kerja perlu diingatkan secara terus menerus tentang pentingnya keselamatan kerja Suatu program keselamatan kerja yang efektif dapat mengurangi jumlah kecelakaan dan meningkatkan kesehatan tenaga kerja secara umum. Departemen sumber daya manusia mempunyai tanggung jawab utama untuk mengadakan pelatihan tentang keselamatan kerja, mengidentifikasi dan memperbaiki kondisi yang membahayakan tenaga kerja, dan melaporkan

adanya kecelakaan kerja. Sedangkan menurut Jackson (1999) menjelaskan bahwa kesehatan dan keselamatan kerja menunjukkan kepada kondisi-kondisi fisiologis, fisik dan psikologis tenaga kerja yang di akibatkan oleh lingkungan kerja yang di sediakan oleh perusahaan.

g. Penelitian Kepegawaiian (*Personnel Research*)

Dalam usahanya untuk meningkatkan efektifitas perusahaan, departemen sumber daya manusia melakukan analisis terhadap masalah individu dan perusahaan serta membuat perubahan yang sesuai. Masalah yang sering diperhatikan oleh departemen sumber daya manusia adalah penyebab terjadinya ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan, bagaimana prosedur penarikan dan seleksi yang baik, dan penyebab ketidakpuasan tenaga kerja. Departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi yang menyinggung masalah ini. Hasilnya digunakan menilai apakah kebijakan yang sudah ada perlu diadakan perubahan atau tidak.

Menurut Xanthopoulou,dkk (2007), *Personal Research* adalah adalah aspek personal yang umumnya terkait dengan ketahanan dan mengacu pada kemampuan individu untuk mengontrol serta berhasil memberi dampak terhadap lingkungan mereka.

2.1.3 Pengertian Perencanaan Sumber Daya (SDM)

Diartikan sebagai suatu perencanaan Sumber Daya Manusia tentang suatu proses yang menentukan kebutuhan sumber daya manusia dan cara memenuhinya, baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) menurut Miner dalam Hasibuan (2003) merupakan suatu proses yang berusaha menjamin jumlah dan jenis pegawai yang tepat akan tersedia pada tempat yang tepat pada waktu yang

akan datang, mampu melakukan hal-hal yang di perlukan agar organisasi dapat terus mencapai tujuannya.

Sedangkan menurut Malayu dalam Hasibuhan (2003) Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) atau perencanaan tenaga kerja di definisikan sebagai proses meramalkan Sumber Daya Manusia (SDM) dari suatu organisasi untuk waktu yang akan datang, agar langkah-langkah dapat di ambil untuk menjamin bahwa kebutuhan ini dapat dipenuhi.

Berdasarkan uraian di atas, maka perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja dapat di artikan sebagai suatu proses menentukan kebutuhan akan tenaga kerja berdasarkan peramalan, pengembangan, pengimplementasian, dan pengendalian kebutuhan tersebut yang berintegrasi dengan perencanaan organisasi agar tercipta jumlah pegawai, penempatan pegawai yang tepat dan bermanfaat secara ekonomi.

Sementara menurut Steiner, berpendapat bahwa perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan perencanaan yang bertujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan, melalui strategi pengembangan kontribusi pekerjanya di masa depan. Dari kedua definisi yang di sebut di atas, sementara dapat disimpulkan bahwa perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan upaya merencanakan dalam mengantisipasi masa depan.

Adapun indikator-indikator dari Perencanaan Sumber Daya manusia, yaitu :

- **Rekrutmen (*Recruitment*)**

Menurut Henry (1997) dalam buku koleksi digital Universitas Kristen Petra menyatakan bahwa Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan

memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang di perlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaiian.

Nawawi (2000) Rekrutmen (penarikan) adalah proses mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang kualifaid untuk jabatan atau pekerjaan utama di lingkungan atau organisasi atau perusahaan.

