

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Definisi Konsep

2.1.1 Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan Sumber Daya Manusia (PSDM) merupakan fungsi utama yang harus dilaksanakan dalam instansi, guna menjamin tersedianya tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai posisi, jabatan, dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditetapkan. Werther dan Davis (1989) yang dikutip oleh Sutrisno (2009:33), mengemukakan Perencanaan sumber daya manusia adalah suatu perencanaan yang sistematis tentang perkiraan kebutuhan dan pengadaan tentang pegawai. Perencanaan SDM merupakan proses pemenuhan pegawai sesuai dengan kebutuhan (kuantitas) organisasi pada waktu yang tepat, termasuk aktivitas merencanakan jumlah, jenis dan kualitas pegawai dimasa depan, dan merancang program implementasinya seperti penarikan, seleksi, kompensasi, pelatihan, pengembangan SDM dan kebutuhan pemenuhan informasi pegawai untuk keperluan perencanaan.

Perencanaan SDM bertujuan untuk menghindari adanya kelebihan atau kekurangan tenaga kerja dengan melaksanakan penempatan sesuai dengan kebutuhan, dengan maksud agar instansi dapat menekan biaya operasinya sekecil mungkin. Perencanaan sumber daya manusia adalah proses analisis dan identifikasi yang dilakukan organisasi terhadap

kebutuhan akan sumber daya manusia, sehingga instansi tersebut dapat menentukan langkah yang harus diambil guna mencapai tujuannya.

2.2 Teori

2.2.1 Tujuan Sumber Daya Manusia

Ketersediaan SDM yang dibutuhkan untuk pelaksanaan tugas-tugas pada masa-masa yang akan datang adalah sangat penting untuk memastikan bahwa kegiatan instansi dapat terlaksana dengan baik. Tindakan-tindakan yang akan dilakukan harus direncanakan sebelumnya untuk memastikan atau meminimalkan gangguan pada rencana-rencana instansi.

Tujuan perencanaan SDM menurut Rivai (2009:51) ialah untuk:

- a. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam instansi
- b. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya
- c. Menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas
- d. Mempermudah koordinasi, integrasi dan sinkronisasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat
- e. Menghindari kekurangan dan atau kelebihan karyawan
- f. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan

- g. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertikal atau horizontal) dan pension karyawan
- h. Menjadi dasar dalam penilaian karyawan.

Dalam praktiknya, perencanaan SDM berkaitan dengan permintaan dan penawaran tenaga kerja dan masalah yang timbul dari faktor proses rekonsiliasi ini. Setiap sistem harus didasarkan pada analisis permintaan dan penawaran, serta rencana dan keputusan yang diikuti dengan analisis yang mandala.

2.2.2 Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Umumnya proses perencanaan SDM dibagi atas dua tahapan besar, yaitu tahapan peramalan kebutuhan SDM (*needs forecasting*) dan perencanaan program (*program planning*).

Menuru French (1986) yang dikutip oleh Suwatno dan Doni (2011), perkiraan kebutuhan adalah proses penentuan jumlah SDM yang dibutuhkan organisasi dimasa yang akan datang. Perkiraan kebutuhan tersebut diturunkan dari sejumlah informasi seperti analisis kondisi internal, kemampuan SDM yang dimiliki organisasi saat ini, potensi SDM organisasi, rancangan pekerjaan, filosofi manajemen, anggaran, mutasi, promosi serta pengurangan staf, dan lain-lain. Sedangkan perencanaan program dilakukan setelah selesainya perkiraankebutuhan.

Model perencanaan SDM dari R. Wayne Mondy dan Robert M.Noel (sebagai mana dikutip dalam Mangkunegara 2009:14-15) menggunakan perencanaan strategic yang memperhatikan pengaruh faktor lingkungan internal dan eksternal organisasi. Perencanaan SDM tersebut mencakup perhitungkan persyaratan SDM, membandingkan tuntutan persyaratan dengan ketersediaan SDM (permintaan SDM, kelebihan SDM dan kekurangan SDM), dan perhitungan ketersediaan SDM dalam instansi.

