

**PENGARUH PERENCANAAN DAN AUDIT SUMBER DAYA
MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. BERLIAN UNGGAS SAKTI
MEDAN**

SKRIPSI

Oleh :

FRENGKI SYAHPUTRA GULO
NPM : 11.832.0087



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2016**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/5/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

**PENGARUH PERENCANAAN DAN AUDIT SUMBER DAYA
MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. BERLIAN UNGGAS SAKTI
MEDAN**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Syarat Akhir
Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Ekonomi**

Oleh :

FRENGKI SYAHPUTRA GULO

NPM : 11.832.0087



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2016**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/5/24

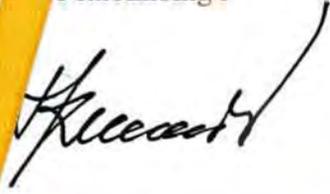
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Judul Skripsi : Pengaruh Perencanaan dan Audit Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan
Nama Mahasiswa : Frengki Syahputra Gulo
No. Skripsi : 11.832.0087
Jurusan : Manajemen

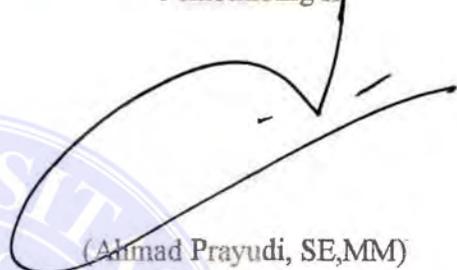
Menyetujui :
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II



(Drs. Patar Marbun, MSi)



(Ahmad Prayudi, SE,MM)

Mengetahui :

Ketua Jurusan

Dekan



(Adelina Lubis, SE,MSi)



(Dr. H. Hilsan Efendi, SE,MSi)

Tanggal Lulus :

2016

ABSTRAK

PENGARUH PERENCANAAN DAN AUDIT SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BERLIAN UNGGAS SAKTI MEDAN

Oleh :

Nama : FRENGKI SYAHPUTRA GULO
NPM : 11.832.0087

Setiap pimpinan organisasi unit kerja yang selalu ingin berusaha mengetahui keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan berbagai kegiatan dalam lingkungan tanggung jawabnya. Fungsi perencanaan dilakukan umumnya pada awal periode sedangkan audit SDM dapat dilakukan setiap saat baik selama proses manajemen berlangsung maupun setelah berakhir, untuk mengetahui tingkat pencapaian tujuan suatu organisasi.

Pada penelitian ini, dilakukan penelitian dengan menggunakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif yang merupakan suatu metode penelitian yang dilakukan untuk mengetahui dan menguraikan gambaran keterikatan antar suatu variabel dengan variabel lainnya mengenai obyek yang diteliti yang dilakukan dengan pengujian statistik. Adapun tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh perencanaan dan audit SDM secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan.

Dalam penentuan sampel penelitian dilakukan dengan teknik penarikan sampel *total sampling* (sampel jenuh), yaitu teknik penentuan sampel dengan mengambil sampel sejumlah dengan populasi penelitian yaitu seluruh jumlah pegawai PT. Berlian Unggas Sakti Medan yang berjumlah 94 orang. Sedangkan teknik analisis data yang dipergunakan yaitu terdiri dari analisis validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, uji regresi berganda, uji hipotesis t, uji F dan uji determinasi.

Hasil penelitian ini adalah bahwa perencanaan dan audit SDM secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan. Besarnya pengaruh variabel X_1 perencanaan SDM dan variabel X_2 audit SDM terhadap variabel Y kinerja karyawan diketahui dari nilai R Square = 0,764 artinya bahwa besar pengaruh perencanaan dan audit SDM terhadap kinerja karyawan sebesar 0,764 atau 76,4 % sedangkan sisanya sebesar 23,6 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Kata Kunci : Perencanaan SDM, Audit SDM dan Kinerja Karyawan.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan nikmat kesehatan dan kesempatan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **Pengaruh Perencanaan dan Audit SDM Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Berlian Unggas Sakti Meda** ini, guna memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, Program Studi Manajemen pada Universitas Medan Area.

Dalam kesempatan yang sangat berharga ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada pihak-pihak yang telah banyak memberikan bantuan dan bimbingan diantaranya :

1. Bapak Prof. Dr. H. Ali Ya'kub Matondang, MA selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Dr. H. Ihsan Efendi SE, MSi, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
3. Ibu Adelina Lubis, S.E, M.Si selaku Ketua Jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
4. Bapak Drs. Patar Marbun, M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan serta arahan kepada saya selaku penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Ahmad Prayudi, SE, MM, selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan serta arahan kepada saya selaku penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Teristimewa penulis ucapkan terima kasih yang tak terhingga untuk kedua orang tua tercinta yang telah membesarkan dan memberi dukungan baik moril dan material serta selalu mendoakan penulis dalam menyelesaikan perkuliahan.
7. Keluarga Besar Universitas Medan Area (UMA) atas bantuan dan bimbingan hingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan saat ini.
8. Ucapan terima kasih buat teman-teman jurusan Manajemen angkatan 2011 yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis baik selama perkuliahan maupun selama penulisan skripsi ini.
9. Bapak Pimpinan dan karyawan PT. Berlian Unggas Sakti Meda yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian dan mendapatkan data yang diperlukan untuk menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari skripsi ini jauh dari sempurna. Untuk itu segala saran dan kritik untuk penyempurnaan skripsi ini sangat diharapkan penulis. Akhir kata, semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Medan, Maret 2016
Penulis

FRENGKI SYAHPUTRA GULO
NPM : 11.832.0087



DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	viii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	3
C. Tujuan Penelitian.....	3
D. Manfaat Penelitian	4
BAB II : LANDASAN TEORI	
A. Uraian Teoritis.....	5
1. Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM).....	5
a. Pengertian Perencanaan SDM	5
b. Jenis-jenis Perencanaan SDM	7
c. Tujuan dan Manfaat Perencanaan SDM	8
d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perencanaan SDM.....	12
e. Indikator-indikator Perencanaan SDM	15
2. Audit SDM.....	16
a. Pengertian Audit SDM	16
b. Kegunaan dan Tujuan Audit Sumber Daya Manusia.....	17
c. Berbagai Pendekatan Audit Sumber Daya Manusia.....	19
d. Peralatan Audit Sumber Daya Manusia.....	21

3. Kinerja Karyawan.....	23
a. Pengertian Kinerja.....	23
b. Penilaian Kinerja Karyawan.....	25
c. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja.....	25
d. Pengukuran Kinerja karyawan	26
B. Penelitian Terdahulu.....	29
C. Kerangka Konseptual.....	30
D. Hipotesis.....	31

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	32
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	32
C. Populasi dan Sampel Penelitian.....	33
D. Definisi Operasional Variabel.....	33
E. Jenis dan Sumber Data.....	36
F. Teknik Pengumpulan Data	36
G. Teknik Analisis Data.....	39

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian.....	44
1. Sejarah Singkat Perusahaan.....	44
2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas.....	46
3. Karakteristik Penelitian	50
4. Analisa Variabel Bebas – X_1 (Perencanaan SDM).....	51
5. Analisa Variabel Bebas – X_2 (Audit SDM).....	53
6. Analisa Variabel Terikat– Y (Kinerja Karyawan).....	55

B. Pembahasan.....	58
1. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	58
2. Pengujian Asumsi Klasik.....	62
3. Pengujian Regresi Berganda.....	67
4. Pengujian Hipotesis secara Parsial (Uji t).....	68
5. Pengujian Hipotesis secara Simultan (Uji F).....	69
6. Pengujian Koefisien Determinasi.....	70

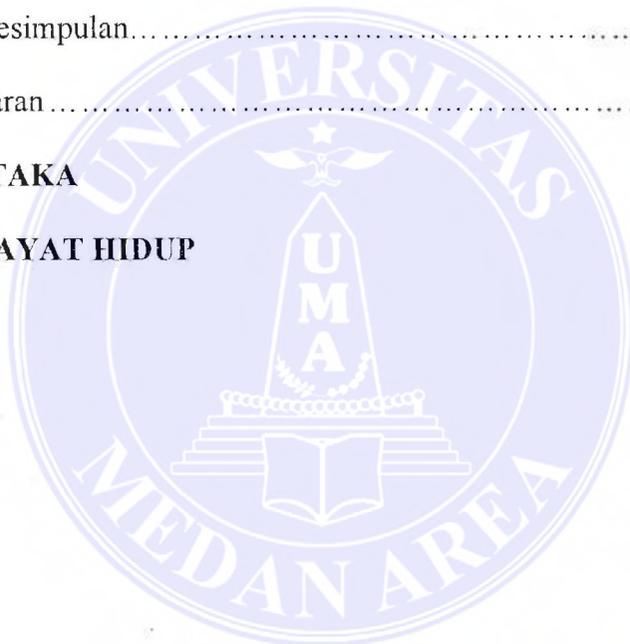
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	73
B. Saran	74

