

Perencanaan Sumber Daya Manusia pada PT ABC

Endah Kurniawati

Fakultas ekonomi; Universitas Islam Kediri

Abstract

Business competition and rapid environmental changes require human resource (HR) practitioners to be able to ensure the availability of employees in accordance with existing demands. This is certainly not something easy. Human resource planning is expected to ensure the availability of employees both in quality and quantity. The purpose of the research is to determine the implementation of human resource planning with all the challenges and efforts to maintain its implementation in accordance with existing procedures. The research was conducted at PT ABC which is a manufacturing company. The type of research used is descriptive qualitative. Data obtained through in-depth interviews and documentation. The results of the study show that the implementation of human resource planning has been carried out well, although there are a number of challenges and obstacles in its implementation.

Keywords: *HR planning, environmental change, business competition, quality, quantity*

Abstrak

Persaingan bisnis dan perubahan lingkungan yang cepat menuntut praktisi sumber daya manusia (SDM) untuk dapat menjamin ketersediaan karyawan sesuai dengan tuntutan yang ada. Hal ini tentunya bukan sesuatu yang mudah. Dengan adanya perencanaan sumber daya manusia diharapkan dapat menjamin ketersediaan karyawan baik secara kualitas maupun kuantitasnya. Tujuan penelitian untuk mengetahui implementasi perencanaan sumber daya manusia dengan segala tantangan dan usaha untuk menjaga pelaksanaannya agar sesuai prosedur yang ada. Penelitian dilakukan pada PT ABC yang merupakan perusahaan manufaktur. Jenis penelitian yang digunakan deskriptif kualitatif. Data di peroleh melalui wawancara mendalam dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan implementasi perencanaan sumber daya manusia sudah dilakukan dengan baik walaupun, ada sejumlah tantangan dan kendala dalam pelaksanaannya.

Kata kunci: Perencanaan SDM, perubahan lingkungan, persaingan bisnis, kualitas, kuantitas

DOI	: http://dx.doi.org/10.32503/jmk.v7i2.2513
Sejarah Artikel	: Artikel diterima (7 April 2022); direvisi (29 April 2022); disetujui (28 Mei 2022)
Korespondensi	: Jl. Sersan Suharmaji 38 Kediri
Email	: endahkurniawati@uniska-kediri.ac.id

Pendahuluan

Persaingan bisnis yang semakin kuat dengan diikuti perkembangan ilmu pengetahuan serta teknologi yang semakin meluas seperti saat ini merupakan bukti bahwa perubahan lingkungan adalah nyata dan berkelanjutan. Perubahan-perubahan yang semakin kompetitif, dinamis, dan sulit diprediksi, menuntut tersedianya SDM yang cakap, terampil, dan responsif. Tentunya hal ini merupakan tantangan tersendiri bagi praktisi SDM.

Upaya perusahaan beradaptasi dengan perubahan yang ada melalui perencanaan sumber daya manusia. Perencanaan memastikan ketersediaan kebutuhan sumber daya manusia terpenuhi dari segi mutu dan jumlah dalam jangka pendek dan jangka panjang. Dengan demikian, esensi dari perencanaan SDM adalah kepastian sistem untuk memenuhi kebutuhan SDM, memastikan kelangsungan organisasi atau perusahaan dalam berbagai skenario dan kondisi yang sering berubah-ubah.

Perencanaan yang tepat sesuai dengan kebutuhan perusahaan dapat memberikan jaminan hasil yang baik. Sebaliknya perencanaan yang tidak akurat dapat menggiring perusahaan sampai pada fase kebangkrutan. Sangat masuk akal untuk mengatakan bahwa jika rencana yang dibuat ternyata salah, itu berarti gagal. Bahkan perencanaan terbaik pun bisa gagal jika implementasinya tidak dilakukan dengan benar. Apalagi jika perencanaannya sudah salah. Jadi, perencanaan SDM harus dilaksanakan secara matang untuk menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan di masa depan.

