

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Organisasi apapun jenis, skala, dan ukurannya, pasti tidak terlepas dari faktor sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang berkualitas tentunya tidak didapat dengan mudah dan sederhana. Untuk mencari atau merekrut calon tenaga kerja yang berpotensi dan sesuai standar organisasi, harus melihat berbagai aspek internal dan eksternal organisasi. Oleh karena itu perencanaan tenaga kerja merupakan kebutuhan bagi setiap organisasi.

Organisasi yang tidak merencanakan keperluan sumber daya manusia seringkali menemui benturan. Tanpa rencana yang jelas tentang kebutuhan sumber daya manusia suatu organisasi akan mengalami kesulitan terutama dalam menentukan arah apabila suatu ketika membutuhkan tambahan pegawai. Apabila tanpa adanya rencana yang baik mengenai kebutuhan sumber daya manusia maka perekrutan pegawai sering tidak sesuai dengan kebutuhan riil akan tenaga kerja sehubungan dengan perluasan atau peningkatan kualitas organisasi.

Perencanaan tenaga kerja itu sendiri adalah suatu proses sistematis yang digunakan untuk memprediksi permintaan dan penyediaan sumber daya manusia dimasa datang, melalui program perencanaan sumber daya manusia yang sistematis dapat diperkirakan jumlah dan jenis tenaga kerja yang dibutuhkan pada setiap periode tertentu sehingga dapat membantu bagian sumber daya

manusia dalam perencanaan rekrutmen, seleksi, serta pendidikan dan pelatihan (Rachmawati, 2008:56).

Perencanaan tenaga kerja merupakan fungsi pertama dan utama dalam manajemen sumber daya manusia. Perencanaan tenaga kerja di proses oleh perencana (*planner*) dan hasilnya berupa rencana (*Plan*). Dalam rencana ditetapkan tujuan dan pedoman pelaksanaan dan rencana tersebut menjadi dasar kontrol. Tanpa rencana, kontrol tak dapat dilakukan dan tanpa kontrol, baik atau tidaknya pelaksanaan rencana tersebut tidak dapat diketahui (Hasibuan, 2005:248).

Perencanaan tenaga kerja sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia tidak berdiri sendiri, tetapi terkait dan saling mempengaruhi dengan kegiatan manajemen sumber daya manusia lainnya, akan sangat sulit melaksanakan kegiatan manajemen sumber daya manusia lainnya jika sumber daya manusia yang dipekerjakan bersumber dari hasil perencanaan tenaga kerja yang tidak akurat (Nawawi, 2005:3).

Tahapan/proses dari perencanaan tenaga kerja menjadi penting untuk dilakukan demi terciptanya sistem perencanaan tenaga kerja yang terprogram. Tahap/proses perencanaan tenaga kerja menjabarkan bahwa perencanaan harus dipublikasikan pada semua level manajemen agar jajaran operasional lebih memahami dan proaktif terhadap semua isu-isu strategis internal dan eksternal (Rachmawati, 2008:69-70).

Melihat kondisi lingkungan bisnis yang berpengaruh pada kehidupan organisasi bisnis yang mana dituntut untuk terus bergerak mengikuti arus perubahan yang sangat cepat maka implementasi perencanaan tenaga kerja akan

menjadi lebih penting bagi perusahaan karena globalisasi, teknologi baru, dan proses restrukturisasi. Organisasi yang tidak didukung karyawan yang sesuai baik dari aspek kuantitas, kualitas, strategi, dan operasional yang baik, maka dapat dipastikan organisasi tersebut akan sulit mempertahankan dan mengembangkan eksistensinya dimasa yang akan datang.

