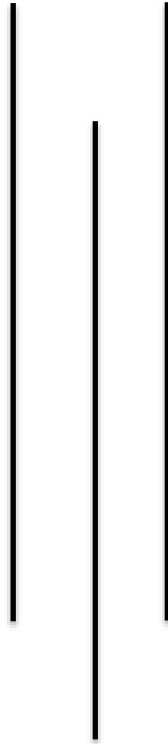


Konsep dan Peran Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia



Disusun oleh :

1. Bagus Arief A. H (135030207111011)
2. Danang Ramadhan (135030200111032)
3. Fahad (135030201111180)
4. Rinaldi Hidayat (135030201111011)

JURUSAN ILMU ADMINISTRASI BISNIS

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

2015

A. Latar Belakang

Perencanaan merupakan fungsi pertama dari fungsi-fungsi manajemen, diterapkan pada berbagai bidang termasuk manajemen sumber daya manusia. Tujuan fungsi ini adalah untuk mengurangi ketidakpastian dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan. Fungsi ini berkaitan dengan bidang-bidang manajemen lainnya, seperti manajemen produksi, pemasaran, keuangan, dan sumber daya manusia. Semua bidang manajemen terlebih dahulu melaksanakan kegiatan perencanaan sebelum melaksanakan kegiatan-kegiatan lainnya.

Berkaitan dengan itu, sumber daya manusia merupakan sumber daya yang menentukan daya saing suatu perusahaan, oleh karena itu perlu pengelolaan yang serius atas sumber daya manusia ini. Suatu strategi kompetitif atas suatu perusahaan yang diperoleh dari masukan sumber daya manusia merupakan suatu proses dari analisis dan identifikasi terhadap kebutuhan dan tersedianya sumber daya manusia di pasar tenaga kerja. Pengertian ini menunjukkan bagaimana sumber daya manusia diperoleh berdasarkan analisis pekerjaan yang telah dibuat, kemudian menyesuaikannya dengan kondisi yang ada di pasar tenaga kerja.

Manajemen sumber daya manusia terdiri atas berbagai fungsi manajemen diantaranya perencanaan, pengembangan, pengintegrasian atau penyatuan, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya manusia tersebut memiliki tujuan untuk meningkatkan peran dan sumbangsih dari sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi sehingga tujuan organisasi dapat direalisasikan dengan baik dan efisien.

Pengembangan karyawan adalah penyumbang utama keunggulan bersaing perusahaan, membantu mengembangkan bakat manajerial, serta memperbolehkan para karyawan dalam mengambil tanggung jawab terhadap karirnya. Pengembangan karyawan merupakan unsur penting dari berbagai upaya perusahaan untuk bersaing pada perekonomian, kemajuan teknologi dan perubahan perancangan pekerjaan. Pengembangan karyawan merupakan kunci agar dapat memastikan bahwa para karyawan memiliki berbagai kompetensi yang diperlukan untuk melayani para pelanggan serta menciptakan produk baru dan pemecah masalah pelanggan. Pengembangan karyawan juga penting agar dapat memastikan bahwa berbagai perusahaan memiliki bakat manajerial yang diperlukan untuk melakukan strategi pertumbuhan.

B. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia adalah suatu proses yang digunakan untuk memprediksi permintaan dan penyediaan sumber daya manusia di masa yang akan datang. Dengan perencanaan sumber daya manusia yang tepat dapat diperkirakan jumlah dan jenis tenaga kerja yang dibutuhkan pada setiap periode tertentu sehingga dapat membantu dalam perencanaan rekrutmen, seleksi, serta pendidikan dan pelatihan.

“Perencanaan sumber daya manusia adalah proses analisis dan identifikasi tersedianya dan kebutuhan akan sumber daya manusia sehingga organisasi tersebut dapat mencapai tujuan” (Robert L.Mathis dan Jhon H.Jackson;2001).

“Perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berinteraksi dengan rencana organisasi” Menurut Andrew E. Sikula (1981;145).

George Milkovich dan Paul C. Nystrom (Dale Yoder, 1981:173) mendefinisikan bahwa: “Perencanaan tenaga kerja adalah proses peramalan, pengembangan, pengimplementasian dan pengontrolan yang menjamin perusahaan mempunyai kesesuaian jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, waktu yang tepat, yang secara otomatis lebih bermanfaat”.

Jadi dapat diambil kesimpulan pengertian dari perencanaan sumber daya manusia adalah proses perencanaan yang sistematis dalam menentukan sumber daya manusia di masa yang akan datang.