Resiko-resiko yang dihadapi perusahaan apabila tidak memiliki perencanaan, antara lain terjadinya kekurangan tenaga kerja yang memenuhi syarat baik secara kualitas maupun kuantitas jika saatnya diperlukan. Tidak dapat mengontrol apakah karyawan yang ada mencukupi atau berlebihan, atau apakah kualifikasi dan kemampuan memadai untuk pekerjaan itu. Kapan perusahaan harus merekrut dan menerima karyawan baru, untuk pekerjaan apa, berapa banyak, dan sebagainya, tidak diketahui. Untuk mengatasi hal tersebut diperlukan solusi dengan perencanaan yang tepat dan akurat.

PT. ABC merupakan perusahaan manufaktur yang telah berdiri sejak tahun 1989. Saat ini PT. ABC mempunyai kapasitas produksi 24 ribu ton per tahun, dan produksinya diekspor ke sejumlah negara di Asia, Afrika dan Timur Tengah.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Asmaulhusna (2018) yang berjudul Analisis Sistem Perencanaan SDM pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo, merupakan penelitian kualitatif dengan tujuan untuk mengetahui gambaran sistem perencanaan SDMnya. Hasil penelitian: pengadaan karyawan baru sesuai dengan alokasi dan jumlah yang dibutuhkan. Namun, perlu perbaikan dalam proses seleksinya. Pengembangan SDM hanya dilakukan dengan fasilitas seadanya dan penempatan karyawan baru tidak sesuai keahliannya.

Sedangkan penelitian pada PT. ABC lebih fokus pada tujuan untuk mengetahui: 1). Implementasi perencanaan SDM. 2). Tantangan dan kendala-kendala pelaksanaan perencanaan SDM. 3). Upaya yang dilakukan untuk memastikan bahwa perencanaan SDM dilaksanakan dengan sukses. Dengan

penelitian yang dilakukan dapat diketahui gambaran secara detail terkait dengan perencanaan SDM yang dapat dijadikan sebagai tambahan pengetahuan dan wawasan baru.

Metode Penelitian

Penelitian dilaksanakan di PT. ABC dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Metode penelitian deskriptif kualitatif menurut Sugiyono (2018) adalah metode penelitian sebuah pendekatan penelitian berdasarkan konsep *postpositivisme* yang sering digunakan untuk menyelidiki objek alami, di mana peneliti berfungsi sebagai instrumen penting dan melakukan deskripsi objektif dari sebuah skenario atau berdasarkan fakta yang tampak. Moleong (2017) penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik yang di deskripsikan dalam bentuk kata-kata dengan berbagai pendekatan alamiah.

Alasan peneliti menggunakan metode ini agar dapat mendeskripsikan dengan lebih spesifik, transparan, dan mendalam keadaan yang akan diamati di lapangan.

Teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam dan dokumentasi. Menurut Kriyantono, (2016) untuk memperoleh data yang mendalam, informasi dikumpulkan secara tatap muka dengan subjek. Wawancara mendalam diajukan peneliti kepada pihak HRD PT. ABC terkait dengan perencanaan sumber daya manusia.

Hasil dan Pembahasan

Implementasi Perencanaan SDM

Dalam pembahasan mengenai implementasi perencanaan sumber daya manusia dibagi menjadi dua hal :

- a. Prosedur Perencanaan SDM
- b. Alur proses Perencanaan SDM yang menggambarkan implementasinya

Prosedur Perencanaan SDM

Prosedur di susun sebagai pedoman pelaksanaan perusahaan terkait dengan perencanaan SDM. Tujuan prosedur perencanaan SDM : menetapkan perencanaan kebutuhan karyawan untuk periode satu tahun ke depan dengan mempertimbangkan peluang adanya karyawan yang mutasi / promosi / demosi, keluar, pensiun dan rencana bisnis perusahaan yang akan digunakan sebagai dasar penyediaan SDM yang sesuai kebutuhan perusahaan. Intinya dengan perencanaan kebutuhan SDM perusahaan tidak akan mengalami kekurangan dan kelebihan tenaga kerjanya baik secara kualitas maupun kuantitasnya.

