

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA BERFIKIR

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen. Manajemen sumber daya manusia lebih memfokuskan pembahasannya mengenai peranan manusia dalam mewujudkan tujuan perusahaan yang optimal yaitu meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengatur sumber daya manusianya. Sumber daya ini diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajemen sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan berfokus pada kegiatan rekrutmen sumber daya manusia, pengelolaan dan pengarahan untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut **Hasibuan (2016:9)** bahwa “Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”. Manajemen terdiri dari enam unsur (6M) yaitu: *men, money, method, materials, machines, dan market*.

Manajemen sumber daya manusia adalah rangkaian aktivitas perusahaan yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajemen sumber daya manusia adalah proses pendayagunaan manusia secara manusiawi agar semua potensi fisik dan psikis

yang dimiliki berfungsi secara maksimal. Sedangkan menurut **Sedarmayanti dalam Utami (2018)**, Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pendekatan dalam mengelola masalah manusia berdasarkan tiga prinsip:

1. Sumber daya manusia adalah harta/aset paling berharga dan penting yang dimiliki organisasi/perusahaan karena keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh unsur manusia.
2. Keberhasilan sangat mungkin dicapai, jika kebijakan prosedur dan peraturan yang berkaitan dengan manusia dari perusahaan saling berhubungan dan menguntungkan semua pihak yang terlibat dalam perusahaan.
3. Budaya dan nilai organisasi/perusahaan serta perilaku manajerial yang berasal dari budaya tersebut akan memberi pengaruh besar terhadap pencapaian hasil terbaik.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia karena keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh manusia atau karyawan sehingga dengan perencanaan sumber daya manusia yang baik akan memberi pengaruh besar terhadap pencapaian hasil terbaik perusahaan.

2.1.1 Fungsi-fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menurut **Malayu S.P. Hasibuan (2016:21)** adalah sebagai berikut:

- a) **Perencanaan (*human resources planning*)**
Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
- b) **Pengorganisasian (*Organization*)**
Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.
- c) **Pengarahan (*Directing*)**
Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dengan efektif secara efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan

pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

- d) **Pengendalian (*Controlling*)**
Pengendalian adalah kegiatan untuk mengendalikan semua karyawan agar mau menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.
- e) **Pengadaan (*Procurement*)**
Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
- f) **Pengembangan (*Development*)**
Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
- g) **Kompensasi (*Compensation*)**
Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung atau tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, sedangkan layak dapat diartikan memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.
- h) **Pengintegrasian (*Integration*)**
Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, sedangkan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.
- i) **Pemeliharaan (*Maintenance*)**
Pemeliharaan adalah untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.
- j) **Kedisiplinan (*Dicipline*)**
Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik, sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
- k) **Pemberhentian (*Seperation*)**
Pemberhentian adalah putusya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Fungsi-fungsi sumber daya manusia diatas merupakan hal paling penting bagi karyawan dan perusahaan. Dapat diketahui bahwa manajemen sumber daya

manusia merupakan integrasi dan teori manajemen umum dan manajemen khusus dalam rangka mencapai tujuan perusahaan, karyawan, maupun masyarakat.

2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah peningkatan efisiensi, efektivitas, produktivitas, rendahnya tingkat perpindahan pegawai, rendahnya tingkat absensi, tingginya kepuasan kerja karyawan, rendahnya *complain* dan pelanggan, meningkatnya bisnis perusahaan (**Darodjat, 2014**).

Sementara menurut **Sedarmayanti dalam Widodo (2015)** bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
5. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.
6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.

Aspek penting dari manajemen sumber daya manusia yaitu perannya dalam mencapai tujuan perusahaan untuk kepentingan individu pegawai dan kepentingan perusahaan menuju tercapainya efektivitas dan efisiensi perusahaan. Dengan perencanaan sumber daya manusia yang baik perusahaan tentu akan memiliki sumber daya yang bermotivasi tinggi, berkinerja tinggi, sehingga menghasilkan prestasi yang maksimal.

