

# JURNAL HUMAN CAPITAL

Volume 1, No 2, Tahun 2011

ISSN: 2089-0796

Suksesi Kepemimpinan Nasional: Indonesia Memerlukan Sosok Pemimpin Yang Mampu Mengelola Ketidakpastian

*Abdul Hadi*

Menjaring SDM Unggul Berbasis 4Q

*Bambang E. Marsono*

Human Resources Planning in PT Pelni

*Datep Purwa Saputra*

Pemimpin yang Ideal di Era Global

*Arie Supriati*

Penerapan Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan dapat Mendukung Terwujudnya Good Governance

*Muhammad Fazis*

Assessment Center: Salah Satu Metode Penilaian Untuk Memilih Karyawan Yang Terbaik

*Eko Indra Heri*

Kurikulum Berbasis Kompetensi: Suatu Tela'ah Tentang Kehidupan Berbangsa Dan Bernegara

*Susilawati N.*

Mengkaji Ulang Misi Perguruan Tinggi Seni Di Tengah Maraknya Bisnis Pendidikan (Kasus Fakultas Seni Pertunjukan – Institut Kesenian Jakarta)

*Robertus R. Suhartono*

Ide-Ide Pikiran Perbaikan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil di RSPi Sulianti Saroso Jakarta

*Abdul Aziz*

Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Peningkatan Profesionalisme Guru yang Berwawasan Teknologi Informasi

*Mimid Rosnelly*

Pembinaan Narapidana Narkoba Dalam Pelaksanaan Therapeutic Community (TC) (Studi Kasus di Lapas Kelas Lia Narkotika Jakarta)

*Surya Permana Barus*

Marketing Pendidikan: Upaya Memasarkan Mutu Sekolah

*Tanti Suberti*

Permasalahan Kesejahteraan Masyarakat Indonesia

*Ahmad Sjamsuri*

Manajemen Pembangunan Reformasi Sumber Daya Manusia

*Haji Mustaqim*

Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Sistem Reward & Punishment Terhadap Motivasi Kerja Dosen Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado

*Martha Debora Korompis*

Kompensasi Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai (Studi pada Kantor Camat se-Kabupaten Minahasa Selatan)

*Roddy Albert Runtuwarouw*



Program Doktor Manajemen Sumber Daya Manusia Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Jakarta

# Human Resources Planning in PT Pelni

Datep Purwa Saputra

Mahasiswa S3 Universitas Negeri Jakarta

## Abstract

*Cohesive resource integration constitutes a proper strategy to deal with business challenges in the future. This future is a time during which a rapid environmental change will take place, thus, requiring managers to make decisions which have taken into account such change in environment and to adjust their business plans in the future. The compliance of business plan and effective human resource planning is the key of success in dealing with challenges, constructing business plan which, in turn, will determine the amount of human resource requirement.*

*The way we effectively determine the quantity and quality of human resource requirement is a part of our effort in implementing program and in achieving the organizational objective, which, eventually, will make this human resource planning development will be an activity of collecting data for evaluation purpose upon the program being implemented. The development of human resource planning cannot be separated from the external environmental factors operating highly rapidly such as the presence of globalization era, changes in demographic factors of work force, technology, and economic growth. Such rapid development of human resource requires the policy-makers to determine a proper resource placement according to the objective and plan of the company.*

*Organization will select those people competent in their field to occupy certain positions. The organization will endeavor to meet its human resource requirements in performing its organizational responsibility to fulfill its needs. It plans its future needs and decides from where and how they can manage to obtain the human resources to occupy those positions.*

*Therefore, there is a need to prepare human resource planning in PT. PELNI carefully. Such planning can be likened to the core of management, since it may help decreasing the uncertainties in the future and it can also serves as the benchmark of organizational success.*

*Keywords : Planning; Human Resource (HR); Implementation Analysis; PT. PELNI.*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia. dirasakan semakin besar peranannya dalam kehidupan organisasi baik organisasi pemerintahan ataupun organisasi perusahaan.

