

## **HUMAN RESOURCE PLANNING TO IMPROVE CIVIL SERVANTS' PERFORMANCE UNDER THE MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS IN JAMBI**

### **PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA JAMBI**

**Nonong Nurhayati**

Kementerian Agama Kota Jambi  
email: [nonongJambi1981@gmail.com](mailto:nonongJambi1981@gmail.com)

#### **Abstract**

*The research aim describes an influence of human resource planning over the civil servants' performance at Jambi City under The Ministry of Religious Affairs. Primary data obtained were taken from questionnaires of 75 civil servants. The data analysis used quantitative descriptive. The data were processed by using SPSS 25 with simple linear regression analysis. The results showed that the magnitude of influence to human resource planning towards employee performance is 0.420 or 42% and statistically significant (significance of  $0.000 < \alpha = 0.05$ ). Thus, this article concluded that the human resource planning implemented by The Ministry of Religious Affairs at Jambi City had an effect on improving employee performance.*

**Keywords:** formation, performance, human resource planning

Submission date: 29 Nopember 2020

Revised date: 24 Juni 2022

Accepted date: 25 Juni 2022

#### **PENDAHULUAN**

Penyelenggaraan pemerintahan yang efisien dan efektif menjadi tuntutan di era globalisasi dengan persaingan dan keterbatasan disegala bidang. Kenyataan menuntut profesionalisme sumber daya aparatur dalam pelaksanaan urusan pemerintah. Manajemen kepegawaian dan sumber daya manusia sangat penting bagi instansi dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan aparat sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan instansi (Aryansah, A., Kusnadi, D., & Lestiyani, T. E. K., 2019). Sumber daya manusia diinstansi perlu di kelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi. Kesimbangan tersebut merupakan kunci utama instansi agar dapat berkembang secara produktif dan wajar. Dengan pengaturan manajemen sumber daya manusia secara profesional, diharapkan pegawai bekerja sejak perekrutan pegawai, penyeleksian, pengklasifikasian, penempatan pegawai sesuai dengan kemampuan dan pengembangan kariernya.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan (Arianty, N., 2015). Kinerja pegawai mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi (Panjaitan, M., 2018; Massie, R. N., Areros, W. A., & Rumawas, W., 2018). Setiap pekerjaan memiliki kriteria pekerjaan yang spesifik, atau dimensi kerja yang mengidentifikasi elemen-elemen yang paling penting dari suatu pekerjaan. Organisasi atau instansi perlu mengetahui berbagai kelemahan dan kelebihan pegawai sebagai landasan untuk memperbaiki kelemahan dan menguatkan kelebihan dalam rangka meningkatkan produktifitas dan pengembangan pegawai sehingga kinerja pegawai pada setiap instansi harus dioptimalkan demi tercapainya tujuan instansi tersebut. Untuk itu perlu dilakukan penilaian kinerja secara periodik

yang berorientasi pada masa lalu atau masa yang akan datang. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain adalah Perencanaan sumber daya manusia. Perencanaan merupakan proses awal ketika seseorang ingin memulai sesuatu. Dengan perencanaan segala hal dan resiko dalam organisasi dapat diminimalkan. Semakin baik perencanaan yang dilakukan suatu perusahaan dalam hal ini perencanaan di bidang sumber daya manusia maka kinerja karyawan akan meningkat (Taroreh et al., 2016).