2.1.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia

berperan penting dalam manajemen. Menurut Hasibuan (2001:14) peranan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- a) Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job recruitment, dan job evaluation*.
- b) Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- c) Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- d) Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e) Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f) Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- g) Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- h) Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilaian prestasi karyawan.
- i) Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- j) Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Peranan manajemen sumber daya manusia diakui sangat menentukan bagi terwujudnya suatu tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit. Tenaga kerja manusia selain mampu, cakap dan terampil, juga tidak kalah pentingnya dengan kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja dengan efektif dan efisien. Untuk mendapatkan hasil kerja terbaik dari segi kualitas dan kuantitas tentunya perusahaan harus bisa menetapkan jumlah karyawan, kualitas, penempatan kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

2.2 Perencanaan Sumber Daya Manusia

2.2.1 Perencanaan

Perencanaan merupakan rangkaian kegiatan atau proses pembuatan keputusan. Kegiatan pertama yang harus dilakukan adalah menetapkan pekerjaan yang akan dilaksanakan dimasa yang akan datang. Perencanaan adalah proses atau

rangkaian kegiatan yang saling berhubungan dalam memilih salah satu di antara beberapa *alternative* yang ada tentang tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan.

Selain itu perencanaan juga merupakan proses awal ketika seseorang ingin memulai sesuatu. Dengan perencanaan segala hal dan resiko dalam suatu perusahaan dapat diminimalkan. **Joel G. Siegel dan Jae K. Shim dalam Utami (2018)** mengungkapkan definisi perencanaan dengan terjemahan yakni sebagai berikut: “Perencanaan adalah pemilihan tujuan jangka pendek dan jangka panjang serta merencanakan taktik dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut”.

2.2.2 Perencanaan Sumber Daya Manusia

Dalam menciptakan kualitas kerja yang sesuai dengan target maka perlu membuat perencanaan sumber daya manusia. Dengan tujuan agar setiap pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan perencanaan. Salah satu kunci dalam pembuatan perencanaan sumber daya manusia adalah terletak pada pemahaman yang baik tentang organisasi perusahaan, yang selanjutnya diaplikasikan dalam konsep perencanaan sumber daya manusia secara jangka panjang.

Perencanaan sumber daya manusia adalah proses untuk menentukan jumlah dan jenis manusia yang dibutuhkan oleh suatu perusahaan dalam waktu dan tempat yang tepat serta melakukan tugas sesuai yang diharapkan. Perencanaan sumber daya manusia juga sebagai proses yang sistematis dan terus-menerus dalam menganalisis kebutuhan organisasi dan sumber daya manusia dalam kondisi selalu berubah dan mengembangkan kebijakan personalia yang sesuai dengan rencana jangka panjang perusahaan.

Perencanaan sumber daya manusia akan dapat dilakukan dengan baik dan benar apabila perencananya mengetahui keadaan sumber daya manusianya itu

sendiri. Menurut **G. Steiner** “Perencanaan sumber daya manusia adalah rangkaian kegiatan peramalan (prediksi atau estimasi) kebutuhan atau permintaan (demand) tenaga kerja di masa depan pada sebuah organisasi atau perusahaan, yang mencakup pendayagunaan sumber daya manusia yang sudah ada dan pengadaan tenaga kerja baru yang dibutuhkan”. Menurut **Arthur W. Sherman dan George W. Bohlander (1992)** menyatakan bahwa:

“Perencanaan Sumber Daya Manusia adalah proses mengantisipasi dan membuat ketentuan atau persyaratan untuk mengatur arus gerakan tenaga kerja ke dalam pekerja baru, di dalam (promosi, pindah dan demosi), dan keluar (pensiun, berhenti, dan diberhentikan) di lingkungan sebuah organisasi atau perusahaan”.

Perencanaan sumber daya manusia menurut **Andrew F. Sikula** dalam bukunya *Personnel Administration and Human Resources Management* bahwa “Perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan akan tenaga kerja dan cara memenuhi kebutuhan tersebut untuk melaksanakan rencana terpadu organisasi”. Menurut **Thomas H. Stone** dalam bukunya *Understanding Personnel Management* “Perencanaan sumber daya manusia adalah proses meramalkan kebutuhan akan sumber daya manusia dari suatu organisasi untuk waktu yang akan datang agar langkah-langkah dapat diambil untuk menjamin bahwa kebutuhan ini dapat dipenuhi”.

Dengan perencanaan sumber daya manusia yang jelas, tegas, dan akurat maka setiap karyawan dapat mengetahui rencana manajemen sumber daya manusia di tempat kerjanya. Perencanaan sumber daya manusia juga dapat membantu pimpinan perusahaan dalam upaya meningkatkan efisiensi sumber daya manusia dan prestasi kerja sehingga perusahaan mampu mencapai tujuan jangka panjang. Perusahaan akan membutuhkan sumber daya manusia mengikuti

ketentuan yang berlaku secara nasional sehingga mampu bersaing dengan negara lain di tingkat internasional.

2.2.3 Tujuan Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia meliputi prediksi kebutuhan sumber daya manusia di masa yang akan datang di lingkungan sebuah organisasi perusahaan. Menurut **Hadari Nawawi (2001:69)** tujuan perencanaan sumber daya manusia terdiri dari:

- a. Tujuan perencanaan sumber daya manusia jangka pendek (perspektif tahunan) adalah menetapkan prediksi posisi/jabatan dan pekerjaan yang kosong satu tahun mendatang yang harus diisi, baik jumlah maupun kualifikasinya di lingkungan sebuah organisasi atau perusahaan. Tujuan ini bermaksud untuk mencegah terjadinya kekurangan sumber daya manusia yang dapat berdampak pada pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tidak efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas dan masalah-masalah bisnis selama satu tahun mendatang.
- b. Tujuan perencanaan sumber daya manusia jangka sedang atau panjang adalah menetapkan prediksi permintaan (demand) selama 2-3 tahun atau lebih, agar perusahaan memiliki kemampuan mempertahankan dan mengembangkan eksistensi kompetitifnya melalui kemampuan meraih laba secara berkelanjutan.

Adapun tujuan perencanaan sumber daya manusia menurut **Drs. Malayu**

S.P. Hasibuan dalam Utami (2018) yaitu antara lain:

- 1) Untuk menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
- 2) Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
- 3) Untuk menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
- 4) Untuk mempermudah Koordinasi, Integrasi, dan Sinkronisasi (KIS) sehingga produktivitas meningkat.
- 5) Untuk menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan.
- 6) Untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
- 7) Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertikal maupun horizontal) dan pension karyawan.
- 8) Menjadi dasar dalam melakukan penilaian karyawan.

Tujuan perencanaan sumber daya manusia yaitu untuk menetapkan prediksi jumlah dan kualifikasi sumber daya manusia secara akurat, agar

perusahaan memperoleh sumber daya manusia yang kompetitif, berkualitas dan untuk menjamin tersedianya tenaga kerja dimasa kini dan masa depan.

2.2.4 Manfaat perencanaan sumber daya manusia

Menurut **Hadari Nawawi (2001:70)** terdapat beberapa manfaat perencanaan sumber daya manusia, diantaranya:

1. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi pendayagunaan SDM. Pendayagunaan SDM akan berlangsung efektif dan efisien karena perencanaan SDM harus dimulai dengan kegiatan pengaturan kembali atau penempatan ulang (restaffing/replacement) SDM yang dimiliki. Penempatan ulang dimaksudkan agar setiap dan semua SDM yang dimiliki bekerja pada jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya. Dengan kata lain setiap jabatan/pekerjaan dilaksanakan oleh SDM yang kualifaid, yang dapat memberikan kontribusi maksimal pada pencapaian tujuan organisasi/perusahaan.
2. Menyelaraskan aktivitas SDM berdasarkan potensinya masing-masing dengan tugas-tugas yang sarannya berpengaruh pada peningkatan efisiensi dan efektivitas pencapaian dan tujuan organisasi/perusahaan. Dengan kata lain setiap dan semua SDM berpeluang untuk berperilaku proaktif dalam bekerja, karena setiap tugas dan masalah yang berada dalam lingkup kemampuannya akan dapat diselesaikan secara baik sebagai prestasi yang memberikan kepuasan dalam bekerja.
3. Meningkatkan kecermatan dan penghematan pembiayaan (cost) dan tenaga dalam pelaksanaan rekrutmen dan seleksi. Rekrutmen dan seleksi untuk menindaklanjuti Perencanaan Sumber Daya Manusia harus didahului dengan melaksanakan promosi dan pemindahan jabatan, memensiunkan dan memberhentikan pekerja sesuai alasan masing-masing. Dengan demikian pembiayaan (cost) dapat dihemat, karena melalui ketepatan penempatan ulang tidak akan terjadi penempatan yang keliru, sehingga tidak perlu menyediakan pembiayaan untuk mengangkat atau menambah SDM dari sumber eksternal, jika masih tersedia dari sumber internal yang memenuhi kualifikasi untuk mengisi kekosongan. Di samping itu kontribusi SDM akan meningkat sebanding atau melebihi pembiayaan (cost) SDM yang dipergunakan.
4. Perencanaan SDM yang profesional mendorong usaha menciptakan dan menyempurnakan Sistem Informasi SDM agar selalu akurat siap pakai untuk berbagai kegiatan Manajemen SDM lainnya. Selanjutnya informasi dari Perencanaan SDM dapat digunakan untuk melengkapi informasi di dalam Sistem Informasi SDM. Berikutnya informasi dari Sistem Informasi SDM yang terus menerus dikembangkan itu, dapat dipergunakan untuk melengkapi Sistem Informasi Manajemen organisasi/perusahaan.
5. Perencanaan SDM dapat meningkatkan koordinasi antar manajer unit kerja/departemen, yang akan berkelanjutan juga dalam melaksanakan kegiatan Manajemen SDM lainnya, bahkan dapat dikembangkan dalam melaksanakan kegiatan bisnis yang memerlukan kerjasama.

Manfaat perencanaan sumber daya manusia yaitu memanfaatkan pendayagunaan sumber daya manusia, menyelaraskan aktivitas sumber daya manusia berdasarkan potensinya masing-masing untuk berperilaku proaktif dalam bekerja, karena tugas dan masalah dalam lingkup kemampuannya akan dapat

diselesaikan secara baik sebagai prestasi kerja yang memberikan kepuasan dalam bekerja.

2.2.5 Pentingnya Perencanaan Sumber Daya Manusia

Menurut **Malayu S.P Hasibuan dalam Utami (2018)** terdapat beberapa kepentingan dari perencanaan sumber daya manusia diantaranya:

- a. **Kepentingan individu pegawai dengan perencanaan sumber daya manusia jelas, tegas dan akurat maka setiap pegawai dapat mengetahui rencana manajemen sumber daya manusia di tempat kerjanya. Perencanaan sumber daya manusia membantu organisasi perusahaan dapat mengetahui hal berikut:**
 - 1) **Perencanaan sumber daya manusia seperti apa yang diperlukan sekarang.**
 - 2) **Mengapa perencanaan sumber daya manusia perlu dilakukan.**
 - 3) **Kapan waktu untuk bisa menjangkau dan menduduki karir.**
 - 4) **Divisi mana saja yang harus segera mengimplementasikan perencanaan sumber daya manusia.**
 - 5) **Siapa saja yang bertanggung jawab dalam perencanaan sumber daya manusia dan implementasiannya**
 - 6) **Bagaimana cara mengimplementasikan perencanaan sumber daya manusia yang sesuai harapan.**
- b. **Kepentingan organisasi perencanaan sumber daya manusia membantu pimpinan organisasi perusahaan dalam meningkatkan efisiensi sumber daya manusia dan produktivitas kerja, sehingga organisasi perusahaan mampu mencapai tujuan jangka panjang.**
- c. **Kepentingan nasional perencanaan sumber daya manusia penting bagi masyarakat karena merupakan sistem yang diikuti dalam seleksi dan penarikan sumber daya manusia. Organisasi perusahaan akan membutuhkan sumber daya manusia mengikuti ketentuan yang berlaku secara nasional, sehingga mampu bersaing dengan negara lain di tingkat internasional. Pegawai yang berpotensi dapat dimanfaatkan pemerintah meningkatkan produktivitas nasional dan membantu program pemerintah.**

Pentingnya perencanaan sumber daya manusia untuk membantu perusahaan dalam meningkatkan efisiensi sumber daya manusia dan prestasi (hasil kerja) kerja yang sesuai harapan. Perencanaan sumber daya manusia yang juga membantu perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjang.

2.3 Prestasi Kerja

2.3.1 Prestasi

Prestasi merupakan hasil yang telah dicapai oleh seseorang dalam melakukan kegiatan. Menurut **Maghfiroh dalam Ii & Prestasi (2013)** menyatakan bahwa “Prestasi adalah perilaku yang berorientasi tugas yang

mengijinkan prestasi individu dievaluasi menurut kriteria dari dalam maupun dari luar, melibatkan individu untuk berkompetensi dengan orang lain”. Prestasi adalah bukti usaha yang telah di capai (**W.S Wingkel, 1996:165**).

Seseorang dianggap berprestasi, jika dia telah meraih sesuatu hasil dari apa yang diusahakannya. Prestasi merupakan hasil nyata dari puncak pengembangan potensi diri. Prestasi hanya dapat diraih dengan mengerahkan segala kekuatan, kemampuan dan usaha yang ada dalam diri kita.

2.3.2 Prestasi Kerja

Prestasi kerja mempunyai arti penting didalam pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi, oleh karena itu pihak manajemen harus berusaha mendorong karyawan untuk selalu bekerja dengan baik sehingga dapat dapat mencapai prestasi yang terbaik. Prestasi kerja merupakan pencapaian atau hasil kerja yang didapatkan oleh individu dari pekerjaannya dalam upaya untuk mendapatkan penghargaan oleh perusahaan ditempatnya bekerja.

Menurut **Mangkunegara dalam Sandi SN et al (2017)**, “Prestasi kerja (*job performance*) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Prestasi kerja yaitu hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas pekerjaan yang diberikan kepadanya. Menurut **Soeprihanto dalam Herawati (2017)** mengatakan bahwa “Prestasi kerja merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu yang dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti target, standar, sasaran, dan kriteria-kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu

dan telah disepakati”. Tentunya dalam hal ini penilaian tetap mempertimbangkan berbagai situasi dan kondisi yang mempengaruhi prestasi kerja tersebut.

Pekerjaan yang dilakukan dengan ikhlas dan sungguh-sungguh akan mendapatkan balasan yang setimpal berupa prestasi atas sesuatu yang telah di kerjakan. Menurut **Anwar Prabu Mangkunegara dalam Ashari (2020)**, bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja seorang pegawai meliputi 2 hal yaitu faktor kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*), yang merumuskan bahwa:

1) *Human performance = ability + motivation*

2) *Motivation = attitude + situation*

3) *Ability = knowledge + skill*

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan quality (*knowledge+skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, gifted, dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang maksimal.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) dilingkungan perusahaan. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan setidaknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Perusahaan dapat menjadikan prestasi kerja sebagai standar dalam membuat suatu keputusan yang berkenaan dengan kondisi pekerjaan karyawan dan untuk memotivasi serta meningkatkan keterampilan kerja termasuk untuk mutasi pada jenjang karir, pemberhentian, penghargaan atau penggajian. Selain itu prestasi kerja yaitu suatu keberhasilan individu dalam mengerjakan tugasnya yang bisa terlihat dari segi dimensi keterikatan, keahlian merencanakan, daya usaha dalam pekerjaan dan prestasi secara keseluruhan. Maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah besarnya hasil yang dicapai berdasarkan yang berlaku dalam

suatu perusahaan termasuk didalamnya pertimbangan aspek ekonomi, psikologi, sikap mental, tenaga dan tingkat efisiensi dalam penggunaan sumber daya yang tersedia.

2.4 Hubungan Perencanaan Sumber Daya Manusia dan Prestasi Kerja

Herawati (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “Perencanaan Strategi Sumber Daya Manusia dan Prestasi Kerja Karyawan” menyatakan bahwa “Untuk mencapai kinerja perusahaan yang berkelanjutan, sebuah perusahaan perlu memberikan perhatian pada perencanaan sumber daya manusia yang dimilikinya”. Artinya, perusahaan perlu memastikan bahwa sumber daya yang ada di dalamnya memiliki pengetahuan, kemampuan dan keterampilan dan sikap yang unggul sehingga dapat menunjang pencapaian tujuan perusahaan. Melalui perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi yang disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan, serta tidak kalah penting dengan cara melakukan pelatihan dan pengembangan karir sumber daya manusia. Melalui usaha-usaha tersebut, diharapkan prestasi kerja karyawan akan meningkat, dan melalui evaluasi serta penilaian prestasi kerja yang dilakukan, dapat membantu memonitor kemampuan dan kinerja karyawan.

Buiatria (2011) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Nurain Hasta Karya Gorontalo” menyatakan bahwa:

“Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan diantaranya adalah perencanaan sumber daya manusia. Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses awal ketika seseorang ingin memulai sesuatu. Dengan perencanaan segala hal dan resiko dalam organisasi dapat diminimalkan. Semakin baik perencanaan yang dilakukan suatu perusahaan dalam hal ini perencanaan di bidang sumber daya manusia maka prestasi kerja karyawan akan meningkat”.

Menurut **Mc Cormick dan Tiffin dalam Sutrisno Edy dalam Rachman (2018)**, mengemukakan bahwa “prestasi kerja merupakan hasil gabungan dari variabel individual, variabel fisik, pekerjaan serta variabel organisasi atau perusahaan dan juga sosial. Perilaku seseorang dalam organisasi merupakan hasil dari interaksi berbagai variabel, yaitu individu dan situasional”. Maka dari itu, perilaku individu dapat diukur berdasarkan variabel-variabel yang berhubungan dengannya. Pengukuran prestasi kerja diarahkan pada enam aspek yang merupakan bidang prestasi kunci bagi suatu perusahaan. Bidang prestasi kunci tersebut yaitu:

1. Hasil Kerja

Hasil kerja yaitu tingkat kualitas maupun kuantitas yang telah dihasilkan dalam sejauh mana pengawasan dilakukan.

2. Pengetahuan Pekerjaan

Pengetahuan pekerjaan yaitu tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kualitas, kuantitas dari hasil kerja.

3. Inisiatif

Inisiatif yaitu tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas atau pekerjaan khusus dalam penanganan masalah-masalah yang timbul.

4. Kecakapan Mental

Kecakapan mental yaitu tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja dan situasi kerja yang ada.

5. Sikap

Sikap yaitu tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan pekerjaan.

6. Disiplin Waktu dan Absensi

Disiplin waktu dan absensi yaitu tingkat ketepatan waktu dan kehadiran.

Setiap perusahaan pasti menginginkan karyawan yang mempunyai prestasi tinggi, untuk mengantisipasi kekurangan dan kelebihan karyawan dibutuhkan perencanaan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Namun jika jumlah karyawan tidak sesuai dengan beban kerja yang ada maka akan mempengaruhi hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas, inisiatif karyawan, kecepatan dalam bekerja, semangat kerja dan ketepatan waktu.

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti Terdahulu	Judul Terdahulu	Persamaan	Perbedaan
1.	Zena Narda Rahma Utami (2018)	Pelaksanaan <i>Manpower Planning</i> (Perencanaan Sumber Daya Manusia) Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pada PT. Inti (Persero) Bandung	1. Variabel bebas yaitu <i>Manpower Planning</i> (Perencanaan Sumber Daya Manusia) 2. Metode penelitian kuantitatif.	1. Variabel terikat yaitu Produktivitas kerja 2. Teori indikator Perencanaan SDM yang digunakan menurut Malayu S.P Hasibuan (2010:257) 3. Teori indikator prestasi Kerja yang digunakan menurut Sutrisno

				(2011:104)
2.	Heru Saputra, Ahmad Soleh, Ida Ayu Made Er Meytha Gayatri (2020)	Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia, Rekrutmen dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Bengkulu	1. Variabel bebas yaitu Perencanaan Sumber Daya Manusia 2. Metode penelitian kuantitatif.	1. Variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan. 2. Menggunakan empat variabel yaitu Perencanaan Sumber Daya Manusia (X1), Rekrutmen (X2), Penempatan (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
3.	Ayu Ashari (2020)	Analisis Kesesuaian Penempatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Pt. Askrindo (Persero) Makassar	1. Variabel terikat yaitu Prestasi kerja 2. Metode penelitian kuantitatif.	1. Variabel bebas yaitu Kesesuaian Penempatan kerja 2. Teori indikator prestasi kerja yang digunakan menurut Sutrisno (2014:152)

Sumber: Hasil Studi Kepustakaan, 2021

2.6 Kerangka Pemikiran

Menurut **Sugiyono (2017:60)** mengemukakan bahwa “Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting”.

Manajemen sumber daya manusia adalah proses pendayagunaan manusia secara manusiawi agar potensi fisik dan psikis yang dimiliki dapat berfungsi secara maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia yaitu proses memperkirakan jumlah tenaga kerja yang optimal untuk

menyelesaikan suatu tugas atau tujuan dalam waktu tertentu. Perencanaan sumber daya manusia mencakup jumlah karyawan, berbagai jenis keterampilan, jangka waktu, dan lainnya. Menurut **Malayu S.P Hasibuan (2012:250)**, perencanaan sumber daya manusia didefinisikan sebagai berikut: “Perencanaan sumber daya manusia adalah merencanakan tenaga kerja serta efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan”.

Pelaksanaan perencanaan sumber daya manusia profesional harus dilakukan sebagai implementasi tiga tugas pokok perencanaan yang telah diuraikan pada uraian terdahulu, yang terdiri dari tugas eksplanatif, tugas prediksi, dan tugas kontrol. Maka adapun indikator perencanaan sumber daya manusia menurut **Hadari Nawawi (2001:75)** dalam bukunya *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*, ada beberapa indikator, diantaranya:

1. Menghimpun dan mengolah data dan informasi Sumber Daya Manusia yang sudah dimiliki organisasi/perusahaan untuk memperjelas kondisinya sekarang, baik dari segi jumlah (kuantitas) maupun kualifikasi (kualitasnya).
2. Memprediksi kekurangan Sumber Daya Manusia dengan membandingkan Sumber Daya Manusia yang dimiliki dengan permintaan (*demand*) Sumber Daya Manusia untuk dapat melaksanakan operasional bisnis sekarang dan di masa yang akan datang, baik jumlah (kuantitas) maupun kualifikasi (kualitasnya).
3. Mengontrol kesesuaian Sumber Daya Manusia yang diprediksi berapa jumlah dan kualitasnya dengan perencanaan bisnis, agar tujuan strategik dan visi organisasi/perusahaan dapat dicapai secara maksimal. Sebaliknya agar terhindar dari timbulnya masalah-masalah baru, yang dapat terjadi apabila hasil prediksi Sumber Daya Manusia secara kuantitatif dan kualitatif, tidak sesuai kebutuhan mewujudkan eksistensi perusahaan yang diinginkan dimasa depan.

Dibutuhkan perencanaan sumber daya manusia yang baik untuk menghasilkan semangat kerja dan prestasi kerja karyawan yang maksimal. Prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Menurut **Moh. As'ud (1995:47)** mengartikan prestasi kerja: “Prestasi kerja sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan”.

Menurut **Baharuddin et al dalam Henri (2018)** menyatakan bahwa ada beberapa indikator prestasi kerja, diantaranya:

1. **Kualitas Kerja (*Quality*)** yaitu merupakan hasil kerja pegawai didasarkan pada mutu pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai, apakah hasil pekerjaannya memenuhi mutu hasil pekerjaan seperti yang ditetapkan dalam standar mutu.
2. **Kuantitas Kerja (*Quantity*)** yaitu merupakan hasil kerja pegawai didasarkan pada pencapaian target yang sudah distandarkan jumlahnya dalam waktu tertentu oleh atasan atau organisasi.
3. **Ketepatan Waktu (*Timeliness*)** yaitu merupakan hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dikerjakannya sesuai waktu yang efisien.