Dalam suatu perusahaan, segala sesuatu yang dilakukannya dituntut. untuk dapat berjalan dengan cepat, lancar dan terarah dalam rangka penyesuaian dengan tindakan modernisasi yang terus berkembang serta mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya, perusahaan perlu ditopang dengan sumber daya manusia yang memenuhi kualitas dan kuantitas serta kondisi yang sesuai.

Pengertiannya yaitu dalam merencanakan sumber daya manusia maka yang menjadi fokus perhatian ialah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen untuk

dapat lebih menjamin bahwa bagi organisasi tersebut tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat serta pada waktu yang tepat pula. (Emmet: 2007).

1. Besarnya jumlah sumber daya manusia yang ada dan tersedia sekarang
2. Peramalan (*forecasting*) suplai dan permintaan sumber daya manusia di masa yang akan datang.
3. Menyiapkan perencanaan yang matang dalam rangka memperbesar jumlah individu-individu yang *qualified*.
4. Perlu adanya prosedur pengawasan dan evaluasi yang dilaksanakan secara teratur agar dapat memberikan umpan balik kepada sistem, sehingga sistem yang ada dapat berkembang dalam penggunaannya di masa-masa yang akan datang.

Pada penulisan ini, penulis menganalisis perencanaan sumber daya manusia yang dilaksanakan pada PT. PELNI sebagai kajian implementasi antara teori dan praktek yang mungkin bermanfaat untuk PT. PELNI dan perusahaan-perusahaan lain.

### KEGUNAAN PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Perencanaan bagi suatu perusahaan merupakan suatu hal yang harus dilakukan (Richard: 2009), karena kita mengetahui masa depan suatu organisasi tidak dapat dipastikan disamping itu juga sumber daya manusia yang ada selalu terbatas -baik jumlah maupun kualitasnya sedangkan pada sisi lain tujuan yang hendak dicapai jauh lebih besar dari pada kemampuan yang tersedia.

1. Dapat meningkatkan manfaat dan kegunaan daripada sumber daya manusia yang telah ada dalam perusahaan tersebut, melalui perencanaan yang baik diharapkan dapat ditingkatkan produktivitas kerjanya.
2. Dapat memperkirakan kebutuhan tenaga kerja di masa yang akan datang baik dalam arti kualitas dan kuantitasnya.
3. Dengan adanya penelitian sebelum menyiapkan perencanaan dapat diketahui tentang situasi pasar kerja yang berguna dalam penyusunan rencana agar sesuai dengan situasi yang ada.
4. Dapat mengkoordinasikan program-program manajemen personalia yang berbeda-beda agar dapat menyusun program yang realistik secara terpadu.

### PENTINGNYA PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MANAJEMEN

1. Pentingnya perencanaan sumber daya manusia tersebut dapat dilihat dari beberapa sudut (Mondy: 2010) antara lain:
  - a. Individu tenaga kerja
 

Dengan adanya perencanaan yang jelas maka setiap pekerja dapat mengetahui rencana ketenagakerjaan di perusahaan tempat ia bekerja, berdasarkan hal tersebut memungkinkannya untuk menyusun rencana pengembangan karir bagi dirinya sendiri dengan perkataan lain akan sangat membantunya dalam

menentukan masa depannya di dalam organisasi karena ia dapat mengetahui :

- Bagaimana kemandirian pengembangan jenjang karirnya.
- Kemampuan yang harus dimiliki untuk memungkinkan dirinya menduduki suatu jabatan.
- Waktu yang terbaik untuk menjangkau karir tersebut.

#### b. Kepentingan organisasi

Dengan adanya perencanaan tenaga kerja tersebut dapat membantu pimpinan organisasi dalam upaya meningkatkan daya guna sumber daya manusia yang ada, sehingga organisasi akan mampu meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam jangka waktu panjang.

#### c. Kepentingan Negara

Dilihat dari sudut kepentingan negara maka perencanaan tenaga kerja akan memungkinkan negara tersebut untuk mengatur program penataan dan pengembangan SDM guna mendukung terciptanya negara sebagai organisasi yang memiliki efisien yang tinggi. Suatu negara, sebagai sebuah sistem yang terdiri dari organisasi-organisasi, sebagai subsistem yang memiliki tingkat efisiensi dan efektivitas yang tinggi. Didalamnya akan menyebabkan negara tersebut juga memiliki tingkat efisiensi yang tinggi pula, sehingga mampu bersaing dengan negara-negara lain di tingkat internasional.