Sumber daya manusia adalah modal yang sangat berharga bagi suatu organisasi dalam mencapai tujuannya (Sunarto, A., 2020), karena sumber daya manusia yang mengelola dan mengendalikan semua aktivitas dalam suatu organisasi. Mengacu pada hal tersebut maka setiap langkah dalam kegiatan suatu organisasi tidak terlepas dari pemanfaatan sumber daya secara maksimal demi mencapai output organisasi yang lebih. Aset paling penting yang harus dimiliki oleh organisasi dan sangat diperhatikan oleh manajemen adalah aset manusia dari organisasi tersebut. Istilah sumber daya manusia (*human resource*) merujuk kepada orang-orang di dalam organisasi. Pada saat para manager terlibat dalam aktivitas-aktivitas sumber daya manusia sebagai bagian dari pekerjaannya, mereka berupaya memfasilitasi kontribusi yang disodorkan oleh orang-orang untuk mencapai rencana-rencana dari strategi organisasi. Arti penting upaya-upaya sumber daya manusia adalah bermula dari kenyataan bahwa orang-orang merupakan elemen yang selalu ada di dalam setiap organisasi.

Manajemen sumber daya manusia bukan hanya aktivitas strategik saja, melainkan juga merupakan sesuatu yang sentral dalam pencapaian tujuan bisnis (Larasati, S., 2018; Ichsan, R. N., SE, M., Lukman Nasution, S. E. I., & Sarman Sinaga, S. E., 2020). Sumber daya manusia kini digunakan dan diakui sebagai aset organisasi yang paling berharga (Ichsan, R. N., SE, M., Lukman Nasution, S. E. I., & Sarman Sinaga, S. E., 2020). Analisis kebutuhan pegawai merupakan dasar bagi penyusunan formasi pegawai. Analisis kebutuhan pegawai adalah proses perhitungan secara logis dan teratur dari segala dasar-dasar/ faktor-faktor yang ditentukan untuk dapat menentukan jumlah dan susunan pangkat pegawai. Hal ini diperlukan oleh suatu satuan organisasi Negara agar mampu melaksanakan tugasnya secara berdaya guna, berhasil guna dan berkelanjutan.

Perencanaan pada umumnya serta perencanaan sumber daya manusia khususnya mutlak perlu guna lebih menjamin bahwa setiap organisasi semakin mampu memperhitungkan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kehidupan organisasi yang bersangkutan di masa depan. Perencanaan sumber daya manusia dirancang untuk menjamin bahwa kebutuhan pegawai untuk organisasi akan terpenuhi secara tetap dan tepat. Perencanaan seperti itu dapat dilakukan melalui analisis kebutuhan pegawai. Perencanaan SDM merupakan langkah awal menyiapkan SDM yang berkompeten sesuai bidangnya sehingga efisiensi dan efektivitas kerja dapat terwujud dan tujuan organisasi dapat tercapai. Perencanaan SDM dengan demikian fokus perhatian pada langkah-langkah tertentu yang di ambil oleh manajemen guna menjamin tersedianya SDM yang tepat pada waktu pula. Hal tersebut dilakukan dengan rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah akan di tetapkan. Salah satu bagian dari perencanaan sumber daya manusia yaitu analisis kebutuhan akan sumber daya manusia.

Berdasar latar belakang tersebut, baik kajian teoretik tentang sumber daya manusia dan kinerja, maupun latar belakang kondisi riil yang para pegawai/ASN dan kinerja mereka yang terjadi di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Jambi, maka penulis bertujuan untuk menelaah tentang pengaruh perencanaan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai/ASN.

## **METODOLOGI**

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini diambil dari seluruh jumlah pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Jambi. Adapun teknik sampling yang di gunakan ialah *Simple Random Sampling*, yaitu pengambilan sampel secara acak sederhana, dimana teknik sampel ini diambil sedemikian rupa sehingga tiap unit penelitian atau satuan elemen dari populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel sehingga jumlah sampel keseluruhan sebanyak 75 orang dengan menggunakan skala krejick dengan tingkat kesalahan 5%.

