

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Hani Handoko (2001:53) mengemukakan bahwa perencanaan sumberdaya manusia merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengantisipasi permintaan-permintaan bisnis dan lingkungan pada organisasi di waktu yang akan datang untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tenaga kerja yang ditimbulkan oleh kondisi-kondisi tersebut. Pandangan umum ini mengandung arti bahwa ada empat kegiatan, kegiatan yang saling berhubungan yang membentuk sistem perencanaan sumber daya manusia yang terpadu, yaitu : perencanaan sumber manusia sekarang, peramalan suplai dan permintaan sumber daya manusia, rencana-rencana untuk memperbesar jumlah individu-individu yang *qualified*, dan berbagai prosedur pengawasan dan evaluasi untuk memberikan umpan balik kepada sistem.

Berdasarkan UU Ketenagakerjaan No. 13 tahun 2003, perencanaan tenaga kerja adalah proses penyusunan rencana ketenagakerjaan secara sistematis yang dijadikan dasar dan acuan dalam penyusunan kebijakan, strategi, dan pelaksanaan program pembangunan ketenagakerjaan yang berkesinambungan.

Perencanaan SDM adalah jumlah dari seluruh rencana yang diformulasi untuk rekrutmen, skrining, kompensasi, pelatihan, struktur pekerjaan,

commit to user

promosi, dan aturan main dari SDM perusahaan. Ia merupakan sebuah proses yang dirancang untuk menerjemahkan rencana perusahaan dan tujuan kedalam syarat-syarat pekerjaan, baik kuantitatif maupun kualitatif. Hal itu dilakukan bersama dengan rencana memenuhi persyaratan jangka pendek dan panjang melalui pemanfaatan SDM, pengembangan SDM, pekerjaan dan rekrutmen, dan penggunaan sistem informasi. Dengan demikian, walaupun fokus utama perencanaan SDM dimaksudkan memperoleh orang-orang untuk mengisi pekerjaan, perencanaan SDM adalah suatu fungsi penyerapan tenaga kerja yang melibatkan perencanaan operasional wilayah lain dari SDM juga (Mangkuprawira, 2004:71)

Hani Handoko (2001:54) menyatakan secara lebih sempit, perencanaan sumberdaya manusia berarti mengestimasi secara sistematis permintaan (kebutuhan) dan suplai tenaga kerja organisasi di waktu yang akan datang. perencanaan sumberdaya manusia ini memungkinkan organisasi untuk :

1. Memperbaiki penggunaan sumberdaya manusia.
2. Memadukan kegiatan-kegiatan personalia dan tujuan-tujuan organisasi di waktu yang akan datang secara efisien.
3. Melakukan pengadaan karyawan-karyawan baru secara ekonomis.
4. Mengembangkan informasi dasar manajemen personalia untuk membantu kegiatan-kegiatan personalia dan unit-unit organisasi lainnya.
5. Membantu program penarikan dari pasar tenaga kerja secara sukses.
6. Mengkoordinasikan program-program manajemen personalia yang berbeda-beda, seperti rencana-rencana penarikan dan seleksi.

B. Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia

Hani Handoko, (2001:64) menyatakan sistem perencanaan sumber daya manusia pada pokoknya meliputi estimasi permintaan dan suplai karyawan. Secara terinci, sistem ini terdiri dari empat kegiatan yang saling berhubungan dan terpadu :

1. Inventarisasi persediaan sumberdaya manusia : untuk menilai sumber daya yang ada dan menganalisa penggunaan personalia sekarang.
2. *Forecast* sumber daya manusia : untuk memprediksi permintaan dan penawaran karyawan diwaktu yang akan datang.
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.

C. Peramalan Kebutuhan Tenaga Kerja

Peramalan kebutuhan tenaga kerja diperlukan agar kebutuhan tenaga kerja dimasa depan sesuai dengan kebutuhan dan beban pekerjaan. Peramalan didasarkan faktor internal dan eksternal, misalnya jumlah produksi, ramalan usaha, perluasan perusahaan, perkembangan teknologi, tingkat permintaan dan penawaran tenaga kerja, dan perencanaan karier pegawai.