#### 2. Kedudukan sebuah rencana sumber daya manusia

Suatu perencanaan sumber daya manusia memiliki kedudukan sangat penting, karena:

- a. Sebuah rencana membimbing ke arah sukses. Artinya dengan suatu rencana, dimungkinkan melakukan pendayagunaan tenaga kerja secara optimal melalui penempatan pada jabatan-jabatan tertentu dengan jenjang karir yang sesuai dengan kepentingan individu maupun organisasi.
- b. Sebuah rencana akan memungkinkan or-

ganisasi melakukan penyesuaian dengan perubahan-perubahan yang mungkin terjadi. Dengan sebuah rencana kita akan mampu mengantisipasi kondisi *business*. Sebuah rencana mengharuskan seorang manajer untuk menetapkan tujuan yang hendak dicapai ketenagakerjaannya.

- c. Sebuah rencana memungkinkan dilakukannya pengawasan secara efektif, dimana kita bisa menciptakan suatu standar yang dapat digunakan dalam melakukan.

### PERENCANAAN KUALITAS TENAGA KERJA

Dalam merencanakan SDM yang berkualitas dapat menggunakan Analisis Jabatan. Analisis jabatan adalah suatu kegiatan untuk memberikan analisis pada setiap jabatan, sehingga dengan demikian akan memberikan gambaran tentang syarat-syarat yang diperlukan bagi setiap karyawan (spesifikasi pekerjaan) untuk jabatan tertentu. Analisis jabatan ini merupakan landasan atau pedoman untuk penerimaan dan penempatan pegawai,

### URAIAN JABATAN

Uraian jabatan/uraian pekerjaan merupakan suatu pernyataan tertulis yang menguraikan fungsi, tugas-tugas, tanggung jawab, wewenang, kondisi kerja dan aspek-aspek pekerjaan tertentu lainnya.

### PERENCANAAN KEBIJAKSANAAN DAN PROGRAM

Apabila kebutuhan jumlah pegawai sudah dapat ditetapkan, maka bagian perencanaan sumber daya manusia melaksanakan penilaian terhadap kebijaksanaan-kebijaksanaan dan program-program alternatif sumber daya manusia yang telah direncanakan sebelumnya untuk menangani kelebihan atau kekurangan yang diperkirakan. (Williams: 2007)

### PERENCANAAN UNTUK KEKURANGAN YANG DIPERKIRAKAN

Dalam mengatasi kekurangan perusahaan mempunyai dua pilihan, pertama lebih baik mendayagunakan tenaga yang ada dalam perusahaan, kedua menerima tam-

bahan pegawai baru dari luar perusahaan. (Mis: 2008)

Dalam hal alternatif pertama, maka manajemen mempunyai 4 pilihan:

1. Dapat memindahkan para karyawan ke jabatan-jabatan yang kekurangan pegawai.
2. Dapat melatih para karyawan untuk dipromosikan ke jabatan-jabatan yang memerlukan.
3. Dapat menyusun pegawai-pegawai untuk tugas tambahan (tim).
4. Dapat meningkatkan produktivitas pegawai.

Produktivitas pegawai merupakan suatu faktor yang penting dalam proses perencanaan sumber daya manusia, karena tingkat produktivitas pegawai mempengaruhi jumlah pegawai yang diperlukan untuk memenuhi tingkat tertentu dari permintaan akan produk-produk dan jasa-jasa.

1. Memberikan insentif berupa uang, yang merupakan tambahan pembayaran atau bonus untuk produktivitas atau tingkat pelaksanaan pekerjaan yang lebih tinggi.
2. Meningkatkan kecakapan kerja pegawai sehingga mereka dapat lebih banyak menghasilkan atau dapat menghasilkan jumlah yang sama dalam waktu yang lebih singkat atau dengan biaya yang lebih rendah bagi organisasi.
3. Merencanakan kembali proses-proses dan metode kerja, sehingga dapat dicapai hasil yang lebih banyak.
4. Memasang dan menggunakan perlengkapan yang lebih baik sehingga dapat dicapai hasil yang lebih banyak.