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2-1: Kerangka Konseptual.....	30
Gambar 4-1: Struktur Organisasi PT. Berlian Unggas Sakti Medan.....	48
Gambar 4-2 : Output SPSS Normal P-Plot.....	59
Gambar 4-3 : Output SPSS Grafik Histogram.....	60



DAFTAR TABEL

Tabel 2-1 : Penelitian Terdahulu	29
Tabel 3-1 : Schedule Proses Penelitian.....	32
Tabel 3-2 : Operasional Variabel.....	35
Tabel 3-3 : Instrumen Skala Likert.....	37
Tabel 4-1 : Karakteristik Responden Penelitian.....	50
Tabel 4-2 : Skor Angket Untuk Responden Untuk Variabel Perencanaan SDM.....	52
Tabel 4-3 : Skor Angket Untuk Responden Untuk Variabel Audit SDM.....	54
Tabel 4-4 : Skor Angket Untuk Responden.....	56
Tabel 4-5 : Uji Normalitas Data.....	59
Tabel 4-6 : Uji Multikolinearitas.....	61
Tabel 4-7 : Uji Autokorelasi.....	63
Tabel 4-8 : Hasil Output Regresi Berganda.....	63
Tabel 4-9 : Hasil Output Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t).....	65
Tabel 4-10 : Hasil Output Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F).....	66
Tabel 4-11 : Hasil Output Determinasi X_1 , X_2 dan Y	67

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Ada banyak alasan untuk menentukan penyebab kegagalan suatu organisasi atau keberhasilan organisasi lainnya. Tetapi masalah yang selalu berulang dalam semua organisasi yang gagal adalah tidak atau kurang berfungsinya perencanaan dan pengawasan yang memadai.

Setiap organisasi selalu mempunyai berbagai macam tujuan yang hendak dicapai melalui pelaksanaan pekerjaan tertentu dengan menggunakan tenaga kerja manusia sebagai titik pokoknya sebab pemikiran manusia yang kreatif dan mempunyai rasa tanggung jawab penuh terhadap pekerjaannya akan dapat diselesaikan dengan baik pencapaiannya sebagai tujuan semaksimal mungkin dengan mendaya gunakan faktor-faktor produktifitas dan efektif maupun efisien.

Setiap pimpinan organisasi unit kerja yang selalu ingin berusaha mengetahui keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan berbagai kegiatan dalam lingkungan tanggung jawabnya. Fungsi perencanaan dilakukan umumnya pada awal periode sedangkan audit SDM dapat dilakukan setiap saat baik selama proses manajemen berlangsung maupun setelah berakhir, untuk mengetahui tingkat pencapaian tujuan suatu organisasi. Dengan kata lain fungsi organisasi harus dilakukan terhadap perencanaan dan pengauditan untuk mengetahui tingkat keberhasilan dan kegagalan yang terjadi setelah perencanaan dibuat dan

dilaksanakan. Hal tersebut dilaksanakan untuk mengetahui apakah dalam pelaksanaan kegiatan terdapat penyimpangan yang tidak sesuai yang direncanakan.

Pelaksanaan perencanaan dan audit SDM dalam suatu organisasi dilakukan oleh atasan atau pimpinan. Gaya seorang pimpinan dalam menggerakkan dan memotivasi para karyawan akan sangat mempengaruhi terhadap kinerja karyawan. Mendayagunakan karyawan secara tepat, memotivasi karyawan secara tepat, memotivasi dan mengkoordinasikan mereka dengan baik akan meningkatkan disiplin kerja karyawan yang selanjutnya meningkatkan kemampuan perusahaan untuk merealisasikan tujuannya, sehingga perusahaan dapat tumbuh dan berkembang. Perencanaan sebagai salah satu kegiatan yang merupakan tugas dan tanggung jawab setiap pimpinan dalam menyelenggarakan rencana-rencana semua kegiatan manajemen, sedangkan audit dilakukan agar tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien di lingkungan organisasinya masing-masing.

Demikian juga yang dialami oleh pimpinan PT. Berlian Unggas Sakti Medan karena banyak dibebani oleh tugas-tugas yang memerlukan pemikiran dalam bidang perencanaan maupun dalam kegiatan-kegiatan lainnya. Sehingga dengan demikian hampir tidak ada waktu lagi bagi bagi pimpinan untuk melakukan pelaksanaan yang cermat pada bawahannya.

Penerapan fungsi perencanaan dan audit SDM pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan masih belum mencapai tingkat efektivitas yang diharapkan dalam bekerja dan juga masih terindikasi bahwa kinerja karyawan cenderung kurang

mengalami peningkatan seperti yang diharapkan sebelumnya. Dengan dasar pemikiran yang sedemikian maka penulis berkeinginan untuk mengadakan penelitian yang lebih mendalam dengan memilih judul: **“Pengaruh Perencanaan dan Audit SDM Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan “**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka dapat dirumuskan permasalahannya adalah :

1. Apakah perencanaan SDM berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan?
2. Apakah audit SDM berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan?
3. Apakah perencanaan dan audit SDM berpengaruh positif secara serentak terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan?

C. Tujuan Penelitian

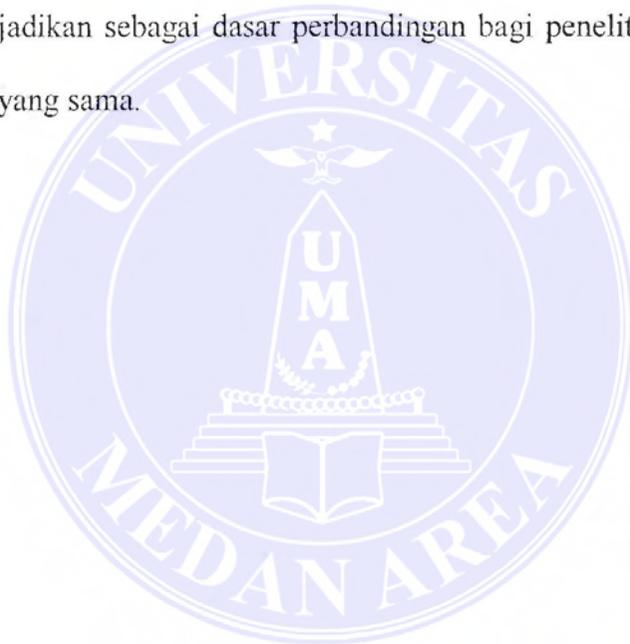
Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk :

1. Mengetahui pengaruh perencanaan SDM secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan.
2. Mengetahui pengaruh audit SDM secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan
3. Mengetahui pengaruh perencanaan dan audit SDM secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menambah pengetahuan dan pengalaman penulis dalam hal mendalami penerapan fungsi perencanaan SDM serta hubungannya dengan efektivitas kerja pegawai yang ada pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan.
2. Sebagai bahan masukan bagi pihak perusahaan yang dapat dijadikan sebagai dasar dalam memecahkan masalah yang sedang dihadapi perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai secara optimal.
3. Dapat dijadikan sebagai dasar perbandingan bagi peneliti lain yang meneliti masalah yang sama.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM)

a. Pengertian Perencanaan SDM

Dalam aktivitas manajemen, perencanaan merupakan proses dasar untuk menetapkan tujuan dan cara pencapaiannya. Perencanaan dalam suatu perusahaan sangat penting karena merupakan suatu pedoman atau acuan untuk mengambil keputusan di masa depan yang ditetapkan terlebih dahulu. Fungsi manajemen lainnya seperti pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sebenarnya hanya merupakan implementasi dari keputusan perencanaan.

Dalam perencanaan diputuskan apa yang akan dilakukan bagaimana cara melakukan, siapa yang melakukan dan kapan pelaksanaannya. Kebutuhan akan perencanaan ada pada semua tingkat manajemen dan makin penting pada tingkat manajemen yang lebih tinggi.

Ada beberapa definisi perencanaan seperti yang dikemukakan oleh para ahli antara lain. Stoner (2010 : 109) menyatakan bahwa : “Perencanaan (*planning*) merupakan proses dasar bagi kita untuk memilih sasaran dan menetapkan bagaimana cara mencapainya.”

Dari definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa perencanaan adalah pekerjaan untuk menetapkan sasaran, merumuskan kebijaksanaan, prosedur dan program yang diperlukan untuk mencapai apa yang diinginkan di masa

yang akan datang. Perencanaan merupakan cara bertindak yang ditetapkan terlebih dahulu, mengambil keputusan tentang cara bertindak setelah mempertimbangkan banyak alternatif yang tersedia.

Suatu perencanaan bukan berakhir begitu saja setelah rencana tersebut ditetapkan. Rencana tersebut akan dilaksanakan dalam bentuk tindakan dan diperbaiki jika diperlukan kadang-kadang suatu perencanaan kembali dapat menjadi kunci sukses akhir. Perencanaan dibuat dengan mempertimbangkan kebutuhan dan fleksibilitas, agar dapat beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang terjadi baik intern maupun ekstern.