Menurut (Hani Handoko, 2001:55) peramalan kebutuhan karyawan merupakan bagian yang terpenting dan tersulit untuk dilaksanakan. Pertama, perlu diidentifikasi berbagai tantangan yang mempengaruhi permintaan, baik faktor-faktor pengaruh langsung maupun faktor-faktor tidak langsung. Kedua, organisasi melakukan *forecast* kebutuhan karyawan dalam suatu periode di waktu yang akan datang. *Forecast* kebutuhan karyawan dibuat dengan mempertimbangkan keakuratan teknik peramalan yang digunakan.

Forecast sumber daya manusia pada sisi permintaan berupaya untuk memperkirakan kebutuhan tenaga kerja organisasi di waktu yang akan datang. Dalam hal ini, perlu diidentifikasi berbagai teknik *forecasting* yang dapat dipergunakan dan kemudian ditentukan teknik mana yang paling akurat. Pada dasarnya ada 3 kelompok teknik peramalan, yaitu:

1. Teknik Ahli : teknik delphi, survei ahli secara formal, keputusan informal dan segera.
2. Teknik Analisis Trend : analisis statistik, ratio produktivitas, ekstrapolasi, indeksasi.
3. Teknik lainnya : analisis beban kerja, analisis anggaran dan perencanaan, analisis usaha baru, pendekatan normatif, model-model komputer (Hani Handoko, 2001:57).

Menurut (Mangkuprawira, 2004:79) Peramalan permintaan perusahaan tentang SDM umumnya meliputi jangka pendek dan jangka panjang. Keragaman penjangkaan tujuan ini ada kaitannya dengan teknik yang digunakan dan implikasinya terhadap perusahaan. teknik peramalan jangka

commit to user

pendek meliputi (1) anggaran dan (2) beban kerja. Sementara teknik peramalan jangka panjang meliputi (1) permintaan unit dan organisasi; (2) pendapat para pakar; (3) model peluang; (4) analisis kecenderungan; (5) analisis markov; (6) model peramalan agregat

D. Analisis Beban Kerja

Mangkuprawira (2004:88), menyatakan analisis beban kerja sangat erat kaitannya dengan fluktuasi permintaan pasar akan barang dan jasa perusahaan sekaligus dengan pemenuhan SDM yang diperlukan untuk memenuhi permintaan pasar komoditi. Dengan kata lain, kebutuhan perusahaan akan SDM merupakan *derivasi* (turunan) dari permintaan pasar akan komoditi bersangkutan. Semakin tinggi permintaan pasar terhadap komoditi tertentu, perusahaan akan segera memenuhinya dengan meningkatkan produksinya. Sejalan dengan itu jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan semakin banyak.

Heidjrachman dan Husnan, (2005: 31) menyatakan analisis beban kerja selanjutnya dapat digunakan untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja dengan cara menterjemahkan beban kerja kedalam *man hours*, dan menentukan berapa *man hours* yang diperlukan untuk menyelesaikan satu pekerjaan. Hasil langsung dari analisis beban kerja adalah penetapan bilangan jumlah karyawan yang diperlukan untuk melaksanakan sejumlah pekerjaan tertentu selama waktu tertentu.. Adapun analisis kebutuhan tenaga kerja yang digunakan adalah *workload analysis*, dengan rumus sebagai berikut:

1. Beban kerja per karyawan

BK per karyawan = jam kerja/hari x jumlah hari dalam satu periode

commit to user

2. Beban kerja dalam man hours

$$\Sigma \text{ beban kerja} = \Sigma \text{ unit yang diselesaikan} \times \text{Lama pengerjaan/unit}$$