Dalam hal alternatif kedua, maka manajemen mempunyai 3 pendekatan:

1. Mempekerjakan pegawai yang bekerja tidak penuh
2. Mempekerjakan pegawai yang bekerja penuh untuk sementara waktu
3. Mempekerjakan pegawai yang bekerja penuh untuk seterusnya.

### PERENCANAAN UNTUK KELEBIHAN YANG DIPERKIRAKAN

Untuk menghadapi hal ini, perusahaan

dapat mengambil langkah-langkah antara lain:

1. Pemberhentian pegawai, baik untuk sementara maupun untuk selama-lamanya, hal ini tidaklah menyenangkan, baik bagi perusahaan maupun karyawan.
2. Penciutan perusahaan, yang merupakan alternatif yang radikal, jarang dipilih, dan biasanya digunakan untuk menanggapi pengurangan dalam permintaan produk yang mengakibatkan operasi selanjutnya tidak berguna atau tidak mungkin dilaksanakan.
3. Membatasi penerimaan pegawai merupakan pendekatan yang lazim digunakan dalam menghadapi kelebihan tenaga kerja yang diperkirakan.
4. Melatih para karyawan merupakan suatu alternatif yang memerlukan perencanaan sumber daya manusia yang baik, sehingga mereka dapat pindah ke luar dari jabatan-jabatan lain dalam perusahaan.
5. Memindahkan pegawai ke luar dari jabatan-jabatan yang terdapat kelebihan tenaga kerja dengan tidak perlu mengganti pegawai yang dipindahkan.
6. Mengurangi jumlah jam kerja dapat berarti bahwa para pegawai bekerja kurang dari jumlah jam kerja yang semestinya, misalnya dalam seminggu hanya bekerja selama 30 jam, yang seharusnya 40 jam kerja.
7. Mengadakan pembagian kerja, yang dapat mempunyai beberapa bentuk, seperti 2 orang pegawai masing-masing bekerja setengah waktu pada satu jabatan.
8. Mengurangi dan tidak memberikan kenaikan gaji/upah karyawan merupakan pendekatan yang tidak lazim digunakan, karena sangat merugikan karyawan.

### **MENILAI ALTERNATIF-ALTERNATIF**

Setelah diadakan pendekatan-pendekatan alternatif untuk mengatasi kelebihan dan kekurangan pegawai yang diperkirakan, maka perencana sumber daya manusia harus menilai alternatif-alternatif tersebut dan memilih alternatif terbaik untuk rekomendasi kepada atasan. Beberapa pertimbangan yang dapat mempengaruhi pilihan strategi perencanaan, namun diantaranya ada 3

pertimbangan penting (Mondy: 2010) yang perlu diperhatikan, yaitu:

1. Banyaknya kekurangan dan kelebihan yang diperkirakan.
2. Lamanya waktu perubahan permintaan yang diperkirakan, yang mempengaruhi kebutuhan akan sumber daya manusia.
3. Lamanya waktu yang diperlukan untuk mendapatkan pegawai yang baik dari luar perusahaan sebelum terjadinya kekurangan atau kelebihan pegawai.

Kelebihan pegawai yang jumlahnya sedikit biasanya dapat diatasi dengan:

1. Memindahkan pegawai keluar dari jabatan yang kelebihan pegawai
2. Mengurangi jam kerja pegawai.
3. Mengadakan pembagian kerja.
4. Mengurangi gaji/upah pegawai.
5. Tidak memberikan kenaikan gaji/upah.

Kekurangan pegawai yang jumlahnya kecil biasanya dapat diatasi dengan:

1. Memindahkan pegawai ke jabatan yang membutuhkan.
2. Menggunakan banyak kerja lembur.
3. Mempekerjakan pegawai untuk sementara waktu.
4. Memperbaiki metode-metode untuk meningkatkan produktivitas pegawai, termasuk pengenalan-pengenalan perlengkapan yang lebih efisien dan penggunaan program-program pelatihan yang singkat.

