

## STRATEGI PENANGANAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM USAHA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA DI PT. RAJAWALI ANUGERAH SAKTI

Kristanty Marina N Nadapdap  
Dosen Tetap Universitas Methodist Indonesia

### ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis perencanaan strategis yang menjadi tuntutan bagi setiap perusahaan yang dapat meningkatkan sumberdaya manusia pada PT Rajawali Anugerah Sakti. Metode penelitian yang digunakan adalah metode analisis deskriptif. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder.

Penelitian dilaksanakan di PT. Rajawali Anugerah Sakti Medan berlokasi di Jalan Kasuari No. 71A Medan. Waktu penelitian dimulai bulan Januari 2012 sampai dengan 16 Maret 2013 skripsi ini mulai wawancara, studi dokumentasi dan penyebaran kuesioner terhadap karyawan PT Rajawali Anugerah Sakti Medan yang berkompeten dalam memberikan keterangan sesuai dengan penelitian.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategis SDM mempunyai koefisien regresi yang positif terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Rajawali Anugerah Sakti Medan dengan persamaan  $Y = 6,448 + 0,701X$ . Dari pengujian hipotesis secara parsial menyatakan perencanaan strategis SDM berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Rajawali Anugerah Sakti Medan Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel perencanaan strategis sumber daya manusia ( $X$ ) = 10,491 lebih besar  $t_{tabel} = 2,016$ . Sedangkan  $Sig.tabel = 0,000 < \alpha = 0,025$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel perencanaan strategis SDM mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Rajawali Anugerah Sakti Medan. Koefisien determinasi menunjukkan bahwa perencanaan strategis sumber daya manusia pekerjaan hanya berpengaruh (71,9%) terhadap produktivitas kerja PT Rajawali Anugerah Sakti Medan, sedangkan sisanya 28,1% dijelaskan oleh faktor-faktor lain.

**Kata kunci :** *Produktivitas Kerja, Perencanaan Strategis, Sumber Daya Manusia*

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah salah satu elemen utama yang menempati posisi sangat strategis dalam organisasi, artinya unsur manusia memegang peranan penting untuk menjalankan aktivitas guna pencapaian tujuan. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilakukan oleh setiap organisasi untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, loyal, dan berprestasi.

Pengelolaan tenaga kerja melalui perencanaan strategis sumber daya manusia bisa memunculkan berbagai variabel-variabel untuk mendukung jalannya organisasi, seperti variabel nilai-nilai, keunikan dan organisatoris, dimana wujudnya berupa kemampuan inovatif dan dapat membuat keputusan saat menghadapi berbagai perubahan, bekerja secara professional dan program-program yang berorientasi pada daya

saing serta efektivitas sehingga perencanaan strategis memiliki kontribusi signifikan dalam memajukan organisasi terutama kemajuan pada prestasi tenaga kerjanya.

Maka pentingnya perencanaan strategis sumber daya manusia bagi karyawan telah menarik perhatian penulis untuk mengetahui bagaimana sebenarnya perencanaan strategis sumber daya manusia yang dibuat perusahaan terhadap karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi.

### 1.2 Definisi Strategi

### 1.4 Proses Perencanaan SDM

### Perekrutan Tenaga Kerja

Menurut Sirait (2005:44), perekrutan merupakan "Suatu proses mendapatkan pegawai yang tepat guna mengisi jabatan yang kosong".

Proses ini mendorong calon yang mempunyai potensi untuk mengajukan lamaran, tentu harus sesuai dengan kualifikasi yang ditetapkan perusahaan. Agar perekrutan berjalan baik, maka perusahaan harus menentukan terlebih dahulu berapa kebutuhan tenaga kerja untuk mengisi jabatan kosong, kemudian persyaratannya, dan bagaimana perekrutannya. Setelah perusahaan mengetahui proyeksi pegawai yang dibutuhkan dan bagaimana cara perekrutannya, maka selanjutnya perusahaan menentukan kualifikasi atau persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon pegawai sehingga sesuai dengan perencanaan strategis SDM yang telah disusun.

Penentuan kualifikasi SDM ini bukan saja untuk kemampuan ketrampilan dan keahlian kerja, tetapi juga kemampuan manajerial yang berbeda untuk setiap lini. Implementasi dan kualifikasi itu mencakup persyaratan akademis (D3, S.1, S.2 dan S.3) serta persyaratan pelatihan, pengalaman, inisiatif, dan kreativitas dalam jabatan atau pekerjaan bisnis yang relevan. Oleh karena itu, terdapat variasi kualifikasi SDM di dalam satu perusahaan dan antar perusahaan.

Penyusunan standar SDM di perusahaan harus sesuai dengan jenjang jabatan dan implementasi terhadap pegawai yang memiliki tingkat pendidikan akademis tertentu. Sehingga dengan begitu bentuk program peningkatan prestasi yang akan diberikan pada pegawai bisa disesuaikan juga dengan kualifikasi pegawai yang ada.