Menurut Stoner (2010 : 111) menyebutkan bahwa : “Suatu aspek penting dari perencanaan adalah pengambilan keputusan (*decision making*), yaitu proses pengembangan dan pemilihan arah tindakan untuk menyelesaikan suatu persoalan khusus. Keputusan harus diambil pada setiap titik dalam proses perencanaan.”

Dari definisi tersebut di atas dapat diketahui bahwa setiap pimpinan harus menganalisis sumber daya organisasi, dan memutuskan bagaimana mengalokasikannya untuk mencapai sasaran dengan cara yang paling efektif. Karena pengambilan keputusan merupakan bagian yang sangat penting dalam perencanaan.

Perencanaan SDM sebagai kegiatan manajemen SDM yang dirumuskan tersendiri untuk merealisasikan perencanaan bisnis sebagai unsur manajemen sebuah organisasi / perusahaan. Adapun pengertian perencanaan SDM menurut Nawawi (2013 : 32) yaitu :

Perencanaan SDM berarti mempersiapkan SDM yang memiliki kemampuan mengantisipasi masalah-masalah dan pekerjaan bisnis yang dihadapi sekarang dan dimasa depan. Dengan kata lain perencanaan dilakukan sebagai kegiatan pengambilan keputusan mengenai SDM yang dibutuhkan dan diprediksi dapat menyelesaikan masalah-masalah atau dapat melaksanakan pekerjaan bisnis yang telah direncanakan secara efektif dan efisien.

Pengertian diatas menunjukkan bahwa perencanaan SDM dirumuskan untuk memecahkan masalah atau pelaksanaan pekerjaan SDM di lingkungan organisasi / perusahaan.

b. Jenis-jenis Perencanaan SDM

Perencanaan dan rencana dapat diklasifikasikan dalam beberapa cara yang berbeda. Cara pengklasifikasian perencanaan akan menentukan isi rencana dan bagaimana perencanaan itu dilaksanakan. Menurut Handoko (2013 : 85) menyebutkan ada dua jenis perencanaan yaitu : “

- a. Rencana-rencana strategik (*strategic plans*)
Yaitu rencana yang dirancang memenuhi tujuan-tujuan organisasi yang lebih luas – mengimplementasikan misi yang memberikan alasan khas keberadaan organisasi.
- b. Rencana-rencana operasional (*operational plans*)
Yaitu penguraian lebih terperinci bagaimana rencana-rencana strategik akan dicapai.

Sementara itu ada dua tipe rencana operasional yaitu rencana sekali pakai (*single use plans*) dikembangkan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dan tidak digunakan kembali bila telah tercapai, dan rencana tetap (*standing plans*) merupakan pendekatan standar untuk penanganan situasi yang dapat diperkirakan dan terjadi berulang-ulang.

c. Tujuan dan Manfaat Perencanaan SDM

Perencanaan SDM sebagai kegiatan prediksi bermaksud untuk memperkirakan permintaan (demand) SDM yang diperlukan agar dapat mewujudkan kegiatan bisnis dengan baik. Tujuan perencanaan SDM secara umum untuk mempertahankan dan mengembangkan eksistensi SDM, dimana tujuan ini secara operasional adalah untuk meraih laba kompetitif secara berkelanjutan karena hanya dengan laba eksistensi perusahaan dapat dipertahankan atau dikembangkan.

Perencanaan SDM menyangkut prediksi kebutuhan SDM di masa depan di lingkungan perusahaan, maka tujuan khusus perencanaan SDM terkait pula dengan waktu menurut Nawawi (2013 : 69) yang terdiri dari :

1. Tujuan perencanaan SDM 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 / perusahaan.
Tujuan ini bermaksud untuk mencegah terjadinya kekurangan SDM yang dapat berdampak pelaksanaan pekerjaan menjadi tidak efektif dan tidak efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas dan masalah-masalah bisnis selama satu tahun mendatang.
2. Tujuan perencanaan SDM jangka sedang / panjang adalah menetapkan prediksi permintaan (demand) SDM selama 2-3 tahun atau lebih (maksimal 5 tahun mendatang), agar perusahaan memiliki kemampuan mempertahankan dan mengembangkan eksistensi kompetitifnya melalui kemampuan meraih laba secara berkelanjutan
Prediksi permintaan (demand) SDM cenderung sulit dilakukan untuk jangka waktu yang terlalu lama atau melebihi 5 tahun, karena tidak mudah untuk melakukan prediksi perubahan dan perkembangan lingkungan bisnis yang harus diantisipasi untuk jangka waktu yang relatif masih lama dalam perencanaan SDM

Para perencana tidak akan dapat mengendalikan waktu yang akan datang, tetapi mereka seharusnya berusaha untuk mengidentifikasi dan menghindari kegiatan sekarang dan hasilnya yang dapat diperkirakan akan mempengaruhi waktu yang akan datang. Salah satu maksud utama perencanaan adalah melihat bahwa program-program dan penemuan-penemuan sekarang dapat dipergunakan untuk meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuan-tujuan di waktu yang akan datang yaitu meningkatkan pembuatan keputusan yang lebih baik.

Menurut Handoko (2013 : 81) menyebutkan tujuan dari dilaksanakannya perencanaan adalah sebagai berikut :

1. Membantu manajemen untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan
2. Membantu dalam kristalisasi persesuaian pada masalah-masalah utama.
3. Memungkinkan manajer memahami keseluruhan gambaran operasi lebih jelas
4. Membantu penempatan tanggung jawab lebih tepat.
5. Memberikan cara pemberian perintah untuk beroperasi.
6. Memudahkan dalam melakukan koordinasi di antara berbagai bagian organisasi
7. Membuat tujuan lebih khusus, terperinci dan lebih mudah dipahami
8. Meminimumkan pekerjaan yang tidak pasti
9. Menghemat waktu, usaha dan dana.

Perencanaan organisasi harus aktif, dinamis, berkesinambungan dan kreatif, agar manajemen tidak hanya akan bereaksi terhadap lingkungannya, tetapi lebih menjadi peserta aktif dalam dunia usaha.

Sejalan dengan tujuan perencanaan SDM tersebut di lingkungan sebuah organisasi / perusahaan, berarti terdapat beberapa manfaatnya jika

pelaksanaannya berlangsung secara obyektif. Beberapa manfaat perencanaan SDM menurut Nawawi (2013 : 70) yaitu :

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 SDM yang dimiliki.
2. Menyelaraskan aktivitas SDM berdasarkan potensinya masing-masing dengan tugas-tugas yang sarannya berpengaruh pada peningkatan efisiensi dan efektivitas pencapaian tujuan organisasi / perusahaan
3. Meningkatkan kecermatan dan penghematan pembiayaan (cost) dan tenaga dalam melaksanakan rekrutmen dan seleksi.
4. Perencanaan SDM yang profesional mendorong usaha menciptakan dan menyempurnakan Sistem Informasi SDM agar selalu akurat siap pakai untuk berbagai kegiatan Manajemen SDM lainnya.
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.

Disamping tujuan dan manfaat perencanaan SDM juga terdapat keuntungan yang menurut Nawawi (2013 : 71) yaitu :

1. Mendorong perilaku proaktif dan terhindar dari perilaku reaktif dalam melaksanakan kegiatan perencanaan SDM yang akan berdampak positif pada pelaksanaan kegiatan bisnis. Perilaku proaktif dalam perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi yang akan menghasilkan SDM yang potensial, dengan kemampuan yang dimilikinya akan bekerja secara efektif dan efisien, baik sekarang maupun di masa yang akan datang.
2. Perencanaan SDM berfungsi untuk memantapkan tujuan organisasi/perusahaan.
Perencanaan SDM dalam menetapkan kualifikasi SDM akan menghadirkan sejumlah SDM yang memiliki *know-how* sejenis yang berkualitas tinggi dalam melaksanakan kegiatan bisnis.
3. Merangsang pemikiran kritis dalam menguji asumsi bisnis
SDM potensial yang dihasilkan dari perencanaan SDM yang akurat akan selalu terangsang untuk berfikir kritis dalam menghadapi lingkungan bisnis yang mudah berubah, dengan menghasilkan berbagai asumsi bisnis baru secara operasional dan

realistik, yang harus diuji dalam usaha pengembangan eksistensi organisasi/perusahaan.

4. Mendorong partisipasi tenaga profesional dalam proses produksi
Perencanaan SDM dalam menetapkan kualifikasi SDM produk lini, dapat dilakukan dengan tidak sekedar mempersyaratkan tingkat keterampilan atau keahlian yang dikuasai sesuai bidang kerjanya, tetapi mempersyaratkan juga kemampuan bekerjasama dalam tim kerja.

Dengan demikian setiap SDM produk lini akan mampu berpartisipasi secara aktif dalam memberikan kontribusi untuk mewujudkan tujuan perusahaan karena selalu mampu mempartisipasikan SDM potensial secara aktif.