3. Work Load Analisis = $\frac{\Sigma \text{beban kerja}}{\text{beban kerja per karyawan}}$

E. Analisis Tenaga Kerja

Menurut Heidjrachman dan Husnan (2005:34), yang dimaksud dengan analisa tenaga kerja adalah suatu angka yang wujudnya jumlah minimum tenaga kerja yang harus tersedia selalu untuk melaksanakan tugas agar tujuan dapat tercapai. Pada kenyataannya jumlah tenaga kerja itu belum tentu semuanya dapat hadir, untuk itu diperlukan suatu analisa tenaga kerja dengan memperhatikan dua masalah utama yaitu absensi dan perputaran tenaga kerja yang dapat mengakibatkan kurangnya tenaga kerja tersebut. Analisa tenaga kerja tersebut adalah workforce analysis yang merupakan analisis penentuan tenaga kerja dengan memperhitungkan beban kerja, tingkat absensi, dan *labour turn over*.

$$\text{WFA} = \text{WLA} + (\text{TA} \times \text{WLA} + \text{TO} \times \text{WLA})$$

Dimana :

WFA = *Workfofce Analysis*

WLA = *Workload Analysis*

TA = persentase tingkat absensi

TO = persentase tingkat *turn over*

Heidjrachman dan Husnan (2005:35), menyatakan seseorang dikatakan absensi apabila orang tersebut tidak dapat hadir melaksanakan tugasnya.
commit to user

Semakin tinggi jumlah absensi akan menyebabkan kesulitan pencapaian tujuan. Tingkat absensi dapat ditentukan dengan rumus :

$$\text{Tingkat Absensi} = \frac{\text{Hari Kerja yang Hilang}}{\text{Hari Kerja yang Tersedia}} \times 100\%$$

Heidjrachman dan Husnan (2005:35), Menyatakan perputaran tenaga kerja diartikan sebagai aliran tenaga kerja dalam suatu perusahaan yang masuk dan keluar. Tingkat perputaran tenaga kerja dapat ditentukan dengan berbagai rumus-rumus yang menyangkut penambahan (*accession*), pemberhentian (*separation*), seperti pemecatan dan lain sebagainya, serta penempatan (*replacement*) dan jumlah rata-rata tenaga kerja dalam suatu periode tertentu. Semakin tinggi tingkat perputaran tenaga kerja diperusahaan semakin sering pula terjadinya pergantian karyawan. Tingkat perputaran tenaga kerja dapat ditentukan dengan rumus :

$$\text{Tingkat Turn Over} = \frac{\text{Jumlah Karyawan yang Keluar}}{\text{Total Jumlah Karyawan}} \times 100\%$$

