

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam lingkungan bisnis yang stabil dan intensitas persaingan yang rendah, perencanaan merupakan kebutuhan yang sangat penting dalam pengelolaan organisasi. Perencanaan dapat dilaksanakan sambil jalan dan perusahaan tetap akan survive meskipun tanpa perencanaan yang baik. Namun dalam kondisi sekarang ini, perekonomian yang global menjadikan perubahan lingkungan bisnis begitu cepat. Setiap kejadian disatu belahan bumi akan berdampak pada belahan bumi yang yang lain. Dengan dukungan teknologi informasi yang begitu cepat dan *realtime* menjadikan perubahan sulit diprediksi. Krisis ekonomi yang melanda disuatu negara akan dengan cepat merambat ke negara lain. Dalam kondisi yang demikian, peran perencanaan menjadi penting untuk meminimalisir kerugian yang timbul oleh perubahan itu. Dalam konteks perusahaan, perencanaan memegang penting sebagai panduan bagi perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Perencanaan sumberdaya manusia merupakan aktifitas penting dari departemen sumberdaya manusia yang bertujuan untuk mengurangi ketidakpastian dalam pengelolaan sumber daya manusia di waktu yang akan datang. Karena perubahan lingkungan yang cepat, maka perusahaan perlu mengantisipasi akan kebutuhan sumber daya manusia dimasa yang akan datang. Perencanaan sumber daya manusia ini merujuk pada langkah-langkah yang diambil dalam rangka menjamin ketersediaan tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai jabatan dan sasaran yang di tetapkan.¹

Untuk itu perencanaan SDM harus dilakukan secara profesional, karena akan menentukan kualifikasi para pekerja yang berpengaruh besar terhadap sukses atau gagalnya organisasi/perusahaan dalam mewujudkan eksistensinya yang bersifat kompetitif sekarang dan di masa yang akan datang. Dengan

¹ Wahibur Rahman, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Nora Media Enterprise, Kudus, 2011, hal. 17-18.

perencanaan yang tepat untuk jangka waktu tertentu, akan diperoleh informasi tentang SDM yang diperlukan bagi peningkatan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan pekerja, karena pengurangan atau penambahan dan bahkan pengaturan kembali penempatan para pekerja, tidak akan ada arti dan mafaatnya jika sekedar menambah pembiayaan (*cost*), sedang pekerjaan berlangsung seperti sebelumnya. Demikian pula akan menjadi lebih buruk, jika justru mengakibatkan pelaksanaan pekerja menjadi lebih tidak efektif dan tidak efisien, dalam bentuk menurunnya produktivitas (kuantitatif dan kualitatif) atau semakin memburuknya pelayanan yang diberikan pada konsumen. Dengan kata lain perencanaan SDM tidak boleh menggiring dan menjerumuskan organisasi /perusahaan ke jurang kerugian, karena penyediaan atau penambahan pembiayaan (*cost*) untuk SDM ternyata tidak berpengaruh pada perwujudannya sebagai organisasi/perusahaan yang kompetitif.²

Berdasarkan laporan *The Boston Consulting Group* (BCG) menyatakan, perusahaan secara komprehensif harus mampu mengatasi masalah tenaga kerja dan kepemimpinan, dengan tidak bergantung pada strategi jangka pendek, seperti merekrut pekerja dari perusahaan competitor atau membajak sumber daya manusia potensial milik competitor. Demikian halnya dengan yang disarankan oleh *Tackling Indonesia's Talent Challenges*, terdapat delapan pendekatan yang mencakup dan dapat digunakannya itu perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pelatihan, pengembangan karir, manajemen kinerja, merek perusahaan, keahlian pekerja dan sistem meritokrasi.

Pertumbuhan ekonomi Indonesia yang terus meningkat diharapkan bisa menekan angka pengangguran. Kualitas pembangunan dewasa ini tidak diukur oleh pertumbuhan ekonomi dan pendapatan per kapita saja, tetapi juga kualitas sumber daya manusia. Berdasarkan hal tersebut, Kamar Dagang dan Industri (Kadin) Indonesia menyatakan bahwa sebaiknya pemerintah atau perusahaan bisa memiliki perencanaan sumber daya manusia (*manpower planning*). Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses untuk menghitung dan merencanakan

² Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 2011, hal. 136-137.

jumlah kebutuhan tenaga kerja yang paling optimal bagi suatu perusahaan maupun negara. Artinya tidak terlalu berlebih sehingga tidak efisien atau kekurangan jumlah tenaga kerja sehingga lambat mengatasi perkembangan ekonomi.³

Dilihat dari prosesnya, perencanaan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja berdasarkan peramalan, pengembangan, pengimplementasian, dan pengontrolan kebutuhan tersebut yang terintegrasi dengan rencana organisasi agar tercipta jumlah, penempatan secara tepat dan bermanfaat ekonomis. Oleh karena itu perencanaan sumber daya manusia diarahkan pada upaya pemenuhan kebutuhan dan kepentingan dari berbagai pihak.

Mengingat sangat pentingnya proses perencanaan sumber daya manusia, diharapkan yang baik dan efektif akan berdampak pada perkembangan perusahaan kedepannya untuk memperoleh sumber daya yang berkualitas. Pengelolaan sumber daya manusia yang tepat, menjadi bagian yang sangat penting dan bahkan proses rekrutmen tenaga kerja yang tidak tepat akan menjadi masalah tersendiri bagi perusahaan. Setiap perusahaan berupaya untuk menyusun format yang tepat tentang manajemen sumber daya manusiannya (mulai dari proses perekrutan, pendidikan, dan pelatihan, *job description* yang jelas, sistem upah atau gaji yang tepat, adanya jenjang karir atau pengembangan staf, dan lainnya).⁴

Sumber daya manusia memegang peranan utama dalam proses peningkatan produktivitas. Pada umumnya, produktivitas yang semakin tinggi merupakan pendayagunaan sumber daya secara efisien. Suatu perusahaan dalam proses produksinya harus selalu memperhatikan dan mempertimbangkan cara

³Stelly Greviany Hosan dan Maria Praptiningsih, *Analisis Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia pada PT. Daya Cipta Andalan Persada Surabaya*, AGORA Vol. 2, No.2, (2014), hal. 1.

⁴Desi Ratnasari, *Studi tentang Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Perlindungan Masyarakat (Linmas) di Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Perlindungan Masyarakat Kabupaten Malinau*, eJournal Pemerintahan Integratif, Vol. 1 No 1, 2013, hal. 76.

mencapai produktivitas yang tinggi dengan sumber daya atau faktor produksi yang ada.⁵

Berkaitan dengan produktivitas, produktivitas didefinisikan sebagai hasil dari pencapaian kerja dalam kurun waktu tertentu. Produktivitas sangat menentukan prestasi organisasi karena produktivitas merupakan hal yang sangat penting untuk menjaga agar kegiatan administrasi dapat berlangsung dengan baik. Produktivitas individu dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh individu tersebut dalam kerjanya. Dengan kata lain produktivitas individu adalah bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya atas unjuk kerja. Produktivitas yang dihasilkan suatu organisasi tidak akan terlepas dari efektivitas yang dilaksanakan organisasi tersebut.⁶

Menurut M. Sinunggun, “produktivitas adalah pendekatan intradisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktif untuk menggunakan sumber secara efisien dan tepat menjaga adanya mutu yang tinggi”.

Berdasarkan pengertian diatas, jelas bahwa produktivitas merupakan perbandingan antara hasil kerja dengan bahan, waktu, dan tenaga yang digunakan dalam memproduksi barang atau jasa dengan menggunakan sumber-sumber yang ada secara efektif dan efisien, tetapi tetap menjaga mutu barang atau jasa yang dihasilkan.⁷

Kondisi politik dan ekonomi dewasa ini telah mendorong para pegawai untuk memberikan perhatiannya terhadap pengembangan kemampuan kerjanya. Dengan adanya inflasi ekonomi, gelombang resensi dan pengurangan dalam alokasi pegawai, nilai efisiensi administrasi telah memberikan pengaruh yang sangat kuat. Pengaruh efisiensi jika dibandingkan dengan nilai-nilai lainnya seperti keadilan sosial, responsivitas politik maka efektivitas pegawai telah memiliki andil besar dalam mempengaruhi pembangunan. Upaya-upaya perbaikan

⁵ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pustaka Setia, Bandung, 2015, hal. 182.

⁶ Irpan Sopian, *Disiplin Kerja Pegawai dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai (Studi pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau)*, hal. 4.

⁷ Mila Badriyah, *Op. Cit*, hal. 183.

produktivitas telah mendorong pemahaman yang sangat kompleks, dan bahkan pada motivasi kerja pegawai juga.

Produktivitas menyangkut masalah hasil akhir, yakni seberapa besar hasil akhir yang diperoleh di dalam proses produksi. Dalam hal ini tidak terlepas dengan efisiensi dan efektivitas. Berbicara tentang produktivitas tidak dapat terlepas dari kedua hal tersebut. Efisiensi diukur dengan rasio *output* dan *input*. Atau dengan kata lain mengukur efisiensi memerlukan identifikasi dari hasil kinerja, seperti misal jumlah makan siang yang dilayani dalam kafetaria sekolah atau jumlah penangkapan yang dilakukan oleh petugas polisi dan identifikasi jumlah sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan output tertentu.⁸ Sedangkan *Efektivitas* berkenaan dengan pencapaian tujuan.⁹

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam proses peningkatan produktivitas karena alat produksi dan teknologi pada hakikatnya merupakan hasil karya manusia. Pengukuran produktivitas kinerja dilakukan karena: (1) tenaga kerja adalah faktor terpenting untuk melaksanakan berbagai jenis produksi, (2) elemen tenaga kerja ini mudah diukur.

Melihat paparan diatas, dapat dipahami bahwa organisasi yang tidak merencanakan keperluan sumber daya manusia seringkali menemui benturan. Tanpa rencana yang jelas tentang kebutuhan sumber daya manusia suatu organisasi akan mengalami kesulitan dan terutama dalam menentukan arah apabila suatu ketika membutuhkan tambahan pegawai. Apabila tanpa adanya rencana yang baik mengenai kebutuhan sumber daya manusia maka perekrutan pegawai sering tidak sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja yang ada.

Dalam rangka untuk memperoleh keberhasilan perencanaan sumber daya manusia, yang akan ditentukan dengan melalui ketepatan pemilihan strategi dalam merancang pemberdayaan dan memprediksi kebutuhan sumber daya manusia di masa depan, PT. Ramayana Lestari Sentosa Tbk sebagai perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan atau jasa, yang aktivitas operasionalnya lebih berfokus pada penjualan produk, selama ini dalam hal perencanaan sumber daya

⁸ Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2003, hal. 199.

⁹ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Rajawali Pres, Jakarta, 2013, hal. 110.

manusia yang diterapkan sudah optimal. Namun banyak menemui kendala dalam menjalankan proses manajemen. Kendala-kendala tersebut berupa kendala yang berkaitan analisis perencanaan sumber daya manusia yang masih mengikuti pusat yang belum sepenuhnya dilakukan dengan baik, kendala berupa ketersediaan sumber daya manusia dalam merekrut karyawan yang tidak memenuhi target perusahaan, karena minimnya pelamar dan target penerimaan karyawan yang terlalu tinggi. Dan banyaknya karyawan yang keluar masuk perusahaan karena bosan dengan pekerjaannya atau gaji yang terlalu sering dipotong untuk menggantikan ganti rugi terhadap stand atau barang yang dijaga oleh pegawai sebagai ganti rugi barang yang hilang.

Ramayana *Department Store* cabang Kudus, merupakan salah satu *Department store* yang ada di kota Kudus yang bergerak di bidang barang atau jasa (*ritel*), yang berdiri sejak tahun 2001. PT. Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang Kudus berada di salah satu sisi alun-alun kudus sebelah Timur, Jalan Simpang Tujuh Barongan. Dengan tingginya tingkat persaingan baik dari segi pemerolehan sumber daya manusia sebagai faktor pendukung utama pelaksanaan aktivitas guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, maka perlu bagi PT. Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang Kudus untuk mengimplementasikan aktivitas perencanaan sumber daya manusia, agar manajemen PT. Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang Kudus dapat menggunakan aktivitas perencanaan sumber daya manusia tersebut sebagai salah satu strategi perusahaan, dalam mempertahankan sumber daya manusia yang memiliki potensial, kompetitif dan berkualitas agar tidak keluar atau berhenti dan bekerja pada perusahaan lain.

Berdasarkan pada uraian latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk menguji pengaruh yang terjadi antar variable dengan judul **“Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan (Studi pada PT Ramayana Lestari Sentosa, Tbk. Cabang Kudus)”**

B. Penegasan Istilah

1. Analisis perencanaan sumber daya manusia

Terdapat dua kata, yaitu analisis adalah penyelidikan terhadap sesuatu peristiwa untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya.¹⁰ Perencanaan sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan peramalan kebutuhan tenaga kerja di masa datang pada suatu organisasi, meliputi penyediaan tenaga kerja baru dan pendayagunaan yang sudah tersedia.¹¹ Analisis perencanaan sumber daya manusia yang dimaksud dalam penelitian ini adalah menyelidiki suatu peristiwa untuk mengetahui peramalan atau prediksi tentang tenaga kerja yang dibutuhkan organisasi/perusahaan, untuk jangka waktu tertentu di masa datang dalam melaksanakan bisnisnya.

2. Produktivitas kerja

Produktivitas adalah kemampuan suatu bisnis dalam menghasilkan produk secara kurun waktu yang ditentukan.¹²

C. Fokus Penelitian

Sesuai dengan judul yang peneliti telah ambil dalam penelitian ini, maka penelitian ini hanya berfokus pada perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan pada perusahaan PT Ramayana Lestari Sentosa, Tbk Cabang Kudus.

D. Rumusan Masalah

Pembatasan masalah dilakukan agar permasalahan tetap berada pada lingkup yang sesuai serta selalu terarah, dan berdasarkan latar belakang masalah di atas, penulis merumuskan permasalahan yang akan dibahas yaitu:

¹⁰ Departemen pendidikan dan kebudayaan, kamus besar bahasa Indonesia, balai pustaka, Jakarta, 2002, hal. 43.

¹¹Hadari Nawawi, *Op. Cit*, hal. 138.

¹²Irham Fahmi, *Manajemen Produksi Dan Operasi*, Alfabeta, Bandung, 2014, hal. 80.

1. Bagaimana perencanaan sumber daya manusia pada PT Ramayana Lestari Sentosa, Tbk Cabang Kudus?
2. Bagaimana fungsi perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan pada PT Ramayana Lestari Sentosa, Tbk Cabang Kudus?
3. Apa yang menjadi kendala dalam perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan pada PT Ramayana Lestari Sentosa, Tbk Cabang Kudus?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan judul penelitian diatas maka tujuan penulisan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui perencanaan sumber daya manusia pada PT Ramayana Lestari Sentosa, Tbk Cabang Kudus.
2. Untuk mengetahui fungsi perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan pada PT Ramayana Lestari Sentosa, Tbk Cabang Kudus.
3. Untuk mengetahui apa yang menjadi kendala dalam perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan PT Ramayana Lestari Sentosa, Tbk Cabang Kudus.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu dan pengetahuan serta informasi khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia yaitu mengenai perencanaan sumber daya manusia.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan di PT Ramayana Lestari Sentosa, Tbk Cabang Kudus,

terutama yang berkaitan dengan kebijakan dan pertimbangan dalam melaksanakan proses perencanaan sumber daya manusia. Selain itu penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan yang bermanfaat bagi perusahaan dalam mengembangkan kebijakan manajemen SDM.

G. Sistematika Penelitian

Untuk memudahkan dalam memahami keseluruhan isi dari skripsi ini, maka sistematika penulisannya akan disusun sebagai berikut:

1. Bagian awal

Dalam bagian ini terdiri dari halaman judul, halaman notapersetujuan pembimbing, halaman pengesahan skripsi, halaman motto, halaman persembahan, halaman kata pengantar, abstrak, halaman daftar isi, halaman daftar gambar.

2. Bagian isi

Bagian isi terdiri dari beberapa bab yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Berisi latar belakang masalah, penegasan istilah, batasan penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, focus penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB II LANDASAN TEORI

Dalam bab ini akan diuraikan teori-teori yang berkaitan dengan penelitian ini yaitu, tentang perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi karyawan, penempatan pegawai dan produktivitas kerja. kemudian penelitian-penelitian terdahulu, dan kerangka berfikir yang berkaitan dengan judul.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini berisi tentang jenis dan pendekatan penelitian, waktu dan lokasi penelitian, objek dan subjek penelitian, instrument penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, uji keabsahan data, metode analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan menguraikan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan, yaitu tentang gambaran umum obyek penelitian, deskripsi data, analisis data dan pembahsan hasil penelitian serta implikasi penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang simpulan dari hasil analisis yang telah dilakukan, serta saran dan penutup.

3. Bagian akhir

Dalam bagian ini berisi tentang daftar pustaka, lampiran-lampiran dan daftar riwayat pendidikan penulis.