1. Memperhitungkan persyaratan SDM
2. Membandingkan tuntutan persyaratan dengan ketersediaan SDM (permintaan SDM, kelebihan SDM dan kekurangan SDM)
3. Perhitungan ketersediaan SDM

Penelitian ini menggunakan teori Perencanaan SDM menurut Schuler (1987:62-78) dalam proses Perencanaan SDM sebagai dasar dalam mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan pemenuhan SDM pada Bagian Pembinaan dan Advokasi Pengadaan Barang Jasa/Jasa Biro Pengadaan Barang dan jasa Di Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Barat.

Dengan menggunakan pemahaman Schuler (1987:62-78) sebagaimana di kutip oleh (Suwatno dan Donni, 2011:49-50), terdapat empat tahapan penting dalam proses perencanaan SDM, yaitu: a) *Gathering, Analyzing, and Forecasting Supply and Demand Data*, b) *Establishing Human Resource Objectives and Policies*, c) *Human Resource Programming*, d) *human Resource-Planning-Control and Evaluation*.

a. *Gathering, Analyzing, and Forecasting Supply and Demand Data.*

Pada tahap ini dilakukan sejumlah aktivitas untuk mengumpulkan, menginvestigasi, menganalisis, dan memprediksi kebutuhan data untuk menetapkan *supply and demand*. Sumber data bisa berasal dari lingkungan internal ataupun eksternal yang digali dari pengalaman masa lalu, pengamatan di masa kini, dan prediksi kebutuhan masa depan. berdasarkan data tersebut dikembangkanlah sebuah sistem informasi SDM, yang akan mengelola data menjadi informasi, sebagai bahan analisis dalam menyusun perencanaan SDM yang akurat dan *eligible*.

b. *Establishing Human Resource Objectives and Policies*

Penetapan tujuan dan kebijakan SDM mesti berlandaskan tujuan dan kebijakan yang jelas, agar dapat mengantisipasi pengembangan organisasional dalam merespons perubahan global. Tujuan utama penetapan kebijakan dalam perencanaan SDM adalah merancang kebutuhan jumlah dan kualifikasi pegawai yang handal dan memiliki kompetensi professional untuk mendukung tercapainya sasaran.

c. *Human Resource Programming*

Pada tahap ini dirancang mekanisme dan prosedur manajemen SDM yang dapat diimplementasikan dengan baik, terutama dalam rangka meningkatkan daya tawar bagi rekrutmen calon pegawai yang *qualified*. Kegiatannya meliputi penyusunan program yang berkaitan dengan hal-hal berikut: program pengadaan pegawai baru (mulai dari proses rekrutmen, seleksi, induksi atau orientasi, sampai ke penempatan), program perancangan sistem kompensasi, program pemberdayaan secara optimal, program pengembangan (melalui pendidikan, pelatihan, promosi, perencanaan karier, dll), program pemeliharaan (perawatan) bagi pegawai yang produktif.

d. *Human Resource-Planning-Control and Evaluation.*

Pada tahap ini, kegiatannya lebih difokuskan untuk mengawasi dan mengevaluasi implementasi program-program manajemen SDM yang sedang berjalan agar tetap berada di jalur yang sudah ditetapkan (*on the right track*). Berdasarkan hasil evaluasi dapat diketahui kondisi objektif SDM organisasi, yang kemudian dimanfaatkan sebagai *feedback* untuk merevisi kebijakan atau melakukan tindakan penyesuaian kepentingan sesuai dengan analisis sebab-akibat. Hasil evaluasi dapat digunakan sebagai basis *feedforward*, khususnya untuk menyusun perencanaan selanjutnya di masa yang akan datang.