Kondisi demikian juga terjadi pada organisasi seperti Koperasi Wanita Serba Usaha “Setia Budi Wanita” Malang. Koperasi ini merupakan koperasi terbesar di Malang Raya dan terkenal dengan “Sistem Tanggung Renteng” koperasi ini juga masuk dalam daftar 100 koperasi besar di Indonesia. Seperti pada organisasi lain koperasi ini juga membutuhkan tenaga kerja yang baik dari aspek kuantitas dan kualitas. Menurut Ibu Murjiati bagian sekretariat Koperasi Wanita Serba Usaha “Setia Budi Wanita” memaparkan bahwa perencanaan tenaga kerja menjadi kegiatan yang tidak akan terlewatkan dalam rencana kerja tahunan akan tetapi tidak menutup kemungkinan akan ada penambahan tenaga kerja lebih sesuai kebutuhan, lebih lanjut Ibu Murjiati menjelaskan bahwa kegiatan perencanaan tenaga kerja pada koperasi ini bertujuan untuk memperoleh tenaga kerja yang *expert* (ahli) dan profesional dibidangnya, tenaga kerja yang demikian dapat diperoleh melalui proses perencanaan tenaga kerja yang terprogram. Proses perencanaan tenaga kerja di Koperasi ini sendiri dilakukan melalui:

1. Prediksi/peramalan jumlah karyawan yang dibutuhkan
2. Identifikasi sumber daya manusia yang tersedia dalam organisasi
3. Analisis keseimbangan penawaran dan permintaan

4. Program aksi (program perencanaan tenaga kerja, program rekrutmen, program seleksi, program pelatihan dan pengembangan)

Proses perencanaan tenaga kerja yang dijelaskan oleh Ibu Murjiati ini telah menghasilkan tenaga kerja yang memiliki kuantitas dan kualitas dibidangnya dan mampu menjalankan visi, misi, dan tujuan Koperasi Wanita Serba Usaha “Setia Budi Wanita.” Penjelasan ini diperoleh dari observasi dan wawancara awal peneliti ke obyek penelitian, proses perencanaan tenaga kerja yang dilakukan pada Koperasi Wanita Serba Usaha “Setia Budi Wanita” Malang selaras dengan teori dari Meldona (2009).

Secara teoritis pembahasan perencanaan tenaga kerja secara menyeluruh terdapat pada aspek perencanaan tenaga kerja dan ruang lingkup perencanaan tenaga kerja. Aspek perencanaan tenaga kerja meliputi, pertama pilihan-pilihan strategis yang menggambarkan sebuah pilihan yang diambil perusahaan saat melakukan aktivitas perencanaan apapun, kedua menjelaskan tentang siapa yang melakukan perencanaan tenaga kerja, ketiga menjelaskan tentang siapa yang direncanakan dalam perencanaan tenaga kerja, keempat menjelaskan tentang kapan melakukan perencanaan tenaga kerja (Meldona dan Siswanto, 2012:12).

Sedangkan ruang lingkup perencanaan tenaga kerja diantaranya adalah, pertama kepentingan perencanaan tenaga kerja meliputi kepentingan individu, kepentingan organisasi, dan kepentingan Nasional. Kedua elemen/komponen perencanaan tenaga kerja yaitu tujuan, perencanaan organisasi, audit sumber daya manusia, dan peramalan sumber daya manusia. Ketiga sistem perencanaan tenaga kerja terdiri dari penyusunan anggaran sumber daya manusia dan

penyusunan program tenaga kerja. Keempat model perencanaan tenaga kerja (Mangkunegara, 2008:6-11).

Penjelasan diatas menyatakan bahwa untuk memahami perencanaan tenaga kerja dalam suatu organisasi perlu diketahui terlebih dahulu aspek perencanaan tenaga kerja dan ruang lingkup perencanaan tenaga kerja dan implementasi perencanaan tenaga kerja tampak dari model/proses perencanaan tenaga, sedangkan aspek perencanaan tenaga kerja dan ruang lingkup perencanaan tenaga kerja adalah faktor pendukung dalam menyusun model/proses perencanaan tenaga kerja.