Metode analisis yang di gunakan ialah regresi linear sederhana. Dalam penelitian ini metode analisis regresi sederhana yang digunakan oleh penulis untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel *independent* (X) terhadap variabel *dependent* (Ghozali, 2016). Untuk pengolahan dan analisis data menggunakan SPSS versi 25,0. Dengan rumus sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta X + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja ASN

$\alpha$  = Konstansta

$\beta$  = Koefisien regresi

X = Perencanaan SDM

e = Standar Error

**Tabel 1. Operasionalisasi Variabel**

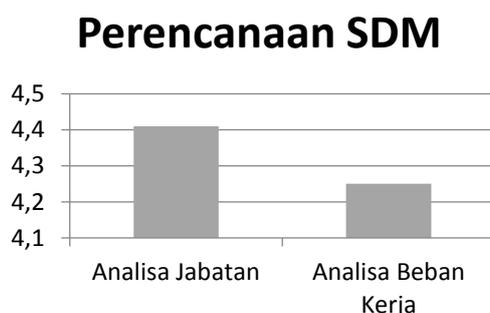
Variabel	Definisi	Indikator	No. Item Kuesioner	Skala
Perencanaan SDM	sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berinteraksi dengan rencana organisasi Handoko (2010)	1. Analisa jabatan	1, 2, 3, 4, dan 5	Likert
		2. Analisa Beban kerja	6, 7, 8, 9, dan 10	Likert
Kinerja ASN	Hasil kualitas maupun kuantitas dari suatu proses seorang ASN dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya Mangkunegara (2005)	1. Proses kerja	1, 2, 3, 4, dan 5	Likert
		2. Hasil kerja	6, 7, 8, 9, dan 10	Likert

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### 1. Perencanaan SDM

Hasil tanggapan responden terhadap variabel perencanaan SDM yang direfleksikan oleh dua dimensi penilaian (Gambar 1), yaitu; analisa jabatan dan analisa beban kerja, menunjukkan bahwa secara keseluruhan responden menyatakan perencanaan SDM yang diterapkan di Kantor Kementerian Agama Kota Jambi sudah baik.



**Gambar 1. Hasil Tanggapan Responden Untuk Variabel Perencanaan SDM**

Hasil pengukuran untuk setiap dimensi perencanaan SDM (Gambar 1), diketahui dimensi tertinggi adalah pada analisa jabatan dengan rata-rata nilai sebesar 4,41. Hasil tersebut menggambarkan bahwa formasi ASN telah ditetapkan sesuai dengan pendidikan dan kemampuan yang dimiliki ASN, namun perlu untuk memperbaiki dan memperhatikan kondisi beban kerja yang ada dapat di selesaikan dengan tepat waktu oleh ASN. Secara keseluruhan, rata-rata nilai untuk variabel perencanaan SDM adalah sebesar 4,33 dan termasuk dalam kategori tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa ASN telah memahami uraian pekerjaan yang telah di berikan dalam pelaksanaan kerja dan kondisi beban kerja ASN telah sesuai dengan kecakapan, kemampuan dan keterampilan ASN pada Kantor Kementerian Agama Kota Jambi.

#### 2. Kinerja ASN

Hasil tanggapan responden terhadap variabel perencanaan SDM yang direfleksikan oleh dua dimensi penilaian

(Gambar 2), yaitu: proses kerja dan hasil kerja, menunjukkan bahwa secara keseluruhan responden menyatakan kinerja ASN pada Kantor Kementerian Agama Kota Jambi sudah baik.



**Gambar 2. Hasil Tanggapan Responden untuk Variabel Kinerja ASN**

Hasil pengukuran untuk setiap dimensi kinerja ASN (Gambar 2), diketahui dimensi tertinggi adalah pada proses kerja dengan rata-rata nilai sebesar 4,38. Hasil tersebut menggambarkan bahwa penanganan pekerjaan oleh ASN berjalan dengan baik sehingga pekerjaan dapat di selesaikan, namun perlu untuk memperbaiki dan memperhatikan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Secara keseluruhan, rata-rata nilai untuk variabel kinerja SDM adalah sebesar 4,31 dan termasuk dalam kategori tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap ASN menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian yang tinggi dan penanganan pekerjaan oleh ASN berjalan dengan baik sehingga pekerjaan dapat diselesaikan pada Kantor Kementerian Agama Kota Jambi.