C. Manfaat Perencanaan Sumber Daya Manusia

Menurut Sondang P.Siagian, (2008) sedikitnya terdapat 6 manfaat yang dapat dipetik melalui suatu perencanaan sumber daya manusia yaitu:

1. Organisasi dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang sudah ada dalam organisasi secara baik.

2. Melalui perencanaan sumber daya manusia yg matang, produktifitas kerja dari tenaga yang sudah ada dapat ditingkatkan.
3. Perencanaan sumber daya manusia berkaitan dengan penentuan kebutuhan akan tenaga kerja di masa depan, baik dalam arti jumlah dan kualifikasinya untuk mengisi berbagai jabatan dan menyelenggarakan berbagai aktivitas baru kelak.
4. Salah satu segi manajemen sumber daya manusia yang dewasa ini dirasakan semakin penting ialah penanganan informasi ketenagakerjaan.
5. Salah satu kegiatan pendahuluan dalam perencanaan, termasuk perencanaan sumber daya manusia, adalah penelitian. Berdasarkan bahan yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan untuk kepentingan perencanaan sumber daya manusia, akan timbul pemahaman yang tepat tentang situasi pasar kerja.
6. Rencana sumber daya manusia merupakan dasar bagi penyusunan program kerja bagi satuan kerja yg menangani sumber daya manusia dalam organisasi.

Dengan perencanaan sumber daya manusia yang baik dapat diperoleh manfaat semaksimal mungkin. Perencanaan yang matang akan memudahkan manajer/pengurus dalam mengoptimalkan SDM yg ada di lingkungan kerjanya. Dengan perencanaan yg matang akan memajukan perusahaan itu sendiri.

D. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia akan menentukan keputusan – keputusan program sumber daya manusia, terutama keputusan tentang ada tidaknya rekrutmen dan seleksi.

A. Peramalan

Proses ini dilakukan untuk memprediksi suplai dan kebutuhan berbagai kualifikasi sumber daya manusia.

1. Peramalan kebutuhan

Peramalan kebutuhan secara kuantitatif dapat diramalkan dengan menggunakan model korelasi. Penggunaan korelasi didasarkan pada asumsi bahwa kebutuhan sumber daya manusia tidak terlepas dari aktifitas yang

lainnya dalam suatu organisasi. Pendekatan ini sering kali kurang tepat karena akan dipengaruhi berbagai macam faktor seperti perubahan lingkungan.

2. Peramalan penawaran sumber daya manusia

Dilakukan berdasarkan pengalaman masa lalu maupun berdasarkan pertimbangan. Salah satu prosedur statistik yang dapat digunakan untuk meramal adalah matriks transisional. Peramalan statistik ini perlu dilengkapi dengan teknik delphi. Teknik ini akan sama dengan teknik kelompok nominal, namun para peramal tidak bertatap muka satu dengan yang lainnya.

3. Peramalan kekurangan atau kelebihan sumber daya manusia

Perbedaan antar kebutuhan karyawan keseluruhan dan persediaan sekarang menunjukkan kebutuhan bersih yang harus dipenuhi melalui penarikan tenaga kerja. Persediaan akan tenaga kerja yang memenuhi standar pelaksanaan kerja memungkinkan perusahaan menyelaraskan jumlah sumber daya manusia keseluruhan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Kebutuhan bersih sumber daya manusia menyangkut pengalaman, umur, jenis kelamin, perkiraan jumlah pensiun, terminasi dan transfer tenaga kerja yang diinginkan.

B. Penetapan tujuan

Penetapan tujuan diperlukan untuk memfokuskan perhatian dan atau sebagai dasar penilaian atas usaha yang dilakukan dalam menghadapi kelebihan atau kekurangan sumber daya manusia. Tujuan harus memuat antara lain apa yang akan dilakukan terhadap sumber daya manusia (program), dan periode waktu tujuan tersebut terealisasi.

C. Perencanaan strategis

Langkah ini menentukan cara – cara yang akan digunakan untuk menghadapi kelebihan dan kekurangan tenaga kerja. Cara yang diambil akan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dalam jangka pendek maupun jangka panjang , hal lain yang perlu diperhatikan adalah akibat strategi yang diambil terhadap sumber daya manusia.

D. Implementasi Program

Setelah perencanaan strategis dilakukan maka tahap berikutnya ialah implementasi program. Tahap ini perlu ada kejelasan tentang siapa yang bertanggung jawab atas pelaksanaan program dan wewenang apa yang dimilikinya. Jika program ternyata tidak efektif maka harus segera diambil tindakan – tindakan tertentu untuk mengefektifkan tujuan yang telah ditetapkan.

E. Evaluasi program

tujuan utama tahap ini adalah meyakinkan bahwa program telah terencana dengan baik. Disamping itu tahap ini bermanfaat untuk mengetahui hal – hal yang mungkin berjalan tidak sebagaimana mestinya. Sebenarnya proses evaluasi dapat dilakukan ketika program berjalan maupun setelah selesai dijalankan.

Hasil perencanaan sumber daya manusia menjadi sumber informasi bagi organisasi untuk merencanakan program rekrutmen karyawan baru sesuai kebutuhan organisasi. Departemen sumber daya manusia memiliki tanggung jawab penuh terhadap program yang diselenggarakan untuk mendukung pencapaian sasaran yang telah ditetapkan.

E. Peramalan Kebutuhan Sumber Daya Manusia

a. Peramalan permintaan sumber daya manusia.

Metode peramalan :

- Dengan menggunakan pendapat para supervisor, departemen, manajer, dan orang lain yang memiliki pengetahuan tentang kebutuhan tenaga kerja bagi organisasi di masa yang akan datang.
- Menggunakan pertimbangan data kuantitatif tetapi dengan memperhitungkan intuisi dan ahli yang mungkin terlibat didalamnya tidak menggunakan model matematik, seperti analisis trend dan korelasi).

- Menggunakan bottom-up forecasting system ; setiap unit, cabang dan departemen mengestimasi sendiri kebutuhan pegawai untuk masa yang akan datang.
- Menggunakan top-down forecasting system menggunakan pengalaman top management dan para eksekutif, Para ahli mendiskusikan bagaimana kecenderungan-kecenderungan dimasa yang akan datang, rencana bisnis, ekonomi dan semua aspek yang dapat mempengaruhi keperluan SDM pada berbagai tingkatan organisasi.

Contoh: Sebuah perusahaan cabang financial yg baru saja membuka cabang melakukan estimasi kebutuhan pegawai dan meminta ketersediaan sumberdaya manusia kepada kantor pusat perusahaan tersebut. Permintaan sumber daya manusia dilakukan untuk memenuhi kebutuhan operasional perusahaan kantor cabang yg baru saja membuka cabang.

b. Peramalan penawaran sumber daya manusia.

Peramalan penawaran SDM bertujuan memprediksi jumlah penawaran karyawan di waktu yang akan datang baik secara kuantitas maupun kualitas. Sumber daya manusia harus memilih metode yang paling sesuai dan tepat untuk menjawab permasalahan organisasi. Faktor-faktor di bawah ini dapat dijadikan pertimbangan dalam memilih metode peramalan tersebut:

1. Stability dan certainty
2. Ketersediaan data
3. Jumlah karyawan
4. Ketersediaan sumber daya
5. Kredibilitas manajemen
6. Jangka waktu

Untuk memprediksi penawaran tenaga kerja dimasa yang akan datang, perencana harus menggunakan sistem informasi penawaran dari daftar tabel tenaga kerja atau dari perangkat skill (skill inventories). Skill Inventories Yaitu suatu file

tentang pengalaman, pendidikan, dan kemampuan seseorang yang khusus dirancang untuk memudahkan manajer membuka latar belakang para pekerja.

Contoh: Perusahaan bakri membangun sebuah Universitas Bakrie yg di maksudkan sebagai sarana untuk menyiapkan ketersediaan sumber daya manusia perusahaan dimasa yg akan datang, dalam hal ini perusahaan Bakrie mengambil point pendidikan menjadi point utama dalam menyiapkan ketersediaan sumber daya manusia tersebut.

Kegunaan skill inventories

Digunakan untuk mengecek supply berbagai pekerja saat ini. Misalnya ingin mengetahui:

- a. Berapa banyak jumlah sales penjualan yang ada, jumlah sales penjualan yang berpengalaman, jumlah insinyur profesional tersertifikasi, dan lain sebagainya
- b. Untuk mengidentifikasi jumlah kandidat pekerja yang akan dipromosikan dan ditransfer, serta jumlah kandidat yang akan dikembangkan melalui kursus dan dilatih.
- c. Sebagai alat untuk menaksir penawaran tenaga kerja internal.

F. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Pengembangan SDM adalah perolehan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi persyaratan pekerjaan serta tuntutan klien dan pelanggan (Raymond A. Noe. 2010 : 523).

Pengembangan mangacu kepada pendidikan formal, pengalaman kerja, hubungan, penilaian kepribadian, dan kemampuan yang membantu para karyawan mempersiapkan dirinya di masa depan. Pendidikan formal meliputi mendaftarkan para karyawan pada berbagai kursus atau seminar seminar yang ditawarkan oleh perusahaan atau lembaga lembaga pendidikan. Pengalaman kerja meliputi perluasan pekerjaan, berputar kepada pekerjaan yang baru, promosi atau peralihan. Penilaian meliputi, mengukur kinerja, perilaku, ketrampilan, dan berbagai karakteristik kepribadian karyawan.

G. Tujuan Pengembangan Karyawan :

1. Pengembangan mempersiapkan untuk posisi posisi lain diperusahaan
2. Pengembangan memastikan para karyawan memiliki berbagai kompetensi yang diperlukan untuk melayani para pelanggan serta menciptakan produk baru dan pemecah masalah pelanggan
3. Meningkatkan kemampuannya untuk memasuki pekerjaan yang mungkin belum ada
4. Pengembangan membantu karyawan dalam mempersiapkan perubahan pekerjaan saat ini yang mungkin diakibatkan karena, teknologi baru, perancangan pekerjaan, pelanggan baru, atau pasar produk yang baru.
5. Pengembangan juga sangat penting untuk mengembangkan bakat manajerial, khususnya bagi para manajer senior dan karyawan dengan potensi kepemimpinan, dalam hal ini termasuk didalamnya mengembangkan bakat yang sudah ada, serta menarik dan mempertahankan bakat kepemimpinan yang sudah ada.

H. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan manajemen sumber daya manusia adalah usaha untuk meningkatkan prestasi manajemen dengan menanamkan pengetahuan, perubahan perilaku, atau peningkatan keterampilan. (Gary Dessler,2006:296). Pengembangan Sumber Daya Manusia memberikan berbagai manfaat bagi suatu perusahaan maupun organisasi. Manfaat tersebut sebagai berikut . (Gary Dessler,2006:296-297):

1. Mengetahui Potensi manajemen karyawan atau sumber daya manusia dan memberikan pengalaman yang luas.
2. Perusahaan dapat memasukkan sumber daya manusia yang superior ke dalam “jalur cepat, sebuah program pengembangan yang mempersiapkan karyawan agar lebih cepat untuk masuk ke tingkat senior.
3. Sumber Daya Manusia siap untuk mengisi posisi tertentu dan mampu bekerja dengan baik pada posisi yang ia tempati saat ini.
4. Kinerja karyawan akan meningkat dan kemampuannya dalam menyelesaikan permasalahan akan lebih baik.

I. Jenis Pengembangan Sumber Daya Manusia

(Gary Dessler, 2006:298-300) menyatakan bahwa jenis pengembangan sumber daya manusia terbagi menjadi delapan, yaitu:

1. Metode Studi Kasus

Metode studi kasus memberikan gambaran tertulis kepada orang yang dilatih tentang masalah keorganisasian. Kemudian, orang itu menganalisis kasus tersebut, memeriksa masalahnya, dan menyajikan temuan dan solusinya dalam diskusi dengan peserta pelatihannya lainnya.

2. Permainan Manajemen

Dengan permainan manajemen terkomputerisasi atau menggunakan CD-ROM, orang yang dilatih dibagi menjadi beberapa kelompok dengan anggota lima hingga enam orang. Masing-masing kelompok bersaing dalam simulasi. Setiap kelompok biasanya harus memutuskan, misalnya, (1) berapa banyak yang dihabiskan untuk iklan, (2) berapa banyak untuk produksi, (3) berapa banyak persediaan yang harus disimpan, dan (4) berapa banyak barang yang harus diproduksi. Pelatihan ini membantu orang yang dilatih untuk mengembangkan keterampilan dalam pemecahan masalah.

3. Seminar di luar

Banyak perusahaan dan universitas yang menawarkan seminar dan konferensi pengembangan manajemen dengan menggunakan Web. Sebagai contoh, American Management Association menyediakan ribuan kursus dalam bidang-bidang: dari akunting dan pengendalian hingga pelatihan sifat asertif, keterampilan dasar keuangan, sistem informasi, manajemen proyek, manajemen pembelian, dan manajemen kualitas total.

4. Program yang Terkait dengan Universitas

Banyak universitas yang menyediakan program pendidikan eksekutif dan pendidikan lanjutan dan kepemimpinan. Supervisi, dan sejenisnya. Program ini dapat berkisar antara program 1 hingga 4 hari untuk program pengembangan eksekutif memakan waktu satu hingga empat bulan. Salah satu contoh adalah Program Manajemen Lanjutan dari Sekolah Pascasarjana Administrasi Bisnis dari Harvard University. Kelas dalam program ini terdiri dari para Sumber Daya Manusia berpengalaman dari seluruh dunia. Mereka

menggunakan kasus dan belajar dengan kemampuan dan keterampilan manajemen terbaru tingkat tinggi, dan melakukan praktik menganalisis permasalahan organisasi yang rumit.

5. Permainan Peran

Tujuan permainan peran adalah menciptakan situasi realistis dan orang yang dilatih berperan sebagai salah satu tokoh dalam situasi tersebut.

6. Pembuatan Model Perilaku

Pembuatan model perilaku adalah (1) menentukan cara yang benar yang akan dilakukan oleh orang-orang yang dilatih, (2) membiarkan mereka melakukan praktik dengan cara tersebut, kemudian (3) memberikan umpan balik atas prestasi mereka. Prosedur dasar pembuatan model perilaku adalah sebagai berikut:

- a. Pembuatan model. Pertama, orang yang dilatih memerhatikan rekaman video yang berisi model perilaku yang efektif dalam sebuah situasi, Rekaman itu dapat memperlihatkan seorang penyelia yang secara efektif mendisiplinkan seorang bawahannya, bila sasaran dari program pelatihan itu adalah mengajarkan bagaimana mendisiplinkan orang.
- b. Permainan peran. Berikutnya, orang yang dilatih diberikan peran untuk dimainkan dalam situasi simulasi. Di sini mereka melakukan praktik dan pengulangan perilaku efektif yang diperlihatkan model tadi.
- c. Penguatan sosial. Pelatih memberikan penguatan dalam bentuk pujian dan umpan balik yang membangun berdasarkan tindakan dalam situasi permainan peran tersebut.
- d. Pemandirian pelatihan. Akhirnya, para karyawan yang dilatih tersebut didorong untuk menerapkan keterampilan baru saat mereka kembali ke pekerjaan.

7. Universitas Perusahaan dan Pusat Pengembangan dalam Kantor

Banyak perusahaan khususnya perusahaan besar mendirikan pusat pengembangan dalam perusahaan. Pusat pengembangan dalam kantor tidak perlu menghasilkan semua program pelatihan dan pengembangan mereka. Sekarang semakin banyak pengusaha yang berkolaborasi dengan institusi akademis, penyedia program pelatihan dan pengembangan, dan portal pendidikan berbasis Web untuk menciptakan paket program dan bahan yang tepat untuk kebutuhan para karyawannya.

8. Pelatih Eksekutif

Pelatih eksekutif merupakan konsultan dari luar yang mewawancarai pimpinan eksekutif, rekan kerja, bawahan, dan terkadang keluarga untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan para karyawan, sehingga mereka dapat meraih manfaat dari kelebihan mereka dan mengatasi kelemahannya.

Kesimpulan

Perencanaan sumber daya manusia adalah suatu proses yang digunakan untuk memprediksi permintaan dan penyediaan sumber daya manusia di masa yang akan datang. Dengan perencanaan sumber daya manusia yang tepat dapat diperkirakan jumlah dan jenis tenaga kerja yang dibutuhkan pada setiap periode tertentu sehingga dapat membantu dalam perencanaan rekrutmen, seleksi, serta pendidikan dan pelatihan.

Dengan perencanaan sumber daya manusia yang baik dapat diperoleh manfaat semaksimal mungkin. Perencanaan yang matang akan memudahkan manajer/pengurus dalam mengoptimalkan SDM yg ada di lingkungan kerjanya. Dengan perencanaan yg matang akan memajukan perusahaan itu sendiri.

Hasil perencanaan sumber daya manusia menjadi sumber informasi bagi organisasi untuk merencanakan program rekrutmen karyawan baru sesuai kebutuhan organisasi. Departemen sumber daya manusia memiliki tanggung jawab penuh terhadap program yang diselenggarakan untuk mendukung pencapaian sasaran yang telah ditetapkan.

Pengembangan karyawan adalah penyumbang utama keunggulan bersaing perusahaan, membantu mengembangkan bakat manajerial, serta memperbolehkan para karyawan dalam mengambil tanggung jawab terhadap karirnya.

Daftar Pustaka

Dessler, Gary. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Jakarta Indeks.

Jackson. Randal, Schuler. Steve, Werner. (2010). *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.

http://www.academia.edu/7582101/PERENCANAAN_SUMBERDAYA_MANUSIA
Diakses tanggal 28 September 2015.

Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Erlangga.

Noe, Raymond A. Hollenbeck, John. Gerhart, Barry. Wriarth, Patrick. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Mencapai Keunggulan Bersaing*. Jakarta : Salemba 4.