Menurut Gibson (2008:73) kualifikasi yang ditetapkan dalam perencanaan strategis SDM dapat dikelompokkan sebagai berikut :

- a. Kualifikasi Umum yang dapat digunakan oleh semua jenis organisasi / perusahaan seperti : pengetahuan umum, intelegensi, kepribadian, kesehatan, dll.
- b. Kualifikasi Umum yang ditingkatkan untuk jenis pekerjaan dan jabatan tertentu seperti : kejujuran, pendengaran, penglihatan, tidak mudah stress, hubungan masyarakat, dll.
- c. Kualifikasi Khusus : yang ditetapkan sesuai dengan bidang bisnis yang menjadi kegiatan operasional organisasi / perusahaan berupa ketrampilan dan keahlian tertentu seperti ; ahli kimia, manajemen, akuntansi, dll.

Perencanaan strategis SDM akan sia-sia, apabila tidak diikuti dengan kegiatan rekrutmen dan seleksi yang berpedoman dengan kualifikasi SDM yang dibutuhkan. Tes atau interview yang dipergunakan harus difokuskan pada usaha mengungkapkan, apakah calon-calon pegawai

memenuhi kualifikasi yang ditetapkan dalam perencanaan SDM.

Menurut Noe(2011:73) ada 2 sumber memperoleh tenaga kerja yaitu:

- a. Sumber Internal  
Merupakan cara memperoleh karyawan dari dalam perusahaan dengan memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan jabatan tersebut, pemindahan karyawan bersifat vertikal (promosi dan demosi) maupun horizontal (mutasi)
- b. Sumber Eksternal  
Merupakan sumber tenaga kerja yang berasal dari luar perusahaan untuk mengisi posisi dengan spesifikasi atau persyaratan tertentu.  
Menurut Robbins (2010:43) ada beberapa metode perekrutan karyawan dari luar perusahaan :
  - a. Inisitif Pelamar (Walk In )  
Pelamar datang atas inisiatif sendiri ke perusahaan, kemudian mengisi formulir lamaran yang disediakan perusahaan.
  - b. Rekomendasi Pegawai ( Employee Referral )  
Penarikan yang dilakukan dengan rekomendasi dari pegawai yang ada, dengan harapan mereka mengenal orang-orang yang memiliki potensi untuk meakukan pekerjaan yang sama.
  - c. Iklan ( Advertising )  
Pendekatan ini melalui iklan di media massa, baik media cetak maupun media elektronik.
  - d. Lembaga Swasta ( Private Placement Agencies )  
Perusahaan ini mencari keuntungan dengan membantu perusahaan yang butuh tenaga kerja mencari tenaga kerja.
  - e. Lembaga Pemerintahan ( State Employment Security Agencies )  
Lembaga yang membantu pencari kerja atau menghubungkannya dengan perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja.
  - f. Lembaga Pendidikan ( Education Intitution )  
Lembaga pendidikan baik umum maupun kejuruan yang membantu lulusannya mencari pekerjaan.
  - g. Asosiasi Profesi ( Professional Association )  
Lembaga yang dibentuk para profesional seperti dokter, akuntan, insinyur, dan lain-lain yang dapat digunakan untuk mencari para profesional.

- h. Organisasi Buruh ( Labour Organization )  
Menarik tenaga kerja dari organisasi buruh yang memiliki spesifikasi yang diinginkan
- i. Lembaga Militer ( Military Operation )  
Anggota militer yang telah meninggalkan masa dinasnya dapat digunakan sebagai sumber tenaga kerja.

### Pengembangan Tenaga Kerja.

Menurut Noe (2011:111) pengembangan tenaga kerja merupakan “Suatu usaha terencana dari organisasi untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan”. Pengembangan didasarkan pada kenyataan bahwa seorang pegawai akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik.

Menurut Stewart (2011:104) pendidikan adalah “Suatu kegiatan memperbaiki kemampuan karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan umum, termasuk peningkatan teori pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan karyawan”. Sedangkan pelatihan adalah cara yang digunakan untuk meningkatkan ketrampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan.

Menurut Sirait (2005:31) ada 2 (dua) metode pengembangan karyawan yaitu :

1. On The Job Training.
  - a. Job Instruction Training.  
Bentuk pelatihan ditentukan seseorang (Supervisor) yang bertindak sebagai pelatih untuk menginstruksikan bagaimana melakukan pekerjaan tertentu dalam proses kerja.
  - b. Coaching.  
Bentuk pengembangan yang dilakukan di tempat kerja oleh atasan dengan membimbing petugas melalui pekerjaan secara informal, misalnya bagaimana melakukan pekerjaan.
  - c. Job Rotation.  
Program formal dengan cara menugaskan pegawai pada beberapa pekerjaan dan dalam bagian yang berbeda untuk menambah pengetahuan mengenai pekerjaan.
  - d. Apprenticeship.  
Pelatihan dengan mengkombinasikan antara pelajaran di kelas dengan praktik di lapangan, teori yang diberikan dipraktekkan dilapangan.
2. Off The Job Training.

Meliputi (a) Lecture., (b) Video Presentation, (c) Vestibule Training, (d) Case Study, dan (e) Self Study.

Menurut Sirait (2005 : 32), manfaat pengembangan tenaga kerja bagi perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas baik kualitas maupun kuantitas.
2. Meningkatkan moral kerja karyawan lewat pengembangan yang diselenggarakan sesuai tingkat kebutuhan dalam organisasi.
3. Menurunkan pengawasan, karena pekerja sudah yakin akan kemampuannya.
4. Meningkatkan stabilitas dan fleksibilitas karyawan.
5. Mengembangkan pertumbuhan pribadi.