### **PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT. PELNI**

Kegiatan perencanaan bagi setiap bidang fungsional dalam suatu organisasi perusahaan merupakan salah satu kegiatan yang sangat penting.

Untuk menganalisis kebutuhan sumber daya manusia pada PT. PELNI, maka Divisi SDM melihat dan menggunakan data-data tentang perencanaan pengembangan kegiatan perusahaan sebagai dasar untuk melakukan tindakan penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sampai dengan pemberhentian karyawan. PT. PELNI terus mengalami pertumbuhan dan berkembang, sehingga perlu menyiapkan

dan mendayagunakan sumber daya manusia secara lebih efisien dan optimal, agar dapat meningkatkan kemampuan produktivitas sumber daya manusia tersebut.

- Adanya antisipasi terhadap masalah-masalah yang mungkin timbul sehubungan dengan kebutuhan tenaga terampil, mengingat keterbatasan tenaga tersebut di Indonesia.

### **MENENTUKAN KEBUTUHAN SUMBER DAYA MANUSIA**

Perencanaan bisnis perusahaan disiapkan dengan memperhatikan faktor lingkungan, baik secara makro maupun mikro, serta usul/rencana yang diajukan oleh masing-masing divisi, yang kemudian dipakai sebagai dasar pembuatan Perencanaan Sumber Daya Manusia. Perencanaan bisnis ini merupakan penentu arah dari pada apa yang hendak dicapai oleh perusahaan,

### **MENENTUKAN PENYEDIAAN SUMBER DAYA MANUSIA**

Berkaitan dengan analisis beban kerja dan analisis pekerjaan tersebut di atas, maka diadakan analisis terhadap sumber daya manusia yang ada saat ini baik dari tingkat keterampilan, kemampuan, pengetahuan maupun dan pengalaman kerja. Melalui analisis ini dapat dipelajari kecenderungan yang menggambarkan adanya perubahan-perubahan di masa yang akan datang yang akan mempengaruhi penyediaan tenaga kerja tersebut.

### **MENENTUKAN KEBUTUHAN SUMBER DAYA MANUSIA SESUAI DENGAN KEBUTUHAN**

Pengertian jumlah kebutuhan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan adalah jumlah dan kualitas tenaga kerja yang dibutuhkan secara nyata pada masa kini maupun masa yang akan datang. Kebutuhan ini merupakan hasil dari analisis kebutuhan sumber daya manusia yang diperlukan dan analisis sumber daya manusia yang tersedia. Dengan jalan ini dapat ditentukan dan dipenuhi jumlah dan kualitas sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan serta pada waktu yang tepat pula.

## **ANALISIS PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA**

Kegiatan perencanaan yang dilakukan melalui sistem perencanaan sumber daya manusia pada PT. PELNI memberikan gambaran mengenai kegiatan manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan, yang terkait dengan perencanaan bisnis perusahaan secara umum. Dengan memperhatikan perencanaan bisnis perusahaan, maka divisi SDM dapat mempersiapkan sumber daya manusia yang dibutuhkan, melalui kegiatan rekrutmen maupun kegiatan pembinaan dan pengembangan.

Dengan berkembangnya kegiatan PT. PELNI, maka meningkat pula jumlah sumber daya manusia yang dibutuhkannya. Oleh sebab itu diperlukan perhatian yang lebih serius terhadap pengelolaan sumber daya manusia tersebut.

Perencanaan Sumber Daya Manusia (PSDM) yang disusun oleh PT. PELNI dari tingkat, Departemen, Sub Divisi dan Divisi yaitu dengan cara menyusun jumlah karyawan yang dibutuhkan dan menginventarisasi karyawan yang tersedia. Sistem penyusunan rencana dengan arah dari bawah ke atas merupakan sistem atau cara yang terbaik, karena dengan sistem ini perusahaan pada tingkat *corporate* dapat menangkap pola berpikir tingkat yang lebih rendah, yang memang lebih mengetahui masalah dan kondisi yang dihadapi, dan dengan adanya keterlibatan dari mereka itu, maka informasi serta perhatian yang diberikan mereka pada perencanaan yang dibuat akan menjadi makin besar dan akurat.