Prosedur perencanaan SDM PT. ABC adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan

- 1.1. Berdasarkan rencana bisnis perusahaan, Kepala Seksi SDM membuat dan mendistribusikan surat pengantar untuk Perencanaan Kebutuhan SDM beserta form Perencanaan SDM (*Man Power Planning*), dan dokumen pendukung ke semua Kepala Bagian / Bidang.
- 1.2. Kepala Seksi SDM juga mengirimkan data Perencanaan SDM (*Man Power Planning*) yang belum terpenuhi, setiap awal bulan Oktober kepada semua Kepala Bagian / Bidang.

2. Pelaksanaan

- 2.1. Kepala Bagian / Bidang mengisi form Perencanaan SDM (*Man Power Planning*) berdasarkan rencana bisnis perusahaan dan data pendukung dari Kepala Seksi SDM.
- 2.2. Berdasarkan data Perencanaan SDM (*Man Power Planning*) yang belum dipenuhi dalam kurun waktu berjalan, jika masih dibutuhkan wajib dicantumkan kembali pada form Perencanaan SDM (*Man Power Planning*).
- 2.3. Form Perencanaan SDM (*Man Power Planning*) yang sudah dibuat oleh Kepala Bagian / Bidang dikirimkan kembali ke Kepala Seksi SDM pada awal bulan Nopember.
- 2.4. Berdasarkan form Perencanaan SDM (*Man Power Planning*) yang sudah diterima dari Kepala Bagian / Bidang, Kepala Seksi SDM melakukan rekapitulasi sementara dengan menggunakan form Perencanaan SDM (*Man Power Planning*) dan selanjutnya diserahkan kepada Kepala Bagian Umum dan SDM untuk dilakukan pemeriksaan dan peninjauan Perencanaan SDM.
- 2.5. Kepala Bagian Umum & SDM memeriksa serta meninjau rekap Perencanaan SDM (*Man Power Planning*) sebelum diajukan persetujuan ke Direksi dengan mempertimbangkan hal-hal berikut ini :
 - a. Rencana Pengembangan Karyawan (Mutasi / Promosi)
 - b. Masa Persiapan Pensiun (Kebijakan Pensiun Karyawan)
 - c. Masa Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) karyawan
 - d. Analisa *Man Power Ratio* atau jumlah karyawan optimal sesuai dengan proses bisnis atau rencana perubahan proses bisnis yang telah disetujui Direksi.
 - e. Data kompetensi jabatan
- 2.6. Berdasarkan pemeriksaan dan peninjauan Perencanaan SDM, apabila tidak sesuai dengan point 2.5, Kepala Bagian Umum dan SDM mengembalikan kepada Seksi SDM untuk dilakukan rekapitulasi ulang dan penyesuaian.
- 2.7. Rekapitulasi Perencanaan SDM (*Man Power Planning*) yang telah sesuai selanjutnya dimintakan persetujuan Direksi untuk dapat dilaksanakan.

3. Pendokumentasian

- 3.1. Rekapitulasi Perencanaan SDM (*Man Power Planning*) yang telah disetujui didokumentasikan oleh Kepala Seksi SDM dan salinan dokumentasi dikirimkan kepada seluruh Kepala Bagian / Bidang sesuai bagian / bidang masing-masing.
- 3.2. Rekapitulasi Perencanaan SDM (*Man Power Planning*) sebagai dasar realisasi pelaksanaan pemenuhan kebutuhan SDM.

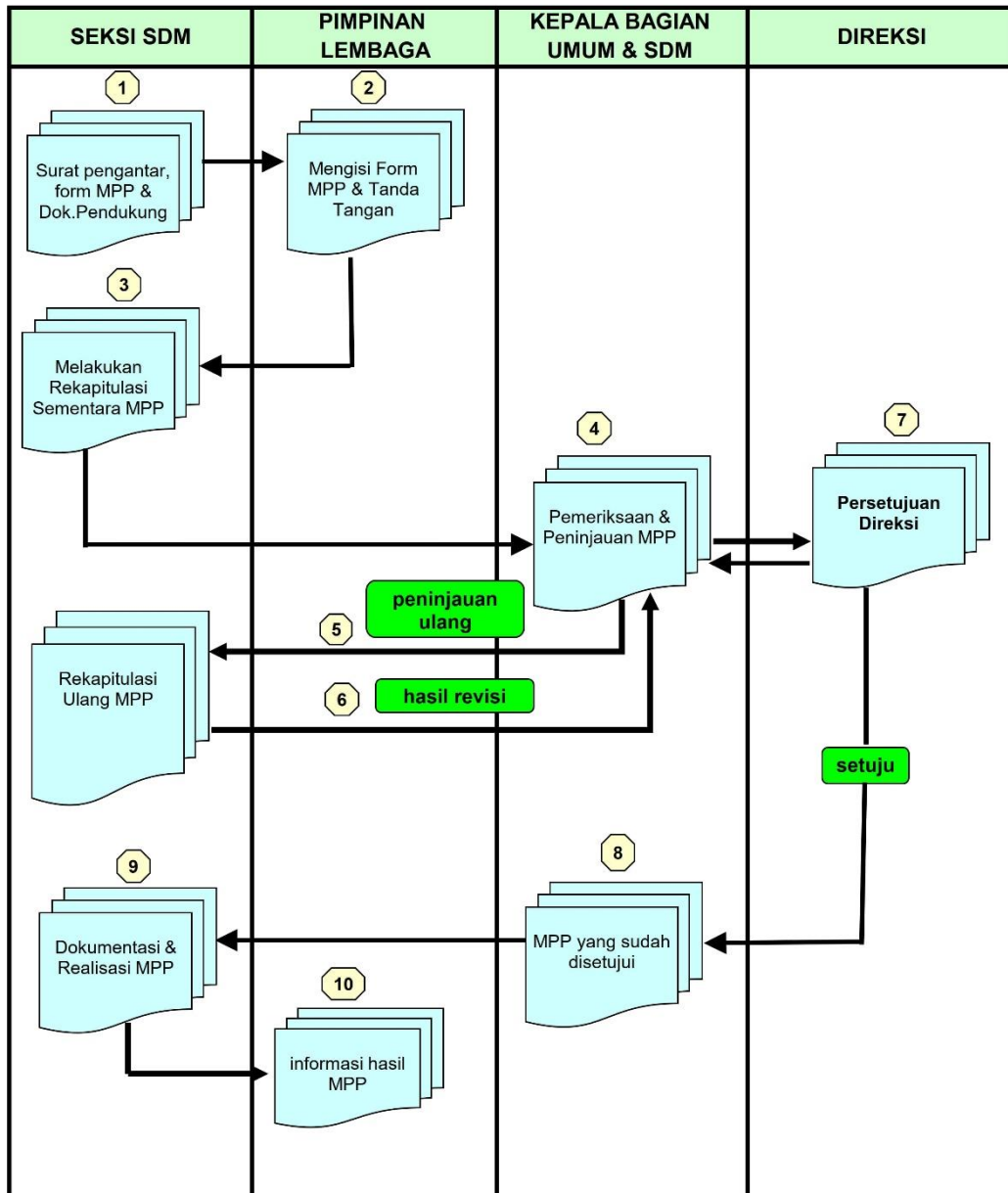
- 3.3. Setiap realisasi pelaksanaan pemenuhan kebutuhan SDM yang dilakukan oleh Kepala Seksi SDM wajib didokumentasikan dan dilaporkan kepada Kepala Bagian Umum dan SDM.

Alur proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Pelaksanaan perencanaan SDM di PT. ABC dilakukan sesuai dengan *standart operating procedure* (SOP). Guna menjamin pelaksanaannya sesuai sistem manajemen mutu yang telah ditetapkan maka, setiap tahunnya dilakukan audit sebanyak 2 (dua) kali baik secara internal maupun eksternal. Hal ini wajib dilakukan karena perusahaan sudah bersertifikasi *The International Organization for Standardization* atau di singkat ISO.

Dari prosedur diatas dapat digambarkan alur proses perencanaan SDM adalah sebagai berikut :

FLOW CHART PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA (MAN POWER PLANNING)



Gambar 1 : Flow chart/ Alur proses Perencanaan SDM

Sumber : data primer diolah peneliti

Tantangan dan kendala-kendala Pelaksanaan Perencanaan SDM

Dalam pelaksanaan perencanaan sumber daya manusia seringkali di temukan tantangan dan kendala-kendala.

Tantangan yang sering di hadapi antara lain :

1. Alat uji yang digunakan tidak mampu untuk benar-benar dapat mengungkapkan kompetensi *riil* yang dimiliki kandidat. Hal ini berdampak pada ketidaksesuaian kompetensi karyawan (kualitas/mutu) dengan yang dibutuhkan perusahaan.

2. Terbatasnya jumlah persediaan kandidat sesuai standart yang ditetapkan perusahaan. Hal ini akan berdampak pada ketidaksesuaian jumlah (kuantitas) dengan yang dibutuhkan perusahaan.

Kendala yang sering dihadapi antara lain :

1. Sistem penerimaan karyawan melalui jalur *Kolusi Korupsi Nepotisme* (KKN) seringkali berdampak pada ketidaksesuaian perencanaan SDM baik secara kualitas maupun kuantitas.
2. Gaji yang tidak kompetitif ditinjau lokasi perusahaan yang dianggap bukan merupakan kota yang potensial untuk mengembangkan karir. Hal ini menyebabkan kandidat yang sudah lolos seleksi mengundurkan diri. Dan untuk karyawan, gaji yang tidak kompetitif berdampak pada daya kreatifitas yang rendah serta tingginya *turn over* karyawan.
3. Pemanfaatan SDM yang belum optimal pada saat jam kerja berlangsung. Hal ini berdampak pada ketidakakuratan dalam pembuatan perencanaan SDM.

Upaya yang dilakukan untuk memastikan bahwa perencanaan SDM dilaksanakan dengan sukses

Upaya yang dilakukan untuk memastikan bahwa perencanaan SDM dilaksanakan dengan sukses adalah :

1. Pemahaman menyeluruh tentang tujuan perencanaan dan proses penetapan tujuan diperlukan. Hal ini dapat membantu dalam pengambilan keputusan. Strategi dan tujuan manajemen puncak disampaikan kepada manajemen bawah dalam hal pengambilan keputusan guna memperkuat komitmen setiap orang terhadap pelaksanaan perencanaan SDM.
2. Pemanfaatan sistem informasi yang benar dapat membantu keberhasilan perencanaan. Diyakini bahwa dengan memanfaatkan sistem informasi, tingkat risiko dan ketidakpastian dapat diminimalisir.
3. Sistem imbalan yang tepat dan layak. Sistem kompensasi yang berhasil akan menginspirasi orang untuk bertindak dan mengambil risiko, sekaligus mempromosikan daya cipta (mendorong optimalisasi). Tentunya hal ini akan berdampak pada proses perencanaan SDM.

Simpulan

Perencanaan SDM yang matang dan akurat akan dapat menjamin ketersediaan karyawan baik secara kualitas maupun kuantitasnya. Sehingga perusahaan tidak akan mengalami kelebihan ataupun kekurangan tenaga kerjanya. Perencanaan yang baik akan membawa keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sedangkan perencanaan SDM yang tidak akurat dapat menggiring perusahaan dalam kebangkrutan.

Daftar Pustaka

- Asmaulhusna (2018). Analisis Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo. Jakarta: Majalah Manajemen & Bisnis Ganesha. Vol 2. No 1
- Hasibuan, Malayu.S.P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Kriyantono, Rahmat. (2016). Teknik Praktis Riset Komunikasi. Jakarta : PT. Kencana Perdana
- Moleong, Lexy J. (2017). Metode Penelitian Kualitatif, cetakan ke-36, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya Offset
- Simamora, Henry (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIEY
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.