### Pengembangan Karir.

Menurut Stredwick (2005:85) karir adalah “Keseluruhan pekerjaan yang dilakukan dan jabatan yang dipangku selama berkarya”. Menurut Mathis (2008:62) karir adalah “Urutan posisi yang terkait dengan pekerjaan yang diduduki seseorang sepanjang hidupnya”.

Menurut Robbins (2010:429) ada 3 fase dalam merancang program pengembangan karir, yaitu: (1) Fase Perencanaan, (2) Fase Pengarahan, dan (3) Fase Pengembangan.

### 1.5 Kompensasi.

Menurut Noe (2011:72) kompensasi merupakan “Semua yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan”. Menurut Stewart (2011:151) kompensasi bagi perusahaan berarti “Penghargaan atau ganjaran kepada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuan perusahaan melalui kegiatan yang disebut bekerja”. Menurut Gibson (2008:47) bentuk dan jenis kompensasi yang diberikan kepada karyawan adalah: (1). Gaji, (2) Upah, (3) Tunjangan, dan (4) Insentif atau Bonus.

Menurut Tyson (2006:69) beberapa tujuan utama pemberian kompensasi yaitu:

1. Mampu menarik tenaga kerja yang berkualitas dan mempertahankannya agar tidak pindah keperusahaan lain.
2. Memotivasi pekerja untuk berprestasi tinggi sesuai dengan kemampuan mereka.
3. Mendorong peningkatan kualitas SDM dengan melakukan pergantian teknologi dan memodernkan proses dan sistem operasi.

Melihat tujuan tersebut sudah seharusnya

perusahaan untuk membuat kebijakan dan sistem imbalan yang dirancang dengan baik agar mampu meningkatkan motivasi dan gairah kerja mereka untuk berprestasi.

### 1.7 Arti Motivasi

Adapun definisi motivasi menurut Robbins (2010:181) motivasi yaitu "Dorongan kerja yang timbul dari diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan". Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Noe (2011:73) ada 2 metode motivasi: (a) Motivasi langsung (direct motivation), dan Motivasi tidak langsung (indirect motivation)

Menurut Stredwick (2005:166) alat-alat motivasi (daya perangsang) yang diberikan kepada bawahan dapat berupa *material incentive* dan *nonmaterial incentive*. *Material incentive* yaitu motivasi yang bersifat material sebagai imbalan prestasi yang diberikan oleh karyawan. Yang termasuk *material incentive* adalah yang berbentuk uang dan barang-barang. Sedangkan *non material incentive* yaitu motivasi (daya perangsang) yang tidak berbentuk materi. Yang termasuk nonmaterial adalah penempatan yang tepat, pekerjaan yang terjamin, piagam penghargaan, bintang jasa, perlakuan yang wajar, dan yang sejenis lainnya.

Menurut Mathis (2008:53): tujuan motivasi adalah untuk :

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan

Seperti yang telah dikemukakan di atas bahwa motivasi merupakan proses interaksi antara pemimpin dan bawahannya, motivasi mempunyai peranan vital dalam menggerakkan kemauan bawahan sehingga bawahan

berperilaku memenuhi apa yang dikehendaki atasannya.

### 2.1.6 Pengertian Produktivitas

Agar produktivitas kerja karyawan dapat ditingkatkan harus diperhatikan faktor-faktor berikut:

- a. Pendidikan dan keterampilan serta gizi atau nutrisi (kesehatan).
- b. Bakat dan bawaan.
- c. Kesempatan kerja.
- d. Kesempatan manajemen.
- e. Motivasi dan keamanan.
- f. Kebijakan pemerintah.

Produktivitas kerja dari karyawan dalam melaksanakan kegiatan akan dipengaruhi berbagai faktor yang berasal dari dalam perusahaan. Adapun faktor-faktor tersebut antara lain :

1. Sikap mental, mencakup: (a) Motivasi kerja, (b) Disiplin kerja, dan (c) Etika kerja.
2. Pendidikan
3. Keterampilan
4. Manajemen
5. Tingkat penghasilan
6. Gizi dan kesehatan
7. Jaminan sosial
8. Lingkungan dan iklim kerja
9. Sarana produksi
10. Teknologi
11. Kesempatan berprestasi (motivasi dan etos kerja).

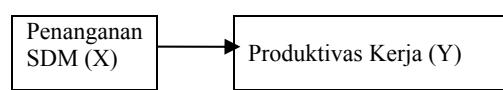
Ada 8 faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Kedelapan faktor tersebut antara lain:

- a. Manusia
- b. Metode atau proses
- c. Lingkungan
- d. Produksi (internal)
- e. Lingkungan negara (eksternal)
- f. Modal
- g. Lingkungan Internasional
- h. Umpan balik.

### 1.8 Kerangka Berpikir

Berdasarkan latar belakang masalah dan tinjauan pustaka di atas dapat disimpulkan kerangka berpikir sebagai berikut:

#### Gambar 1.1. Kerangka Berpikir



## 1.9 Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan dugaan tentang hubungan antara dua variabel atau lebih, atau dengan kata lain hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Penulis menetapkan hipotesis sebagai berikut : Strategi penanganan sumber daya manusia berupa perencanaan strategi sumber daya alam berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Rajawali Anugerah Sakti Medan.