5. Menjembatani jurang pemisah antara bisnis sekarang dengan visi bisnis di masa depan

Melalui perencanaan SDM dapat dijumpai perbedaan kebutuhan SDM dalam melaksanakan bisnis sekarang dan dimasa yang akan datang, dengan mengembangkan kemampuan potensialnya untuk mengantisipasi tantangan dan hambatan bisnis yang terjadi karena perubahan lingkungan bisnis.

6. Memantapkan alokasi SDM dan pilihan bisnis.

Keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi / perusahaan sangat tergantung pada SDM yang dipekerjakannya. Untuk itu melalui perencanaan SDM harus ditetapkan kualifikasi SDM sesuai dengan pilihan bidang bisnis sebuah perusahaan dalam jumlah atau alokasi SDM yang sesuai kebutuhan, untuk melaksanakan operasional bisnis secara efektif, efisien, produktif dan berkualitas.

7. Menciptakan suasana kebersamaan.

Dalam menetaokan kualifikasi SDM untuk semua jenjang jabatan dan semua jenis pekerjaan, perencanaan SDM dapat mempersyaratkan mengenai sikap, kematangan emosi, penguasaan nilai-nilai dan sifat-sifat kepribadian yang positif untuk mewujudkan pergaulan yang harmonis dalam bekerja.

Tujuan, manfaat dan keuntungan kegiatan perencanaan SDM tersebut menunjukkan bahwa SDM merupakan faktor produksi yang dalam pengelolaannya membutuhkan suatu prediksi yang tepat sehingga dalam pelaksanaannya dapat membantu tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perencanaan SDM

Ada berbagai faktor yang mempengaruhi perencanaan, dimana menurut Handoko (2013 : 91) menyatakan bahwa :

Faktor waktu mempunyai pengaruh sangat besar terhadap perencanaan dalam tiga hal.

Pertama, waktu sangat diperlukan untuk melaksanakan perencanaan efektif.

Kedua, waktu sering diperlukan untuk melanjutkan setiap langkah perencanaan tanpa informasi lengkap tentang variabel dan alternatif karena waktu diperlukan untuk mendapatkan data dan memperhitungkan semua kemungkinan.

Ketiga, jumlah (atau rentangan) waktu yang akan dicakup dalam rencana harus dipertimbangkan.

Rencana baik jangka panjang maupun jangka pendek mempunyai rentang waktu, karena jangka waktu yang berbeda-beda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, maka sulit menentukan secara tepat suatu rencana tertentu sebagai rencana jangka pendek, menengah dan panjang sehingga bahasan tentang jangka waktu hanyalah sebagai pedoman kasar.

Faktor lainnya yang mempengaruhi perencanaan adalah seberapa sering rencana harus ditinjau kembali dan diperbaiki. Ini tergantung pada sumber daya yang tersedia dan derajat ketetapan perencanaan manajemen.

Nawawi (2013 : 101) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi perencanaan SDM adalah :

1. Kondisi yang menekan
2. Institusi / peraturan
3. Kepribadian dan inteligensi
4. Kualitas data/informasi
5. Tingkat kepastian (certainty)
6. Pertimbangan politik
7. Nilai-nilai

Berikut akan dijelaskan secara singkat faktor-faktor perencanaan SDM satu persatu.

1. Kondisi yang menekan

Faktor ini adalah sesuatu dari luar yang tidak dapat dielakkan/dihindari oleh pengambil keputusan, yang mengharuskannya mengambil keputusan yang berbeda dari keputusan yang semula akan ditetapkannya. Dalam perencanaan SDM kondisi yang menekan itu antara lain berbentuk nepotisme yang menghendaki seorang atau lebih harus diterima bekerja meskipun tidak sesuai kualifikasi atau tidak dibutuhkan.

2. Institusi / peraturan

Pengambilan keputusan dibatasi oleh bidang operasional perusahaan sebagai institusi yang terikat pada bidang bisnis masing-masing.

3. Kepribadian dan inteligensi

Pengaruh ini bersumber dari dalam diri pengambil keputusan / pembuat kebijaksanaan berupa faktor kepribadian dan inteligensi, yang tidak dapat direayasa atau dirubah. Diantaranya berupa sifat-sifat, sikap, cara berfikir sebagai cerminan kepribadian tenaga perencana dapat mempengaruhi keputusan dan kebijaksanaan dalam membuat perencanaan SDM

4. Kualitas data/informasi

Keputusan berupa prediksi jumlah SDM yang dibutuhkan dalam perencanaan SDM dengan mempergunakan informasi yang akurat melalui Audit SDM, akan lebih baik hasilnya dibandingkan dengan sekedar

menggunakan informasi yang subyektif dari pengalaman, pendapat, intuisi, keyakinan dan lain-lain.

5. Tingkat kepastian (certainty)

Pengambilan keputusan dalam perencanaan SDM sangat dipengaruhi oleh cara yang ditempuh yang terdiri dari :

- a. Prediksi kebutuhan SDM di lingkungan sebuah organisasi dengan menggunakan analisis statistik karena tersedia data kuantitatif secara lengkap yang setelah dianalisis akan menghasilkan keputusan dengan tingkat kepastian/keakuratan (*certainty*) tinggi.
- b. Prediksi kebutuhan SDM di lingkungan sebuah organisasi dengan mempergunakan data kuantitatif yang tidak lengkap dan ditunjang informasi kualitatif, yang menghasilkan keputusan dengan memiliki resiko.
- c. Prediksi kebutuhan SDM di lingkungan suatu perusahaan dengan mempergunakan seluruhnya informasi kualitatif, yang menghasilkan keputusan dengan tingkat kepastian rendah (*uncertainty*), sehingga cenderung bersifat spekulatif.

6. Pertimbangan politik

Kondisi politik nasional dalam negeri dan internasional (global), sangat besar pengaruhnya pada pertumbuhan ekonomi negara dimana sebuah perusahaan melaksanakan operasional bisnis. Pertumbuhan ekonomi yang positif karena kondisi politik stabil merupakan kondisi yang mampu

memberikan dukungan pada stabilitas eksistensi dan bahkan pengembangan perusahaan.

7. Nilai-nilai

Setiap pengambil keputusan atau pembuat kebijaksanaan terikat pada nilai-nilai yang berlaku atau diterima, dihormati dan dijadikan pedoman dalam berfikir, bersikap dan berperilaku sebagai budaya perusahaan masing-masing.

e. Indikator-indikator Perencanaan SDM

Ada berbagai indikator dalam pelaksanaan perencanaan yang menurut Handoko (2013 : 101) yaitu sebagai berikut :

1. pengetahuan tentang organisasi
2. pengetahuan tentang lingkungan
3. kemampuan melakukan peramalan secara efektif
4. kemampuan biaya
5. kesediaan menyingkirkan tujuan alternatif

Berikut akan dijelaskan indikator dalam pelaksanaan perencanaan secara satu persatu.

1. Pengetahuan tentang organisasi

Para manajer harus dapat menetapkan tujuan-tujuan yang berarti bagi satuan-satuan kerja mereka dengan pengetahuan yang dimiliki tentang pekerjaan satuan kerja dan organisasi secara keseluruhan.

2. Pengetahuan tentang lingkungan

Para manajer harus memahami lingkungan eksternal organisasi seperti pesaing, penyedia, lembaga-lembaga pemerintah, langganan dan

sebagainya sehingga menjadikannya sebagai pedoman dalam mengambil keputusan penetapan tujuan yang pasti.

3. Kemampuan melakukan peramalan secara efektif

Rencana-rencana dibuat tidak hanya didasarkan pengalaman masa lalu tetapi juga peramalan kondisi-kondisi di masa mendatang yang merupakan tugas manajer dalam memprediksinya.

4. Kemampuan biaya

Perencanaan memerlukan banyak biaya penggunaan sumber daya-sumber daya keuangan, phisik dan manusia.

5. Kesiediaan menyingkirkan tujaun alternatif

Para manajer harus dapat menerima kenyataan bahwa mereka tidak dapat mencapai semua hal yang penting baginya, sebagai hasilnya mereka mungkin menjadi enggan untuk membuat perusahaan terikat pada satu tujuan karena terlalu menyakitkan untuk menyingkirkan berbagai alternatif lainnya.

2. Audit SDM

a. Pengertian Audit SDM

Departemen personalia yang bertugas dalam pelaksanaan audit sumber daya manusia tidak dapat mengasumsikan bahwa segala sesuatu telah mereka lakukan dengan benar. Dalam kenyataannya, mnajemen personalia akan menghadapi kesalahan-kesalahan, bahkan kebijaksanaan-kebijaksanaan yang tepat atau ketinggalan jaman. Melalui pemeriksaan kegiatan-kegiatannya,



departemen personalia dapat lebih dini menemukan masalah-masalah sebelum hal itu menjadi serius. Bila evaluasi ini dilakukan secara benar, departemen personalia akan terhindar dari masalah-masalah yang lebih besar.