Pendapat Schuler ini yang digunakan peneliti sebagai dasar mendeskripsikan dan menganalisis untuk menjelaskan Proses Perencanaan Pemenuhan SDM Pada Bagian Pembinaan dan Advokasi Pengadaan Barang dan Jasa karena menyesuaikan dengan Perencanaan SDM sektor publik

2.2.3 Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan SDM pada dasarnya merupakan pemilihan kebijakan dan strategi mengenai tenaga kerja serta analisis kebutuhan tenaga kerja di masa yang akan datang baik secara kuantitas maupun kualitas sehingga mampu mengantisipasi baik kekurangan maupun kelebihan sumber daya

manusia demi tercapainya organisasi secara efektif dan efisien. Sedangkan sistem berkaitan dengan proses, langkah dan kegiatan yang saling berkaitan.

Pendapat Handoko (2001:64), dapat disimpulkan bahwa ada empat Sistem dalam proses Perencanaan SDM, yaitu: 1) Inventarisasi Persediaan Sumber Daya Manusia, 2) Forecast Sumber Daya Manusia, 3) Penyusunan Rencana-Rencana Sumber Daya Manusia, dan 4) Pengawasan dan Evaluasi. Adapun penjelasan proses yang dilaksanakan antara lain:

1. Inventarisasi Persediaan Sumber Daya Manusia

Untuk menilai sumber daya yang ada sekarang (keterampilan, kemampuan/kecakapan, dan potensi pengembangannya) dan menganalisa penggunaan personalia sekarang.

2. Forecast Sumber Daya Manusia

Untuk memprediksi permintaan dan penawaran karyawan di waktu yang akan datang (baik kuantitas/jumlah, maupun kualitas).

3. Penyusunan Rencana-rencana Sumber Daya Manusia

Untuk memadukan permintaan dan penawaran personalia dalam perolehan tenaga kerja yang “*qualified*” melalui penarikan, seleksi, latihan, penempatan, transfer, promosi dan pengembangan.

4. Pengawasan dan Evaluasi

Untuk memberikan umpan balik kepada sistem dan memonitor derajat pencapaian tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran perencanaan sumber daya manusia.

Dari keempat ini merupakan proses-prosesnya dihimpun seluruh proses menjadi satu sistem. Sistem perencanaan menggunakan metode ini, metode ini mempunyai proses-proses.

2.2.4 Indikator Perencanaan Sumber daya Manusia

Menurut Nawawi (2017:189) perencanaan sumber daya manusia di lingkungan sebuah instansi terdiri dari:

a) Perencanaan Kuantitatif

Yaitu prediksi mengenai jumlah SDM yang dibutuhkan (*demand*).

Indikatornya yaitu:

1. Jumlah karyawan
2. Penerimaan karyawan
3. Sumber yang dapat digunakan

b) Perencanaan Kualitatif

Prediksi kualifikasi (persyaratan) SDM yang relevan dengan jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya pada masa depan.

indikatornya yaitu:

1. Standar kerja
2. Peningkatan kualitas
3. Pekerjaan sesuai kualifikasi

2.3 Hasil Penelitian yang Relevan

Hasil penelitian yang relevan mengenai perencanaan pengadaan tenaga kerja telah dilakukan diantaranya:

- e. Amelia Taroreh, Frederik Worang dan Christoffel Mintardj (2016), judul: Perencanaan Sumber Daya Manusia, Analisis Pekerjaan dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Pengembangan SDM Provinsi Papua. Hasil penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah perencanaan sumber daya manusia, analisis pekerjaan dan penempatan pegawai secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Pengembangan SDM Provinsi Jayapura Papua. Jenis penelitian ini menggunakan Penelitian Asosiatif. Hasil menggunakan teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Sampel penelitian berjumlah 44 orang dengan menggunakan metode sampel jenuh. Perbedaan dalam penelitian yang akan dilakukan terdapat pada lokasi penelitian, penempatan pegawai dan teori yang digunakan. Kemudian persamaan adalah sama-sama membahas masalah perencanaan sumber daya manusia.
- f. Peronika I, 2019 “ Penempatan Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Camat Subah Kabupaten Sambas.” Skripsi prodi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, teori yang digunakan adalah teori indikator penempatan pegawai menurut Yuniarsih dan Suwatno (2013, 117-118) yang menyatakan bahwa