## 2.1 Hasil Penelitian

### 2.1.1 Analisis PT Rajawali Anugerah Sakti Medan

Kekurangan aktivitas manajemen sumber daya manusia pada PT Rajawali Anugerah Sakti:

#### a.Perencanaan Sumber Daya Manusia

PT Rajawali Anugerah Sakti belum melakukan aktivitas ini secara keseluruhan. Manajemen sumber daya manusia PT Rajawali Anugerah Sakti hanya menetapkan tujuan utama perusahaan dan menetapkan pendataan terhadap jumlah karyawan yang ada dan data pribadi mereka saja. Penilaian kinerja karyawan hanya sebatas penilaian subjektif yang belum diarsipkan, sehingga seakan-akan prestasi kerja karyawan kurang dihargai. Selain itu pemeriksaan terhadap seberapa banyak jumlah orang yang tersedia untuk tiap posisi pekerjaan belum ada.

#### b.Rekrutmen dan Seleksi

PT Rajawali Anugerah Sakti telah merancang sejumlah persyaratan dengan baik seperti yang telah diungkapkan sebelumnya. Hanya saja tahap penyeleksian manajemen sumber daya manusia PT Rajawali Anugerah Sakti hanya dilakukan dengan wawancara. Dalam hal ini penilaian dengan wawancara dirasakan kurang akurat. Tujuan wawancara adalah mengumpulkan informasi bagi pembuat keputusan seleksi. Tetapi hanya sedikit wawancara yang mencapai tujuan ini. Wawancara pekerja umumnya tidak dapat diandalkan, oleh karena itu tidak memberikan informasi yang akurat.

#### c.Penilaian kinerja

Manajemen sumber daya manusia PT Rajawali Anugerah Sakti menamakan aktivitas ini sebagai evaluasi kerja. Dalam aktivitas ini kinerja karyawan dievaluasi. PT Rajawali Anugerah Sakti memang melakukan evaluasi

kerja tetapi hanya sebatas pada masa training. Selepas masa itu penilaian tidak terlalu ketat lagi. Padahal mutu pelayanan dan produksi kepada pelanggan tidak boleh berkurang mutunya. Jadi karyawan merasa kinerja mereka selepas masa training tidak perlu ditingkatkan lagi, karena manager mereka tidak melakukan pemeriksaan terhadap kinerja mereka. Pemilihan karyawna terbaik yang biasanya dijumpai pada setiap perusahaan belum diterapkan oleh PT Rajawali Anugerah Sakti. Halini menjadi salah satu penyebab tidak adanya persaingan untuk meningkatkan kinerja karyawan karena penghargaan terhadap jerih payah karyawan untuk melakukan yang terbaik bagi perusahaan belum tentu dihargai atasan mereka.

#### d.Pelatihan dan Pengembangan

PT Rajawali Anugerah Sakti telah memberikan program latihan kerja atau *training*. Program ini dirancang agar karyawan lebih mengenal pekerjaan mereka dan mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan. Program pelatihan dan pengembangan PT Rajawali Anugerah Sakti harus lebih ketat lagi, misalnya lebih mendisiplinkan karyawan dalam masuk jam kerja. Karena dunia bisnis semakin berkembang maka pelayana karyawan juga harus profesional. Karena itu keahlian karyawan marketing perusahaan juga harus menguasai bahasa asing (bahasa Jepang, Inggris dan Mandarin), termasuk menguasai istilah bisnisnya. Disinilah peranan departemen manajemen sumber daya manusia untuk merancang program kursus *private* bahasa asing dengan menggunakan biaya perusahaan.

#### e.Pemeliharaan karyawan

Pemberian insentif juga diperlukan untuk memacu motivasi kerja karyawan. Pemberian insentif dapat berupa menikmati perjalanan ke daerah tujuan wisata atas biaya perusahaan atau dalam bentuk komisi. PT Rajawali Anugerah Sakti masih belum memberikan insentif bagi karyawannya, karena masih relatif baru. PT Rajawali Anugerah Sakti masih harus mencapai *break even point* sekitar beberapa tahun lagi. Sehingga pemberian insentif akan dilaksanakan sesudah *break even point* dicapai. Alasannya masih belum tersedia dana untuk keperluan tersebut. Kenaikan gaji diberikan setelah 3 bulan pertama bekerja atau karena kenaikan jabatan. Jika gaji atau fasilitas kurang, maka pihak PT Rajawali Anugerah Sakti dapat dengan mudah kehilangan karyawan berkualitasnya.

#### f. Hubungan karyawan

Hubungan bersifat antar rekan atau dengan atasan masih bersifat formal. Kekurang fasihan atasan menerjemahkan perintah terhadap bawahan masih sering dijumpai pada kalangan karyawan PT Rajawali Anugerah Sakti. Selain itu keluhan karyawan belum ditanggapi secara serius, apalagi dalam masa krisis.

#### 2.1.2 Analisis Data Deskriptif

Analisis data deskriptif ini menggunakan data responden dimana data responden ini berisi usia, jenis kelamin, pendidikan dan lama bekerja. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Rajawali Anugerah Sakti Medan yang bekerja berjumlah sebanyak 45 orang. Pada Tabel 4.1 menunjukkan identitas responden yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

##### a. Usia

Berdasarkan usia karyawan, yang berusia antara 20 – 30 tahun (5 orang sebesar 11,11%), usia 30 – 40 tahun (12 orang yaitu sebesar 26,67%), usia 40 – 50 tahun (25 orang sebesar 55,55%), usia 50 – 60 tahun (3 orang sebesar 6,67%). Dari identitas responden berdasarkan usia lebih banyak karyawan yang telah berusia antara 40 – 50 tahun, sedangkan untuk usia 50 – 60 tahun menjadi usia yang paling sedikit.

##### b. Jenis Kelamin

Pada jenis kelamin dari responden, untuk jenis kelamin laki-laki berjumlah 31 orang (68,89%) dan wanita sebanyak 14 orang (31,11%). Hal ini memperlihatkan bahwa karyawan laki-laki lebih banyak dari wanita. Ini menunjukkan bahwa untuk pekerjaan ini lebih banyak menggunakan karyawan dengan jenis kelamin laki-laki.

##### c. Pendidikan

Dari hasil penelitian di atas, pendidikan untuk SMP berjumlah sebanyak 19 orang (42,22%), SMU sebanyak 12 orang (26,67%) dan untuk D3 sebanyak 4 orang (8,89%), untuk S1 sebanyak 9 orang (20) dan untuk S2 sebanyak 1 orang (2,22). Sehingga berdasarkan ini lebih banyak menggunakan tenaga dari mereka yang berpendidikan SMP (42,22%).

##### d. Lama Bekerja

Berdasarkan dari lamanya karyawan bekerja untuk waktu 12 – 18 bulan sebanyak 14 orang (31,11%), 19 – 26 bulan sebanyak 13 orang (28,89%), 27 – 33 bulan sebanyak 12

orang (26,67%), 34 – 40 bulan sebanyak 4 orang (8,87%) dan untuk waktu > 40 bulan sebanyak 2 orang (4,44%).

**Tabel 2.1. Identitas Responden**

No	Karakteristik	Jumlah Responden (orang)	%
1	Usia		
	20-30 tahun	5	11,11
	30-40 tahun	12	26,67
	40-50 tahun	25	55,55
	50-60 tahun	3	6,67
	Jumlah	45	100
2	Jenis Kelamin		
	Laki-laki	31	68,89
	Perempuan	14	31,11
	Jumlah	45	100
3	Pendidikan		
	SMP	19	42,22
	SMU	12	26,67
	D3	4	8,89
	S1	9	20
	S2	1	2,22
	Jumlah	45	100
4	Lama Bekerja (bulan)		
	12-18	14	31,11
	19-26	13	28,89
	27-33	12	26,67
	34-40	4	8,89
	>40	2	4,44
	Jumlah	45	100

Sumber : Data Sekunder yang Diolah

#### Analisis Data Kuesioner

Analisis data kuesioner ini berisi dua kuesioner variabel yaitu :

a. Variabel Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia (X)

**Tabel 2.2. Distribusi Tanggapan Responden terhadap Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia (X)**

Per nya taar	Frekuensi Tanggapan Responden								Total N %	
	STS		TS		KS		S			
	n	%	N	%	N	%	n	%		
1.	-	-	2	4,4	9	20,0	18	40,0	16 35,6 45 100	
2.	2	4,4	-	-	11	24,4	19	42,2	13 28,9 45 100	
3.	-	-	3	6,7	15	33,3	19	42,2	8 17,8 45 100	
4.	-	-	3	6,7	12	26,7	20	44,4	10 22,2 45 100	
5.	-	-	3	6,7	16	35,6	13	28,9	13 28,9 45 100	

Sumber : Pengolahan data SPSS.

Pertanyaan pertama “Tempat saya bekerja menerapkan standar akademis sebagai salah satu syarat perekruit”, sejumlah responden menjawab setuju sebanyak 40% atau 18 responden, sangat setuju sebanyak 35,6% atau 16 responden, kurang setuju sebanyak 20% atau

9 responden, dan tidak setuju sebanyak 4,4% atau 2 responden.

Pertanyaan kedua “Program pelatihan dan pengembangan yang dilakukan telah sesuai dengan kebutuhan dan tujuan perusahaan”, untuk jawaban 42,2% atau 19 responden menjawab setuju, ini menggambarkan rata-rata karyawan mampu meningkatkan hasil kerja yang dicapai di dalam perusahaan. Sebanyak 24,4% atau 11 responden menjawab kurang setuju, sebanyak 28,9% atau 13 responden untuk jawaban sangat setuju, dan sebanyak 4,4% atau 2 responden menjawab sangat tidak setuju.

Pertanyaan ketiga “Perusahaan mempunyai program perencanaan karir yang jelas”, responden dengan jawaban setuju sebesar 42,2% atau 19 responden, sebanyak 6,7% atau 3 responden menjawab tidak setuju, sebanyak 33,3% atau 15 orang untuk jawaban kurang setuju, dan sebanyak 17,8% atau 8 responden menjawab sangat setuju.

Pertanyaan keempat “Perusahaan memberikan kesempatan yang sama kepada semua karyawan dalam kenaikan jabatan dan golongan”, dari data di atas dapat kita ketahui responden dengan jawaban setuju ada sebanyak 44,4% atau 20 responden, jawaban sangat setuju sebanyak 22,2% atau 10 responden, jawaban kurang setuju sebanyak 26,7% atau 12 responden dan untuk jawaban tidak setuju sebanyak 6,7% atau 3 responden.

Pertanyaan kelima “Perusahaan memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi yang diraih”, sejumlah responden dengan jawaban setuju dan sangat setuju sebesar 28,9% atau 13 responden, jawaban kurang setuju sebanyak 35,6% atau 16 responden, dan jawaban tidak setuju sebanyak 6,7% atau 3 responden.