Menurut Handoko (2014 : 185) menyatakan :

Audit personalia yaitu suatu bagian khusus yang bertugas mengevaluasi kegiatan-kegiatan personalia yang dilakukan dalam suatu organisasi. Audit tersebut mungkin mencakup satu departemen atau perusahaan keseluruhan. Hasilnya memberikan umpan balik tentang fungsi personalia bagi para manajer operasional dan departemen personalia. Ini juga mengemukakan seberapa baik para manajer mengelola tugas-tugas sumberdaya manusia. Secara singkat, audit personalia adalah pemeriksaan kualitas secara menyeluruh kegiatan-kegiatan personalia dalam suatu departemen, devisi, atau perusahaan.

Dari pengertian tersebut dapat diketahui bahwa audit sumber daya manusia merupakan bagian penting yang ditugaskan kepada bagian personalia dengan maksud agar pengelolaan sumber daya manusia dapat berjalan dengan baik pada perusahaan.

b. Kegunaan dan Tujuan Audit Sumber Daya Manusia

Penerapan audit sumber daya manusia pada suatu perusahaan mempunyai kegunaan atau tujuan tertentu, berbagai kegunaan audit sumber daya manusia menurut Handoko (2014 : 186) dapat dirinci sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi sumbangan-sumbangan departemen personalia kepada organisasi
2. Meningkatkan kesan profesional terhadap departemen personalia

3. Mendorong tanggung- jawab dan profesionalisme lebih besar di antara para karyawan departemen personalia
4. Menstimulasi keseragaman kebijaksanaan-kebijaksanaan dan praktek-praktek personalia
5. Memperjelas tugas-tugas dan tanggung-jawab departemen personalia
6. Menemukan masalah-masalah personalia kritis
7. Mengurangi biaya –biaya sumberdaya manusia melalui prosedur – prosedur personalia yang lebih efektif
8. Menyelesaikan keluhan-keluhan lama dengan aturan-aturan legal
9. Meningkatkan kesediaan untuk menerima perubahan – perubahan yang diperlukan dalam departemen personalia
10. Memberikan tinjauan terhadap sistem informasi departemen.

Sedangkan tujuan dari audit sumber daya manusia menurut Handoko (2013 : 187) yaitu :

Tujuan audit sumber daya manusia adalah mengevaluasi kegiatan-kegiatan personalia dengan maksud untuk (1) menilai efektivitas, (2) mengenali aspek-aspek yang masih dapat diperbaiki, (3) mempelajari aspek-aspek tersebut secara mendalam, dan (4) menunjukkan kemungkinan perbaikan, dan membuat rekomendasi untuk pelaksanaan perbaikan-perbaikan tersebut. Pelaksanaan audit ini hendaknya mencakup evaluasi terhadap pada sasaran-sasaran dan kepuasan karyawan.

Dalam pelaksanaan audit sumber daya manusia ada beberapa aspek dari sistem manajemen personalia, auditor bisa mengabaikan topik-topik lain. Tim audit menurut Stoner (2010 : 124) hendaknya :

1. Mengidentifikasi siapa yang bertanggung- jawab atas setiap kegiatan
2. Menentukan sasaran-sasaran yang akan dicapai oleh setiap kegiatan
3. Mereview berbagai kebijaksanaan dan prosedur yang di gunakan untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut
4. Menentukan besarnya sampel catatan-catatan dalam sistem informasi personalia untuk mempelajari apakah kebijaksanaan dan prosedur diikuti secara benar
5. Menyiapkan laporan audit

6. Mengembangkan rencana tindakan koreksi terhadap kesalahan-kesalahan dalam sasaran, kebijaksanaan dan prosedur
7. Melaksanakan tindakan lanjut untuk memastikan apakah masalah-masalah temuan audit telah dipecahkan.

c. Berbagai Pendekatan Audit Sumber Daya Manusia

Kegiatan personalia dievaluasi melalui riset. Beberapa pendekatan dan peralatan riset digunakan sesuai dengan ruang lingkup audit sumber daya manusia. Arti “riset” kadang-kadang hanya sedikit lebih luas dari pada penyelidikan informal atau upaya pengumpulan fakta. Pada saat-saat lain, pendekatan audit sumber daya manusia bisa sangat “advanced” dan tergantung pada desain riset dan perhitungan statistik yang rumit. Kusriyanto (2010:107) menguraikan berbagai pendekatan dan peralatan riset terapan (applied research) yang umum digunakan dalam audit sumber daya manusia.

1). Pendekatan Komparatif

Tim audit personalia membandingkan perusahaan (atau divisi) dengan perusahaan lain (atau divisi lain) untuk menemukan bidang-bidang pelaksanaan kerja yang jelek. Pendekatan ini pada umumnya digunakan untuk membandingkan hasil-hasil kegiatan-kegiatan personalia tertentu atau program-programnya. Ini sangat membantu untuk mendeteksi bidang-bidang yang memerlukan perbaikan.

2). Pendekatan Wewenang Dari Luar (*outside authority approach*)

Tim audit menggantungkan pada penemuan-penemuan oleh ahli atau konsultan dari luar perusahaan sebagai standar dengan mana kegiatan-kegiatan atau program-program personalia dievaluasi. Konsultan atau

temuan–temuan riset yang dipublikasikan dapat membantu diagnosa terhadap berbagai penyebab timbul nya masalah-masalah personalia.

3). Pendekatan Statistik

Dari catatan yang ada, tim audit menyusun standar-standar secara statistik dengan mana berbagai kegiatan atau program dievaluasi. Dengan standar-standar matematis ini, tim bisa menemukan kesalahan-kesalahan semenjak hal itu masih belum serius.

4). Pendekatan Kepatuhan (*compliance approach*)

Melalui pengambilan sampel elemen-elemen sistem informasi personalia, tim audit memeriksa pelanggaran-pelanggaran terhadap berbagai hukum atau peraturan dan kebijaksanaan atau prosedur perusahaan. Dengan upaya pencarian fakta ini, tim dapat menentukan apakah ada penyelewengan terhadap kebijaksanaan-kebijaksanaan perusahaan dan peraturan-peraturan legal atau tidak.

5). Pendekatan MBO (*Management By Objectives*)

Pendekatan MBO dapat diterapkan dalam bidang personalia, di mana tim audit dapat membandingkan hasil-hasil kegiatan personalia dengan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Bidang-bidang pelaksanaan kerja yang jelek dapat dideteksi dan dilaporkan. (Stoner, 2010 : 130)

Tidak ada pendekatan audit diatas yang dapat di terapkan pada semua bagian manajemen personalia. Pada umumnya, tim-tim audit menggunakan beberapa strategi tersebut tergantung pada kegiatan-kegiatan personalia tertentu

yang dievaluai. Langkah selanjutnya adalah memilih peralatan-peralatan riset untuk mengumpulkan informasi audit.

d. Peralatan Audit Sumber Daya Manusia

Untuk mengumpulkan data tentang kegiatan-kegiatan personalia perusahaan, beberapa teknik berfungsi sebagai peralatan pengadaan informasi tersedia. Di antara peralatan itu menurut Handoko (2014 : 194) adalah :

1 Wawancara (Interview)

Wawancara dengan karyawan dan manajer merupakan salah satu sumber informasi mengenai kegiatan-kegiatan personalia. Komentar dan pendapat mereka membantu tim audit menemukan bidang-bidang yang memerlukan perbaikan.

2 Kuesioner Dan Survei

Departemen personalia dapat melengkapi hasil wawancara dengan kuesioner dan survey. Peralatan-peralatan ini digunakan karena wawancara adalah mahal, memakan waktu dan biasanya terbatas hanya pada sedikit orang. Melalui survey karyawan, gambaran tentang kegiatan personalia dapat dikembangkan secara lebih akurat. Demikian juga kuesioner bisa memberikan jawaban-jawaban yang lebih bebas dan jujur dari pada wawancara "face to face".

3 Analisa catatan

Tidak semua masalah dapat dideteksi dari sikap-sikap karyawan. Banyak masalah kadang-kadang lebih mudah ditemukan melalui analisa catatan.

Review ini dilakukan untuk menjamin bahwa berbagai prosedur dan peraturan perusahaan tidak dilanggar. Catatan-catatan yang direview oleh tim audit pada umumnya mencakup :

- a). Catatan- catatan keamanan dan kesehatan karyawan.
- b). Tingkat absensi atau perputaran
- c). Pemberian kompensasi
- d). Catatan-catatan seleksi dan penempatan internal
- e). Studi program dan kebijaksanaan di bidang personalia
- f). Skor-skor tes pendahuluan dan tes purna

4 Informasi eksternal

Peralatan lain bagi tim audit adalah informasi eksternal. Informasi eksternal ini berguna sebagai bahan perbandingan dan untuk mengungkap perspektif lain yang tidak diperoleh dari peralatan-peralatan sebelumnya. Barangkali sumber informasi eksternal yang berarti adalah berasal dari kantor-kantor tenaga kerja pemerintah, asosiasi-asosiasi industri dan profesional, hasil riset universitas atau lembaga konsultan, dan perusahaan-perusahaan pesaing.

