

Perencanaan SDM

Perencanaan SDM menurut George Milkovich dan Paul C. Nystrom mendefinisikan :

Proses peramalan, pengembangan pengimplementasian, dan pengontrolan yang menjamin perusahaan mempunyai kesesuaian jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, waktu yang tepat, yang sangat bermanfaat secara ekonomis.

Perencanaan SDM

Mencakup prakiraan kebutuhan pegawai dimasa depan dari berbagai kategori pekerjaan, memprediksi suplai karyawan saat ini dan masa depan dari berbagai kategori pekerjaan dan membandingkan permintaan SDM dengan suplai yang ada.

MANFAAT PERENCANAAN SDM

Perencanaan SDM memperlihatkan berbagai cara yang membuat departemen SDM menjadi lebih Effektif.

Perencanaan SDM bermanfaat bagi organisasi :

1. Meningkatkan pendayagunaan Sumber Daya Manusia
2. Menyelaraskan aktivitas Sumber Daya manusia dengan tujuan organisasi dimasa mendatang secara efisien.
3. Mencapai kehematan dalam pengangkatan pegawai baru
4. Memperluas basis Informasi Manajemen SDM guna membantu aktivitas MSDM dan unit Organisasi yang lain.
5. Mengadakan permintaan terhadap pasar tenaga kerja lokal secara berhasil
6. Mengkoordinasikan berbagai program MSDM yang berbeda
7. Penggunaan SDM secara lebih efisien dan adil di pekerjaan.
8. Pengembangan karyawan secara lebih efektif dan perasaan keadilan yang lebih besar bagi karyawan

Proses Perencanaan Kepegawaian Tiga Tahap

I. Analisis Permintaan



Kondisi Organisasional :
Rencana pemasaran
Rencana keuangan
Rencana operasional
Rencana teknologi



Perubahan kuantitas karyawan:
Promosi
Demosi
Transfer
Terminasi sementara
Pensiun
Terminasi permanen



dibandingkan

diengan

Memprakirakan permintaan :
Pengalaman
Kemampuan
Jenis kelamin



II. Analisis Suplai



Internal



Analisis persediaan pd
saat ini



Perubahan berbagai
aktivitas karyawan:
Kompensasi
Pelatihan
Desain pekerjaan
komunikasi



Memperkirakan suplai
internal yang tersedia:
Pengalaman
Kemampuan
Jenis kelamin

+

III. Rekonsiliasi



Eksternal



Memikat para
calon Menyeleksi



Memperkirakan
suplai eksternal
yang tersedia:
Pengalaman
Kemampuan
Jenis kelamin



DARI GAMBAR DIATAS, PROSES PERENCANAAN SDM DIBAGI DALAM TIGA TAHAP, YAITU :

- I. Peramalan permintaan SDM
- II. Analisa suplai SDM yang tersedia
- III. Rekonsiliasi ketidakcocokan antara permintaan dan penawaran dengan cara merancang aktivitas SDM.

PERAMALAN PERMINTAAN SDM

Peramalan (*forecasting*) adalah proses memprediksi kondisi dimasa mendatang yang akan mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas, perilaku, dan dampak tindakan-tindakan organisasi.

Beberapa pendekatan untuk meramalkan permintaan SDM antara lain :

1. Pendekatan *top-down*/organisasional yaitu, manajemen puncak meramalkan seluruh permintaan Organisasi.
2. Pendekatan *bottom-up*/unit yaitu, penyelia memperkirakan jumlah karyawan yang dibutuhkan dan melaporkan hal tersebut pada atasannya.
3. Kombinasi keduanya.

Masalah yang sulit dalam meramalkan permintaan Sumber Daya Manusia adalah memperkirakan hubungan antara permintaan SDM dengan keluaran (*output*) barang dan jasa yang dihasilkan oleh perusahaan. Permintaan SDM di masa depan berasal dari antisipasi permintaan terhadap produk, sasaran kinerja finansial organisasi, dan faktor Produktivitas.

Faktor-faktor Dominan yang mempengaruhi permintaan terhadap SDM dapat dikategorikan atas :

1. Perubahan Lingkungan Eksterna

Semua perubahan lingkungan eksternal sangat sulit untuk diprediksi dan berada diluar kendali Organisasi.