Adapun beberapa tujuan dari proses rekrutmen menurut Henry (1997)

1. Untuk memikat sekumpulan besar pelamar kerja sehingga perusahaan akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon-calon pekerja yang di anggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.
2. Tujuan pasca pengangkatan (*post-hiring-goals*) adalah penghasilan karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal
3. Upaya-upaya perekrutan hendaknya mempunyai efek luberan (*spillover effects*) yakni citra umum organisasi haruslah menanjak, dan bahkan pelamar-pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan-kesan positif terhadap perusahaan.

- **Pelatihan (*Training*)**

Menurut Mathis (2002), Pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mecapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh karna itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan menyediakan para pegawai dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilannya yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Terkadang ada batasan yang ditarik antara pelatihan dengan

pengembangan, dengan pengembangan yang bersifat lebih luas dalam cakupan serta memfokuskan pada individu untuk mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjanya saat ini maupun di masa mendatang.

Sedangkan Payaman (2005) mendefinisikan pelatihan merupakan bagian dari investasi Sumber Daya Manusia (SDM) / (*Human Investmen*) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, dan dengan demikian meningkatkan kinerja pegawai. Pelatihan biasanya dilakukan dengan kurikulum yang di sesuaikan dengan kebutuhan jabatan, diberikan dalam waktu yang relatif pendek, untuk membekali seseorang dengan keterampilan kerja.

Dan adapun tujuan umum dari pelatihan, yaitu:

1. Untuk mengembangkan keahlian, sehingga pekerjaan dapat di selesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif.
2. Untuk mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat di selesaikan secara rasional.
3. Untuk mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerjasama dengan teman-teman pegawai dan dengan manajemen/pimpinan.

Sedangkan komponen-komponen pelatihan sebagaimana di jelaskan oleh Mangkunegara (2005) terdiri dari :

1. Tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan harus jelas dan dapat diukur
2. Para pelatih (*Trainer*) harus ahlinya yang berkualitas memadai (*Profesional*)
3. Materi pelatihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai

4. Peserta pelatihan dan pengembangan (*Trainer*) harus memenuhi persyaratan yang ditentukan

- **Analisis Jabatan (*Job Analysis*)**

Analisis Jabatan adalah studi sistematis mengenai tugas, kewajiban, dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan, serta pengetahuan, kemampuan, dan keahlian yang di butuhkan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut.

Analisis Jabatan merupakan bagian dari perencanaan sumber daya manusia. Menurut Flippo (1994), "Analisis Jabatan adalah proses mempelajari dan mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan operasi dan tanggung jawab suatu pekerjaan tertentu. Flippo menekankan bahwasanya ada dua kegiatan utama dalam analisis pekerjaan, yaitu mengumpulkan informasi tentang operasi dan tanggung jawab suatu pekerjaan dan mempelajarinya lebih mendalam.

Analisis Jabatan mempunyai manfaat dalam suatu organisasi, antara lain:

1. Analisis susunan kepegawaian (Informasi pekerjaan)
2. Desain Organisasi (Menganalisis elemen, menyusun posisi organisasi)
3. Redesain pekerjaan (untuk meningkatkan metode pekerja, mengurangi kesalahan, eliminasi yang tidak perlu, perbaikan kerja).

- **Pengembangan karir**

Pengembangan karir adalah sebuah proses di mana individu bisa mengidentifikasi serta mengambil langkah-langkah untuk menggapapai tujuan karirnya. Dengan pengembangan karir maka setiap individu mengevaluasi kemampuan dan juga minatnya sendiri, mempertimbangkan kesempatan karir alternatif, merencanakan aktivitas-aktivitas pengembangan praktis dan menyusun tujuan akhir.

Handoko dalam Megita (2004) mengatakan pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dapat dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir yang telah direncanakan. Tujuan pengembangan karir untuk menyesuaikan kebutuhan pegawai dengan kesempatan karir yang tersedia di suatu organisasi atau instansi pemerintah.