5 Percobaan Personalia

Peralatan terakhir yang tersedia bagi tim audit dan departemen personalia adalah percobaan-percobaan lapangan. Percobaan ini memungkinkan departemen personalia untuk membandingkan kelompok percobaan dan kelompok pengendalian di bawah kondisi normal. Sebagai contoh, departemen personalia bisa mengimplementasikan program latihan

keamanan bagi separo penyelia departemen. Sebagian kelompok ini adalah kelompok percobaan. Kelompok pengendali terdiri dari penyelia yang tidak diberi latihan. Kemudian catatan-catatan pelaksanaan keamanan kedua kelompok dibandingkan beberapa bulan setelah latihan berakhir. Bila kelompok percobaan mempunyai tingkat kecelakaan yang lebih rendah secara signifikan, maka fakta menunjukkan bahwa program latihan keamanan adalah efektif.

3. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar, target / sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Mangkunegara (2011 : 67) : “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Hasibuan (2012 : 105) mengatakan : “Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”. Menurut pengertian di atas, kinerja disamakan dengan hasil kerja dari seorang karyawan. Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia. Walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak

memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan. Pengertian kinerja atau prestasi kerja diberi batasan oleh Moh As'ad (2013 : 54), "sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan". Lebih tegas lagi Lawler and Poter menyatakan bahwa kinerja adalah "*succesfull role achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya. Dari batasan tersebut Moh As'ad menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Menurut Simamora (2013 : 106), "Kinerja karyawan adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan". Menurut Prasetyo Utomo (2010 : 97), "Kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang". Jadi, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

b. Penilaian Kinerja Karyawan

Sistem penilaian kinerja ialah proses yang mengukur kinerja karyawan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja karyawan yang menurut Adiyatma Notoatmodjo (2012: 105) yaitu:

1. Karakteristik situasi,
2. Deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja pekerjaan,
3. Tujuan-tujuan penilaian kinerja,
4. Sikap para karyawan dan manajer terhadap evaluasi.

c. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi para karyawan menurut Oemar Hamalik (2013: 84) dibagi menjadi dua, yaitu: “Tujuan evaluasi dan Tujuan pengembangan”.

Berikut penjelasannya.

1. Tujuan evaluasi

Seorang manajer menilai kinerja dari masa lalu seorang karyawan dengan menggunakan rating deskriptif untuk menilai kinerja dan dengan data tersebut berguna dalam keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi dan kompensasi.

2. Tujuan pengembangan

Seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan dimasa yang akan datang. Sedangkan tujuan pokok dari sistem penilaian kinerja karyawan adalah: sesuatu yang menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi atau perusahaan.

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting dari seluruh proses kekerjaan karyawan yang bersangkutan. Hal ini penting juga bagi perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Bagi karyawan, penilaian tersebut berperan

sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir.

Bagi organisasi atau perusahaan sendiri, hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari proses dari manajemen sumber daya manusia secara efektif.

d. Pengukuran Kinerja karyawan

Secara teoretikal berbagai metode dan teknik mempunyai sasaran yang sama, yaitu menilai prestasi kerja para karyawan secara obyektif untuk suatu kurun waktu tertentu dimasa lalu yang hasilnya bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan, seperti untuk kepentingan mutasi pegawai maupun bagi pegawai yang bersangkutan sendiri dalam rangka pengembangan karirnya. Untuk mencapai kedua sasaran tersebut maka digunakanlah berbagai metode pengukuran kinerja karyawan menurut Husnan (2014 : 58) yang dewasa ini dikenal dan digunakan adalah:

1. Ranging, adalah dengan cara membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lain untuk menentukan siapa yang lebih baik.
2. Perbandingan karyawan dengan karyawan, adalah suatu cara untuk memisahkan penilaian seseorang ke dalam berbagai faktor.
3. Grading, adalah suatu cara pengukuran kinerja karyawan dari tiap karyawan yang kemudian diperbandingkan dengan definisi masing-masing kategori untuk dimasukkan kedalam salah satu kategori yang telah ditentukan.

4. Skala grafis, adalah metode yang menilai baik tidaknya pekerjaan seorang karyawan berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan tersebut. Masing-masing faktor tersebut, seperti misalnya kualitas dan kuantitas kerja, keterampilan kerja, tanggung jawab kerja, kerja sama dan sebagainya.
5. Checklists, adalah metode penilaian yang bukan sebagai penilai karyawan tetapi hanya sekedar melaporkan tingkah laku karyawan.

Menurut Utomo (2013 : 109) dalam melakukan penelitian terhadap kinerja yang berdasarkan perilaku yang spesifik (*Judgement Performance Evaluation*) ini maka ada delapan dimensi yang perlu mendapatkan perhatian, antara lain:

1. *Quality of Work* (kualitas kerja). Kualitas ini akan dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapan.
2. *Quantity of Work* (kuantitas kerja). Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
3. *Job Knowledge* (pengetahuan pekerjaan). Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilan.
4. *Creativeness* (kreatifitas). Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperative* (kerjasama). Kesadaran untuk bekerja sama dengan orang lain.
6. *Initiative* (inisiatif). Keaslian ide-ide yang disampaikan sebagai program organisasi dimasa yang mendatang.
7. *Dependerability* (ketergantungan). Kesadaran dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penjelasan kerja.
8. *Personal Quality* (kualitas personil). Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, kemampuan dan integritas pribadi.

Novitasari (2013:54) mengatakan bahwa terdapat enam kriteria yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja secara individu yaitu “Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas, kemandirian dan Komitmen kerja”.

Berikut penjelasannya.

1. Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyelesaikan beberapa cara ideal dan penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi yang dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menghasilkan keuntungan dan mengurangi kerugian setiap penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan, bimbingan dan pengawasan atau meminta turut campurnya pengawas atau meminta turut campurnya pengawas.

6. Komitmen kerja

Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab kerja terhadap perusahaan. Ada beberapa aspek yang digunakan

untuk mengukur kinerja karyawan yaitu: prestasi kerja, rasa tanggung terhadap perusahaan

Ada beberapa aspek yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan yaitu: prestasi kerja, rasa tanggung jawab, kesetiaan dan pengabdian, kejujuran, kedisiplinan, kerja sama dan kepemimpinan.

B. Penelitian Terdahulu

Dalam menyusun penelitian ini penulis mereferensi beberapa penelitian terdahulu yaitu :

Tabel II-1. Penelitian Terdahulu

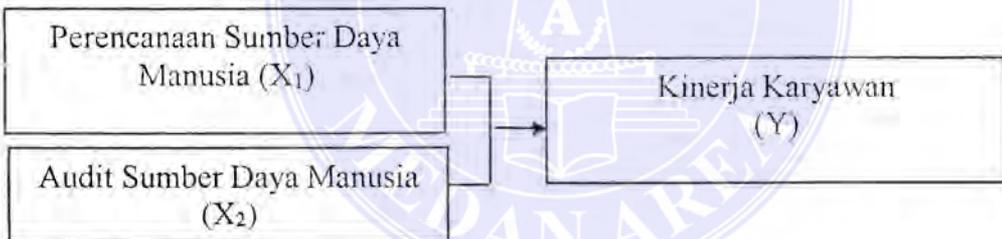
Nama Peneliti	Judul Penelitian	Rumusan Masalah	Hasil Penelitian
Siti Djaitun, Margono, Bambang Irawan (2013)	Pengaruh Perencanaan dan Audit SDM Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur	Apakah ada pengaruh positif dan signifikan perencanaan dan audit SDM terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur	Ada pengaruh positif dan signifikan perencanaan dan audit SDM terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur.
Soedjono (2012)	Pengaruh Perencanaan dan Audit SDM Terhadap Kinerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya	Apakah ada pengaruh perencanaan dan audit SDM terhadap kinerja karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya	Ada pengaruh perencanaan dan audit SDM terhadap kinerja karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya.
Riyar, Sisiawan Putra (2013)	Pengaruh Perencanaan dan Audit SDM terhadap Kinerja Karyawan PT Pembangkitan Jawa-Bali Surabaya Unit Pelayanan Pemeliharaan	Apakah ada pengaruh positif dan signifikan perencanaan dan audit SDM terhadap kinerja karyawan PT Pembangkitan Jawa-Bali Surabaya Unit Pelayanan Pemeliharaan	Ada pengaruh positif dan signifikan perencanaan dan audit SDM terhadap kinerja karyawan PT Pembangkitan Jawa-Bali Surabaya Unit Pelayanan Pemeliharaan.

C. Kerangka Konseptual

Untuk memperoleh hasil operasi yang maksimal diperlukan perencanaan merupakan pedoman dari pelaksanaan seluruh kegiatan pada perusahaan. Secara umum perencanaan sangat penting yang dapat digunakan oleh manajemen untuk kemajuan perusahaan dimasa yang akan datang.

Fungsi perencanaan sumber daya manusia dilakukan umumnya pada awal periode sedangkan audit sumber daya manusia dapat dilakukan setiap saat baik selama proses manajemen berlangsung maupun setelah berakhir, untuk mengetahui tingkat pencapaian tujuan suatu organisasi.