### Analisis Data

Analisis regresi linear sederhana dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara variable independen dengan variable dependen. Dengan demikian persamaan regresi yang digunakan adalah  $Y = \alpha + \beta X + e$ . Dari analisis regresi linear dengan menggunakan program SPSS diperoleh hasil seperti dalam tabel berikut ini:

**Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21,253	5,391		3,942	0,001
	Perencanaan SDM	0,507	0,124	0,648	4,083	0,000

Sumber: Output SPSS 25, 2020

Hasil uji regresi di atas merupakan hasil pengolahan yang menunjukkan ada tidaknya pengaruh variabel perencanaan SDM (X) terhadap variabel kinerja ASN (Y). Persamaan regresi yang diperoleh dari hasil uji di atas adalah:

$$Y = 21,253 + 0,648X \text{ atau}$$

$$\text{Kinerja ASN} = 21,253 + 0,648 (\text{Perencanaan SDM})$$

Keterangan:

- Nilai konstanta 21,253 berarti bahwa proporsi variable dalam penelitian ini adalah perencanaan SDM dianggap konstan (bernilai nol) maka kinerja ASN adalah sebesar 21,253.
- Nilai koefisien 0,648 dan bernilai positif berarti bahwa jika variabel perencanaan SDM (X1) ditingkatkan pada satu skala atau satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja ASN pada angka 0,648.

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh angka sig 0,000 < 0,05 dan dengan nilai yang positif, sehingga hipotesis diterima. Artinya ada pengaruh positif antara perencanaan SDM terhadap kinerja ASN. Arah yang positif menunjukkan bahwa perencanaan SDM dapat meningkatkan kinerja ASN. Besarnya pengaruh perencanaan SDM terhadap kinerja ASN = 0,420 atau 42% dianggap signifikan dengan angka signifikansi 0,000 <  $\alpha = 0,05$ .

**Tabel 3. Pengaruh Perencanaan SDM Terhadap Kinerja ASN**

Model	R Square	Adjusted R Square
1	0.648	0.420

Sumber: Output SPSS 25, 2020

Besarnya angka *Adjusted R square* ( $R^2$ ) adalah 0,420. Angka tersebut mempunyai arti bahwa pengaruh perencanaan SDM terhadap kinerja ASN adalah 42%.

## Pembahasan

Perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja. Kebutuhan tersebut dalam pelaksanaannya berinteraksi dengan rencana organisasi. Seperti temuan Akilah (2019) perencanaan SDM harus mempunyai tujuan yang berdasarkan kepentingan individu, organisasi dan kepentingan nasional. Tujuan perencanaan SDM adalah menghubungkan SDM yang ada untuk kebutuhan organisasi pada masa yang akan datang untuk menghindari tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas. Perencanaan SDM merupakan proses untuk menghitung dan merencanakan jumlah kebutuhan pegawai yang paling optimal bagi organisasi. Artinya, tidak terlalu berlebih sehingga tidak efisien atau kekurangan jumlah pegawai sehingga terlambatnya penyelesaian suatu pekerjaan (Taroreh et al., 2016).

Dengan adanya perencanaan sumber daya manusia yang matang, maka kinerja ASN akan optimal sehingga kinerjanya pun bisa meningkat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja ASN kantor Kementerian Agama Kota Jambi. Artinya semakin baik suatu perencanaan sumber daya manusia maka kinerja ASN akan meningkat dan peningkatan kinerja akan signifikan jika perencanaan sumber daya manusia dilakukan dengan baik. Perencanaan SDM pada Kantor Kementerian Agama Kota Jambi sudah dilakukan dengan sangat baik sehingga kinerja pegawai bisa meningkat secara signifikan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Al-qudah et al (2014), Mansaray (2014), Moyo (2015), Taroreh et al(2016) dan Winarti (2018) yang menemukan bahwa perencanaan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berbicara masalah kinerja pegawai tidak terlepas dari perencanaan sumber daya manusia yang merupakan suatu kegiatan manajemen. Untuk mengetahui peningkatan kinerja pada Kantor Kementerian Agama Kota Jambi, maka perlu dilakukan analisis jabatan berdasarkan uraian jabatan dan spesifikasi jabatan, serta analisis beban kerja berdasarkan volume kerja dan norma waktu. Analisa beban kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu, atau dengan kata lain analisis beban kerja bertujuan untuk menentukan berapa jumlah personalia dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang tepat dilimpahkan kepada seorang petugas.

Analisis beban kerja bertujuan untuk menentukan berapa jumlah pegawai yang dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang dapat dilimpahkan kepada seorang pegawai, atau dapat pula dikemukakan bahwa analisis beban kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan beban kerja dalam waktu tertentu. Dengan cara membagi isi pekerjaan yang mesti diselesaikan oleh hasil kerja rata-rata satu orang, maka akan memperoleh waktu yang dibutuhkan untuk merampungkan pekerjaan tersebut. Atau akan memperoleh jumlah pegawai yang dibutuhkan melalui jumlah jam kerja setiap pegawai tersebut.

Dalam manajemen kepegawaian, kegiatan penerimaan dan penempatan pegawai mutlak harus dilakukan di dalam satu unit organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta. Kegiatan manajemen kepegawaian adalah kegiatan untuk mendapatkan landasan guna penerimaan dan penempatan pegawai yang pada awalnya dilakukan terlebih dahulu melalui analisis jabatan (*job analysis*), yang berarti suatu kegiatan untuk memberikan gambaran tentang syarat-syarat jabatan (*job specification*) yang diperlukan bagi setiap pegawai yang akan diterima dalam menduduki suatu jabatan di dalam suatu organisasi. Uraian pekerjaan atau jabatan harus ditetapkan secara jelas untuk setiap jabatan, supaya pejabat tersebut mengetahui tugas dan tanggung jawab yang harus di lakukan.

Uraian pekerjaan akan memberikan ketegasan dan standar tugas yang harus di capai oleh seorang pejabat yang memegang jabatan tersebut uraian pekerjaan akan memberikan ketegasan dan standar tugas yang harus di capai oleh seorang pejabat yang memegang jabatan tersebut, uraian pekerjaan yang kurang jelas akan mengakibatkan seorang pejabat kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini mengakibatkan pekerjaan tidak selesai dengan baik, maka disinilah letak pentingnya peranan uraian pekerjaan dalam setiap organisasi secara bijaksana agar setiap pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Jambi dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan masing-masing pegawai dalam melakukan kinerja yang prima sehingga memberikan suatu solusi terhadap segala permasalahan yang menyangkut peningkatan kinerja pegawai.

Tujuan utama dari perencanaan strategis sumber daya manusia haruslah untuk menghasilkan program manajemen sumber daya manusia yang integral. Kajian tentang lingkungan organisasi mungkin perlu dimodifikasi untuk meyakinkan bahwa mereka meneliti dengan cermat bagian lingkungan yang penting untuk perencanaan strategis sumber daya manusia. Strategis bagi manajemen sumber daya manusia hendaknya dipilih yang memiliki akses sebaik mungkin pada filosofi organisasi, menghasilkan karakteristik sumber daya manusia yang sebaik mungkin dengan waktu dan biaya yang dikeluarkan, dan membuat penggunaan sumber daya manusia yang sebaik mungkin tersedia untuk organisasi (Winarti, 2018).