Menurut Veitzhal & Ella (2009) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Nawawi (2005) mengatakan pengembangan karir adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang di tempati seseorang selama masa kehidupan tertentu

Perencanaan karir yaitu kegiatan dan kesempatan yang diberikan oleh organisasi dalam upaya membantu pegawai untukmenggapai tujuan karirnya, yang terpenting untuk meningkatkan kompetensi individu dan juga kemampuan organisasi.

Dengan adanya pengembangan karir, dapat membuat perusahaan bisa :

1. Mendorong pertumbuhan, dengan perencanaan karir yang baik akan bisa mendorong semangat kerja karyawan untuk tumbuh dan berkembang. Sehingga motivasi karyawan bisa terpelihara
2. Menurunkan tingkat perputaran karyaawan, dimana perhatian terhadap karir individual dalam perencanaan karir yang sudah ditentukan akan bisa meningkatkan loyalitas pada perusahaan tempat mereka bekerja, dengan begitu dapat memungkinkan menurunkan tingkat perputaran karyawan.
3. Memberikan informasi kepada individu dan organisasi yang baik tentang jalur potensial karir di dalam sebuah organisasi.

4. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi akan sumber daya manusia di masa mendatang.
5. Menyediakan fasilitas bagi penempatan internasional, organisasi global memakai perencanaan karir untuk membantu mengidentifikasi serta mempersiapkan penempatan di luar negeri.
6. Mengembangkan pegawai yang bisa di promosikan, dengan perencanaan karir maka dapat membantu membangun penawaran internal atas talenta yang bisa di promosikan untuk mempertemukan dengan lowongan yang disebabkan oleh masa pensiun, berhenti bekerja dan pengembangan.
7. Membantu pelaksanaan rencana-rencana kegiatan yang sudah di setujui, melalui perencanaan karir bisa membantu anggota kelompok untuk siap menerima jabatan-jabatan penting, persiapan ini dapat membantu pencapaian rencana-rencana kegiatan yang sudah di setujui.
8. Untuk mengurangi kelebihan, dengan perencanaan karir bisa membuat karyawan, manager serta departemen sumber daya manusia menjadi lebih berhati-hati atas kualifikasi karyawan, mencegah manajer yang mau menang sendiri dari pembatasan sub-ordinate kunci.

2.1.4 Manfaat dan Tujuan Perencanaan Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu komponen yang sangat *essential* bagi kelangsungan sebuah organisasi atau perusahaan. Maka dari itu, penting sekali untuk memperhatikan proses perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) atau *Man Power Planning*. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang baik tentunya akan memberikan manfaat yang sangat baik pula untuk kelangsungan perusahaan di masa depan.

Berikut ini adalah Manfaat dan tujuan Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM):

- **Meningkatkan Efektifitas dan Efisiensi Pendayagunaan Sumber Daya Manusia (SDM).**

Yang dimaksud dengan efektifitas dan efisiensi pendayagunaan SDM yaitu Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) harus dimulai dengan kegiatan pengaturan kembali atau penempatan ulang (*restaffing/replacement*) Sumber Daya Manusia (SDM). Tujuan dari penempatan adalah agar setiap dan semua Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki bekerja pada jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya sehingga mampu memberikan kontribusi maksimal pada pencapaian tujuan perusahaan.

- **Meningkatkan Kecermatan dan Penghematan Pembiayaan**

Rekrutmen dan seleksi untuk menindaklanjuti Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) harus di dahului dengan melaksanakan promosi dan pemindahan jabatan, memensiunkan dan memberhentikan pekerja sesuai alasan masing-masing sehingga biaya-biaya yang berhubungan dengan pengadaan tenaga kerja dapat dihemat. Melalui ketepatan penempatan ulang tidak akan terjadi penempatan yang keliru, sehingga tidak perlu menyediakan pembiayaan untuk mengangkat atau menambah Sumber Daya Manusia (SDM) dari luar.

- **Mendorong Perilaku proaktif, dan tidak reaktif**

Melalui Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang baik, perusahaan atau organisasi dapat membangun serangkaian tindakan yang responsif terhadap setiap dinamika perkembangan bisnis yang ada. Hal ini dapat memacu Sumber Daya Manusia (SDM) untuk dapat lebih proaktif namun tidak reaktif terhadap operasional dan keputusan perusahaan.