Contoh :

- a. Kemajuan dalam teknologi Komputer menyebabkan penurunan dalam jumlah tenaga pembukuan (*bookkeeper*) dan peningkatan dalam jumlah pemrograman komputer.
- b. Perubahan Hukum dan Politik mempunyai implikasi melalui berbagai peraturan di bidang personalia dan sebagainya,

- c. Ekonomi, perkembangan ekonomi mempunyai pengaruh besar tetapi sulit diestimasi, seperti inflasi, pengangguran, tingkat bunga adalah penentu kondisi bisnis.
- d. Persaingan seperti pembajakan SDM, akan memaksa perusahaan untuk menyiapkan pengganti.

2. Perubahan Kondisi Organisasi /Internal

Permintaan terhadap tenaga kerja berasal dari permintaan terhadap produk dan jasa yang dihasilkan oleh perusahaan, serta teknologi yang dipergunakan, oleh karena itu, perencanaan kepegawaian membutuhkan Informasi dari bagian Produksi, pemasaran, dan keuangan.

Rencana strategik mengikat perusahaan kepada tujuan jangka panjang seperti tingkat pertumbuhan, produk, dan segmen pasar baru. Sasaran tersebut menentukan jumlah dan kualitas karyawan yang dibutuhkan dimasa depan. Dalam jangka pendek, rencana strategik menjadi operasional dalam bentuk **anggaran**. Demikian pula *forecast* penjualan dan produksi, desain pekerjaan, perluasan usaha.

3. Perubahan kondisi tenaga kerja

Apabila teknologi perusahaan berubah, jika lini produk baru menggantikan lini produk yang lama, maka kemungkinan besar tenaga kerja saat ini harus diadakan pelatihan atau jika tidak harus diterima karyawan baru dari luar perusahaan untuk mengisi posisi-posisi tertentu.

Disamping itu kekosongan mungkin terjadi dalam posisi-posisi kunci (eksekutif, teknis, dan profesional) dimana tidak adanya SDM yang memenuhi syarat di dalam perusahaan. Situasi ini memerlukan pengangkatan dari luar.

Perubahan terhadap permintaan SDM dimodifikasi oleh tindakan Karyawan. Pensiun, Pengunduran diri, pemberhentian, kematian, semuanya itu meningkatkan kebutuhan akan SDM. Bentuk pekerjaan dan kualifikasi yang dibutuhkan juga secara signifikan mempengaruhi desain perencanaan SDM.

Teknik–Teknik Peramalan

Faktor-faktor yang mempengaruhi peramalan disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan dengan memperhatikan beberapa hal yaitu, Tipe Organisasi, Ukuran Organisasi, Penyebaran Organisasi dan Akurasi Informasi.

Adapun teknik peramalan permintaan SDM adalah :

1. Forecast Ahli

Tergantung para ahli memperkirakan kebutuhan SDM

2. Teknik Delphi

Para manajer sebagai penengah dan menyimpulkan perkiraan SDM, kemudian melaporkan kesimpulan kepada para ahli. Ahli meneliti kembali berulang-ulang sampai mencapai konsensus.

3. Analisa Trend :

1. Ekstrapolasi →

Peramalan berdasarkan tingkat perubahan pada periode yang lalu

Indeksasi →

Perkiraan kebutuhan karyawan berdasarkan perkembangan organisasi secara indeksasi.

5. Analisa Statistik, dalam Regresi dan Korelasi

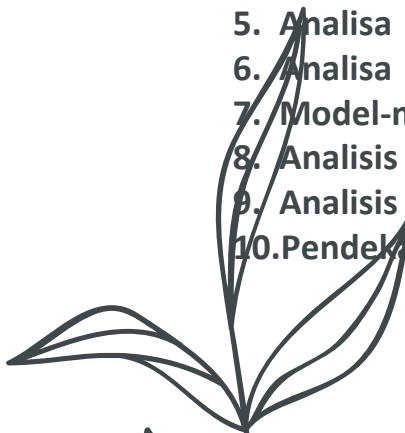
6. Analisa Anggaran dan Perencanaan

7. Model-model komputer

8. Analisis usaha baru

9. Analisis Beban Kerja

10. Pendekatan Normatif , berdasarkan struktur organisasi perusahaan.



II. ANALISA SUPLAI SDM YG TERSEDIA

Suplai / penawaran SDM yang tersedia untuk memenuhi kebutuhan ada 2, yaitu :

1. Suplai Internal
2. Suplai Eksternal

SUPLAI INTERNAL

Suplai internal berasal dari para karyawan yang ada (sesuai persediaan) yang dapat dipromosikan, dipindah dan sebagainya.