Perencanaan bisnis pada PT. PELNI disusun dengan memperhatikan analisis yang dilakukan terhadap lingkungannya, baik lingkungan dalam perusahaan sendiri yang bersifat mikro maupun lingkungan di luar perusahaan yang bersifat makro, yang akan memberikan arah atau target yang ingin dicapai perusahaan secara umum. Analisis ini penting sekali dilakukan dalam hubungan dengan upaya memberikan kepuasan kerja dan mempertahankan karyawan yang sudah ada, yang akan mempengaruhi penyediaan sumber daya manusia dalam perusahaan.

Dalam merencanakan kebutuhan SDM, maka PT. PELNI melakukan dua macam analisis, yaitu analisis kebutuhan dan analisis penyediaan sumber daya manusia. Dengan membandingkan kedua analisis tersebut dapat diketahui akan sumber daya manusia yang sesungguhnya diperlukan perusahaan, baik dalam kuantitas maupun kualitas dan dalam waktu yang tepat pula.

### **ANALISIS PERKIRAAN KEBUTUHAN SUMBER DAYA MANUSIA**

Analisis perkiraan kebutuhan sumber daya manusia ini dimaksudkan untuk mengetahui jumlah sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan saat ini dan untuk persiapan pekerjaan yang baru, berdasarkan pada perencanaan bisnis perusahaan.

Penentuan jumlah sumber daya manusia yang diperlukan ini didasarkan pada analisis beban kerja yang ada pada periode mendatang, baik yang timbul karena meningkatnya kegiatan suatu pekerjaan ataupun karena bertambahnya bidang pekerjaan sebagai akibat perluasan perusahaan. Disamping itu, analisis jabatan perlu dilakukan untuk dapat memberikan gambaran tentang syarat-syarat yang diperlukan bagi setiap karyawan untuk setiap jabatan serta dapat dipakai sebagai landasan untuk penerimaan dan penempatan pegawai.

Analisis beban kerja maupun analisis jabatan yang dilakukan, selalu memperhatikan adanya perubahan yang terjadi dalam lingkungannya, antara lain :

1. Perkembangan teknologi, akan menentukan tingkat produktivitas yang dicapai, pada gilirannya menentukan pula tingkat kebutuhan sumber daya manusia yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan menggunakan teknologi tersebut. Ini berarti akan mengurangi jumlah sumber daya manusia yang diperlukan, karena pekerjaan yang sebelumnya dilakukan dengan manusia dapat digantikan dengan mesin, yang proses penyelesaiannya dapat lebih cepat menyesuaikan diri kepada perubahan-perubahan itu.
2. Perkembangan sosial ekonomi dan budaya

membawa dampak semakin tingginya tuntutan masyarakat pada barang-barang maupun jasa yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan.

Dengan demikian PT. PELNI dituntut memiliki sumber daya manusia dengan tingkat kemampuan dan ketrampilan yang lebih tinggi dari masa sebelumnya untuk disesuaikan dengan tuntutan yang ada, baik tuntutan yang terjadi karena adanya perkembangan teknologi maupun perubahan tuntutan konsumen.

Analisis beban kerja yang diperlukan bagi setiap divisi untuk memperhitungkan produktivitas yang diharapkan dapat dicapai, harus disesuaikan dengan tuntutan kegiatan yang ada, serta dikaitkan dengan perencanaan bisnis PT. PELNI.

### **ANALISIS PERKIRAAN PENYEDIAAN SUMBER DAYA MANUSIA**

Perkiraan jumlah dan kualitas sumber daya manusia yang dibutuhkan perusahaan didasarkan atas pendataan yang cermat tentang tenaga kerja yang ada pada saat ini dan pola gerakan pegawai melalui organisasi setiap saat, seperti promosi, pemindahan dan pemberhentian serta perubahan rencana usaha. Ketepatan perkiraan tersebut sangat tergantung dari kemampuan menginventarisasi sumber daya manusia yang ada dan kelengkapan data-datanya, termasuk keterampilan pengetahuan yang dimiliki tentang pola gerakan pegawai dan keakuratan perencanaan usaha dijadikan sebagai gambaran dalam penyediaan sumber daya manusia di masa yang akan datang.