Berdasarkan paparan diatas, maka hubungan antara indikator Variabel X dan indikator Variabel Y penelitian ini dapat digambarkan dalam bagan dibawah ini:

Gambar 2. 1

Hubungan Antara Indikator Variabel X dan Indikator Variabel Y Dalam Kerangka Pemikiran

Perencanaan Sumber Daya Manusia (X)		Prestasi Kerja (Y)
<p>1. <i>Menghimpun dan mengolah data dan informasi sumber daya manusia</i></p> <p>2. <i>Memprediksi kekurangan sumber daya manusia</i></p> <p>3. <i>Mengontrol kesesuaian sumber daya manusia</i></p> <p>Sumber: Hadari Nawawi (2001:75)</p>		<p>1. <i>Kualitas Kerja</i></p> <p>2. <i>Kuantitas Kerja</i></p> <p>3. <i>Ketepatan Waktu</i></p> <p>Sumber: Baharuddin et al dalam Henri (2018)</p>
<p>Judul: Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Bagian Logistik PT. Soka Cipta Niaga</p>		

2.7 Hipotesis

“Hipotesis adalah suatu prediksi tentang kemungkinan hasil dari suatu penelitian. Lebih lanjut hipotesis ini merupakan jawaban yang bersifat sementara terhadap suatu permasalahan yang diajukan di dalam penelitian. Hipotesis ini belum tentu benar. Benar atau tidaknya sebuah hipotesis itu tergantung dari hasil pengujian data empiris”. **Fraenkel Wallen (1990: 40) dalam Yatim Riyanto (1996: 13).**

Berdasarkan uraian dan hasil penelitian yang dikembangkan oleh para ahli dan peneliti terdahulu, maka peneliti mengemukakan suatu hipotesis yaitu: **“Terdapat Pengaruh Positif dan Signifikan Antara Perencanaan Sumber Daya Manusia Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Bagian Logistik PT. Soka Cipta Niaga”.**

Definisi operasional untuk memudahkan pembahasan dari hipotesis yang telah dirumuskan diatas adalah sebagai berikut:

- a. Pengaruh positif adalah pengaruh atau kemampuan untuk melakukan sesuatu yang dapat menyebabkan hal lain berubah. Hal tersebut menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.
- b. Signifikan adalah suatu hal yang penting karena dapat memberikan pengaruh dan tidak bisa lepas dari suatu persoalan.
- c. Perencanaan sumber daya manusia adalah proses memperkirakan jumlah optimal orang yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas dalam waktu tertentu sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan.

- d. Prestasi kerja adalah hasil kerja (*output*) yang dicapai seseorang dari pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- e. PT. Soka Cipta Niaga adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang distribusi dan penjualan kaos kaki, yang beralamat di Desa Kutamandiri, Kecamatan Tanjungsari, Kabupaten Sumedang.

Untuk melengkapi hipotesis, maka peneliti mengemukakan hipotesis statistik sebagai berikut:

- a. $H_0 : r_s < 0$: Perencanaan Sumber Daya Manusia (X) : Prestasi Kerja (Y) < 0 , artinya tidak ada pengaruh yang positif antara Perencanaan Sumber Daya Manusia terhadap Prestasi Kerja pada Bagian Logistik PT. Soka Cipta Niaga.
- b. $H_1 : r_s > 0$: Perencanaan Sumber Daya Manusia (X) : Prestasi Kerja (Y) < 0 , artinya terdapat pengaruh yang positif, antara Perencanaan Sumber Daya Manusia terhadap Prestasi Kerja pada Bagian Logistik PT. Soka Cipta Niaga.
- c. r_s : Sebagai simbol untuk mengukur eratnya hubungan antara dua variabel penelitian yaitu antara Perencanaan Sumber Daya Manusia (X) : Prestasi Kerja (Y).
- d. Titik kritis digunakan untuk pengertian batas antara signifikan dan non signifikan tentang suatu nilai yang telah dihitung.
- e. *Alpha* (α) yaitu tingkat kebebasan validitas dengan derajat kepercayaan 95% dengan tingkat kekeliruan sebesar 5% atau $\alpha = 0,05$.