Suplai Internal dapat diperoleh dengan 3 Teknik *Forecasting* :

1. **Inventarisasi** meliputi jumlah, ketrampilan, kemampuan, pendidikan.
2. **Bagan Penempatan (*Replacement Chart*)**, suatu pengkajian visual siapa yang akan menggantikan siapa dalam mengisi lowongan jabatan.
3. **Analisa Markov**, Pemindahan personil yang menggunakan perhitungan Aritmatik sederhana dengan asumsi Probabilitas Transisi adalah stabil.

SUPLAI EKSTERNAL

Suplai Eksternal berasal dari orang-orang dalam pasar tenaga kerja, baik yang sudah bekerja pada organisasi lain maupun yang belum bekerja.

Suplai eksternal dapat diperoleh dengan :

1. Pasar Tenaga Kerja
2. Keadaan Demografi
3. Sikap Masyarakat terhadap Organisasi.

III. REKONSILIASI PERMINTAAN DAN PENAWARAN SDM

Alternatif tindakan untuk berbagai kondisi diantaranya meliputi :

1. Kekurangan/ surplus sumber daya manusia
2. Permintaan dan suplai tenaga SDM yang tinggi /rendah
3. Alternatif pengurangan biaya

Contoh : Dibawah ini matrik probabilitas transisi SDM oleh Markov

	JOB A	JOB B	JOB C	JOB D	KELUAR
JOB A = 300	0.6	0.1	0.2	0.1	0.1
JOB B = 400	0.1	0.7	0.2	0.1	0.2
JOB C = 250	0.2	0.1	0.4	0.2	0.4
JOB D = 200	0.1	0.1	0.1	0.7	0.1

- Hitung kebutuhan untuk masing-masing Job.
- Tentukan job yang kelebihan dan kekurangan tenaga/SDM.

JAWAB :

a. Tingkat tenaga Staf yang diprediksi akhir tahun adalah :

	JOB A	JOB B	JOB C	JOB D	KELUAR
JOB A	$0.6 \times 300 = 180$	$0.1 \times 300 = 30$	$0.2 \times 300 = 60$	$0.1 \times 300 = 30$	$0.1 \times 300 = 30$
JOB B	$0.1 \times 400 = 40$	$0.7 \times 400 = 280$	$0.2 \times 400 = 80$	$0.1 \times 400 = 40$	$0.2 \times 400 = 80$
JOB C	$0.2 \times 250 = 50$	$0.1 \times 250 = 25$	$0.4 \times 250 = 100$	$0.2 \times 250 = 50$	$0.4 \times 250 = 100$
JOB D	$0.1 \times 200 = 20$	$0.1 \times 200 = 20$	$0.1 \times 200 = 20$	$0.7 \times 200 = 140$	$0.1 \times 200 = 20$
Jumlah	290	355	260	260	230

- b. Job yang kelebihan tenaga adalah Job A : $300 - 290 = 10$ orang dan Job B : $400 - 355 = 5$ orang
Job yang kekurangan tenaga adalah Job C dan Job D yaitu, masing-masing : $250 - 260 = 10$ orang dan $200 - 260 = 60$ orang

ANALISA REGRESI

Sebuah perusahaan industri farmasi R&J yang berorientasi pada pasar ekspor, bermaksud memproduksi obat REFIN 900.000 butir pada tahun 2024 ini. Data produksi perusahaan adalah sebagai berikut :

TAHUN	VOLUME PRODUKSI (000 butir)	TENAGA KERJA (orang)
2019	300	10
2020	400	15
2021	500	20
2022	600	25
2023	700	30

Tentukan berapa tenaga kerja yang dibutuhkan pada tahun 2024 dan tindakan apa yang dilakukan oleh perusahaan?