- **Memastikan Terpenuhinya Kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM) yang Kompeten**

Melalui perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM), proses penempatan pegawai yang kompeten dan tepat pada posisinya akan dapat tercapai dengan lebih optimal karena perusahaan telah mengenali dengan baik kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang di butuhkan dan tersedia.

- **Mendorong terbangunnya Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (SDM) yang Akurat**

Sistem informasi Sumber Daya Manusia (SDM) yang akurat adalah salah satu elemen penting untuk mendayagunakan kinerja organisasi atau perusahaan. Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) akan mampu mendorong terbangunnya Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal dan akurat dan tentunya ini sangat bermanfaat bagi perusahaan.

2.1.5 Jenis Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Berikut adalah jenis-jenis Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM):

- Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) jangka pendek

Perencanaan jangka pendek ini adalah untuk mengisi kekosongan jabatan/pekerjaan yang di prioritaskan satu tahun mendatang. Karena jika jabatan pokok ini tidak segera diisi maka akan berdampak pada pelayanan umum dalam bidang tertentu menjadi terhenti.

- Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) jangka sedang

Perencanaan jangka sedang ini untuk mengisi prediksi kekosongan jabatan antara dua sampai lima tahun mendatang. Hal ini untuk menyeimbangkan antara kebutuhan dengan ketersediaan internal berdasarkan

hasil analisis volume dan beban kerja yang diketahui melalui hasil audit Sumber Daya Manusia (SDM) dan informasi hasil analisis pekerjaan yang akurat.

- Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) jangka panjang

Perencanaan ini dilakukan untuk memperoleh calon karyawan yang memiliki kemampuan potensial sehingga dapat dikembangkan menjadi kemampuan riil yang prima dalam mengantisipasi tantangan pemberian pelayanan umum, baik untuk jabatan struktural maupun fungsional.

2.1.6 Proses Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Proses perencanaan SDM untuk masa kini dan masa datang sangat dipengaruhi oleh dua faktor penentu yakni faktor internal dan faktor eksternal perusahaan. Faktor internal perusahaan seperti adanya karyawan yang memasuki batas usia pensiun, meninggal dunia, keluar/berhenti kerja, rotasi, dan kemungkinan promosi jabatan. Sedangkan faktor eksternal antara lain ketatnya persaingan bisnis, cepatnya perkembangan teknologi, dan tingkat ketergantungan (independent) antara satu perusahaan dengan perusahaan lain, serta ketergantungan antara satu Negara dengan Negara lain. Begitu rentannya organisasi/perusahaan yang hidup dan tumbuh di tengah-tengah perubahan yang cepat, sehingga perencanaan SDM sangat dibutuhkan untuk sesuai rencana strategi bisnis yang akan diwujudkan. Rangkaian pelaksanaan perencanaan SDM yang terintegrasi dengan rencana strategi.

Bisnis baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang menurut Nawawi (1997) adalah sebagai berikut :

- Dalam proses perencanaan strategi bisnis, beberapa perusahaan akan melakukan

1. Menyusun rencana strategi bisnis dengan perspektif jangka panjang (5-10 tahun) atau lebih di masa mendatang
 2. Menyusun rencana operasional bisnis yang dijabarkan dalam rencana strategi dengan perspektif jangka sedang (3-5 tahun) di masa mendatang
 3. Menyusun rencana tindakan berupa anggaran dengan perspektif tahunan yang menggambarkan kegiatan bisnis yang akan dilaksanakan selama satu tahun (tahunan) dengan menyediakan anggaran tertentu yang akan di wujudkan.
- Dalam kegiatan Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM)
 1. Pada tahap awal Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) mengidentifikasi isu-isu berdasarkan komponen-komponen di dalam rencana strategi bisnis jangka panjang. Beberapa komponen yang dijadikan isu perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) antara lain ialah: Filsafat perusahaan, Laporan hasil penelitian tentang hal-hal seputar lingkungan bisnis, Tujuan-tujuan dan sasaran strategis yang akan dicapai, dan hasil analisis (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threat*) SWOT perusahaan.
 2. Pada tahap selanjutnya hasil analisis itu digunakan sebagai masukan dari perencanaan operasional jangka menengah ke dalam tahap kegiatan perkiraan kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam proses Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM).
 3. Hasil perkiraan kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM) tersebut dijadikan masukan secara integral dalam penyusunan anggaran tahunan ke dalam langkah perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM).