Penidikan, Pengetahuan Kerja, Keterampilan, dan Pengalaman adalah hal yang penting dalam suatu penempatan pegawai, sedangkan yang menjadi objek penelitiannya adalah objek-objek yang berhubungan atau memiliki keterkaitan dengan penelitian yang dilaksanakan yaitu penempatan pegawai negeri sipil pada Kantor Camat Subah kabupaten Sambas. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa saat ini pola penempatan pegawai masih belum sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi. Perbedaan dengan penelitian ini adalah objek dan teori yang digunakan dalam penelitian, dimana dalam penelitian yang saat ini penulis mengambil objek Perencanaan Pengadaan Tenaga Kerja Pada Sub Bagian Pembinaan Sumber Daya Manusia Biro Pengadaan Barang dan Jasa di Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Barat dengan teori yang digunakan adalah Mangkunegara (2017-5) yang terdapat beberapa komponen dalam perencanaan sumber daya manusia yaitu tujuan, perencanaan organisasi, pengauditan sumber daya manusia, dan peramalan sumber daya manusia. Persamaannya adalah terletak pada indikasi masalah yang pertama yaitu masih adanya penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kualifikasi pegawai, sedangkan penulis Ketidaksesuaian jabatan dengan tupoksi atau tugas yang dikerjakansehari-hari. Dan persamaan ada juga di output yaitu dapat menemukan dan menempatkan pada pegawai sesuai tupoksi dan kualifikasi yang ditentukan oleh instansi.

2.4 Alur Pikir Penelitian

Dalam hal Perencanaan Pemenuhaan SDM Pada Bagian Pembinaan dan

Advokasi Pengadaan Brang Jasa/Jasa Biro Pengadaan Barang dan Jasa di Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Barat penulis masih menemukan beberapa permasalahan yang bisa dikatakan fatal.

Beberapa permasalahan tersebut diantaranya adalah Ketidaksesuaian nama jabatan dengan tupoksi yang dikerjakan sehari-hari, Kurangnya SDM yang sesuai kompetensi yang dibutuhkan.

