

Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Pelaksana di PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

Fajar Rezeki Ananda¹⁾

Junaidi²⁾

Yusniar Lubis³⁾

Syaifuddin⁴⁾

¹⁾ Fakultas Ekonomi, Universitas Prima Indonesia

²⁾ PT.Perkebunan Nusantara III

³⁾ Magister Agribisnis, Universitas Medan Area

⁴⁾ Fakultas Ekonomi, Universitas Quality

e-mail : fajarezekiananda@gmail.com

Diterima: September 2019; Disetujui: September 2019; Dipublish: Oktober 2019

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap efektivitas kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan pelaksana di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero). Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, jenis penelitiannya adalah survey. Sampel ditentukan dengan metode *random sampling* sebanyak 260 orang. Pengumpulan data melalui kuesioner. Data dianalisis dengan menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, tingkat pengetahuan dan keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan, sedangkan sikap terhadap pekerjaan berpengaruh tidak signifikan. Nilai pengaruh yang paling tinggi adalah variabel keterampilan, artinya keterampilan berpengaruh lebih dominan terhadap efektivitas kerja karyawan pelaksana, dengan total pengaruh sebesar 62,74% (pengaruh langsung sebesar 56,7%). Secara simultan, kualitas SDM (tingkat pengetahuan, sikap terhadap pekerjaan dan keterampilan) secara langsung dan tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan pelaksana. Nilai pengaruh kualitas SDM terhadap efektivitas kerja adalah sebesar 70,17% dengan pengaruh langsung sebesar 58,01%. Efektivitas kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pelaksana di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero), dengan total pengaruh sebesar 80,28%, artinya perubahan kinerja karyawan pelaksana dipengaruhi oleh perubahan efektivitas kerja sebesar 80,28%. Efektivitas kerja karyawan merupakan variabel intervening variabel kualitas SDM terhadap kinerja karyawan pelaksana, karena terjadi peningkatan pengaruh variabel kualitas SDM terhadap kinerja karyawan sebesar 10,11% jika melalui variabel efektivitas kerja.

Kata kunci: Kualitas SDM, Efektivitas kerja, Kinerja karyawan.

Abstract

The aims of study to identify and analyze the influence of the quality of human resources on work effectiveness and the implications on the employee performance of the PT. Perkebunan Nusantara III (Persero). This research using a quantitative approach with survey on the type of research. The sample was determined by random sampling method, 260 people. The data collection through questionnaires and secondary data. Data were analyzed with path analysis. The results showed that partially, the level of knowledge and skills had a positive and significantly effect on the work effectiveness of employees, while the work attitude had no significantly effect. The skills variable shows the highest influence, meaning that the skills have a

more dominant influence on the employees work effectiveness, with a total influence of 62.74% (direct effect of 56.7%). Simultaneously, the quality of human resources (knowledge, work attitudes and skills) directly and indirectly has a positive and significantly effect on the employees work effectiveness. The influence of the HR quality on work effectiveness is 70.17% with a direct effect of 58.01%. The employees work effectiveness has a positive and significantly effect on the employees performance of the PT. Perkebunan Nusantara III (Persero), with a total influence of 80.28%, meaning that changes in the employees performance are influenced by changes in work effectiveness by 80.28%. The employees work effectiveness is an intervening variable of the human resources quality on the employees performance, because there is an increase in the effect of variable HR quality on employee performance by 10.11% if through work effectiveness variables.

Keywords: *HR quality, Work effectiveness, Employee performance.*

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah faktor sentral dalam suatu perusahaan. Peran strategis SDM dalam organisasi bisnis dapat dielaborasi dari segi teori sumber daya, di mana fungsi perusahaan adalah mengerahkan seluruh sumber daya atau kemampuan internal untuk menghadapi kepentingan pasar sebagai faktor eksternal utama.