F. Kerangka Pemikiran

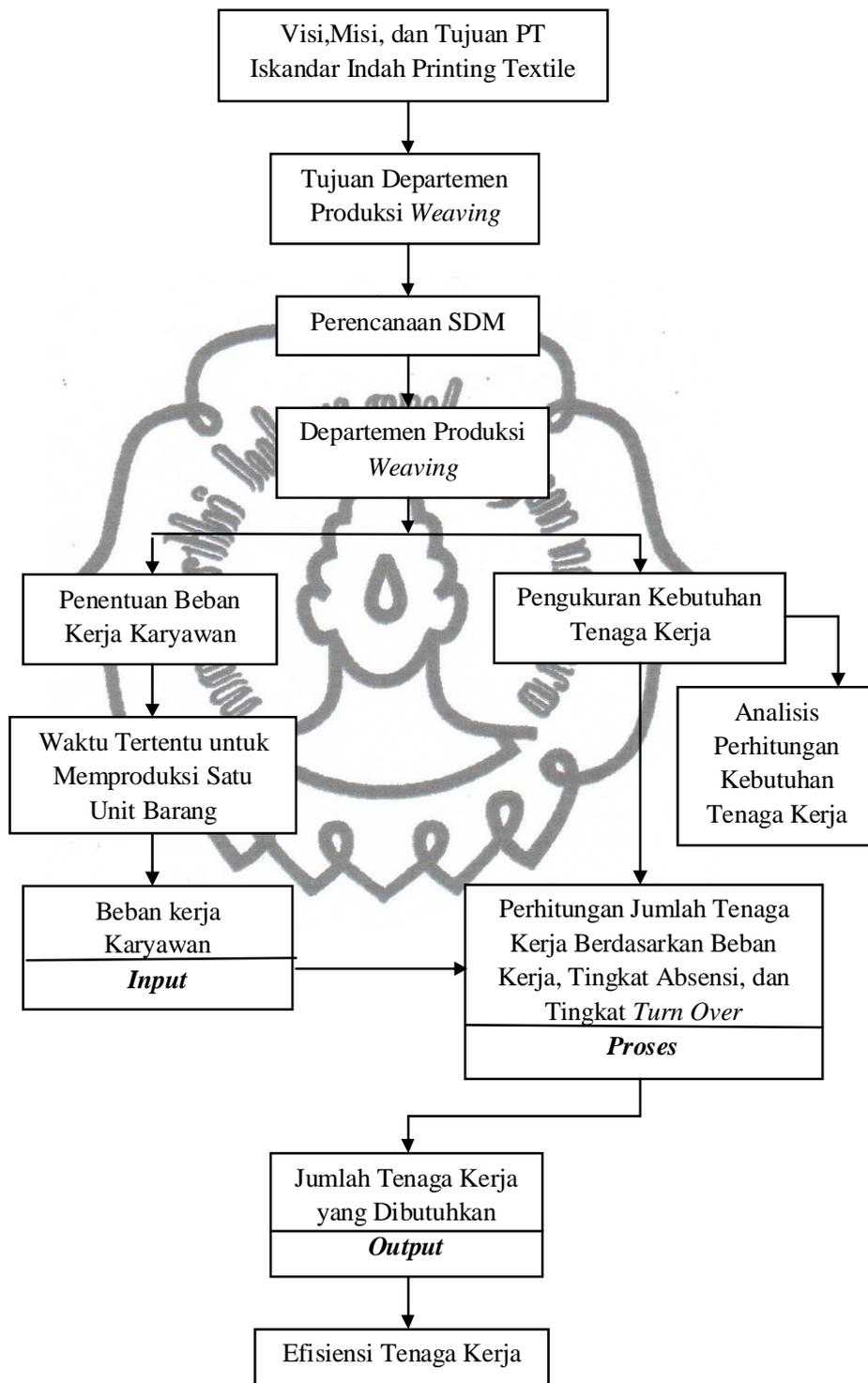
PT Iskandar Indah Printing Textile memiliki visi, misi dan tujuan yang jelas dalam rangka melaksanakan kegiatan organisasinya. Penjabaran dari visi dan misi sangat diperlukan dalam pelaksanaan organisasi secara keseluruhan. Hal ini terutama agar terjadi keseragaman tujuan dalam seluruh tingkat dan unit kerja dalam organisasi. Sejalan dengan penjabaran visi dan misi yang dimiliki sebuah organisasi, maka salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan perencanaan terhadap sumber daya manusia

commit to user

(SDM). Perencanaan SDM merupakan faktor terpenting yang dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

Perencanaan SDM tersebut nantinya digunakan untuk menentukan kebutuhan jumlah tenaga kerja yang efisien di departemen produksi *weaving*. Adapun perhitungan kebutuhan tenaga kerja yang didasarkan pada beban kerja, tingkat absensi, dan tingkat *turn over* dapat dilakukan dengan melakukan pengamatan dan pencatatan terhadap aktifitas atau kegiatan yang dilakukan oleh karyawan di tiap stasiun kerja produksi *weaving*. Berdasarkan hasil pengamatan terhadap aktifitas yang dilakukan karyawan, dapat diketahui seberapa lama pengerjaan satu unit barang oleh karyawan maupun mesin. Pencatatan terhadap aktifitas dan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan aktifitas berguna untuk mengetahui beban kerja seorang karyawan yang kemudian digunakan untuk menentukan jumlah kebutuhan tenaga kerja atau sumber daya manusia.

Perencanaan SDM yang tepat akan menghasilkan efisiensi dan efektivitas kerja sehingga dapat meningkatkan produktivitas organisasi. Sementara tujuan perusahaan dapat tercapai apabila produktivitas organisasi semakin meningkat. Adapun alur kerangka pemikiran berdasarkan uraian di atas dapat dilihat pada Gambar 2.1 berikut :



Gambar 2.1
Alur Kerangka Pemikiran
commit to user