Berdasarkan pemaparan diatas penelitian ilmiah ini terfokus kepada penerapan proses perencanaan tenaga kerja yang digunakan oleh Koperasi Wanita Serba Usaha “Setia Budi Wanita” dan secara teoritis sebelum melakukan pembahasan perlu di kaji terlebih dahulu aspek perencanaan tenaga kerja baru kemudian ruang lingkup perencanaan tenaga kerja yang di dalamnya juga menjelaskan model/proses perencanaan tenaga kerja, maka dari sini akan diperoleh gambaran secara jelas mengenai penerapan (implementasi) proses perencanaan tenaga kerja.

Jurnal ilmiah internasional dari Fred C. Lunenburg yang berjudul *Human Resource Planning: Forecasting and Supply*, jurnal ini menjelaskan tentang perencanaan sumber daya manusia dimana perencanaan sumber daya manusia dimulai dengan perkiraan jumlah dan jenis karyawan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Perencanaan juga melibatkan analisis pekerjaan yang terdiri dari penyusunan deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan. Disini penulis ingin fokus memeriksa salah satu proses manajemen sumber daya

manusia yakni perencanaan sumber daya manusia karena hal ini adalah fungsi penting yang sering diabaikan. Tahap pertama dalam melakukan perencanaan tenaga kerja adalah analisis pekerjaan yang digunakan untuk merekrut dan memilih personil yang tepat untuk pekerjaan tertentu, analisis pekerjaan memberikan informasi berharga untuk peramalan kebutuhan tenaga kerja di masa depan dan fungsi manajemen personalia lainnya. Teknik analisis pekerjaan yang paling umum digunakan adalah observasi, *work sampling*, wawancara, kuesioner dan *critical incident* teknik ini dilakukan untuk mengumpulkan data dalam analisis pekerjaan. Tahap kedua adalah peramalan permintaan dan penawaran dengan menggunakan sejumlah prosedur statistik dan melakukan audit sumber daya manusia. Perhatian khusus bagi para eksekutif saat ini adalah pertumbuhan badan hukum yang mengatur manajemen sumber daya manusia. Legilasi hukum yang dirancang untuk mengatur praktik perekrutan mempengaruhi hampir setiap aspek pekerjaan, setiap manajer harus menghindari diskriminasi dalam pekerjaan atas dasar ras, warna kulit, agama, jenis kelamin, atau asal kebangsaan agar dapat terhindar dari kendala hukum. Badan hukum disini (pemerintah) menginginkan setiap penduduknya untuk memperoleh kesempatan kerja yang sama. Dari penjelasan ini terlihat bahwa fungsi perencanaan sumber daya manusia melibatkan empat elemen yang berbeda yakni analisis pekerjaan, peramalan permintaan dan penawaran tenaga kerja, dan hambatan hukum.

Secara garis besar penelitian diatas mendukung penelitian yang dilakukan oleh peneliti yang membahas mengenai implementasi proses perencanaan tenaga kerja. Teori yang digunakan pun memiliki kesamaan dari pentingnya

perencanaan tenaga kerja, kemudian tahap dalam melakukan perencanaan tenaga kerja dan peramalan permintaan dan penawaran tenaga kerja.

Studi lapangan yang akan dilakukan peneliti adalah pada Koperasi Wanita Serba Usaha “Setia Budi Wanita” Malang. Adapun alasan peneliti menjadikan koperasi yang berlokasi di Jl. Raden Intan Kau. 108 Malang sebagai obyek penelitian alasan pertama dikarenakan Koperasi tersebut merupakan salah satu koperasi yang dalam menjalankan organisasinya melakukan perencanaan tenaga kerja. Alasan kedua karena rasa kagum dimana dalam perkembangannya Koperasi Wanita Setia Budi Malang terus membangun usaha dan menata diri dengan lebih profesional, selain itu Koperasi ini juga melakukan publikasi dan membangun citra tidak saja berdasarkan kuantitasnya sebagai koperasi yang memiliki anggota sekitar 9.500 orang (jumlah pada Maret 2015). Namun membangun citra lebih kepada kualitas yang dimilikinya. Apa yang selama ini telah dicapai dan apa yang saat ini telah dimiliki semua hal ini akan menjadi penting bagi proses sosialisasi organisasi kepada masyarakat.

Koperasi Wanita Serba Usaha “Setia Budi Wanita” Malang merupakan koperasi wanita terbesar di Malang Raya dan terkenal dengan sistem Tanggung rentengnya. Masuk dalam daftar 100 Koperasi Besar di Indonesia. Masa pahit juga pernah dialami oleh Koperasi Wanita Serba Usaha “Setia Budi Wanita” Malang pada tahun 1982 koperasi ini mengalami kebangkrutan tapi koperasi ini mampu keluar dari krisis dan menjadi koperasi yang sehat juga tumbuh menjadi sebuah koperasi yang besar, bahkan jadi tempat belajar berkoperasi dari berbagai kawasan. Koperasi Wanita Serba Usaha “Setia Budi Wanita” dapat bangkit dari masa yang kelam di karenakan masih memiliki anggota yang setia

dan rela berkorban, siap menerima resiko untuk kebangkitan koperasi, koperasi ini menerapkan “Sistem Tanggung Renteng” dimana beban koperasi harus ditanggung bersama oleh semua anggota. Ketika bangkrut, mayoritas anggota panik, marah dan menuntut depositnya dikembalikan. Koperasi Wanita Setia Budi Malang harus jungkir balik pinjam uang untuk memenuhi tuntutan anggotanya tersebut. Tetapi ada sebagian kecil yang bertahan, meskipun koperasi sudah punya dana mereka tidak meminta depositnya bahkan berinisiatif membagi depositnya untuk memulihkan keadaan koperasi secara tanggung renteng. Tanggung renteng adalah sistem yang digagas oleh salah seorang pendirinya, Mursia Zaafril Ilyas. Sistem tanggung renteng yang mengutamakan rasa tanggungjawab dimana semua anggota berkomitmen menanggung dan menyelesaikan bila ada masalah anggota dan juga bersama-sama merasakan hasil dari kerja keras bersama jadi dapat dikatakan bahwa besar sama dipikul ringan sama dijinjing.

Koperasi Wanita Serba Usaha “Setia Budi Wanita” Budi juga berperan membuat wanita lebih aktif dan kreatif di dalam mengembangkan potensinya, pada konteks inilah tampak betapa strategisnya kedudukan Koperasi Wanita Serba Usaha “Setia Budi Wanita” yang dalam prakteknya tidak hanya berorientasi usaha melainkan juga sebagai wahana bimbingan dan pembinaan bagi kaum wanita. Selain itu koperasi ini terus mengembangkan usaha dan memberikan pelayanan terbaik kepada anggota melalui kinerja karyawan. Kinerja karyawan ini diperoleh dari proses perencanaan tenaga kerja yang terprogram melalui: prediksi peramalan jumlah karyawan yang dibutuhkan,



identifikasi SDM yang tersedia dalam organisasi, Analisis keseimbangan penawaran dan permintaan, program aksi.

Penjelasan yang telah di paparkan tersebut memberikan gambaran bahwa perencanaan tenaga kerja memiliki arti penting dimana manajemen bisa mengurangi resiko yang timbul dari perubahan lingkungan eksternal yang terjadi, yaitu dengan mempersiapkan sumber daya manusia dalam jumlah yang tepat dan yang mempunyai kompetensi yang tinggi sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan dan dapat mendukung perubahan strategi (Meldona dan Siswanto, 2012:27).