Sistem informasi manajemen sumber daya manusia PT. PELNI pada tingkat *corporate* dapat memonitor karyawan, terutama pengelolaan sumber daya manusia pada tingkat manajerial, sehingga lebih mudah untuk mengetahui data-data sumber daya manusia, yang dapat dipakai sebagai dasar dalam penyusunan perencanaan, sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan sekarang dan dimasa yang akan datang.

Untuk memperkirakan penyediaan sumber daya manusia tersebut, maka PT. PELNI melakukan:

1. Analisis terhadap kemungkinan berkurangnya sumber daya manusia yang ada.

Dalam memperkirakan penyediaan sumber daya manusia, perlu pertimbangan kemungkinan perubahan jumlah sumber daya manusia yang akan terjadi yang disebabkan oleh karena adanya karyawan yang dipromosikan atau ditransfer ke perusahaan lain dalam kelompok PT. PELNI.

Memperhatikan pergeseran pegawai karena pensiun, promosi, transfer, meninggal dunia dan semacamnya lebih mudah untuk ditentukan, lain halnya seperti karyawan yang keluar sulit untuk diperkirakan.

2. Analisis terhadap kemungkinan bertambahnya sumber daya manusia.

Analisis yang dilakukan untuk melihat kemungkinan bertambahnya karyawan antara lain disebabkan adanya transfer dari perusahaan lain di lingkungan PT. PELNI atau direkrut dari luar sesuai dengan kebutuhan.

3. Analisis tentang tingkat produktivitas sumber daya manusia. Upaya untuk mendapatkan informasi tentang tingkat produktivitas yang dimiliki karyawan yang ada saat ini serta tingkat produktivitas yang diperlukan dimasa yang akan datang. Upaya ini lebih menekankan pada tenaga yang ada didalam perusahaan namun tetap memperhatikan suplai tenaga kerja yang ada di pasar tenaga kerja. Informasi ini penting karena dapat:

- a. Digunakan untuk mengetahui perkembangan setiap sumber daya manusia sejak karyawan tersebut mulai bekerja sampai dengan memasuki masa pensiun, melalui laporan yang diberikan oleh masing-masing Divisi di lingkungan PT. PELNI.

- b. Memperoleh gambaran tentang kondisi sumber daya manusia, serta dapat melihat kekurangan-kekurangan yang terjadi dibandingkan dengan tingkat produktivitas yang diharapkan.

### **ANALISIS PERKIRAAN KEBUTUHAN SUMBER DAYA MANUSIA YANG SEBENARNYA**

PT. PELNI dapat menentukan ke-

butuhan yang sebenarnya akan sumber daya manusia pada masa datang dapat ditentukan dengan membandingkan antara analisis perkiraan kebutuhan dengan analisis perkiraan penyediaan sumber daya manusia yang ada. Kebutuhan tersebut ditentukan untuk tiap jabatan dalam perusahaan maupun untuk perusahaan secara keseluruhan. Sebab mungkin terjadi kebutuhan sumber daya manusia cukup untuk keseluruhan dipandang dari segi jumlah, tapi mungkin terdapat kekurangan dalam beberapa bidang, sementara terdapat kelebihan dalam bidang lainnya.

Proses perbandingan hendaknya juga mengandung perbandingan tentang kecakapan dan kemampuan yang diperlukan dalam jabatan-jabatan yang ada. Hal ini berguna bagi perencana dalam langkah proses perencanaan sumber daya manusia berikutnya, yakni menentukan kebijaksanaan-kebijaksanaan dan program-program untuk menangani kelebihan atau kekurangan dalam persediaan tenaga kerja yang diramalkan.