Berdasarkan pendapat tersebut diketahui perencanaan SDM bermanfaat dalam meningkatkan kinerja karyawan, selain itu hubungan antara fungsi perencanaan SDM dengan kinerja karyawan dapat digambarkan berikut ini :



Gambar II-1. Kerangka Konseptual

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari suatu masalah. Oleh sebab itu perlu diuji kebenarannya melalui suatu penelitian dan analisa data. Pengertian hipotesis menurut Komaruddin (2010 : 80) yang menyatakan bahwa :

Hipotesis adalah kesimpulan atau perkiraan yang tajam yang dirumuskan dan untuk sementara diterima untuk menjelaskan kenyataan-kenyataan peristiwa atau kondisi-kondisi yang diperhatikan dan untuk membimbing penyelidikan lebih lanjut.

Dari defenisi hipotesis yang telah diuraikan serta permasalahan yang diajukan maka penulis membuat hipotesis sebagai berikut :

1. Perencanaan SDM berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan.
2. Audit SDM berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan.
3. Perencanaandan audit SDM berpengaruh positif secara serentak terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti melakukan penelitian dengan menggunakan jenis penelitian yaitu deskriptif kuantitatif yang merupakan suatu metode penelitian yang dilakukan untuk mengetahui dan menguraikan gambaran keterikatan antar suatu variabel dengan variabel lainnya mengenai obyek yang diteliti yang dilakukan dengan pengujian statistik. (Sugiyono, 2010 : 84)

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan yang beralamat di Jl. Medan- Tanjung Morawa Km. 13.5, Simpang Kayu Besar Desa Limau Manis, Medan 20362. Telp. (061) 7946463, Fax, (061) 7946465 yang bergerak dalam bidang produksi pakan ternak, seperti ternak unggas, ikan, sapi dan sebagainya.

Adapun waktu penelitian dalam melakukan penelitian ini mulai dilaksanakan pada bulan Agustus 2015 dengan skedul waktu penelitian sebagai berikut :

Tabel 3-1
Schedule Proses Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Tahun 2015															
		Agustus				September				Oktober				Nopember			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Pengajuan Judul		■														
2.	Penyusunan/Bimbingan Proposal			■	■	■	■										
3.	Seminar Proposal							■									
4.	Bimbingan Skripsi							■	■	■	■	■					
5.	Seminar Hasil														■		
6.	Sidang Meja Hijau																■

C. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi Penelitian

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian sebagai sumber data yang memilih karakteristik tertentu di dalam suatu penelitian. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Berlian Unggas Sakti Medan berjumlah 94 orang.

2. Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil melalui cara-cara tertentu, jelas, dan lengkap dianggap bisa mewakili populasi. Teknik penarikan sampel ini menggunakan *total sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan mengambil sampel sejumlah dengan populasi penelitian (Sugiyono, 2010 : 78). Penulis mengambil sampel yaitu seluruh jumlah pegawai PT. Berlian Unggas Sakti Medan yang berjumlah 94 orang.

D. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional dalam penelitian ini adalah semua variabel yang terkandung dalam hipotesis yang telah dirumuskan. Dalam penelitian ini operasional variabelnya adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan SDM (Variabel X_1)

Menurut Nawawi (2013 : 32) bahwa “Perencanaan SDM berarti mempersiapkan SDM yang memiliki kemampuan mengantisipasi masalah-masalah dan pekerjaan bisnis yang dihadapi sekarang dan dimasa depan”. Handoko (2013 : 101) menyatakan: “indikator dalam pelaksanaan perencanaan SDM adalah pengetahuan tentang organisasi, pengetahuan tentang lingkungan, kemampuan

melakukan peramalan secara efektif dan kemampuan biaya kesediaan menyingkirkan tujuan alternatif.

2. Audit Sumber Daya Manusia (Variabel X₂)

Menurut Handoko (2014 : 185), audit sumber daya manusia merupakan bagian penting yang ditugaskan kepada bagian personalia dengan maksud agar pengelolaan sumber daya manusia dapat berjalan dengan baik pada perusahaan.

Menurut Handoko (2013 : 187) indikator audit sumber daya manusia adalah menilai efektivitas, mengenali aspek-aspek yang masih dapat diperbaiki, mempelajari aspek-aspek tersebut secara mendalam, dan menunjukkan kemungkinan perbaikan, dan membuat rekomendasi untuk pelaksanaan perbaikan-perbaikan tersebut.

3. Kinerja Karyawan (Variabel Y)

Menurut Hasibuan (2012 : 105) bahwa “Kinerja karyawan yang merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan”.

Menurut Novitasari (2013:54) : Indikator kinerja karyawan adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, keterampilan dan tingkat pengetahuan karyawan serta standar profesional kerja.

Adapun definisi operasional variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:



Tabel 3.2
Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Skala Ukuran
Variabel bebas			
Perencanaan SDM (X_1)	Perencanaan SDM berarti mempersiapkan SDM yang memiliki kemampuan mengantisipasi masalah-masalah dan pekerjaan bisnis yang dihadapi sekarang dan dimasa depan	a. pengetahuan tentang organisasi b. pengetahuan tentang lingkungan c. kemampuan melakukan peramalan secara efektif d. kemampuan biaya e. kesediaan menyingkirkan tujuan alternatif	Skala Likert
Audit Sumber Daya Manusia (X_2)	Audit sumber daya manusia merupakan bagian penting yang ditugaskan kepada bagian personalia dengan maksud agar pengelolaan sumber daya manusia dapat berjalan dengan baik pada perusahaan	a. menilai efektivitas, b. mengenali aspek-aspek yang masih dapat diperbaiki, c. mempelajari aspek-aspek tersebut secara mendalam, d. menunjukkan kemungkinan perbaikan, dan membuat rekomendasi untuk pelaksanaan perbaikan-perbaikan tersebut	Skala Likert
Variabel	Definisi	Indikator	Skala Ukuran
Variabel terikat			
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan yang merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.	1. Kualitas, 2. Kuantitas, 3. Ketepatan waktu, 4. Keterampilan dan tingkat pengetahuan karyawan, 5. Standar profesional kerja	Skala Likert

E. Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis data yang dikumpulkan adalah jenis data kualitatif dan data kuantitatif yang bersumber dari data primer dan sekunder.

1. Data Primer

Data primer adalah data yang belum diolah yang diperoleh langsung dari objek penelitian dalam hal ini data terkait yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi terhadap karyawan dengan menggunakan daftar pertanyaan atau angket yang telah disediakan peneliti.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan melalui catatan dan dokumen resmi perusahaan diantaranya seperti : struktur organisasi perusahaan, tugas dan fungsi setiap bagian dalam struktur organisasi dan data yang tersedia lainnya yang terkait dengan perencanaan dan audit SDM terhadap kinerja karyawan.

F. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui pengamatan dan wawancara.

1. Pengamatan (Observation) yaitu dengan melakukan peninjauan langsung pada objek yang diteliti yaitu para karyawan PT. Berlian Unggas Sakti Medan untuk mengetahui secara langsung dari karyawan sehubungan dengan topik penelitian.
2. Quesioner (angket) yaitu sejumlah pertanyaan yang berkaitan dengan permasalahan dan disebarakan untuk diisi jawabannya oleh karyawan dan kemudian disajikan dalam bentuk tabulasi.

Pada proses pengolahan data untuk menghitung masing-masing indikator, maka digunakan Skala Likert, dimana ditentukan item-item yang relevan dengan apa yang ingin diketahui, kemudian responden diminta untuk memberikan jawaban-jawaban yang paling sesuai dengan pendapatnya. Skala Likert berhubungan dengan pernyataan tentang sikap seseorang terhadap sesuatu. Pengukuran Skala Likert ini dilakukan dengan pembagian :

1. Jawaban “Sangat Setuju”, diberi nilai 5,
2. Jawaban “Setuju”, diberi nilai 4.
3. Jawaban “Kurang Setuju”, diberi nilai 3.
4. Jawaban “Tidak Setuju”, diberi nilai 2.
5. Jawaban “Sangat Tidak Setuju”, diberi nilai 1.

Tabel 3-3.
Instrumen Skala Likert

No	Item Instrumen	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2010 : 87)

Untuk mengetahui hasil angket yang akan disebar akan digunakan beberapa rumus untuk mengujinya, yaitu:

1. Uji Validitas

Validitas berkenaan dengan tingkat kecermatan suatu instrumen penelitian. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kevalidan indikator yang digunakan sebagai alat ukur variabel. Rumus korelasi menurut Sugiyono (2010: 183) adalah:

$$r = \frac{n \cdot (\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2) \cdot (n \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan :

- r_{xy} : Item instrument variabel dengan totalnya
- x : Jumlah butir pertanyaan
- y : Skor total pertanyaan
- n : Jumlah sampel

Hipotesisnya adalah:

- $H_0 : \rho = 0$ [Tidak ada korelasi signifikan skor item dengan total skor (tidak valid)]
- $H_0 : \rho \neq 0$ [Ada korelasi signifikan skor item dengan total skor (valid)]

Kriteria penerimaan / penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

- Tolak H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $<$ nilai probabilitas yang ditetapkan 0,05 (Sig.2 tailed $<$ $\alpha_{0,05}$)
- Terima H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $>$ nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig.2 tailed $>$ $\alpha_{0,05}$)

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan pengujian untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Jika variabel penelitian

menggunakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi. Rumus *Cronbach Alpha* menurut Arikunto dalam Azuar Juliandi (2013: 86).