Proses kerja adalah suatu aturan atau langkah-langkah yang tetap dan berulang secara konsisten dalam mencapai hasil kerja. Konsistensinya dapat berlaku secara ketat dan ada pula yang lebih longgar. Dalam hal ini ukuran keberhasilan proses kerja adalah dalam mendukung kesuksesan hasil kerja. Kalau lagi beruntung, bisa saja proses kerja yang kurang baik masih memberikan hasil kerja yang relatif baik. Dalam kinerja terkandung dua nilai besar, yaitu hasil kerja yang baik diperoleh melalui proses kerja yang baik. Hasil kerja yang baik belum memberikan kinerja yang baik apabila proses kerjanya belum membaik. Umumnya proses kerja yang baik akan memberikan hasil kerja yang baik, sehingga kinerja juga membaik.

## **SIMPULAN**

Artikel ini menyimpulkan bahwa perencanaan sumber daya manusia (SDM) yang telah dilaksanakan oleh Kementerian Agama Kota Jambi memiliki peran dalam meningkatkan kinerja ASN di sana. Hal ini terlihat dari pengaruh yang signifikan dari variabel perencanaan pegawai terhadap peningkatan kinerja ASN, berdasarkan hasil hitungan analisis statistik. Maka dapat dikatakan bahwa semakin baik perencanaan SDM yang diterapkan, maka akan mampu meningkatkan kinerja ASN menjadi lebih baik lagi. Penelitian ini juga merekomendasikan bahwa jika perencanaan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan pembinaan dan pengawasan yang lebih efektif maka dapat meningkatkan kinerja ASN secara optimal. Hal ini juga didukung oleh kontribusi yang baik dari masing-masing dimensi perencanaan SDM dan kinerja ASN.

## **PUSTAKA ACUAN**

- Akilah, F. (2019). Manajemen Perencanaan Sumber Daya Manusia Di Bidang Pendidikan: Manifestasi Dan Implementasi. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 11(1), 81-94.
- Al-qudah, M. K. M., Al-shatanawi, H. A., Osman, A., & Halim, M. S. A. (2014). The Effect of Human Resources Planning and Training and Development on Organizational Performance in the Government Sector in Jordan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(4), 79–85. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v4-i4/755>
- ARYANSAH, A., Kusnadi, D., & Lestiyani, T. E. K. (2019). ANALISIS IMPLEMENTASI KOMPENTENSI MANEJERIAL KEPALA BADAN DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH (BKPSDMD) KABUPATEN BATANGHARI (*Doctoral dissertation*, UIN SULTHAN THAHA SAIFUDDIN JAMBI).
- Arianty, N. (2015). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 14(2).
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*, Edisi Kedelapan. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, Cardoso Faustino.(1999) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Jogjakarta.
- Hasibuan, Malayu.(2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu.(2005) *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, Hani.T. (2010). *Manajemen Personalial Dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE – Yogyakarta.

- Ichsan, R. N., SE, M., Lukman Nasution, S. E. I., & Sarman Sinaga, S. E. (2020). *Bahan Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. CV. Sentosa Deli Mandiri.
- Larasati, S. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Deepublish.
- Mangkunegara. (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Yogyakarta: Rosda.
- Mansaray, H. E. (2014). The Consequence of Human Resource Planning on Organizational Performance : An Ephemeral Review. *Britain International of Humanties and Social Sciences (BloHS) Journal*, 1(2), 50–61.
- Massie, R. N., Areros, W. A., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada kantor pengelola It Center Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 6(002).
- Moyo, N. J. (2015). The Contribution Of Human Resources Planning In Public Institutions Performance. *DISSERTATION*.
- Panjaitan, M. (2018). Peran keterlibatan dan partisipasi karyawan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 4(1), 52-60.
- Sunarto, A. (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia dengan Berbasis Inovasi Untuk Menghadapi Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(2), 397-407.
- Sunyoto, Danang. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua. Yogyakarta: Penerbit CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Taroreh, A., Worang, F., & Mintardj, C. (2016). Perencanaan Sumber Daya Manusia, Analisis Pekerjaan dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Pengembangan SDM Provinsi Papua. *Jurnal EMBA*, 4(1), 1263–1274.
- Winarti, E. (2018). Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan. *Jurnal Tarbiyatuna*, 3(1), 1–26.