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa Perencanaan Strategis SDM pada PT. Rajawali Anugerah Sakti Medan sudah baik. Menurut data dari penelitian hal ini ditandai dengan banyaknya responden menjawab sangat setuju dan setuju. Dominan responden menjawab sangat setuju bahwa Perencanaan Strategis SDM yang dilakukan sudah sesuai dengan perencanaan karir yang jelas, dan dominan responden menjawab setuju bahwa Perencanaan Strategis SDM yang dilakukan perusahaan sudah sesuai dengan tujuan perusahaan. Menurut responden Perencanaan Strategis SDM yang dilakukan oleh PT. Rajawali Anugerah Sakti Medan Medan telah menghasilkan karyawan yang kompeten dan sesuai dengan tujuan perusahaan.

Menurut responden masih ada karyawan

yang tidak menerima kompensasi sesuai dengan prestasi yang diraih sehingga perlu dijadikan bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk masa depannya.

#### b. Variabel Produktivitas Kerja (Y)

**Tabel 1.3. Distribusi Tanggapan Responden terhadap Produktivitas Kerja (Y)**

Pertanyaan	Frekuensi Tanggapan Responden								Total	
	STS		TS		KS		S		SS	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1.	-	-	3	6,7	13	28,9	19	42,2	12	26,7
2.	-	-	3	6,7	8	17,8	21	46,7	13	28,9
3.	-	-	3	6,7	9	20,0	19	42,2	14	31,1
4.	-	-	3	6,7	12	26,7	16	35,6	14	31,1
5.	-	-	1	2,2	4	8,9	26	57,8	14	31,1
										100

Sumber : Pengolahan data SPSS.

Pertanyaan pertama “Saya dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki”, sejumlah responden menjawab setuju sebanyak 42,2% atau 19 responden, sangat setuju 26,7% atau 12 responden, kurang setuju sebanyak 28,9% atau 13 responden, dan tidak setuju 6,7% atau 3 responden.

Pertanyaan kedua “Saya mampu meningkatkan hasil kerja yang dicapai di dalam perusahaan”, untuk jawaban setuju sebanyak 46,7% atau 21 responden, ini menggambarkan rata-rata karyawan mampu meningkatkan hasil kerja yang dicapai di dalam perusahaan. Sebanyak 17,8% atau 8 responden menjawab kurang setuju, sebanyak 28,9% atau 13 responden untuk jawaban sangat setuju, dan sebanyak 6,7% atau 3 responden menjawab tidak setuju.

Pertanyaan ketiga “Apakah saya mempunyai semangat kerja dalam melakukan pekerjaan”, responden dengan jawaban setuju sebesar 42,2% atau 19 responden, sebanyak 6,7% atau 3 responden menjawab tidak setuju, sebanyak 20,0% atau 9 responden untuk jawaban kurang setuju, dan sebanyak 31,1% atau 14 responden menjawab sangat setuju.

Pertanyaan keempat “Saya mendapat pengembangan diri dalam mengerjakan tugas-tugas dari perusahaan”, dari data di atas dapat kita ketahui responden dengan jawaban setuju ada sebanyak 35,6% atau 16 responden, jawaban sangat setuju sebanyak 31,1% atau 14 responden, jawaban kurang setuju sebanyak 26,7% atau 12 responden dan untuk jawaban tidak setuju sebanyak 6,7% atau 3 responden.

Pertanyaan kelima “Apakah saya mampu menghasilkan mutu kerja dari tugas yang diberikan perusahaan”, sejumlah responden dengan jawaban setuju sebesar 57,8% atau 26 responden, jawaban sangat setuju sebanyak 31,1% atau 14 responden, jawaban kurang setuju sebanyak 8,9% atau 4 responden, dan jawaban tidak setuju sebanyak 2,2% atau 1 responden.

Tabel 1.3 menjelaskan bahwa produktivitas kerja dalam perusahaan telah berjalan dengan baik. Ini ditandai dengan tanggapan responden dimana dari hasil perhitungan tersebut diketahui dominan responden rata-rata setuju bahwa dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dan dominan diketahui responden rata-rata setuju bahwa mempunyai semangat kerja dalam melakukan pekerjaan, dominan diketahui mendapat pengembangan diri dalam mengerjakan tugas-tugas dari perusahaan dan dominan diketahui responden rata-rata setuju bahwa mampu menghasilkan mutu kerja dari tugas yang diberikan perusahaan.

#### 1.4 Pembahasan

##### Hasil Uji Validitas

Dalam penelitian ini disebarluaskan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang berisi 10 pertanyaan yang menyangkut perencanaan strategis sumber daya manusia dan produktivitas kerja.

Pada pengujian Validitas digunakan populasi di luar sampel dengan jumlah 30 orang. Hal ini dilakukan karena jumlah populasi tidak lebih dari 100 orang.

Tabel berikut ini menunjukkan validitas dari setiap pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner. Pada pengujian validitas berarti pernyataan tersebut mempunyai konstruksi yang baik, yang dapat dilihat pada kolom *Corrected Item-Total Correction* yang nilainya diatas 0,361 sesuai dengan tabel R untuk sampel sebanyak 30 orang.

Adapun kriteria untuk uji Validitas adalah sebagai berikut :

- Jika  $r_{hitung}$  positif atau  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka butir pertanyaan tersebut valid.
- Jika  $r_{hitung}$  negatif atau  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.
- Nilai  $r_{hitung}$  dapat dilihat pada kolom *corrected item total correlation*.

Berikut ini hasil uji validitas variabel penelitian yaitu :

- Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Perencanaan Strategis Sumber Daya

Manusia (X)

Hasil pengujian validitas instrumen variabel perencanaan strategis sumber daya manusia ini dapat dilihat pada tabel 1.4.

**Tabel 1.4. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Perencanaan Strategis SDM (X)**

Item Pertanyaan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Ket
1. Tempat saya bekerja menerapkan standar akademis sebagai salah satu syarat perekruitan	0.521	0.361	Valid
2. Program pelatihan dan pengembangan yang dilakukan telah sesuai dengan kebutuhan dan tujuan perusahaan	0.506	0.361	Valid
3. Perusahaan mempunyai program perencanaan karir yang jelas	0.849	0.361	Valid
4. Perusahaan memberikan kesempatan yang sama kepada semua karyawan dalam kenaikan jabatan dan golongan	0.700	0.361	Valid
5. Perusahaan memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi yang diraih	0.895	0.361	Valid

Sumber : Pengolahan data SPSS.

Berdasarkan Tabel 1.4 diatas dapat diperoleh bahwa hasil pengujian instrumen dari variabel perencanaan strategis sumber daya manusia memiliki nilai yang lebih besar dari  $r_{tabel}$  sebesar 0,361. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pertanyaan dari setiap variabel perencanaan strategis sumber daya manusia yang digunakan adalah valid dan dapat digunakan dalam penelitian. Kesimpulan ini diperkuat dengan nilai signifikansi (I-tailed) seluruh instrumen yang lebih kecil dari  $\alpha$  sebesar 2,5 persen.

##### b. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Produktivitas Kerja (Y)

Hasil pengujian validitas instrumen variabel produktivitas kerja ini dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut :

**Tabel 1.5. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Produktivitas Kerja (Y)**

Item Pertanyaan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1. Saya dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki	0.473	0.361	Valid
2. Saya mampu meningkatkan hasil kerja yang dicapai di dalam perusahaan	0.607	0.361	Valid
3. Apakah saya mempunyai semangat kerja dalam melakukan pekerjaan	0.498	0.361	Valid
4. Saya mendapat pengembangan diri dalam mengerjakan tugas-tugas dari perusahaan	0.623	0.361	Valid

5. Apakah saya mampu menghasilkan mutu kerja dari tugas yang diberikan perusahaan	0,447	0,361	Valid
---	-------	-------	-------

Sumber : Pengolahan data SPSS.

Berdasarkan Tabel 1.5 diatas dapat diperoleh bahwa hasil pengujian instrumen dari variabel produktivitas kerja memiliki nilai yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 0,361. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pertanyaan dari setiap variabel produktivitas kerja yang digunakan adalah valid dan dapat digunakan dalam penelitian. Kesimpulan ini diperkuat dengan nilai signifikansi (I-tailed) seluruh instrumen yang lebih kecil dari  $\alpha$  sebesar 2,5 persen.

### Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrumen dalam penelitian ini dapat dilihat dari output yang muncul bersamaan dengan uji validitas menggunakan program software *SPSS for Windows*. Hasil analisis dapat digunakan untuk mengetahui reliabilitas instrumen.

Reliabilitas suatu variabel dinyatakan baik jika memenuhi nilai *Cronbach's Alpha if item Deleted* lebih besar dari 0,60. Tabel berikut ini pengolahan data untuk uji Reliabilitas variabel X dan Y.

**Tabel 1.6. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Variabel**

No	Nama Variabel	Nilai Cronbach 's Alpha	Ket
1	Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia	0.863	Reliabel
2	Produktivitas Karyawan	0.760	Reliabel

Sumber : Pengolahan data SPSS.

Pada tabel 1.6 dapat diketahui bahwa suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach's alpha* > 0,60, berdasarkan hasil SPSS pada tabel 4.6 maka ke 5 pernyataan dinyatakan reliabel dengan kriteria tersebut.

Pada tabel 1.6 dapat diketahui bahwa suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach's alpha* > 0,60, berdasarkan hasil SPSS pada tabel 1.6 maka ke 5 pernyataan dinyatakan reliabel dengan kriteria tersebut.

### Hasil Persamaan Regresi Linier Sederhana

Analisis linear sederhana digunakan untuk

memprediksi nilai dari variabel dependen dengan memperhatikan variabel independen. Dari analisis ini dapat diketahui besarnya pengaruh variabel Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia (X) terhadap Produktivitas Kerja (Y).

Tabel 4.7 berikut ini menunjukkan hasil estimasi regresi melalui pengolahan data dengan bantuan program software *SPSS For Windows*.

**Tabel 1.7. Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	6.448	1.312	
Perencanaan Strategis SDM	0.701	0.067	0.848

a. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber : Pengolahan data SPSS.

Pengolahan data tersebut menghasilkan suatu model Regresi Linear Sederhana sebagai berikut:

$$Y = 6,448 + 0,701X$$

Penjelasan dari nilai a dan B, pada *Unstandardized Coefficients* tersebut dapat dijelaskan dibawah ini.