2.1.7 Pengertian Kinerja Karyawan

Perusahaan yang maju merupakan keinginan setiap individu yang berada di dalam instansi tersebut, sehingga diharapkan dengan perkembangan tersebut instansi mampu bersaing dan mengikuti kemajuan zaman. Karena itu, tujuan yang diharapkan oleh instansi dapat tercapai dengan baik. Kemajuan instansi dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan yang bersifat internal dan eksternal. Sejauh mana tujuan instansi telah tercapai dapat dilihat dari seberapa besar instansi memenuhi tuntutan lingkungannya. Memenuhi tuntutan lingkungan berarti dapat memanfaatkan kesempatan atau mengatasi tantangan lingkungan atau ancaman dari lingkungan dalam rangka menghadapi atau memenuhi tuntutan dan perubahan-perubahan di lingkungan instansi.

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja dan prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Menurut Supriyanto (2010) dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi dapat melakukan usaha-usaha dari sumbernya yang berkualitas. Usaha ini dapat berupa pengembangan, perbaikan sistem kerja, sebagai kelanjutan penilaian terhadap prestasi kerja karyawan yang telah dicapainya dengan kemampuan yang telah dimilikinya pada kondisi tertentu. Dengan demikian kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan, dan persepsi tugas yang telah dibebankan.

Hariandja (2002) bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi dan kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya.

Simamora (2006) mendefinisikan kinerja pegawai (*Employee performance*) sebagai tingkat di mana para pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Penilaian kinerja (*performance assesment*) adalah proses yang

mengukur kinerja pegawai. Penilaian kinerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan.

Hasibuan (2008) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja adalah merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pegawai, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pegawai, dan semakin tinggi ketiga faktor di atas, maka akan semakin besar pula kinerja dari pegawai yang bersangkutan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan dan biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Mengingat atau tidaknya kinerja tergantung kepada kemampuan kerja yang diwujudkan apakah sesuai atau tidak dengan tugas yang diberikan dan waktu yang telah ditetapkan.

Kemudian secara definitif Bernardin & Russel dalam buku Sulistiyani dan Rosidah (2009) mengemukakan bahwa kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu.

Mangkunegara (2005) bahwa kinerja pegawai (prestasi) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Oleh karena itu disimpulkan bahwa kinerja sumberdaya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja (ouput) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumberdaya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Selanjutnya pengertian kinerja dikemukakan oleh Simanjuntak (2005) mengemukakan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.

2.1.8 Pengertian Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan proses subjektif yang menyangkut penilaian manusia. Dengan demikian, penilaian kinerja sangat mungkin keliru dan sangat mudah dipengaruhi oleh sumber yang tidak aktual. Tidak sedikit sumber tersebut mempengaruhi proses penilaian, sehingga harus diperhitungkan dan dipertimbangkan dengan wajar. Penilaian kinerja dianggap memenuhi sasaran apabila memiliki dampak yang baik pada tenaga kerja yang baru dinilai kinerja/keragaannya.

Siswanto (2002) mengemukakan bahwa : “Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen/penyelia penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian/deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun.”

Selanjutnya Leon dalam Mangkunegara (2005) menyatakan bahwa : “Penilaian kerja adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya”

Penilaian kinerja terhadap tenaga kerja biasanya dilakukan manajemen / penyedia penilai yang hierarkinya langsung di atas tenaga kerja yang bersangkutan atau manajemen / penyelia yang ditunjuk untuk itu. Hasil penilaian kinerja tersebut disampaikan kepada manajemen tenaga kerja untuk mendapatkan kajian dalam rangka keperluan selanjutnya, baik yang berhubungan dengan pribadi tenaga kerja yang bersangkutan maupun yang berhubungan dengan pengembangan perusahaan.