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[\frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan:

- r : Reliabilitas instrumen
- k : Banyaknya pertanyaan
- $\sum \sigma_b^2$: Jumlah varians butir
- σ_1^2 : Varian total

Kriteria pengujian reliabilitas adalah jika nilai koefisien reliabilitas (*Cronbach alpha*) > 0,06 maka instrument reliabilitas (terpercaya).

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif dan asosiatif, dengan teknik analisis data sebagai berikut :

1. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik untuk mengetahui model penelitian layak atau tidak, maka harus memenuhi syarat asumsi klasik yaitu :

a. Uji Normalitas Residual

Uji normalitas residual digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel bebas, variabel terikat, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model yang paling baik adalah distribusi data

normal atau mendekati normal (Imam Ghozali, 2005: 86). Uji ini dilakukan melalui analisis Kolmogorov Smirnov.

b. Uji Multikolinearitas

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model sebuah regresi ditemukan adanya korelasi variabel bebas. Jika terjadi korelasi, maka dikatakan terdapat masalah multikolinearitas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas. Uji ini menggunakan kriteria *Variance Inflation Factor* (VIF) dengan ketentuan bila $VIF > 5$ terdapat masalah multikolinearitas yang serius sebaliknya bila $VIF < 5$ tidak terdapat masalah multikolinearitas yang serius (Imam Ghozali, 2005: 86).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas (Imam Ghozali, 2005: 87). Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji ini dapat menggunakan Uji Gletjser Test.

d. Uji Autokorelasi

Uji ini dilakukan dengan menggunakan analisis Durbin Watson (DW) test. Pengambilan keputusan pada asumsi ini memerlukan dua nilai bantu yang diperoleh dari tabel Durbin Watson, yaitu nilai d_l dan d_u untuk K = jumlah variabel bebas dan n = jumlah sampel. Jika nilai DW berada diantara nilai d_u hingga $(4-d_u)$, berarti asumsi tidak terjadi autokorelasi terpenuhi. Adapun kriteria dalam penentuan autokorelasi adalah sebagai berikut :

- a. Jika $Dw < Dl$ atau $Dw > 4-Dl$ maka terdapat autokorelasi.
- b. Jika $Du < Dw < 4-Du$ maka tidak terjadi autokorelasi (*Non Autokorelasi*).
- c. Jika $Dl < Dw < Du$ atau $4-Du < Dw < 4-Dl$ maka status autokorelasi tidak dapat dijelaskan (*inconclusive*).

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Analisis Regresi Berganda dengan menggunakan rumus :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X_1 = Perencanaan SDM

X_2 = Audit SDM

a = Konstanta

$b_{1,2}$ = Koefisien Regresi

e = Epsilon atau variabel pengganggu

Pengujian model regresi berganda ini digunakan untuk mengetahui pengaruh positif atau negatif dari masing-masing variabel bebas X_1 dan X_2 terhadap variabel terikat Y.

3. Uji t (Pengujian Secara Parsial)

Pengujian ini dilakukan untuk menguji setiap variabel bebas (X) apakah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y), bentuk pengujian :

$H_0 : X_1, X_2 = 0$, tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas (X_1 dan X_2) terhadap variabel terikat (Y).

$H_1 : X_1, X_2 \neq 0$, terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas (X_1 dan X_2) terhadap variabel terikat (Y).

Selanjutnya dilakukan uji signifikan dengan membandingkan tingkat signifikansi (α) 5% dengan derajat kebebasan $df = (n-k)$ dari t_{hitung} yang diperoleh dengan kriteria sebagai berikut :

Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka H_0 ditolak

Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka H_0 diterima

Kriteria pengujian :

- a. H_0 diterima apabila $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n-k$
- b. H_a diterima apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$

4. Uji F (Pengujian Secara Simultan)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh perencanaan dan audit SDM terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan, bentuk pengujian :

$H_0 : X_1, X_2 = 0$, tidak terdapat pengaruh perencanaan dan audit SDM terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan.

$H_1 : X_1, X_2 \neq 0$, terdapat pengaruh perencanaan dan audit SDM terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan.

Nilai F_{hitung} nantinya akan dibandingkan dengan nilai F_{tabel} dengan tingkat signifikansi (α) 5% dengan derajat kebebasan $df = (n-k)$ dari F_{hitung} yang diperoleh dengan kriteria sebagai berikut :

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima

5. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) menunjukkan besarnya presentase pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengaruh semua variabel bebas (secara simultan) didalam model regresi terhadap nilai variabel terikat dapat diketahui dengan analisis varians. Alat statistik yang dapat digunakan adalah Analysis of Variance (ANOVA). Hasil perhitungan R^2 yaitu diantara nol dan satu dengan ketentuan. Nilai R^2 yang semakin kecil (mendekati nol) berarti semakin kecil pengaruh semua variabel bebas terhadap nilai variabel terikat atau semakin kecil kemampuan model dalam menjelaskan perubahan nilai variabel terikat.

Koefisien Determinasi, untuk melihat besarnya kontribusi pengaruh variabel bebas dan variabel terikat dapat dihitung dengan rumus :

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

Keterangan :

D = besarnya pengaruh variabel bebas mempengaruhi variabel terikat.

r^2 = hasil perhitungan koefisien korelasi antara variabel bebas terhadap variabel terikat

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Setelah menganalisa data dan mendapatkan hasil penelitian serta diuraikan dalam pembahasan ini adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan SDM mempengaruhi secara positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan, dimana karyawan merasa perencanaan SDM kerja yang diberikan perusahaan sangat mendukung karyawan untuk bekerja lebih baik dan meningkatkan kinerja karyawan.
2. Audit SDM mempengaruhi secara positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan, dimana karyawan merasa audit SDM sangat diperlukan sebagai alat pemeriksaan kualitas secara menyeluruh kegiatan-kegiatan personalia dalam suatu departemen, divisi, atau bagian dalam perusahaan, sehingga dengan adanya audit SDM karyawan berusaha untuk memperbaiki kinerjanya.
3. Berdasarkan uji Determinasi diketahui besar persentase pengaruh variabel X_1 perencanaan SDM dan variabel X_2 audit SDM terhadap variabel Y kinerja karyawan diketahui dari nilai R Square = 0,764 artinya bahwa besar pengaruh perencanaan dan audit SDM terhadap kinerja karyawan sebesar 0,764 atau 76,4 % sedangkan sisanya sebesar 23,6 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan dalam penelitian ini, maka dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil uji hipotesis, perencanaan SDM sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka perencanaan SDM di perusahaan hendaknya dapat lebih ditingkatkan terus penerapannya agar kinerja karyawan dapat meningkat dengan baik.
2. Mengingat audit SDM juga sangat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hendaknya perusahaan terus meningkatkan audit SDM bagi karyawan perusahaan sehingga dengan adanya audit SDM karyawan akan berusaha untuk memperbaiki kinerjanya.
3. Mengingat masih ada faktor lain selain perencanaan SDM dan audit SDM yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka perlu kiranya dilakukan penelitian lanjutan terhadap faktor lainnya yang diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Tohari (2010). *Manajemen Operasi dan Produksi*. Cetakan Keempat. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Bambang Kusriyanto (2010). *Perilaku Organisasi*. Balai Penerbitan Fakultas Ekonomi, Yogyakarta.
- Basu Swastha (2010). *Manajemen Penjualan*, Balai Penerbit Fakultas Ekonomi – Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.
- Ghozali Saydam (2010). *Manajemen Operasional Perusahaan*. Edisi Revisi. Bandung : CV. ANDI.
- Hadari Nawawi (2013). *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. PT. RajaGrafindo. Jakarta.
- James Stoner (2010) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama. Salemba Empat. Jakarta.
- Komaruddin (2010). *Study Administrasi dan Manajemen*. Edisi Pertama. PT. Mas Agung. Jakarta.
- Oemar Hamalik (2013). *Pengembangan Sumber Daya Manusia, Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*. Cetakan Ketiga. Penerbit : PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono (2014), *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta Bandung.
- (2012). *Metode Penelitian Administrasi*. Cetakan Sembilan. Alfabeta. Bandung.
- Suharsimi Arikunto (2010), *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek* Edisi Keempat, Rineka Cipta. Jakarta.
- T. Hani Handoko (2013), *Manajemen*, Edisi II, Penerbit BPFE UGM. Yogyakarta.
- (2014), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Liberty. Yogyakarta.