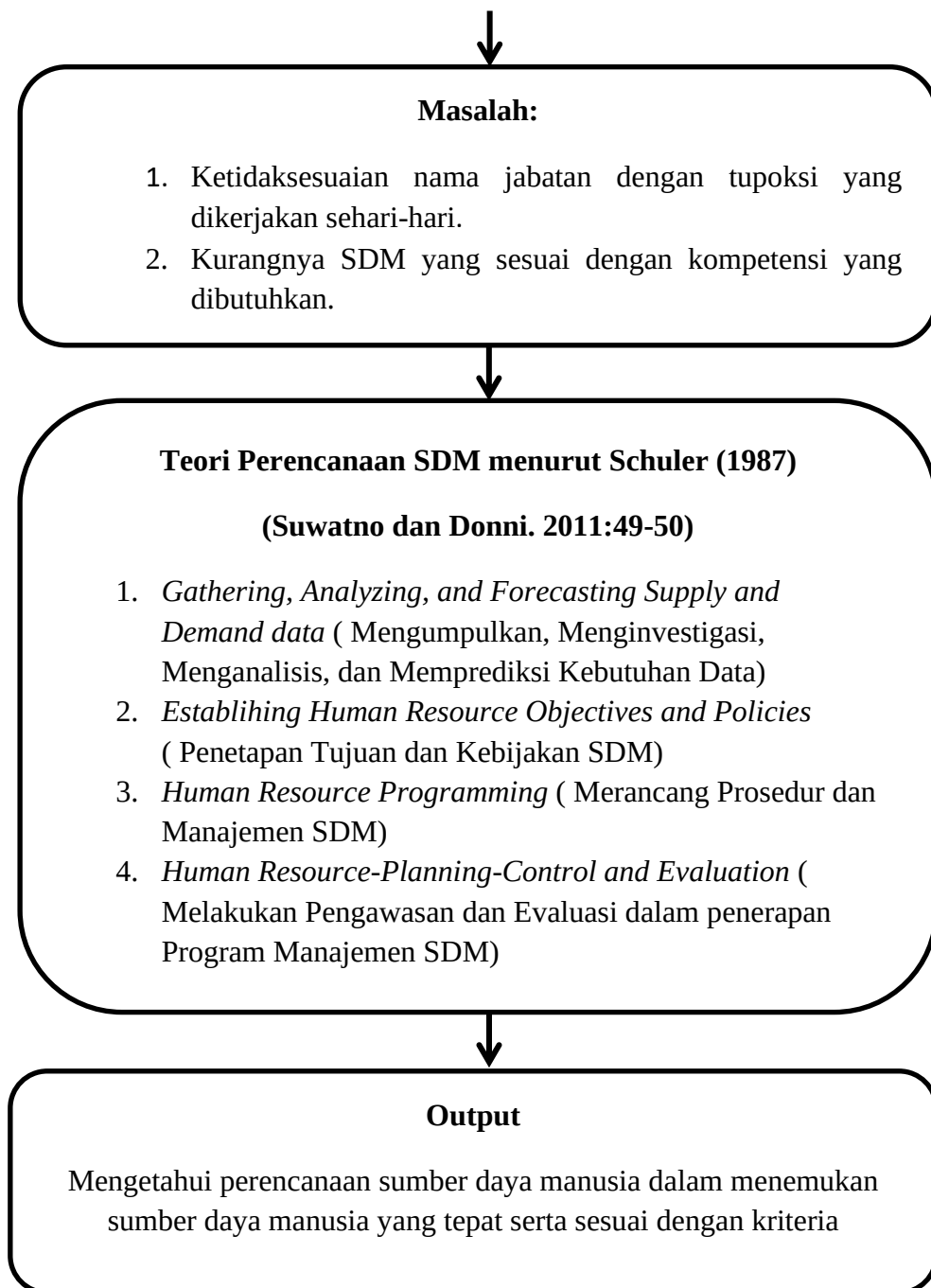
Maka dari itu, demi mendapatkan dan menemukan sumber daya manusia yang tepat serta sesuai dengan kriteria dalam instansi, ketepatan dan penempatan SDM yang baik dibutuhkan demi tercapainya instansi dengan satuan kerja efektif. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari kerangka pikir sebagai berikut:

Gambar 2. 1

Kerangka Pikir Penelitian

Judul

Perencanaan Pemenuhan SDM Pada Bagian Pembinaan dan Advokasi
Pengadaan Barang dan Jasa Biro Pengadaan Barang dan Jasa Di
Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Barat



2.5 Pertanyaan Penelitian

Anggapan harus dipikirkan secara matang untuk peneliti mengambil langkah dalam pengumpulan data. Pertanyaan ini berkaitan mengenai

Perencanaan Pemenuhan SDM Pada Bagian Pembinaan Dan Advokasi Pengadaan Barang Jasa/Jasa Biro Pengadaan Barang dan Jasa Di Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Barat, maka penulis mengajukan pertanyaan sebagaiberikut:

1. Bagaimana perencanaan pemenuhan sdm melalui kegiatan *Gathering, Analyzing, and Forecasting Supply and Demand Data* di Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah?
2. Bagaimana perencanaan pemenuhan sdm melalui kegiatan *Establishing Human Resource Objectives and Policies* dalam menyusun SDM untuk menyelesaikan pekerjaan di Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah?
3. Bagaimana perencanaan pemenuhan sdm melalui kegiatan *Human Resource Programming* Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah?
4. Bagaimana perencanaan pemenuhan sdm melalui kegiatan *Human Resource-Planning-Control and Evaluation* pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah?