

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini memiliki tujuan untuk membandingkan kenyataan yang ada di lapangan dengan teori yang relevan, pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan pada penelitian terdahulu sebagai berikut:

1. Banyhamdan, Khaled (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Banyhamdan, Khaled yang berjudul *Human Resource Planning in the Telecommunication Industry* pada tahun 2013 ini memiliki tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi pengaruh perencanaan sumber daya manusia di Yordania Industri Telekomunikasi pada produktivitas bisnis. Penelitian ini mensurvei manajer SDM dan perusahaan telekomunikasi staffat di Yordania. Kuesioner dirancang dan digunakan untuk mengumpulkan data. Analisis statistik dilakukan pada data yang dikumpulkan dari 375 pekerja dalam departemen SDM di perusahaan telekomunikasi. Hasil tersirat hubungan yang kuat antara perencanaan SDM dan produktivitas bisnis di perusahaan telekomunikasi Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi pengaruh perencanaan sumber daya manusia di Yordania Industri Telekomunikasi pada produktivitas bisnis dan memberikan rekomendasi kepada manajemen organisasi Telekomunikasi berkaitan dengan perencanaan sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas mereka. Dan hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah perencanaan sumber daya di departemen HR di Industri Telekomunikasi

di Yordania adalah pada tahap sangat awal. Penelitian ini menyarankan menggunakan SDM perencanaan pada organisasi telekomunikasi dan hal ini mengarah ke peningkatan produktivitas dan dengan demikian meningkatkan pendapatan organisasi dan keuntungan. Perencanaan Sumber Daya Manusia adalah yang terpenting dan sangat menentukan fungsi efektif atau profitabilitas industri telekomunikasi. Sebuah sumber daya manusia direncanakan dengan baik menyiratkan efisiensi maksimum dalam operasi dan maksimal keluaran yang mengarah ke produktivitas.

2. Anyadike, Nkechi O. (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Anyadike, Nkechi O. dengan judul *Human Resource Planning and Employee Productivity in Nigeria Public Organization* pada tahun 2013. Penelitian ini menekankan pada produktivitas dalam organisasi publik Nigeria telah mengalami penurunan yang serius penelitian ini telah menunjukkan bahwa produktivitas belum benar-benar membaik, sebagai aset terbesar organisasi adalah SDM yang terencana dan dikelola menyiratkan bahwa rencana yang memadai harus diletakkan di tempat yang tepat untuk menimbulkan produktivitas manajemen yang efektif dari angkatan kerja. Ketidakpuasan umum ini telah menempatkan perencanaan sumber daya manusia sebagai solusi untuk masalah *unproductivity* karyawan di organisasi publik Nigeria. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki peran Perencanaan Sumber Daya Manusia (HRP) dalam memastikan produktivitas karyawan dalam Organisasi Masyarakat Nigeria. Metodologi penelitian ini adalah menggunakan kualitatif dengan mengambil data sekunder seperti

dokumen pemerintah, penelitian sebelumnya, analisis pakar, Koran dan majalah. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah perencanaan sangat penting untuk produktivitas, efektivitas dan efisiensi organisasi karena akan didapat sumber daya manusia terbaik. Perencanaan sumber daya manusia harus dikaitkan dengan rencana strategis organisasi karena ini adalah satu-satunya cara untuk membuat perencanaan tenaga kerja yang efektif karena bertujuan tidak hanya memastikan bahwa orang-orang di tempat pada tempat yang tepat, pada waktu yang tepat dan dalam jumlah yang tepat, tetapi mereka juga siap untuk beradaptasi untuk kegiatan yang berbeda untuk kebutuhan tenaga kerja di masa depan. Fakta menunjukkan tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah produktivitas semua fungsi dan aktivitas manajemen sumber daya manusia diarahkan untuk mencapai produktivitas yang tinggi. Manajer atau atasan disarankan untuk menggunakan sistem reward, keterlibatan karyawan, kerja tim dan hubungan interpersonal yang baik untuk mengamankan produktivitas yang tinggi dalam berbagai organisasi. Hal ini adalah kemampuan organisasi untuk menyelaraskan kebijakan manajemen sumber daya manusianya dan praktek dengan tujuan organisasi secara keseluruhan dengan ini produktivitas yang dibutuhkan dapat terjamin.

3. Fred C. Lunenburg (2012)

Penelitian yang dilakukan oleh Fred C. Lunenburg yang berjudul *Human Resource Planning: Forecasting and Supply* pada tahun 2012 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 di gunakan 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 di gunakan adalah observasi, *work sampling*, wawancara, kuesioner dan *critical incident* teknik ini dilakukan untuk mengumulkan 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 di rancang 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 tiga elemen yang berbeda yakni analisis pekerjaan, peramalan permintaan dan penawaran tenaga kerja, dan hambatan hukum.

4. Mostaghim, Hamid Arabani; Mirghiyasi, Seyyed Ghasem; Mirnabili, Seyyed Mahmoud; Zaman, Hamidreza (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Mostaghim, Hamid Arabani; Mirghiyasi, Seyyed Ghasem; Mirnabili, Seyyed Mahmoud; Zaman, Hamidreza dengan judul *Overview of Strategic Planning of Human Resources and its Role in the Organization* pada tahun 2013, penelitian ini bertujuan untuk memahami salah satu elemen kunci dalam manajemen adalah perencanaan. Sebuah faktor penting untuk keberadaan perencanaan sumber daya manusia adalah untuk mencapai keterampilan dan persyaratan pelatihan. Sumber daya manusia dianggap sebagai faktor yang paling berharga dalam produksi dan sumber keunggulan kompetitif dan fitur kunci dari setiap organisasi, oleh karena itu, perencanaan sumber daya manusia adalah komponen dari perencanaan strategis, dasar perencanaan sumber daya manusia adalah mengetahui asumsi pemahaman bahwa keputusan yang dibuat dan jika di pandangan ke depan dan perkiraan benar maka tujuan yang diharapkan akan tercapai. Dengan meningkatnya persaingan dan kelangkaan tenaga terampil untuk kebutuhan pasar, berbagai upaya ke arah perencanaan sumber daya manusia yang dibutuhkan. Penelitian ini menggunakan metode kepustakaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah komponen perencanaan strategis oleh karena

itu mengevaluasi model yang berbeda dari perencanaan sumber daya manusia dan mengoptimalkan penggunaan lembaga dan organisasi akan efektif untuk perencanaan dan peningkatan sumber daya manusia.

5. M. Ghilman Adni (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh M. Ghilman Adni pada tahun 2013 yang berjudul Perencanaan Sumber Daya Manusia di KBIH Aisyiyah Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan sumber daya manusia di KBIH Aisyiyah Yogyakarta. Dan untuk mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat pada proses perencanaan sumber daya manusia KBIH Aisyiyah. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia di KBIH Aisyiyah masih perlu ditingkatkan guna memaksimalkan peran aktif sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Faktor pendukung dalam perencanaan sumber daya manusia di KBIH Aisyiyah Yogyakarta, seperti potensi sumber daya manusia yang sangat memadai, warga Muhammadiyah yang mukim di Yogyakarta dan dukungan pemerintah. Adapun hal yang menjadi faktor penghambat yaitu pengurus tidak hanya fokus bekerja di KBIH Aisyiyah Yogyakarta tetapi juga mempunyai pekerjaan di tempat lain.

Penelitian terdahulu diatas menggambarkan tentang penelitian yang dilakukan oleh peneliti pada saat ini. Penelitian terdahulu diatas dapat disajikan dalam bentuk tabel dibawah ini guna memudahkan pemahaman para pembaca informasi.

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Banyham dan, Khalden (2013)	<i>Human Resource Planning in the Telecommunication Industry</i>	Penelitian Kuantitatif	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi pengaruh perencanaan sumber daya manusia di Yordania Industri Telekomunikasi pada produktivitas bisnis dan memberikan rekomendasi kepada manajemen organisasi Telekomunikasi berkaitan dengan perencanaan sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas mereka. Dan hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah perencanaan sumber daya di departemen HR di Industri Telekomunikasi di Yordania adalah pada tahap sangat awal. Penelitian ini menyarankan menggunakan SDM perencanaan pada organisasi telekomunikasi dan hal ini mengarah kepeningkatan produktivitas dan dengan demikian meningkatkan pendapatan organisasi dan keuntungan. Perencanaan Sumber Daya Manusia adalah yang terpenting dan sangat menentukan fungsi efektif atau profitabilitas industri telekomunikasi. Sebuah sumber daya manusia direncanakan dengan baik menyiratkan efisiensi maksimum dalam operasi dan maksimal keluaran yang mengarah keproduktivitas
2	Anyadike, Nkechi O. (2013)	<i>Human Resource Planning and Employee Productivity in Nigeria Publik Organization</i>	Penelitian Kualitatif	Penelitian ini menekankan pada produktivitas dalam organisasi publik Nigeria telah mengalami penurunan yang serius penelitian ini telah menunjukkan bahwa produktivitas belum benar-benar membaik, sebagai aset terbesar organisasi adalah SDM yang terencana dan dikelola menyiratkan bahwa rencana yang memadai harus diletakkan di tempat yang tepat untuk menimbulkan produktivitas manajemen yang efektif dari angkatan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki peran Perencanaan Sumber Daya Manusia (HRP) dalam memastikan

				<p>produktivitas karyawan dalam Organisasi Masyarakat Nigeria. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah perencanaan sangat penting untuk produktivitas, efektivitas dan efisiensi organisasi karena akan didapat sumber daya manusia terbaik. Manajer atau atasan disarankan untuk menggunakan sistem reward, keterlibatan karyawan, kerja tim dan hubungan interpersonal yang baik untuk mengamankan produktivitas yang tinggi dalam berbagai organisasi. Hal ini adalah kemampuan organisasi untuk menyelaraskan kebijakan manajemen sumber daya manusianya dan praktek dengan tujuan organisasi secara keseluruhan dengan ini produktivitas yang di butuhkan dapat terjamin.</p>
3	Fred C. Lunenburg (2012)	<i>Human Resource Planning: Forecasting and Supply</i>	Penelitian Kualitatif	<p>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 di abaikan. Tahap pertama dalam melakukan perencanaan tenaga kerja adalah analisis pekerjaan yang di gunakan 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 di gunakan adalah observasi, <i>work sampling</i>, wawancara, kuesioner dan <i>critical incident</i> teknik ini dilakukan untuk mengumpulkan data dalam analisis pekerjaan. Tahap kedua adalah peramalan permintaan dan penawaran dengan</p>

				<p>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 di rancang 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 tiga elemen yang berbeda yakni analisis pekerjaan, peramalan permintaan dan penawaran tenaga kerja, dan hambatan hukum.</p>
4	Nostaghim, Hamid Arabani, dkk. (2013)	<i>Overview of Strategic Planning of Human Resources and its Role in the Organization</i>	Penelitian Kualitatif Kepustakaan	<p>penelitian ini bertujuan untuk memahami salah satu elemen kunci dalam manajemen adalah perencanaan. Sebuah faktor penting untuk keberadaan perencanaan sumber daya manusia adalah untuk mencapai keterampilan dan persyaratan pelatihan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah komponen perencanaan strategis oleh karena itu mengevaluasi model yang berbeda dari perencanaan sumber daya manusia dan mengoptimalkan penggunaan lembaga dan organisasi akan efektif untuk perencanaan dan peningkatan sumber daya manusia.</p>
5	M. Ghilman Adni (2013)	Perencanaan Sumber Daya Manusia di KBIH Aisyiyah	Penelitian deskriptif kualitatif	<p>Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia di KBIH Aisyiyah masih perlu ditingkatkan guna memaksimalkan peran aktif sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Faktor pendukung dalam perencanaan sumber daya manusia di KBIH Aisyiyah Yogyakarta, seperti</p>

		Yogyakarta		potensi sumber daya manusia yang sangat memadai, warga Muhammadiyah yang mukim di Yogyakarta dan dukungan pemerintah. Adapun hal yang menjadi faktor penghambat yaitu pengurus tidak hanya fokus bekerja di KBIH Aisyiyah Yogyakarta tetapi juga mempunyai pekerjaan di tempat lain.
--	--	------------	--	--

Apabila ditinjau dari hasil penelitian terdahulu dengan penelitian kali ini, terdapat persamaan yaitu pentingnya peran perencanaan tenaga kerja dalam suatu organisasi. Sedangkan perbedaannya yaitu, pada penelitian pertama ini lebih mengarah pada mengeksplorasi pengaruh perencanaan sumber daya manusia, penelitian kedua menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia berdampak pada produktivitas suatu organisasi, penelitian ketiga menjelaskan mengenai proses perencanaan tenaga kerja dilihat dari segi *forecasting* dan *supply*. Penelitian keempat bertujuan untuk memahami elemen kunci dari manajemen adalah perencanaan dan hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah komponen perencanaan strategis. Sedangkan penelitian kelima hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia di KBIH Aisyiyah harus di tingkatkan untuk untuk memaksimalkan peran aktif SDM.

Sedangkan dalam penelitian ini lebih menekankan pada implementasi proses perencanaan tenaga kerja pada suatu organisasi dan faktor-faktor pendukung yang mempengaruhi proses perencanaan tenaga kerja itu sendiri.

2.2. Kajian Teoritis

2.2.1 Pengertian Perencanaan Tenaga Kerja

Perencanaan tenaga kerja terdiri dari dua kata yaitu perencanaan dan tenaga kerja. Perencanaan (*planning*) adalah proses untuk memutuskan tujuan-tujuan yang akan dicapai selama periode mendatang dan aktivitas-aktivitas yang harus dilakukan agar dapat mencapai tujuan tersebut. Tenaga kerja adalah manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi yang mempunyai potensi, baik dalam wujud potensi nyata fisik maupun psikis, sebagai penggerak utama dalam mewujudkan eksistensi dan tujuan organisasi. Tenaga kerja disebut juga sebagai sumber daya manusia, personil, pekerja, pegawai atau karyawan, Simamora dalam (Meldona dan Siswanto, 2012:5).

Perencanaan sumber daya manusia (tenaga kerja) adalah proses mengantisipasi dan membuat ketentuan maupun persyaratan untuk mengatur arus gerakan tenaga kerja ke dalam (pekerja baru), didalam (promosi, pindah dan demosi), dan keluar (pensiun, berhenti, dan diberhentikan) dilingkungan sebuah organisasi yang bertujuan mempergunakan tenaga kerja seefektif mungkin dan mempunyai sejumlah pekerja yang memenuhi kualifikasi dalam mengisi posisi pada saat yang tepat, Arthur W. Sherman dan George W. Bohlander dalam (Nawawi, 2003:42-43).

Perencanaan tenaga kerja adalah 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, George Milkovich dan Paul C. Nystrom dalam (Mangkunegara, 2008:5)

Perencanaan sumber daya manusia (tenaga kerja) adalah proses menetapkan strategi untuk memperoleh, memanfaatkan, mengembangkan, dan mempertahankan sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan organisasi maupun perusahaan sekarang dan pengembangannya di masa depan (Nawawi, 2003:44).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat di simpulkan bahwa perencanaan tenaga kerja adalah suatu kegiatan manajemen dalam rangka memenuhi kebutuhan tenaga kerja melalui proses menentukan kebutuhan yang didasarkan atas peramalan kebutuhan, mengembangkan, mengimplementasi dan mengontrol dengan satu kesatuan tak terpisahkan.

Perencanaan tenaga kerja tersebut menjadi dasar dalam menetapkan program pengorganisasian, pelaksanaan, pengarahan dan pengendalian (fungsi manajemen) serta pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan (fungsi operatif manajemen sumber daya manusia) dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Meldona dan Siswanto, 2012:5).

2.2.2 Tujuan Perencanaan Tenaga Kerja

Rivai (2004:56) menjelaskan bahwa perencanaan tenaga kerja secara umum mempunyai tujuan-tujuan sebagai berikut:

- 1) Untuk menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan
- 2) Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja di masa sekarang maupun di masa yang akan datang, sehingga tidak ada pekerjaan yang tidak diisi oleh karyawan

- 3) Untuk menghindari kekurangan atau kelebihan karyawan
- 4) Untuk menghindari mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas
- 5) Untuk mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi sehingga produktivitas kerja meningkat
- 6) Untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program pengadaan, penyeleksian, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan
- 7) Untuk menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertikal dan horizontal) dan pensiun karyawan
- 8) Untuk menjadi dasar dalam melakukan penilaian kinerja karyawan

Sedangkan tujuan khusus dari perencanaan tenaga kerja menurut Nawawi (2005:69) terkait pula dengan waktu, yang terdiri dari:

- 1) Tujuan perencanaan tenaga kerja jangka pendek (perspektif tahunan)

Adalah menetapkan prediksi posisi dan pekerjaan yang kosong satu tahun mendatang. Tujuan ini bermaksud untuk menjegah terjadinya kekurangan sumber daya manusia yang dapat berdampak pada pelaksanaan pekerjaan menjadi tidak efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas dan masalah bisnis selama satu tahun mendatang.

- 2) Tujuan perencanaan tenaga kerja jangka sedang maupun panjang

Adalah untuk menetapkan prediksi permintaan sumber daya manusia selama 2-3 tahun atau lebih (maksimal 5 tahun mendatang), agar perusahaan memiliki kemampuan mempertahankan dan mengembangkan eksistensi kompetitifnya melalui kemampuan meraih laba secara

berkelanjutan. Prediksi permintaan sumber daya manusia cenderung sulit dilakukan untuk jangka waktu yang terlalu lama atau melebihi 5 tahun, karena tidak mudah untuk melakukan prediksi perubahan dan perkembangan lingkungan bisnis yang harus diantisipasi untuk jangka waktu yang relatif masih lama dalam perencanaan tenaga kerja.

Kedua tujuan khusus perencanaan tenaga kerja tersebut diatas mengharuskan organisasi maupun perusahaan menetapkan prediksi jumlah dan kualifikasi sumber daya manusia secara akurat, agar memperoleh sumber daya manusia yang potensial sebagai sumber daya manusia kompetitif dan berkualitas dalam bidang bisnis, yang tidak sama antara organisasi maupun perusahaan yang satu dengan yang lain.

2.2.3 Manfaat Perencanaan Tenaga Kerja

Meldona dan Siswanto, (2012: 8), menjelaskan prinsip utama dalam perencanaan SDM adalah keserasiannya dengan perencanaan strategis bisnis dan perencanaan operasional dilingkungan perusahaan. Hal tersebut diwujudkan dalam perencanaan tenaga kerja strategi dan operasional.

Fungsi perencanaan SDM adalah meramalkan kondisi tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan perusahaan sebagai organisasi yang kompetitif dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis sekarang dan dimasa yang akan datang. Manfaat perencanaan SDM adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan sistem informasi SDM, yang secara terus menerus diperlukan dalam mendaya gunakan SDM secara efektif dan efisiensi bagi pencapaian tujuan bisnis perusahaan
- b. Meningkatkan pendaya gunaan SDM

- c. Menyelaraskan aktivitas SDM dengan sasaran organisasi secara lebih efisien
- d. Menghemat tenaga, waktu, dan dana serta dapat meningkatkan kecermatan dalam proses penerimaan tenaga kerja
- e. Mempermudah pelaksanaan koordinasi dan pengelolaan SDM oleh manajer SDM dengan manajer lainnya, meskipun terbatas dilingkungan unit kerja masing-masing
- f. Perencanaan SDM jangka panjang bermanfaat bagi perusahaan untuk memperkirakan kondisi dan kebutuhan pengelolaan SDM selama 2 atau 3 dan bahkan 10 tahun mendatang
- g. Perencanaan SDM jangka pendek bermanfaat untuk mengetahui posisi/jabatan atau pekerjaan yang lowong pada tahun mendatang.

Pada dasarnya perencanaan tenaga kerja yang baik adalah yang terfokus pada penyusunan seperangkat kebijakan-kebijakan program sumber daya manusia yang terpadu untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.2.4 Aspek-Aspek Perencanaan Tenaga Kerja

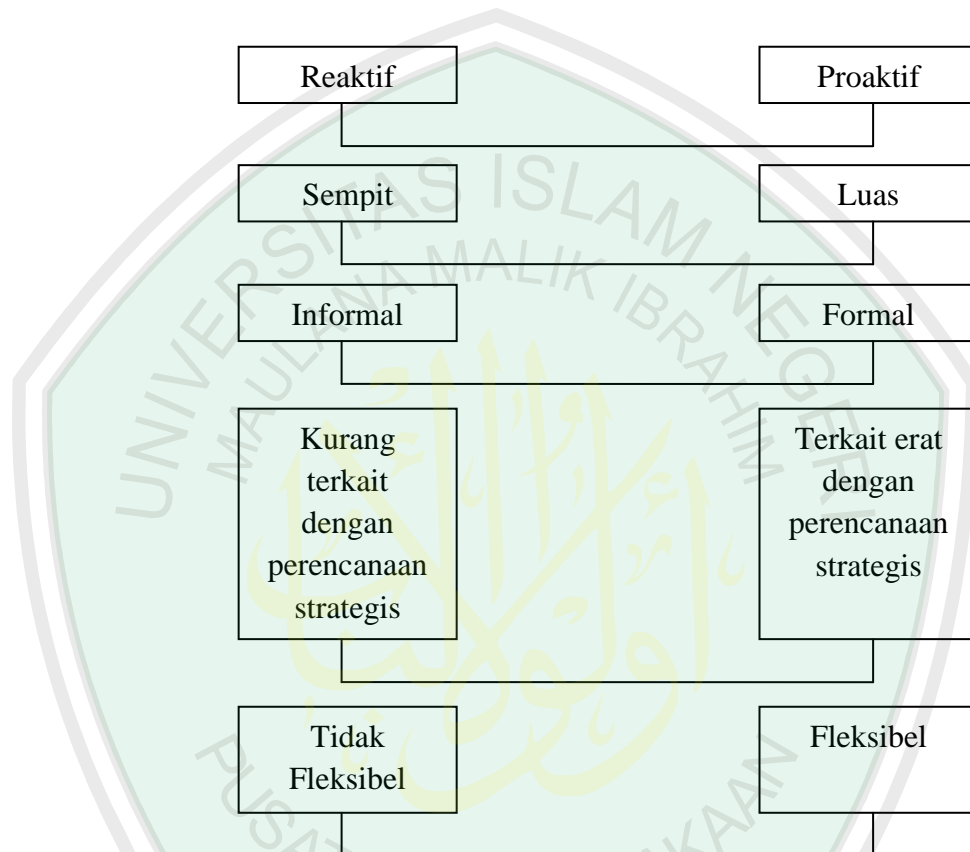
Meldona dan Siswanto (2012:12-13) menjelaskan aspek-aspek dalam perencanaan tenaga kerja meliputi pembahasan tentang:

- a) Pilihan-pilihan strategis

Simamora (1997) dalam Meldona dan Siswanto (2012:12-13) menjelaskan bahwa pilihan-pilihan kunci dalam perencanaan tenaga kerja dapat dan seyogyanya dibuat seputar beberapa dimensi kunci. Dimensi-dimensi ini merefleksikan kadar dimana terhadapnya organisasi terikat

dalam perencanaan itu sendiri. Gambar 2.1 meringkas lima pilihan yang dihadapi oleh organisasi dalam perencanaan tenaga kerja.

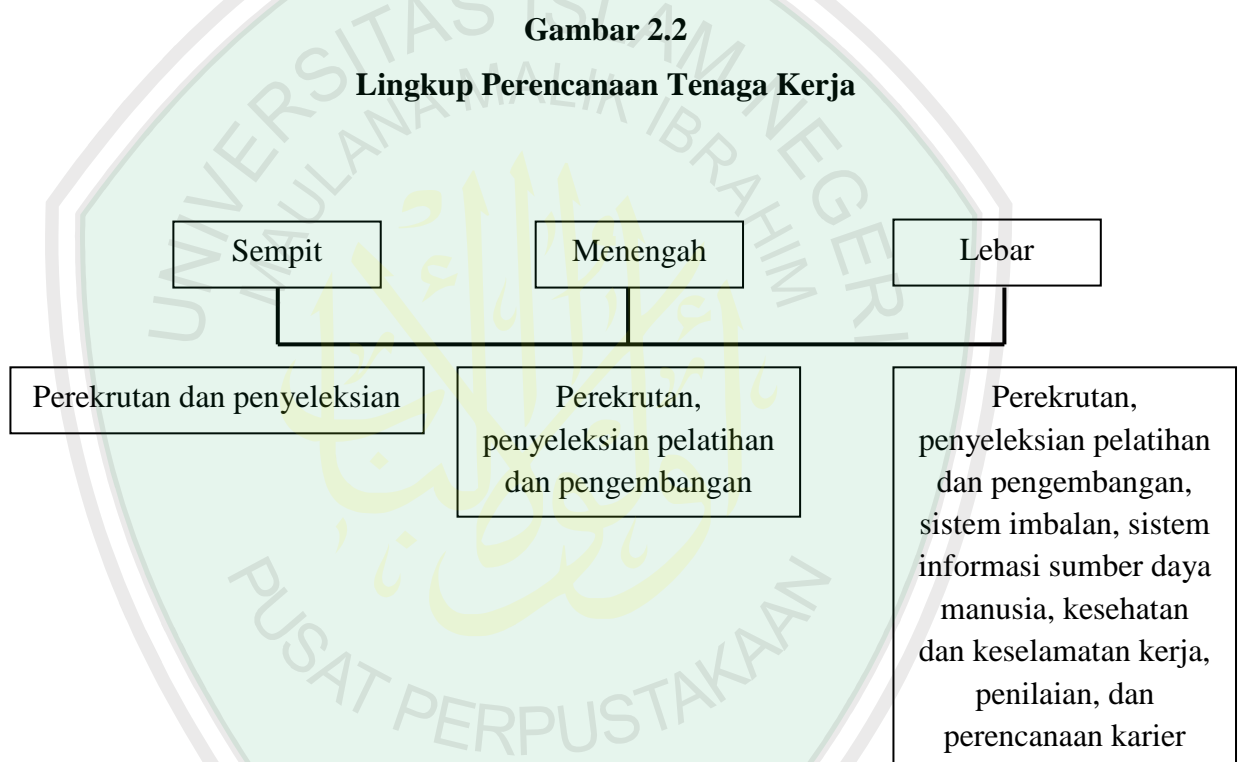
Gambar 2.1
Pilihan-Pilihan Strategis



Setiap dimensi menggambarkan sebuah pilihan yang diambil perusahaan pada saat melakukan aktivitas perencanaan apapun.

Pertama, organisasi dapat memilih menjadi proaktif atau reaktif dalam merencanakan tenaga kerja. Maksudnya adalah perusahaan dapat memutuskan untuk secara hati-hati mengantisipasi kebutuhan-kebutuhan dan secara sistematis merencanakan untuk mengisinya jauh kedepan, atau perusahaan dapat sekedar bereaksi terhadap kebutuhan-kebutuhan pada saat kebutuhan tersebut muncul.

Kedua, adalah keputusan tentang menentukan luas perencanaan. Perusahaan dapat memilih fokus yang sempit (yaitu hanya tentang rekrutmen dan seleksi), atau dapat memilih fokus yang lebih luas dengan merencanakan semua bidang dalam manajemen sumber daya manusia, termasuk pelatihan, pemberian kompensasi, dan seterusnya. Kontinum tersebut disajikan dalam gambar 2.2 berikut:



Ketiga, tentang formalitas rencana. Perusahaan dapat memilih untuk mempunyai rencana informal yang sebagian besar berada di pemikiran manajer dan spesialis perencanaan sumber daya manusia, atau perusahaan dapat memiliki rencana formal yang secara jelas dinyatakan dalam bentuk tertulis yang ditunjang oleh dokumentasi dan data.

Keempat, menyangkut kadar kaitan antara rencana sumber daya manusia dengan rencana strategis. Rencana dapat terkait secara longgar dengan rencana strategis perusahaan, atau terintegrasi secara penuh dengan rencana strategis. Integrasi rencana strategis dan manajemen sumber daya manusia terjadi melalui perencanaan tenaga kerja.

Kelima, melibatkan faktor fleksibilitas kemampuan rencana untuk mengantisipasi dan menghadapi segala kemungkinan. Perusahaan tidak menyukai ketidakpastian yang tinggi. Tindakan untuk mengurangi tingkat ketidakpastian tersebut adalah dengan perencanaan.

b) Siapa yang melakukan perencanaan tenaga kerja

Perencanaan tenaga kerja umumnya dimulai dan dikelola oleh departemen sumber daya manusia. Tetapi, karena informasi yang dibutuhkan berasal dari semua bagian organisasi, manajer-manajer lini patut dilibatkan dalam proses perencanaan tenaga kerja. Perencanaan tenaga kerja melibatkan manajemen puncak dan juga spesialis-spesialis (para ahli) yang berkemampuan dalam perencanaan, dan bergantung pada informasi dari berbagai lapisan manajemen.

c) Siapa yang direncanakan dalam perencanaan tenaga kerja

Dalam merancang sistem perencanaan tenaga kerja, terdapat beberapa pilihan menyangkut siapa yang akan direncanakan dalam perencanaan tersebut. Pilihan pertama, adalah pada tingkat agregat untuk pekerja atau kategori pekerja. Pilihan kedua, hanya merencanakan pekerja yang berdasar pengalaman. Pilihan ketiga, perusahaan dapat melakukan perencanaan tenaga kerja ditingkat individu.

d) Kapan melakukan perencanaan tenaga kerja

Dalam Hasibuan (2005:254) dijelaskan kategori jangka waktu rencana, yaitu:

1. Rencana jangka panjang, waktunya lebih dari 5 tahun, misalnya untuk perencanaan strategis, rencana pensiun
2. Rencana jangka menengah, waktunya antara 3-5 tahun, misalna untuk rencana promosi, demosi, dan penempatan
3. Rencana jangka pendek, waktunya antara 1-2 tahun, missal untuk rencana seleksi dan rekrutmen.

2.2.5 Ruang Lingkup Perencanaan Tenaga Kerja

Ruang lingkup perencanaan tenaga kerja meliputi pertama kepentingan perencanaan tenaga kerja, kedua elemen atau komponen perencanaan tenaga kerja, ketiga sistem perencanaan tenaga kerja, dan keempat model perencanaan tenaga kerja.

A. Kepentingan Perencanaan Tenaga Kerja

Perencanaan sumber daya manusia (tenaga kerja) sangat penting karena semua perencanaan itu penting. Pemanfaatan sumber daya manusia secara maksimal tidak terjadi begitu saja. Efisiensi yang optimal hanya ada setelah perencanaan yang cermat, tujuan dan langkah-langkah, serta tindakan yang telah dilakukan. Pemanfaatan setiap input organisasi yang paling produktif hanya dapat dicapai melalui perhatian yang penuh kesadaran dan dalam waktu yang lama (Rachmawati, 2008:59-60). Menurut Mangkunegara (2005:5) ada tiga kepentingan dalam perencanaan tenaga kerja yaitu:

1. Kepentingan Individu

Perencanaan tenaga kerja sangat penting bagi setiap individu pegawai, karena dapat membantu meningkatkan potensinya, begitu pula kepuasan pegawai dapat dicapai melalui perencanaan karier.

2. Kepentingan Organisasi

Perencanaan tenaga kerja sangat penting bagi organisasi (perusahaan) dalam mendapatkan calon pegawai yang memenuhi kualifikasi. Dengan adanya perencanaan tenaga kerja dapat dipersiapkan calon-calon pegawai yang berpotensi untuk menduduki posisi manajer dan pimpinan puncak untuk masa yang akan datang.

3. Kepentingan Nasional

Perencanaan sumber daya manusia sangat bermanfaat bagi kepentingan nasional. Hal ini karena pegawai-pegawai yang berpotensi tinggi dapat dimanfaatkan pula oleh pemerintah dalam rangka meningkatkan produktivitas nasional. Mereka dapat dijadikan tenaga-tenaga ahli dalam bidang tertentu untuk membantu program pemerintah.

B. Elemen/Komponen Perencanaan Tenaga Kerja

Menurut Mangkunegara (2008:7-10) terdapat beberapa komponen yang perlu diperhatikan dalam perencanaan tenaga kerja yaitu Tujuan, perencanaan organisasi, pengauditan sumber daya manusia, dan peramalan sumber daya manusia.

1. Tujuan

Perencanaan sumber daya manusia (tenaga kerja) harus mempunyai tujuan yang berdasarkan kepentingan individu, kepentingan organisasi, dan kepentingan nasional. Tujuan perencanaan tenaga kerja adalah menghubungkan sumber daya manusia yang ada untuk kebutuhan perusahaan pada masa datang.

2. Perencanaan Organisasi

Perencanaan organisasi merupakan aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk mengadakan perubahan yang positif bagi perkembangan organisasi. Perencanaan organisasi merupakan hal yang organik, pendekatan proses yang berorientasi pada perubahan organisasi dan efektivitas manajemen. Pengaruh perubahan dan peningkatannya melibatkan semua anggota organisasi-organisasi berdasarkan pada perencanaan dan analisis masalahnya. Jika perencanaan organisasi menekankan pada penyesuaian dengan perkembangan pegawai, maka hal ini menunjukkan pula pada perkembangan organisasi. Konsep perencanaan organisasi dengan perencanaan tenaga kerja adalah berinterelasi tinggi. Hal ini karena tenaga kerja merupakan faktor penting bagi perencanaan organisasi. Beberapa variabel yang sangat penting dan berpengaruh dalam aktivitas perencanaan organisasi adalah:

a. Peramalan Bisnis

Peramalan bisnis ini menyangkut masalah keadaan ekonomi secara umum, inflasi, tingkat upah, harga, dan biaya yang diperlukan organisasi untuk masa yang akan datang.

b. Perluasan dan Pengembangan Usaha

Perluasan dan pengembangan usaha harus dipertimbangkan dalam perencanaan organisasi. Perusahaan yang akan memperluas dan mengembangkan kegiatan usaha perlu mempersiapkannya sedini mungkin dan menjadi input untuk perencanaan organisasi.

c. Rancangan dan Perubahan Struktur

Rancangan dan perubahan struktur harus menjadi pemikiran dalam perencanaan organisasi. Dengan adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi modern, banyak perusahaan perlu mengadakan perubahan struktur organisasi agar aktivitas organisasinya tidak mengalami hambatan.

d. Falsafah Manajemen

Perubahan falsafah manajemen dapat mempengaruhi perencanaan organisasi. Begitu pula perencanaan organisasi harus sesuai dengan falsafah manajemen.

e. Peranan Pemerintah

Peranan pemerintah perlu menjadi pertimbangan dalam perencanaan organisasi. Perubahan kebijakan pemerintah dalam menentukan harga dasar, pajak, produk ekspor, dapat mempengaruhi perencanaan organisasi.

f. Produksi dan Kemampuan Manusia

Pengembangan produk baru dengan menggunakan teknologi modern memerlukan kemampuan pegawai yang memadai.

Pendayagunaan pegawai untuk pengembangan produk baru tersebut perlu menjadi bahan pertimbangan dalam perencanaan organisasi.

3. Pengauditan sumber daya manusia

Pengauditan adalah suatu proses intensif, penyelidikan, penganalisisan, dan perbandingan informasi yang ada dengan norma standar yang berlaku. Pengauditan sumber daya manusia meliputi penelusuran secara normal dan sistematis mengenai efektivitas program kepegawaian, program analisis jabatan, penarikan pegawai, testing, pelatihan dan pengembangan manajemen, promosi jabatan, transfer, taksiran pegawai, hubungan kerja, pelayanan pegawai, moral dan sikap kerja, penyuluhan pegawai, administrasi upah, dan penelitian pegawai. Dalam pengauditan sumber daya manusia perlu diperhatikan aspek-aspek antara lain:

a. Kualitas Kekuatan Kerja

Pengauditan sumber daya manusia harus melibatkan pengujian kualitas kekuatan kerja. peningkatan kualitas dapat dicapai melalui pengalaman, pendidikan, pelatihan, dan pengembangan.

b. Penentuan Kualitas

Penentuan kualitas kekuatan kerja dapat melalui analisis jabatan. Analisis jabatan ini digunakan untuk menentukan tugas-tugas, tanggung jawab, kondisi kerja, dan interelasi antar jabatan.

c. Daftar Kemampuan

Pengauditan sumber daya manusia perlu pula memperhatikan daftar kemampuan (*skill*) pegawai. Daftar *skill* sangat bermanfaat bagi perusahaan dalam mendayagunakan pegawainya.

d. Perputaran Tenaga Kerja (*Turnover* Kerja)

Prosedur pengauditan sumber daya manusia harus melibatkan persediaan untuk menaksir *turnover* kerja. Hal ini disebabkan terjadinya kekosongan pegawai karena pegawai pensiun, berhenti, cuti, izin absen, dan meninggal. Penaksiran *turnover* dapat memperhatikan angka rata-rata *turnover* pada tahun sebelumnya. Pengauditan sumber daya manusia bertujuan, antara lain agar jangan sampai terjadi *turnover* kerja tinggi dan perlu adanya pengisian formasi jabatan dengan segera.

e. Perubahan Secara Intern

Pengauditan sumber daya manusia dapat juga mempertimbangkan perubahan secara intern, seperti promosi jabatan, penurunan jabatan (demosi), dan transfer jabatan.

4. Peramalan sumber daya manusia

Peramalan sumber daya manusia dipengaruhi secara drastis oleh tingkat produksi. Tingkat produksi dari perusahaan penyedia (*supplier*) maupun pesaing dapat pula terpengaruh. Meramalkan sumber daya manusia, perlu memperhitungkan perubahan teknologi, kondisi permintaan dan penawaran, dan perencanaan karier.

Rachmawati (2008:67) menjelaskan lebih lanjut bahwa peramalan sumber daya manusia pada sisi permintaan berupaya untuk memperkirakan kebutuhan tenaga kerja organisasi dimasa mendatang. Teknik yang dapat dipakai antara lain teknik Delphi, ekstrapolasi, analisis komputer, indeksasi, *new venture analysis* dan masih banyak lagi. Tentunya metode apapun yang digunakan harus memiliki pertimbangan keakuratan, validitas, dan efisien dari anggaran.

C. Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia (Tenaga Kerja)

Menurut Mangkunegara (2008:10-11) ada dua kegiatan dalam sistem perencanaan sumber daya manusia, yaitu:

1. Penyusunan Anggaran Sumber Daya Manusia

Merupakan kegiatan memadukan jumlah tenaga kerja yang tersedia dengan jumlah tenaga kerja yang diperlukan. Tujuannya untuk mendapat gambaran mengenai kebutuhan tenaga kerja. Penyusunan anggaran tenaga kerja ini disebut pula dengan penyusunan formasi. Dalam penyusunan formasi perlu diperhatikan:

a. Dasar penyusunan formal

Penyusunan formasi harus didasarkan pada jenis pekerjaan, sifat pekerjaan, perkiraan beban kerja, perkiraan kapasitas pegawai, jenjang dan jumlah jabatan yang tersedia, dan alat yang diperlukan dalam pelaksanaannya.

b. Sistem penyusunan formasi

Sistem penyusunan formasi dapat digunakan sistem sama dan sistem ruang lingkup. Sistem sama merupakan sistem yang menentukan jumlah dan kualitas pegawai yang sama bagi semua satuan organisasi tanpa membedakan besar kecilnya beban kerja. Sedangkan sistem ruang lingkup merupakan suatu sistem yang menentukan jumlah dan kualitas pegawai berdasarkan jenis, sifat, dan beban kerja yang dibebankan pada suatu organisasi.

c. Analisis Kebutuhan Tenaga Kerja

Merupakan suatu proses analisis yang logis dan teratur untuk mematuhi jumlah dan kualitas pegawai yang diperlukan dalam suatu unit organisasi. Tujuannya agar setiap pegawai pada semua unit organisasi mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan tugas dan wewenang tanggung jawabnya.

d. Anggaran Belanja Pegawai

Anggaran belanja pegawai harus disusun disesuaikan dengan kemampuan perusahaan. Maka dari itu, dalam menentukan anggaran belanja pegawai ini perlu didasarkan dengan skala prioritas bagian-bagian yang sangat penting untuk terlebih dahulu dilaksanakan oleh perusahaan.

2. Penyusunan Program Tenaga Kerja

Merupakan kegiatan-kegiatan untuk mengisi formasi yang meliputi program pengadaan tenaga kerja, promosi jabatan pegawai, pelatihan dan pengembangan pegawai, pengembangan karier, program pemeliharaan pegawai, dan program pemberhentian pegawai.

D. Model Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia (Tenaga Kerja)

Menurut Meldona (2009:96) proses perencanaan tenaga kerja dilakukan melalui beberapa tahap sesuai dengan model perencanaan yang dipilih. Secara sederhana umumnya proses perencanaan tenaga kerja berkaitan dengan empat aspek, yaitu:

- a. Prediksi/peramalan jumlah karyawan yang dibutuhkan,
- b. Identifikasi sumber daya manusia yang tersedia dalam organisasi
- c. Analisis keseimbangan penawaran dan permintaan sumber daya manusia
- d. Program aksi

2.2.6 Tantangan-Tantangan Dalam Perencanaan Tenaga Kerja

Tantangan yang akan dihadapi dalam melaksanakan proses perencanaan tenaga kerja yang efektif, seperti dijelaskan dalam Simamora (1997:74) adalah sebagai berikut :

- a. Mempertahankan keunggulan kompetitif. Bahwa setiap keunggulan kompetitif yang biasanya bersifat jangka pendek (agar tidak ditiru oleh kompetitor), maka tantangan dari perspektif sumber daya manusia adalah membuat strategi-strategi yang menawarkan keunggulan kompetitif yang dapat dipertahankan.
- b. Mendukung keseluruhan strategi bisnis. Bahwa penyusunan strategi sumber daya manusia yang berfungsi mendukung keseluruhan strategi bisnis mempunyai beberapa tantangan, seperti: managemen puncak yang tidak selalu mampu mengucapkan secara jernih strategi perusahaan, kemungkinan ketidakpastian dan ketidaksetujuan tentang

pilihan strategi SDM yang di gunakan untuk mendukung keseluruhan strategi bisnis, dan keberagaman strategi yang digunakan oleh berbagai unit-unit bisnis yang berbeda (idealnya adalah bahwa setiap unit mampu memformulasikan strategi SDM yang selaras dengan strategi bisnisnya masing-masing).

- c. Menghindari konsentrasi berlebihan terhadap masalah-masalah harian/jangka pendek. Bahwa perhatian manajer sebaiknya diarahkan ke gambaran keseluruhan dalam perspektif jangka panjang selain selain hanya menangani permasalahan-permasalahan mendesak sehari-hari.
- d. Menyusun strategi sesuai dengan karakteristik unik organisasi. Bahwa strategi perusahaan disesuaikan dengan karakteristik organisasi seperti sejarah, budaya, gaya kepemimpinan, teknologi, dll.
- e. Menanggulangi perubahan lingkungan, yaitu tantangan untuk membuat strategi yang berhasil dalam lingkungan unik di mana perusahaan berkiprah untuk mempertahankan keunggulan kmpetitif.
- f. Menyita komitmen manajemen, yaitu berupa tantangan supaya manajer SDM dapat dilibatkan saat memformalisasikan kebijakan-kebijakan sumber daya manusia yang di dukung oleh semua jajaran eksekutif (termasuk manajemen puncak).
- g. Menerjemahkan rencana strategi ke dalam tindakan/aktivitas, yaitu berupa tantangan untuk mengimplementasikan perencanaan ke praktek.

- h. Mengakomodasi perubahan lingkungan internal/eksternal, yaitu tantangan untuk menciptakan visi strategis dan menyusun rencana-rencana untuk mencapainya seraya tetap cukup luwes supaya dapat beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang mempengaruhi bisnis.

2.2.7 Perencanaan Tenaga Kerja Dalam Perspektif Islam

Hafidhuddin dan Hendri Tanjung (2003:77) menjelaskan perencanaan adalah kegiatan awal dalam sebuah pekerjaan dalam bentuk memikirkan hal-hal yang terkait dengan pekerjaan itu agar mendapat hasil yang optimal. Oleh karena itu, perencanaan merupakan sebuah keniscayaan, sebuah keharusan disamping sebagai sebuah kebutuhan. Segala sesuatu memerlukan perencanaan. Dalam suatu hadits Rasulullah saw bersabda:

“Jika engkau ingin mengerjakan sesuatu pekerjaan maka pikirkanlah akibatnya, maka jika perbuatan tersebut baik ambillah dan jika perbuatan itu jelek, maka tinggalkanlah” (HR. Ibnul Mubarak).

Al-Qur’an menjelaskan bahwa perencanaan merupakan bagian dari sunnatullah. Allah menciptakan alam semesta dengan hak dan perencanaan yang matang dan disertai dengan tujuan yang jelas. Perhatikan firman Allah dalam Al-Qur’an surat 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).

Obyektivitas perencanaan di dalam kajian Islam juga dapat dijelaskan dengan melihat firman Allah swt dalam Al-Qur'an surat Yusuf : 47-49 yang berbunyi:

قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا

مِمَّا تَأْكُلُونَ ﴿٤٧﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ

إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَحْصِنُونَ ﴿٤٨﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ

وَفِيهِ يَعْصِرُونَ ﴿٤٩﴾

Artinya: “Yusuf berkata: "Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa, Maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibulirnya kecuali sedikit untuk kamu makan (47). Kemudian sesudah itu akan datang tujuh tahun yang Amat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit), kecuali sedikit dari (bibit gandum) yang kamu simpan (48). Kemudian setelah itu akan datang tahun yang padanya manusia diberi hujan (dengan cukup) dan dimasa itu mereka memeras anggur (49)."

Ayat ini menunjukkan bahwa Nabi Yusuf as merencanakan program untuk beberapa tahun ke depan. Bahwa perencanaan tidak menafikan keimanan tapi merupakan salah satu bentuk amal kebajikan yang berupa *ittikhadz al asbab* (menjalankan sebab) (Meldona, 2009:127-128).

Hafidhuddin dan Hendri Tanjung (2003:78-79) memaparkan konsep manajemen Islam menjelaskan bahwa setiap manusia hendaknya memperhatikan apa yang telah diperbuat pada masa yang telah lalu untuk merencanakan hari esok. Dalam Al-Qur'an surah al-Hasyr: 18, Allah swt berfirman:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَّاتَّقُوا اللّٰهَ

إِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ ﴿١٨﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (QS. Al-Hasyr:18)

Konsep ini menjelaskan bahwa perencanaan yang akan dilakukan harus disesuaikan dengan keadaan situasi dan kondisi pada masa lampau, saat ini, serta prediksi masa datang. Oleh karena itu untuk melakukan segala perencanaan masa depan, diperlukan kajian-kajian masa kini.

Syafiie (2000:63) juga memaparkan ayat terkait dengan perencanaan tenaga kerja, yakni dalam Al-Qur'an surah al-Israa':36 yang berbunyi:

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ
كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا ﴿٣٦﴾

Artinya: “Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawabnya” (QS. Al-Israa':36).

Ayat tersebut menunjukkan bahwa perencanaan harus sebatas kemampuan pengetahuan, apalagi bila dijanjikan kepada seluruh anggota organisasi. Pendengaran (telinga) dan penglihatan (mata), keduanya adalah alat untuk memperoleh ilmu pengetahuan dan nilai berdasarkan pengamatan, penelitian lingkungan ditambah bakat yang berawal dari hati, tetapi hati mengkaji rasa sedangkan logika mengkaji ilmu. Jadi, *transfer of knowledge* (pemindahan pengetahuan) dan *transfer of value* (pemindahan nilai) dilakukan lewat pendengaran (audio) dan penglihatan (visual).

2.3. Kerangka Berpikir

Penelitian ilmiah ini membahas mengenai Implementasi Proses Perencanaan Tenaga Kerja. Untuk memahami perencanaan tenaga kerja dalam suatu organisasi perlu diketahui terlebih dahulu aspek perencanaan tenaga kerja dan ruang lingkup perencanaan tenaga kerja maka akan di peroleh gambaran mengenai penerapan proses perencanaan tenaga kerja. Di dalam ruang lingkup perencanaan tenaga kerja juga terdapat pembahasan tentang model/proses perencanaan tenaga kerja yang berperan penting pada implementasi proses perencanaan tenaga kerja. Meldona dan Siswanto (2012:12) memaparkan Aspek-aspek perencanaan tenaga kerja yaitu:

1. Pilihan-pilihan strategis adalah suatu pilihan yang dihadapi oleh organisasi dalam perencanaan tenaga kerja
2. Pelaku yang melakukan perencanaan tenaga kerja bisa oleh departemen sumber daya manusia, manajer-manajer lini, dan spesialis-spesialis (para ahli)
3. Tenaga kerja yang di rencanakan dalam perencanaan tenaga kerja
4. Kapan melakukan perencanaan tenaga kerja

Mangkunegara (2008:7-11) memaparkan ruang lingkup perencanaan tenaga kerja meliputi:

1. Tingkat kepentingan (kepentingan individu, kepentingan organisasi, kepentingan nasional)
2. Komponen/elemen perencanaan tenaga kerja (tujuan, perencanaan organisasi, pengauditan sumber daya manusia, peramalan sumber daya manusia)
3. Sistem perencanaan (penyusunan anggaran, penyusunan program kerja)
4. Model/proses perencanaan tenaga kerja

Meldona (2009:96) memaparkan model/proses perencanaan tenaga kerja pada umumnya berkaitan dengan 4 tahap yaitu:

1. Prediksi/peramalan jumlah karyawan yang di butuhkan
2. Identifikasi sumber daya manusia yang tersedia dalam organisasi
3. Analisis keseimbangan penawaran dan permintaan sumber daya manusia
4. Program aksi

Teori utama dalam penelitian ini adalah dari Meldona (2009) yang menjelaskan model/proses perencanaan tenaga kerja yang memberikan dampak yang nyata pada implementasi proses perencanaan tenaga kerja, dan teori pendukung adalah dari Meldona dan Siswanto (2012) berupa aspek perencanaan tenaga kerja yang memudahkan organisasi dalam mempersiapkan proses perencanaan tenaga kerja. Sedangkan teori dari Mangkunegara (2008) berupa ruang lingkup perencanaan tenaga kerja dimana ruang lingkup perencanaan tenaga kerja menjadikan proses perencanaan tenaga kerja lebih sistematis dan terprogram. Dari uraian tersebut dapat digambarkan kerangka berpikir sebagai berikut:

Gambar 2.3

Kerangka Berpikir