Pada perspektif Islam, arti penting perencanaan di dalam Al-Qur'an merupakan bagian dari sunnatullah. Allah menciptakan alam semesta dengan hak dan perencanaan yang matang dan disertai dengan tujuan yang jelas. Perhatikan firman Allah dalam Qur'an surah Shaad: 27 yang berbunyi:

وَمَا خَلَقْنَا السَّمَاءَ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا بَطْلًا ۚ ذَٰلِكَ ظَنُّ الَّذِينَ كَفَرُوا ۚ  
فَوَيْلٌ لِلَّذِينَ كَفَرُوا مِنَ النَّارِ ﴿٢٧﴾

Artinya: “Dan Kami tidak menciptakan langit dan bumi dan apa yang ada antara keduanya tanpa hikmah. yang demikian itu adalah anggapan orang-orang kafir, Maka celakalah orang-orang kafir itu karena mereka akan masuk neraka” (QS. Shaad:27).

Makna batil pada ayat diatas adalah sia-sia tanpa tujuan dan perencanaan. Perencanaan sesungguhnya merupakan aturan dan kegunaan Allah. Segala sesuatu telah direncanakan, tidak ada sesuatupun yang tidak direncanakan.

Bahkan usia manusia juga direncanakan. Jika Allah saja telah menyusun perencanaan dalam segala sesuatu, maka kita pun harus menyusun perencanaan yang matang dalam melakukan pekerjaan (Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, 2003:78).

Dengan adanya latar belakang tersebut yang menyebutkan pentingnya proses perencanaan tenaga kerja bagi setiap organisasi terutama pada Koperasi Wanita Serba Usaha “Setia Budi Wanita” dari hal ini peneliti terinspirasi untuk mengembangkan teori tentang penerapan (implementasi) proses perencanaan tenaga kerja lewat penelitian ilmiah dengan pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode studi kasus yang bermaksud mendeskripsikan hasil penelitian dan berusaha menemukan gambaran menyeluruh mengenai suatu keadaan. Pilihan terhadap metodologi ini adalah karena fenomena yang akan diteliti merupakan sebuah kasus yang membutuhkan pengkajian deskriptif yang mendalam, yaitu untuk mengetahui gambaran penerapan proses perencanaan tenaga kerja. Dari alasan inilah diangkatlah penelitian ilmiah ini yang berjudul “Implementasi Proses Perencanaan Tenaga Kerja Pada Koperasi Wanita Serba Usaha “Setia Budi Wanita” Malang.”

## **1.2. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang yang sudah dijelaskan diatas tentang proses perencanaan tenaga kerja dan faktor yang harus diketahui dalam perencanaan tenaga kerja yang berperan penting dalam mendukung proses perencanaan tenaga kerja yaitu aspek perencanaan tenaga kerja dan ruang lingkup perencanaan tenaga kerja maka dapat dirumuskan masalah bagaimanakah

implementasi proses perencanaan tenaga kerja yang ada pada Koperasi Wanita Serba Usaha “Setia Budi Wanita” Malang.

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Dari pemaparan rumusan masalah diatas dapat ditarik tujuan penelitian ilmiah ini yaitu untuk menganalisis implementasi proses perencanaan tenaga kerja yang diterapkan pada Koperasi Wanita Serba Usaha “Setia Budi Wanita” Malang.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Sejalan dengan tujuan penelitian seperti yang telah dikemukakan diatas, maka hasil penelitian ini diharapkan mempunyai kegunaan sebagai berikut:

1. Bidang akademis, dapat digunakan untuk menambah wawasan dan memperdalam pengetahuan khususnya dibidang perencanaan tenaga kerja dan kinerja karyawan dan umumnya dibidang manajemen sumber daya manusia.
2. Bidang Praktisi, dari hasil penelitian ini diharapkan dapat mampu memberikan informasi lebih terkait dalam bidang sumber daya manusia khususnya terfokus pada proses perencanaan tenaga kerja, sehingga berguna untuk penentuan kebijakan yang tepat bagi pihak manajer tingkat atas dan pihak manajemen personalia. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan untuk evaluasi dan pertimbangan dalam menentukan langkah untuk meneruskan daur hidup perusahaan tersebut.