2.1.9 Pengertian Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja memberikan manfaat bukan hanya bagi organisasi, tetapi juga manajer, dan individu. Manfaat manajemen kinerja bagi organisasi antara lain adalah dalam menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi pekerja, meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar keterampilan, mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karier, membantu menahan pekerja terampil untuk tidak pindah, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan dan mendukung program perubahan budaya.

Menurut Fahmi (2010) mengemukakan bahwa : "Manajemen kinerja adalah suatu ilmu yang memadukan seni di dalamnya untuk menerapkan suatu konsep manajemen yang memiliki tingkat fleksibilitas yang representatif dan aspiratif guna mewujudkan visi dan misi perusahaan dengan cara mempergunakan orang yang ada di organisasi tersebut secara maksimal."

Simanjuntak (2005) bahwa : "Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Manajemen kinerja adalah suatu pendekatan strategis dan terintegrasi untuk menghasilkan keberhasilan yang berkelanjutan bagi bekerja di dalam organisasi dan dengan mengembangkan kapabilitas tim dan individu pemberi kontribusi. Manajemen kinerja adalah strategis, dalam arti mengenai isu yang lebih luas yang dihadapi perusahaan agar dapat berfungsi secara efektif dalam lingkungan, dan dengan arah secara umum bertujuan untuk mencapai tujuan jangka panjang.

2.1.10 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Adapun faktor yang mempengaruhi Kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja (Sutrisno, 2012:151). Menurut Silalahi (2013:408), kinerja adalah tingkat pencapaian kerja individu (pegawai) setelah berusaha atau bekerja keras atau hasil akhir dari suatu aktivitas.

Sedangkan menurut Simamora (2004) Kinerja merupakan tingkat terhadap para staf mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Informasi tentang kinerja organisasi digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya, banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. kemampuan terdiri dari kemampuan potensial (IQ) dan kemampuan realitiy (*skill*). Artinya tenaga kerja yang mempunyai IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, tenaga kerja perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Sedangkan motivasi terbentuk dari sikap seorang tenaga kerja dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri tenaga kerja yang terarah untuk mencapai tujuan kerja organisasi. Di samping itu sikap mental juga mendorong diri tenaga kerja untuk berusaha mencapai kinerja secara maksimal.

Menurut Mathis dan Jackson (2006) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kemampuan karyawan untuk pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi yang diterimanya. Sehubungan

dengan fungsi manajemen manapun, aktivitas manajemen sumber daya manusia harus dikembangkan, dievaluasi, dan diubah apabila perlu sehingga mereka dapat memberikan kontribusi pada kinerja kompetitif organisasi dan individu di tempat kerja. Faktor – faktor yang mempengaruhi karyawan dalam bekerja, yaitu kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi

2.2 Tinjauan Empirik

Penelitian terdahulu yang menjadi acuan dan pedoman bagi penulis untuk penelitian skripsi selanjutnya adalah dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Inneke Qamariah (2011)	Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) dan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja karyawan pada PT.Indonesia Asahan Aluminium Kuala Tanjung	Variabel kompetensi terdiri dari kompetensi teknis dan non-teknis secara simultan berpengaruh dan dengan sangat signifikan terhadap kinerja karyawan.
Alief Ammar Ma'ruf (2018)	Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening pada hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial rekrutmen seleksi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
Rillya A.Kelejan (2018)	Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT.AIR Manado	Hasil penelitian dengan menggunakan analisis regresi berganda menunjukkan bahwa variabel perencanaan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan variabel pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
Sonia Eka Putri (2018)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variable Intervening	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dan Kinerja Karyawan
Amalia Taroreh (2015)	Pengaruh perencanaan sumber daya manusia, analisis pekerjaan dan penempatan pegawai terhadap kinerja karyawan pada biro pengembangan SDM provinsi papua	Perencanaan sumber daya manusia sebagai suatu proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaanya berinteraksi dengan rencana organisasi.

2.3 Kerangka Konseptual

PT.Perkebunan Nusantara XIV adalah perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan negara, yang dimana untuk menunjang keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya adalah mempengaruhi seberapa banyak kontribusi kepada organisasi, yang meliputi antara lain :

1. Rekrutmen (*Recruitmen*)

Menurut Henry (1997) Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang di perlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaiaan.

2. Pelatihan (*Training*)

Menurut Mathis dan Jackson (2002) pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan menyediakan para pegawai dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilannya yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini.

3. Analisis Jabatan (*Job Analysis*)

Analisis Pekerjaan adalah studi sistematis mengenai tugas, kewajiban, dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan, serta pengetahuan, kemampuan, dan keahlian yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut. Analisis pekerjaan adalah titik awal untuk hamper semua fungsi personalia dan analisis ini sangat penting untuk mengembangkan cara penilaian personalia. Wheaton dan Whetsel (1997)

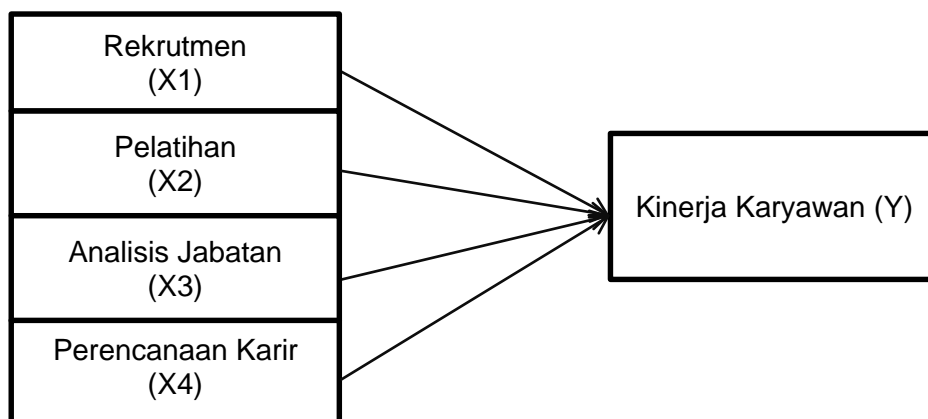
4. Pengembangan Karir (*Career Planning*)

Ardana (2012) pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.

Nawawi (2005) mengatakan pengembangan karir adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang di tempati seseorang selama masa kehidupan tertentu.

Dengan perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM), pimpinan organisasi dibantu dalam mendayagunakan Sumber Daya Manusia (SDM) secara optimal. Sehingga organisasi tersebut mampu meningkatkan efisiensi dan produktivitasnya dalam jangka waktu lama. Hal lainnya adalah organisasi akan mampu merekrut tenaga kerja yang benar-benar dibutuhkan, baik secara kuantitatif dan kualitatif dan dilakukan pada waktu yang tepat.

Perencanaan Sumber Daya Manusia dimaksudkan untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan. Untuk lebih jelasnya, maka kerangka konseptualnya dapat dilihat pada bagan berikut ini :



Gambar 2.1. Kerangka Pikir

2.4 Hipotesis

Berdasarkan pada penelitian terdahulu dan kerangka konsep yang telah di bentuk maka di uraikan hipotesis sebagai berikut :

1. H1 : Terdapat pengaruh positif signifikan dari Rekrutmen terhadap kinerja karyawan.
2. H2 : Terdapat pengaruh positif signifikan dari Pelatihan terhadap kinerja karyawan.
3. H3 : Terdapat pengaruh positif signifikan dari Analisis Jabatan terhadap kinerja karyawan.
4. H4 : Terdapat pengaruh positif signifikan dari Pengembangan Karir terhadap kinerja karyawan.