Menurut Wirawan (2015), kualitas SDM merupakan perpaduan antara kemampuan fisik (kesehatan) dan kemampuan non fisik (kemampuan bekerja, berpikir, mental, dan keterampilan-keterampilan lainnya) yang dimiliki oleh seseorang individu sehingga mereka mampu untuk bekerja, berkreasi, berpotensi di dalam organisasi.

Kualitas SDM tidak hanya ditentukan oleh aspek keterampilan atau kekuatan tenaga fisiknya akan tetapi ditentukan oleh pendidikan atau kadar pengetahuannya, pengalamannya, kematangannya dan sikapnya. Oleh karena itu menurut Syaiful (2002), kualitas SDM dapat dilihat dari tingkat pengetahuan dalam

melaksanakan pekerjaan, sikap dalam pelaksanaan pekerjaan, serta keterampilan dalam pelaksanaan pekerjaan.

SDM yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan pekerjaan akan dapat meningkatkan efektivitas kerja karyawan. Simamora (2018) menyatakan bahwa kemampuan SDM secara signifikan berpengaruh terhadap efektivitas kerja, dimana semakin tinggi kemampuan SDM, maka efektivitas kerja juga semakin tinggi. Daud (2015) juga menyatakan bahwa kualitas SDM berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi

Pelaksanaan pekerjaan secara efektif akan meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan. Oleh karena itu setiap perusahaan selalu melakukan upaya peningkatan kualitas SDMnya. Peningkatan kualitas SDM diharapkan akan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan, dimana pekerjaan yang dapat dilakukan dengan efektif akan meningkatkan kinerja karyawan.

Dalam pencapaian kinerja tersebut sebagai wujud tanggungjawab karyawan, akan berhubungan dengan efektivitas kerja dan kualitas SDM karyawan yang bekerja. Oleh karena itu, dilakukan penelitian ini sebagai kajian ilmiah yang akan menjelaskan pengaruh kualitas SDM terhadap efektivitas kerja serta implikasinya terhadap kinerja karyawan kebun-kebun kelapa sawit PTPN III (Persero). Penelitian dilaksanakan pada PTPN III (Persero) dikarenakan pada tahun 2014 telah ditetapkan sebagai holding dari seluruh PTPN yang ada. Kajian difokuskan pada karyawan pelaksana, karena merupakan jumlah terbesar dari karyawan di PTPN III (Persero).

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di 12 kebun PT. Perkebunan Nusantara III (Persero), yang dipilih secara acak. Bentuk penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif dengan metode survey dan pengamatan di lapangan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pelaksana di 12 kebun, sebanyak 6.767 orang. Sampel ditentukan berdasarkan rumus *Isaac and Mitchel* (Sugiono, 2012) dengan tingkat kesalahan 10%, diperoleh sampel sebanyak 260 orang. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner. Variabel diukur dengan skala Ordinal (1-5).

Variabel independen pada penelitian ini adalah tingkat pengetahuan (X_1), sikap terhadap pekerjaan (X_2), keterampilan (X_3), sedangkan variabel dependen (Z) adalah kinerja karyawan dengan

variabel intervening (Y) efektifitas kinerja.

HASIL PENELITIAN

Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan pelaksanasebanyak 260 orang dengan karakteristik sebagai berikut:

1. Kelompok umur yang paling banyak adalah 45-54 tahun (44,62%) dan 35-44 tahun (44,23%).
2. Pendidikan karyawan dominan SLTA/ sederajat (66,92%), dan S1 (20%).
3. Karyawan paling banyak bekerja pada bagian tanaman (33,08%), dan personalian/ umum (31,54%).
4. Karyawan yang paling banyak adalah yang telah bekerja >20 tahun (40,38%), dan 16-20 tahun (27,31%).

Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap variabel yang akan dianalisis maka didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 1. Kondisi Variabel Penelitian

No	Variabel	Skor	Std. Dev	Krit.
1.	Tingkat pengetahuan (X_1)	4,07	0,16	Baik
2.	Sikap terhadap pekerjaan (X_2)	4,17	0,10	Baik
3.	Keterampilan (X_3)	4,10	0,16	Baik
4.	Efektivitas kerja (Y)	4,07	0,14	Baik
5.	Kinerja karyawan (Y)	4,01	0,18	Baik

Sumber: Data primer

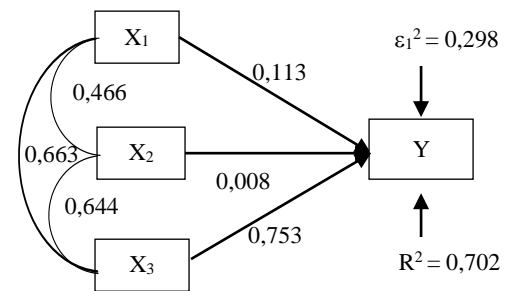
Dari tabel diatas dapat dilihat bahwasanya dari variabel yang diteliti setiap sampel berdasarkan variabel tersebut diatas dalam kondisi yang baik dengan rata-rata skor 4 dari nilai nilai skor maskimal 5. Dari lima variabel yang diteliti variabel keterampilan memiliki skor tertinggi yaitu 4,10 yang menunjukkan bahwasanya sampel dalam hal ini karyawan pelaksana memiliki tingkat keterampilan yang baik.

Pengaruh Kualitas SDM terhadap Efektivitas Kerja

Berdasarkan hasil analisis koefisien jalur variabel kualitas Sumber Daya Manusia maka didapatkan hasil persamaan struktural berikut:

$$Y = 0,113 X_1 + 0,008 X_2 + 0,753 X_3 + \varepsilon_1$$

Dengan model sebagai berikut:



Gambar 1.

Model Analisis Jalur Sub Struktur 1

Berdasarkan persamaan struktural tersebut dapat dihitung pengaruh langsung dan tidak langsung variabel X_1 (tingkat pengetahuan), variabel X_2 (sikap terhadap pekerjaan), dan variabel X_3 (keterampilan) terhadap efektivitas kerja karyawan pelaksana, baik secara langsung maupun tidak langsung, sebagai berikut.

Tabel2. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Variabel Y

Var	PL (%)	PTL (%)			Total PL, PTL
		X_1	X_2	X_3	
X_1	1,30		0,04	5,64	6,96
X_2	0,0064	0,04		0,40	0,45
X_3	56,70	5,64	0,40		62,74
Total	58,01			12,16	70,17

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh variabel X_1 (tingkat pengetahuan) terhadap efektivitas kerja karyawan pelaksana (Y) adalah sebesar 6,96%, dan signifikan pada taraf 95%. Pengaruh variabel X_2 (sikap terhadap pekerjaan) terhadap efektivitas kerja karyawan pelaksana (Y) adalah sebesar 0,45%, dan tidak signifikan. Pengaruh variabel X_3 (keterampilan) terhadap efektivitas kerja karyawan pelaksana (Y) adalah

sebesar 62,74%, dan signifikan pada taraf 99%.

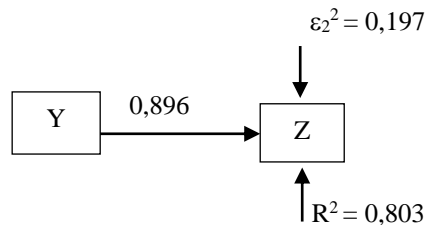
Pengaruh gabungan X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y adalah sebesar 0,7017. Nilai pengaruh yang paling tinggi adalah variabel keterampilan (X_3). Hal ini berarti bahwa keterampilan berpengaruh lebih dominan terhadap efektivitas kerja karyawan pelaksana, dengan total pengaruh sebesar 62,74% (pengaruh langsung sebesar 56,7%).

Pengaruh Efektivitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Koefisien jalur variabel efektivitas kerja karyawan, seperti pada persamaan struktural berikut:

$$Z = 0,896Y^{**} + \varepsilon_2$$

Dengan model sebagai berikut:

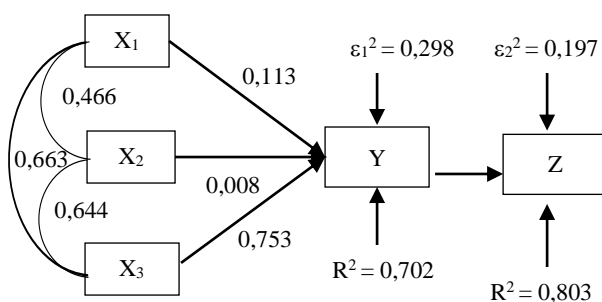


Gambar 2.

Model Analisis Jalur Sub Struktur 2

Berdasarkan koefisien jalur tersebut, maka hubungan asosiatif efektivitas kerja dengan kinerja karyawan pelaksana adalah sebesar 0,896. Pengaruh langsung efektivitas kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 80,28%.

Gabungan Pengaruh Analisis Jalur



Gambar 3.

Model Analisis Jalur Gabungan

Model gabungan menunjukkan bahwa kualitas SDM sangat besar pengaruhnya terhadap efektivitas kerja karyawan. Pada tahap selanjutnya efektivitas kerja dapat memaksimalkan kinerja karyawan,

sehingga dapat meningkatkan produksi sebagaimana diharapkan perusahaan. Secara ekonomi hal ini akan mempengaruhi perusahaan karena menentukan pencapaian tujuan perusahaan, baik dalam jangka pendek berupa produksi dan laba, maupun dalam jangka panjang.

Hasil analisis menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan, variabel kualitas SDM, yaitu: tingkat pengetahuan dan keterampilan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan pelaksana di PTPN III (Persero). Sedangkan variabel sikap terhadap pekerjaan secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap efektivitas kerja.

Hasil penelitian didukung oleh penelitian Simamora (2018), bahwa kemampuan SDM berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja. Kemampuan SDM merupakan salah satu indikator kualitas SDM. Secara spesifik, hasil penelitian Permatasari (2007) menyatakan bahwa keterampilan interpersonal mempengaruhi efektivitas kerja karyawan sebesar 14,1%.

Sehubungan dengan hasil penelitian tersebut, maka perhatian terhadap SDM perlu ditingkatkan khususnya dalam kreativitas dan inovasi agar dapat menjamin kelangsungan bisnis. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Priyanti (2013) bahwa sumber daya manusia telah mengalami pergeseran peran. Karyawan yang patuh terhadap wewenang formal mulai menggugat atau mempertanyakan keberadaan wewenang formal karena

menyebabkan ketidak berdayaan; karyawan yang dahulu bekerja penuh waktu beralih kerja *part time* atau ke pekerjaan project sesuai profesi, dan karyawan yang dahulu hanya sekedar bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup bergeser pada pekerja yang mampu memberikan kontribusi bagi organisasi; sumber daya manusia tadinya terfokus pada bagaimana mendapatkan pekerjaan bergeser bagaimana mendapatkan kehidupan yang layak (*quality of work life*).

Hasil analisis menunjukkan bahwa efektivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pelaksana di PTPN III (Persero). Hasil penelitian ini didukung penelitian Astutik (2012) dan Maryono (2016) bahwa efektivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan analisis jalur diketahui bahwa efektivitas kerja merupakan variabel yang memediasi pengaruh dari kualitas SDM terhadap kinerja karyawan pelaksana. Dengan demikian, bahwa upaya-upaya peningkatan kualitas SDM yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dimaksimalkan dengan meningkatkan efektivitas kerja karyawan. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa pengaruh total dari kualitas SDM terhadap efektivitas kerja adalah sebesar 70,17%, selanjutnya pengaruh efektivitas kerja terhadap kinerja karyawan pelaksana adalah sebesar 80,28%. Dengan demikian terjadi peningkatan pengaruh sebesar 10,11%.

SIMPULAN

Secara parsial, tingkat pengetahuan dan keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan, sedangkan sikap terhadap pekerjaan berpengaruh tidak signifikan. Nilai pengaruh yang paling tinggi adalah variabel keterampilan, artinya keterampilan berpengaruh lebih dominan terhadap efektivitas kerja karyawan pelaksana, dengan total pengaruh sebesar 62,74% (pengaruh langsung sebesar 56,7%). Secara simultan, kualitas SDM (tingkat pengetahuan, sikap terhadap pekerjaan dan keterampilan) secara langsung dan tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan pelaksana. Nilai pengaruh kualitas SDM terhadap efektivitas kerja adalah sebesar 70,17% dengan pengaruh langsung sebesar 58,01%. Efektivitas kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pelaksana pada kebun-kebun kelapa sawit PTPN III (Persero), dengan total pengaruh sebesar 80,28%, artinya perubahan kinerja karyawan pelaksana dipengaruhi oleh perubahan efektivitas kerja sebesar 80,28%. Efektivitas kerja karyawan merupakan variabel intervening variabel kualitas SDM terhadap kinerja karyawan pelaksana, karena terjadi peningkatan pengaruh variabel kualitas SDM terhadap kinerja karyawan sebesar 10,11% jika melalui variabel efektivitas kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Astutik, Mardi. 2012. *Pengaruh Efektivitas Kerja dan Tingkat Pendidikan terhadap Kinerja Karyawan di Biro*

- Perencanaan dan Pengembangan Perum Perhutani Unit II Malang Jawa Timur*. Jurnal Riset Ekonomi & Bisnis, Eksis. Vol. VII No. 3, Oktober.
- Daud, Muhammad. 2015. *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Efektivitas Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah*. Jurnal Serambi Ilmu, Edisi September 2015 Volume 22 Nomor 1.
- Farchan, Fauzi, 2017. *Strategi MSDM Sebuah Cara Menciptakan Kinerja Organisasi Dalam Mencapai Keunggulan Bersaing*. Risalah, Jurnal Pendidikan dan Studi Islam, Volume. 4, Number. 1, December 2017.
- Manurung, Santa; Hidayat, Rais; Patras, Yuyun Elizabeth, dan Fatmasari, Rhini. 2018. *Peningkatan Efektivitas Kerja melalui Perbaikan Pelatihan, Penjaminan Mutu, Kompetensi Akademik dan Efikasi Diri dalam Organisasi Pendidikan*. Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Volume 3, Nomor 1, Mei 2018/1439.
- Maryono, 2016. *Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Komunikasi dan Efektivitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Induk Kecamatan Kumai Kabupaten Kotawaringin Barat*. Tugas Akhir Program Magister. Program Pascasarjana Universitas Terbuka, Jakarta.
- Oktaviana, Resta; Akmal, dan Kamener, Dahliana. 2016. *Pengaruh Pelatihan, dan Efektifitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Gaji sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PDAM Cabang Solok Selatan)*. Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Bung Hatta, Padang.
- Permatasari, Novita, 2007. *Pengaruh Keterampilan Interpersonal Terhadap Efektivitas Tim Kerja Di Corporate Information System & Technology PT. Astra Internasional Tbk*. Program Studi Administrasi Bisnis - Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis dan Ilmu Komunikasi Unika Atma Jaya, Jakarta..
- Simamora, Fauziah Nur. 2018. *Pengaruh Komunikasi dan Kemampuan Sumber Daya Manusia terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Kantor Camat Sibolga Sambas Kota Sibolga*. Jurnal Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora, Vol 3 No 2.
- Sugiyono. 2012. *Metodologi Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Syaiful, Makmur, 2002. *Manajemen Kinerja*. Airlangga, Jakarta.
- Wirawan, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. PT Rajagrafindo Persada, Jakarta