Tahun	X	Y	XY	X ²
2019	300	10	3.000	90.000
2020	400	15	6.000	160.000
2021	500	20	10.000	250.000
2022	600	25	15.000	360.000
2023	700	30	21.000	490.000
Σ	2.500	100	55.000	1.350.000

$$Y = a + bx$$

$$b = \frac{n \cdot \sum xy - \sum x \cdot \sum y}{n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$a = \bar{y} - b\bar{x}$$

$$b = \frac{5(55000) - (2500)(100)}{5(1.350.000) - (2500)^2} = \frac{25000}{500000} = 0.05$$

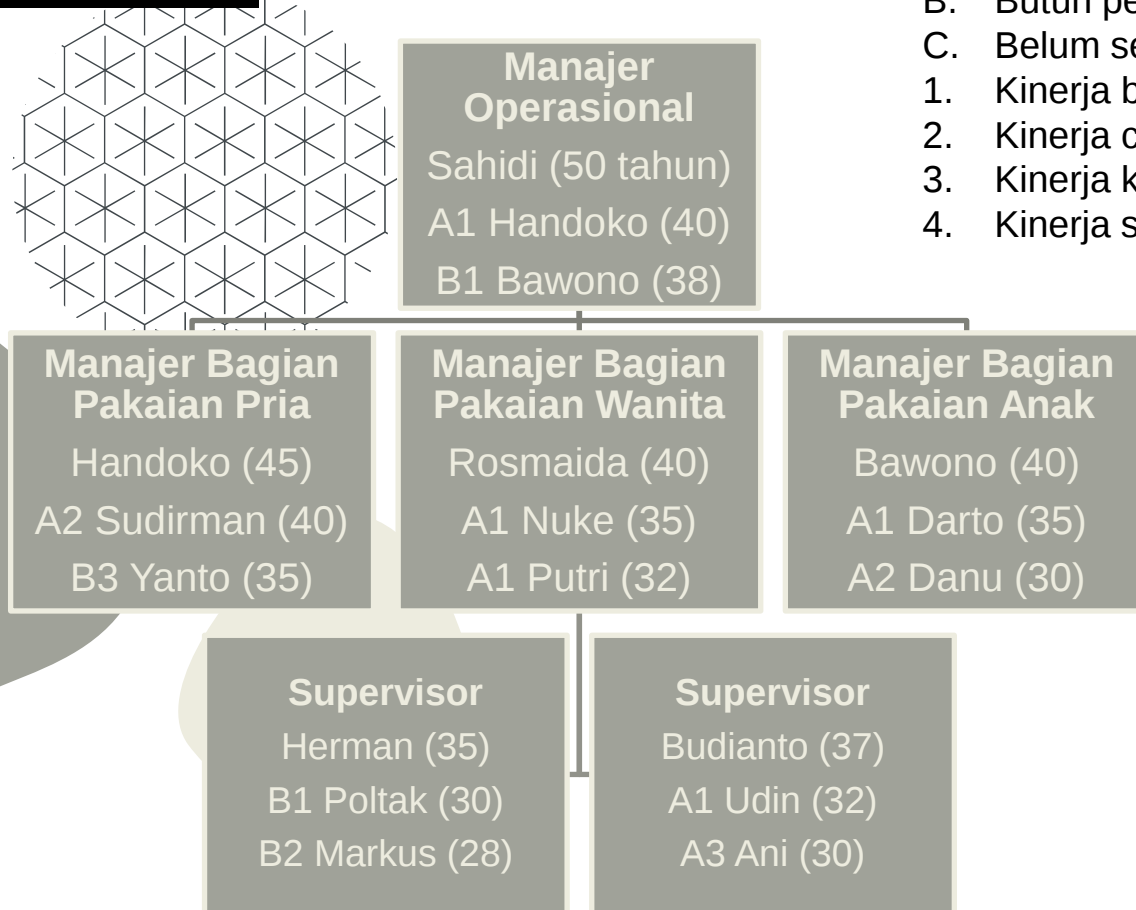
$$a = \frac{100}{5} - 0.05\left(\frac{2500}{5}\right) = 20 - 25 = -5$$

$$Y = -5 + 0.05x$$

Jika $x = 900$ maka $Y = -5 + (0.05)(900) = 40$

Sehingga, tenaga kerja yang diperlukan untuk menghasilkan 900.000 butir obat adalah sebanyak 40 orang. Perusahaan dapat melakukan rekrutmen dan seleksi untuk mendapatkan sejumlah tenaga kerja tersebut. Dimana tenaga kerja yang perlu direkrut atau di tambah adalah sebanyak 10 orang pada tahun 2024

REPLACEMENT CHART



- A. Siap dipromosikan
- B. Butuh pengalaman
- C. Belum sesuai
- 1. Kinerja baik sekali
- 2. Kinerja cukup
- 3. Kinerja kurang
- 4. Kinerja sangat kurang