- Dimana Nilai konstanta ini menunjukkan bahwa apabila tidak ada nilai variabel bebas yaitu Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia, maka perubahan Produktivitas Kerja Karyawan yang dilihat dari nilai Y tetap sebesar 6,448.
- Koefisien regresi ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia sebesar 1 satuan, maka perubahan Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia yang dilihat dari nilai Y akan bertambah sebesar 0,701 dengan asumsi variabel lain dianggap tetap.

Pada persamaan tersebut dapat dilihat bahwa Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia (X) mempunyai koefisien regresi positif yang membuktikan kontribusinya terhadap terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) pada PT. Rajawali Anugerah Sakti Medan. Hal ini menunjukkan bahwa Produktivitas Kerja Karyawan (Y) pada PT. Rajawali Anugerah Sakti Medan dapat dipengaruhi oleh Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia (X). Peningkatan stress kerja dapat menurunkan produktivitas kerja karyawan pada PT. Rajawali

Anugerah Sakti Medan.

### **Hasil Koefisien Determinan ( $R^2$ )**

Nilai koefisien Determinasi ( $R^2$ ) dipergunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas dukungan perencanaan strategis sumber daya manusia (X) terhadap variabel produktivitas kerja karyawan (Y) pada PT. Rajawali Anugerah Sakti Medan.

**Tabel 1.8. Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

#### **Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.848 <sup>a</sup>	0.719	0.713	1.602

a. Predictors: (Constant), Perencanaan Strategis SDM

Sumber : Pengolahan data SPSS.

Pada model *summary* di atas, angka *R Square* sebesar 0,636 menunjukkan bahwa terdapat regresi atau pengaruh antara perencanaan strategis sumber daya manusia dengan produktivitas kerja yaitu sebesar 71,9% yang berada diatas 0,025 (2,5%). Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan strategis sumber daya manusia pekerjaan hanya berpengaruh (71,9%) terhadap produktivitas kerja PT. Rajawali Anugerah Sakti Medan, sedangkan sisanya 28,1% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian, seperti disiplin kerja, tingkat pendidikan, keterampilan, manajemen, tingkat penghasilan, gizi dan kesehatan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim, sarana produksi, teknologi.

### **Uji Secara Parsial (Uji-t)**

Hasil  $t_{tabel}$  diperoleh dari tabel t pada tingkat signifikan 2,5% derajat kebebasan  $df = n-k$ , dimana  $n=45$  dan  $k=2$ . Hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut ini:

**Tabel 1.9. Hasil Uji Parsial (Uji-t)**

Model	t	Sig.
1 (Constant)	4.916	0.000
Perencanaan Strategis SDM	10.491	0.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber : Pengolahan data SPSS.

Nilai  $t_{hitung}$  diperoleh dengan bantuan program SPSS seperti yang terlihat pada Tabel 1.9 Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel perencanaan strategis sumber daya manusia (X) = 10,491. Sedangkan untuk  $t_{tabel}$  adalah sebesar 2,016, ini berarti :

$$t_{hitung} = 10,491 > t_{tabel} = 2,016$$

$$\text{Sig.tabel} = 0,000 < \alpha = 0,025$$

Sehingga dalam hal ini variabel perencanaan strategis sumber daya manusia (X) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja (Y). Dari data ini dapat ditunjukkan bahwa perencanaan strategis sumber daya manusia berpengaruh pada produktivitas kerja, sehingga dapat diketahui aktivitas manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia pada organisasi. Tujuannya adalah untuk memberikan satuan kerja yang efektif dan efisien kepada organisasi.

### **3.1 Kesimpulan**

Kesimpulan yang dapat diberikan oleh penulis berdasarkan pada penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Secara keseluruhan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel perencanaan strategis sumber daya manusia berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja.
2. Dalam perusahaan itu sendiri seharusnya menerapkan standar akademis bagi karyawan yang baru dan menerapkan program pelatihan dan pengembangan bagi karyawan baru dan karyawan lama di PT. Rajawali Anugerah Sakti Medan. Hal ini dapat mempengaruhi kuantitas dan kualitas dalam pekerjaan. Tidak adanya standar akademis dan program pelatihan dan pengembangan maka jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan tidak dapat maksimal.
3. Perencanaan Strategis SDM pada PT. Rajawali Anugerah Sakti Medan sudah baik. Di samping itu juga produktivitas kerja karyawan juga sudah berjalan dengan baik. Ini ditandai dengan banyaknya tanggapan responden yang memilih setuju dalam setiap pernyataan kedua variabel dalam penelitian ini.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Gibson, James L. 2008. *Organizations Behavior*. USA : McGraw-Hill Irwin.

- Husein, Umar. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Istijanto. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Mathis, Robert L. 2008. *Human Resource Management*. USA : South Western College.
- Noe, Raymond A. 2011, *Fundamentals of Human Resource Management*. USA : McGraw-Hill Irwin.
- Robbins, Stephen P. 2010. *Fundamentals of Human Resource Management*. USA : John Wiley & Sons Inc.
- Sirait, Justine. 2005. *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta : PT. Grasindo
- Stewart, Greg L. 2011. *Human Resource Management*. USA : John Wiley & Sons, Inc.
- Stredwick, John. 2005. *An Introduction to Human Resource Management*. Oxford : Butterworth-Heinemann.
- Tyson, Shaun. 2006. *Essentials of Human Resource Management*. Oxford : Butterworth-Heinemann