Mengingat bahwa kondisi perekonomian Indonesia sering mengalami perubahan-perubahan maka perencanaan sumber daya manusia tersebut harus luwes untuk mengantisipasi perubahan-perubahan lingkungan yang mungkin timbul di luar dugaan.

Secara umum perencanaan sumber daya manusia dapat dilihat dari tiga aspek. Pertama, perencanaan tuntutan terhadap sumber daya manusia dengan memperkirakan jumlah dan jenis sumber daya manusia yang dibutuhkan suatu organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan dalam jangka waktu tertentu. Kedua, perencanaan persediaan dengan memperkirakan langkah-langkah apa yang harus diambil untuk menjamin pada saatnya permintaan terhadap sumber daya manusia dapat dipenuhi. Ketiga, bagaimana merencanakan kaitan yang serasi antara permintaan dan persediaan sumber daya manusia itu, sehingga daya yang diperoleh organisasi dan sumber daya manusianya benar-benar memberi manfaat yang sebesar-besarnya bagi organisasi dan juga menjamin terpenuhinya aspirasi dari masing-masing orang yang menjadi sumber daya organisasi tersebut.



Dengan memperhatikan ketiga aspek tersebut di atas maka proses perencanaan sumber daya manusia diharapkan mampu menjamin keseimbangan antara tuntutan dan tersedianya sumber daya manusia sampai pada taraf yang sesuai dengan keperluan perusahaan. Keseimbangan ini tentunya juga setelah memperhitungkan lingkungan sosial dan ekonomi yang akan saling berpengaruh dan yang akan mempengaruhi kehidupan dan kelangsungan hidup perusahaan, dimana perusahaan lahir, tumbuh, dan berkembang.

### KESIMPULAN

Perencanaan sumber daya manusia merupakan perencanaan untuk memenuhi kebutuhan akan sumber daya manusia yang potensial, baik dari segi kualitas dan kuantitas maupun dari segi ketepatan waktu dalam penyediaan tenaga kerja tersebut.

Sumber daya manusia bagi PT. PELNI merupakan salah satu *input* dalam sistem produksi dan merupakan modal utama, untuk itu pengelolaan dan penggunaannya perlu direncanakan dengan baik, agar pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan dapat berjalan dengan lancar.

Perencanaan sumber daya manusia mulai dari rekrutmen/penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaannya sampai dengan pemberhentian karyawan pada dasarnya merupakan bagian perencanaan perusahaan secara keseluruhan, oleh sebab itu proses perencanaannya dilaksanakan secara terpadu dalam suatu sistem

koordinasi perencanaan di lingkungan PT. PELNI.

### DAFTAR PUSTAKA

- Billy Tunas, *Pendekatan Sistem*, PT.Nimas Multimas Jakarta, 2010.
- Emmet.C.Murphy, *Talent IQ*, PT. Buana Ilmu Populia, Jakarta, 2007.
- Luis R.Gomes - Mejia, David B.Balkin ; Robert L.Cordy, *Managing Human Resources*, Prentice Hall International. Inc., America 2008.
- Mark A.Huselid ; Brian E.Becker, *The Workforce Core Card*, Harvard Business School Press.
- Richard A.Swanson & Edward F. Haltom III, *Foundation at Human Resource Development*. Inc, San Francisco, 2009.
- Stephen P.Robbins, *Managing People*, Person Education.Inc , America, 2008.
- William J.Byron, *The Boston: Harvard of Principles*, Kanisius, Jogjakarta, 2010.
- Mondy Wayne R, SPHR and Judy Bandy Mondy. *Human Resource Management*. New Jersey: Pearson education, Inc. 2010.
- Robbins P. Stephen and Mary Coulter, *Management*. Tenth edition. USA: Pearson Prentice Hall, 2009.
- Schrmerhorn R. John. *Introduction and Management*. USA: John Will & Sons, 2010.
- Shani A. B. et al. *Behaviour Organizations: An Experiential Approach*. New York: McGraw Hill Irwin., 2009
- Williams Chuck, *Principles of Management*. USA: South Western Cengage Morning, 2009.
- Williams R. Chuck, *Management*. USA : Thomson-South Western, 2007.