

PERENCANAAN STRATEGIS DAN PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Drs.H.Fuad.
drs.fuad1466@gmail.com

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Banten Jaya Serang

ABSTRACT

This journal discusses about strategic planning and human resource management. It aims to know the definition, influencing factor, principle, used approach, the benefit of strategic planning and human resource management, and the relationship between planning and other management functions. Basically, strategic planning is the process of setting the basic missions and long-term goals of an organization or institution and a series of actions to achieve the set missions and goals. Planning becomes the basic for the other management functions so greatly affects the success of the series of overall management process. The strategic plan as long term plan were arranged after setting visions and missions and it is described in more detail in the operational plan. Strategic plan arrangement are affected by internal and external factors and based on the specific principles. In formulating strategies are necessary to use a sistematic approach. Generally, human resource planning process through four stages. They are collecting and analysis data, setting the goals and policies, designing the implementations of the plan, and designing the monitoring and evaluation systems. Human resource planning gives many benefits not only for human resource but also for sustainability of the organization. Planning related to job analysis, recruitment, selection, career planning, compensation, and training.

Keywords: *Strategic Planning, Human Resource Management*

ABSTRAK

Jurnal ini membahas tentang perencanaan strategis dan manajemen sumber daya manusia. Ini bertujuan untuk mengetahui definisi, faktor yang mempengaruhi, prinsip, pendekatan yang digunakan, manfaat perencanaan strategis dan manajemen sumber daya manusia, dan hubungan antara perencanaan dan fungsi manajemen lainnya. Pada dasarnya, perencanaan strategis adalah proses penetapan misi dasar dan tujuan jangka panjang dari suatu organisasi atau institusi dan serangkaian tindakan untuk mencapai misi dan tujuan yang ditetapkan. Perencanaan menjadi dasar bagi fungsi manajemen lainnya sehingga sangat mempengaruhi keberhasilan rangkaian proses manajemen secara keseluruhan. Rencana strategis sebagai rencana jangka panjang disusun setelah menetapkan visi dan misi dan dijelaskan lebih rinci dalam rencana operasional. Pengaturan rencana strategis dipengaruhi oleh faktor-faktor internal dan eksternal dan berdasarkan pada prinsip-prinsip tertentu. Dalam merumuskan strategi diperlukan untuk menggunakan pendekatan sistematis. Secara umum, proses perencanaan sumber daya manusia melalui empat tahap. Mereka mengumpulkan dan menganalisis data, menetapkan tujuan dan kebijakan, merancang implementasi rencana, dan merancang sistem pemantauan dan evaluasi. Perencanaan sumber daya manusia memberikan banyak manfaat tidak hanya untuk sumber daya manusia tetapi juga untuk keberlanjutan organisasi. Perencanaan terkait dengan analisis pekerjaan, rekrutmen, seleksi, perencanaan karir, kompensasi, dan pelatihan.

Kata kunci: Perencanaan Strategis, Manajemen Sumber Daya Manusia

Pendahuluan

Manajemen Sumber Daya Manusia harus sesuai dengan kompetensi lulusan yang tercantum pada rencana perkuliahan, mahasiswa lulusan program studi ini diharapkan memiliki kompetensi dalam melaksanakan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi pendidikan yang secara terus menerus berkembang baik secara lokal, nasional, maupun internasional, serta mampu

memahami dan menganalisis isu-isu dan permasalahan pengelolaan sumber daya manusia dalam sistem organisasi pendidikan, serta mampu mengantisipasi berbagai kendala yang dihadapi oleh manajemen sumber daya manusia dalam menjalankan seluruh tugas dan kegiatan yang ada di lembaga pendidikan. Salah satu materi perkuliahan yang dibahas adalah mengenai “Perencanaan Strategis dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia”.

Pembahasan mengenai topik ini penting bagi mahasiswa agar dapat memberikan pengetahuan serta pengalaman yang nantinya dapat membantu bidang pekerjaannya yang berkaitan dengan bagaimana merencanakan strategi serta mengelola sumber daya manusia dalam organisasinya dengan baik. Perencanaan strategis merupakan proses penetapan misi dasar dan tujuan jangka panjang suatu organisasi atau lembaga dan serangkaian tindakan untuk mencapai misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Perencanaan strategis memegang peranan penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena dapat memberikan arahan yang jelas mengenai tujuan apa yang akan dicapai serta bagaimana cara mencapainya. Tujuan kedua adalah untuk mengurangi ketidakpastian karena dengan adanya perencanaan maka seorang manajer dapat melihat dan memperkirakan perubahan apa yang akan terjadi di masa depan serta mempersiapkan rencana untuk menghadapinya. Tujuan ketiga adalah untuk meminimalisir biaya. Artinya dengan kerja yang terarah dan terencana dapat menjadikan pekerjaan lebih efisien dan menghapus hal-hal yang berpotensi menimbulkan inefisiensi. Tujuan perencanaan yang terakhir adalah untuk menetapkan tujuan dan standar fungsi manajemen yang selanjutnya yaitu pengontrolan dan evaluasi.

Perencanaan merupakan dasar dari fungsi-fungsi manajemen lainnya sehingga fungsi perencanaan sangat menentukan pencapaian tujuan organisasi. Perencanaan dibutuhkan pada setiap tingkatan organisasi, mulai dari manajemen puncak, menengah, maupun bawah. Tanpa adanya perencanaan, tidak mungkin dapat mengorganisasikan dan menggerakkan sumber-sumber daya yang digunakan, khususnya sumber daya manusia. Oleh karena itu, dengan

perencanaan yang baik maka akan dapat memberikan pedoman yang jelas dan terarah dalam pengelolaan sumber daya manusia secara tepat.

Manajemen sumber daya manusia adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap berkerja bersama kita dengan kualitas pekerjaan yang senantiasa konstan bahkan semakin bertambah. Tidak hanya dalam bidang ekonomi, manajemen sumber daya manusia juga sangat diperlukan dalam lingkup pendidikan misalnya manajemen sekolah.

Perencanaan Strategis dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia Serta Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya

Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang pertama memegang peranan penting dalam keterkaitannya dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya. Ibarat lokomotif kereta api, fungsi perencanaan (*planning*) menggandeng fungsi-fungsi manajemen lainnya. Fungsi perencanaan menjadi acuan awal bagi fungsi-fungsi manajemen lainnya. Dengan demikian, keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya bergantung pada perencanaannya.

Robbins dan Coulter seperti yang dikutip oleh Saefullah dan Sule mendefinisikan perencanaan sebagai sebuah proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, menentukan strategi untuk pencapaian tujuan organisasi tersebut secara menyeluruh, serta merumuskan sistem perencanaan yang menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi hingga tercapainya tujuan organisasi. Dengan demikian dalam perencanaan, setelah menetapkan tujuan maka perlu merancang strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Chandler seperti yang dikutip oleh Michael Armstrong, *strategy is the determination of the basic-long term goals and objectives of an enterprise, and the adoption of courses of the action and the allocation of resources necessary for carrying out these goals*. Sedangkan Griffin seperti yang diartikan oleh Saefullah dan Sule mendefinisikan strategi sebagai rencana komprehensif

untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa strategi memuat tujuan, tata cara pelaksanaan serta pengelolaan sumber daya.

Berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, maka perencanaan yang dibahas dalam makalah ini terfokus dalam perencanaan sumber daya manusia. Perencanaan sumber daya manusia (PSDM) merupakan fungsi utama yang harus dilaksanakan dalam organisasi, guna menjamin tersedianya tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai posisi, jabatan, dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat.

Werther dan Davis seperti diartikan oleh Edy Sutrisno berpendapat bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah suatu perencanaan yang sistematis tentang perkiraan kebutuhan dan pengadaan tentang pegawai. Sedangkan Reilly seperti dikutip oleh Mulyono mendefinisikan perencanaan sumber daya manusia adalah *“a process in which an organization attempts to estimate the demand for labour and evaluate the size, nature, and sources on the supply which will be required to meet the demand”*. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan rangkaian kegiatan yang berkaitan dengan bagaimana memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia untuk mengisi posisi tertentu, bagaimana mekanisme memenuhi kebutuhan tersebut, bagaimana mengelolanya serta bagaimana mengevaluasi kinerjanya. Perencanaan juga dapat dipandang sebagai suatu kegiatan dalam pengambilan keputusan untuk menentukan sasaran, metode, waktu, dan orang yang tepat yang dilakukan oleh seorang manajer dalam suatu organisasi.

Perencanaan merupakan proses kegiatan rasional dan sistemik dalam menerapkan keputusan, kegiatan atau langkah-langkah yang akan dilaksanakan di kemudian hari dalam rangka usaha mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dengan adanya perencanaan, manajer memikirkan dengan matang sasaran dan tindakan berdasarkan pada beberapa metode, rencana, atau logika dan bukan berdasarkan perasaan semata. Rencana mengarahkan tujuan organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk mencapainya serta sebagai pedoman organisasi untuk memperoleh dan menggunakan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Perencanaan juga sebagai pedoman bagi anggota

organisasi dalam melaksanakan aktivitas yang konsisten dengan tujuan dan prosedur yang telah ditetapkan serta memonitor dan mengevaluasi seberapa besar kemajuan yang telah dicapai sehingga dapat dikoreksi bilamana pencapaian belum sesuai yang diharapkan.

Dalam mencapai tujuannya, organisasi mempunyai dua macam rencana antara lain, rencana strategis (*strategic plan*) dan rencana operasional (*operational plan*). Rencana strategis adalah suatu rencana yang ditetapkan manajer dalam menentukan sasaran organisasi secara luas dan berhubungan dengan orang-orang yang berada di dalam maupun di luar organisasi. Sedangkan rencana operasional adalah suatu rencana yang berisi rincian untuk melaksanakan rencana strategis. Rencana strategis dan rencana operasional ditetapkan setelah visi dan misi suatu organisasi ditetapkan. Berdasarkan tingkatannya, rencana dapat dilihat secara jelas pada gambar 2.1.



Gambar 2.1. Tingkatan Rencana

Strategi adalah rencana jangka panjang perusahaan untuk menyeimbangkan kekuatan dan kelemahan internal dengan kesempatan dan ancaman eksternal dalam mempertahankan keuntungan kompetitif. Sementara itu, Hodgetts dan Luthan seperti dikutip oleh Uci Yulianti mendefinisikan “*strategic planning is the process of determining an organization’s basic mission and long term objectives and the implementing a plan of action for accomplishing the mission and attaining the objectives*” atau dapat diartikan perencanaan strategis adalah suatu proses penentuan misi dasar organisasi dan tujuan jangka panjang serta implementasi sebuah rencana dari tindakan untuk menyelesaikan misi dan

mencapai tujuan. Dengan demikian, dalam suatu perencanaan strategis terlebih dahulu harus ditetapkan misi dasar dan tujuan jangka panjang (visi), kemudian untuk mencapainya harus ditetapkan juga serangkaian tindakan (kerja atau kegiatan) yang harus dilakukan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Rencana strategis atau renstra adalah suatu rencana yang disusun untuk menentukan tujuan-tujuan jangka panjang organisasi. Rencana strategis dapat memberikan arahan dan pedoman dalam pemanfaatan sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan. Rencana strategis dapat dirinci dalam rencana operasional. Rencana operasional dapat dijadikan kontrol bagi rencana strategis. Rencana operasional terbagi ke dalam dua tipe, yaitu rencana sekali pakai dan rencana tetap. Rencana sekali pakai meliputi: program, proyek, dan anggaran. Sedangkan rencana tetap meliputi: kebijaksanaan, prosedur, dan aturan.

Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan dalam pencapaian tujuannya. Kesuksesan dalam mengelola sumber daya manusia memegang peranan vital bagi terwujudnya tenaga kerja yang produktif, efektif, dan efisien. Manajemen sumber daya manusia merupakan mitra sejajar dalam proses perencanaan strategis. Hal ini berarti bahwa terdapat hubungan yang sangat erat yang mana baik buruknya salah satu dari kedua hal tersebut memengaruhi yang lainnya. Peran manajemen sumber daya manusia dalam hal ini tidak hanya sebatas menyesuaikan kegiatan pada tuntutan strategi bisnis, tetapi juga memotivasi angkatan kerja organisasi yang memiliki keunggulan daya saing. Sumber daya manusia juga berperan sebagai penyuplai informasi berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan internal organisasi.

Perencanaan sumber daya manusia dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu, yaitu faktor internal meliputi: rencana strategis, anggaran, perluasan usaha dan kegiatan baru, rancangan tugas organisasi dan tugas pekerjaan, sistem informasi manajemen dan organisasi, sistem manajemen keuangan, sistem *marketing*, dan sistem manajemen pelaksanaan, sedangkan faktor eksternal meliputi: situasi

ekonomi, sosial budaya, politik, peraturan perundang-undangan, teknologi, dan pesaing.

Asas, Prinsip, dan Pendekatan dalam Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia yang baik hendaknya memenuhi asas-asas perencanaan sumber daya manusia yaitu: asas pencapaian tujuan, asas dukungan data yang akurat, asas menyeluruh, dan asas praktis. Adapun prinsip perencanaan sumber daya manusia yaitu: mengacu pada tujuan yang ingin dicapai, mengembangkan efisiensi, praktis dapat dilaksanakan, mempertimbangkan potensi sumber daya yang ada, komprehensif, integrated, berorientasi ke masa depan, fleksibel, mengikutsertakan komponen-komponen terkait, dan tidak menimbulkan interpretasi ganda.

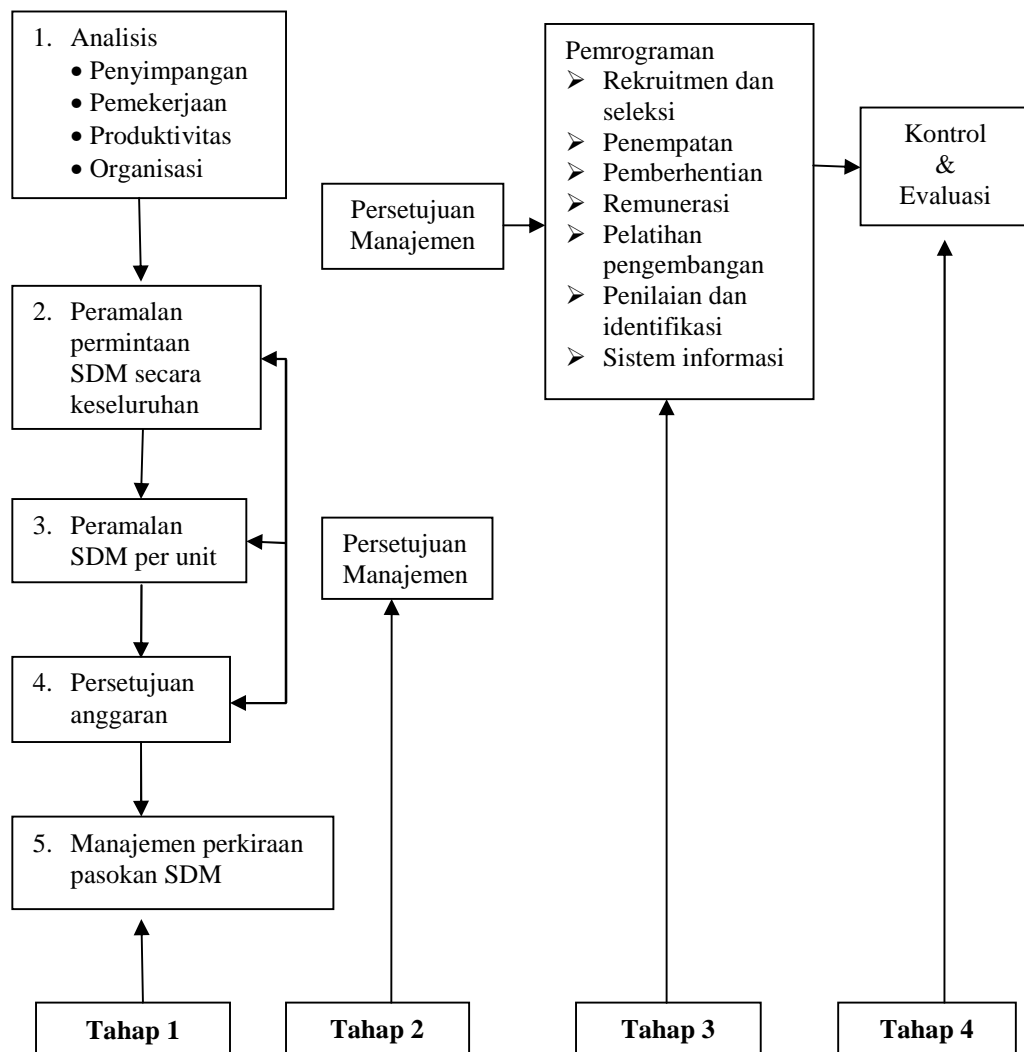
Pendekatan sistematis yang digunakan untuk merumuskan strategi antara lain: 1) menetapkan misi; 2) menyusun sasaran; 3) melakukan pengamatan lingkungan internal dan eksternal untuk memperkirakan kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal (analisis SWOT); 4) melakukan analisis strategi yang ada untuk menetapkan hubungannya dengan penilaian internal dan eksternal; 5) menetapkan kapabilitas khusus organisasi; 6) menetapkan masalah stratejik utama yang timbul dari analisis sebelumnya; 7) menetapkan strategi korporasi dan fungsional untuk mencapai sasaran dan keunggulan kompetitif, mempertimbangkan masalah stratejik utama; 8) mempersiapkan rencana stratejik terintegrasi untuk menerapkan strategi; 9) menerapkan strategi; 10) memantau penerapan dan menyempurnakan strategi yang telah ada atau mengembangkan strategi baru bila diperlukan.

Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Proses perencanaan sumber daya manusia melalui empat tahapan yaitu: 1) pengumpulan, analisis, dan peramalan data dalam rangka mengembangkan perkiraan pasokan SDM dan permintaan SDM (membuat sistem informasi SDM); 2) menetapkan tujuan dan kebijakan SDM, mendapatkan persetujuan dan dukungan dari manajemen puncak; 3) merancang dan mengimplementasikan

rencana dan program tindakan dalam berbagai bidang kegiatan seperti rekrutmen, pelatihan, dan promosi yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuan SDMnya; 4) mengendalikan dan mengevaluasi rencana dan program kepegawaian untuk memfasilitasi kemajuan ke arah tujuan SDM.

Vetter menghubungkan prosedur tahapan di atas dalam suatu skema seperti gambar 2.2 di bawah ini.



Gambar 2.2 Prosedur dan Tahap Perencanaan dan Pemrograman SDM¹

Manfaat Perencanaan dan Hubungannya dengan Fungsi-Fungsi Manajemen Lainnya

Perencanaan merupakan pedoman bagi fungsi manajemen lainnya. Perencanaan mempunyai manfaat antara lain: 1) membantu dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan lingkungan; 2) memberikan kemudahan dalam melakukan koordinasi terhadap individu atau kelompok dalam organisasi; 3) memusatkan perhatian terhadap tujuan organisasi; 4) membatasi pekerjaan yang tidak pasti; 5) menghemat waktu dan dana dalam pencapaian tujuan; dan 6) membantu dalam kegiatan pengawasan.

Perencanaan memegang peranan penting terhadap fungsi-fungsi manajemen lainnya karena dapat dijadikan dasar atau pedoman bagi fungsi-fungsi manajemen lainnya.

a. Hubungan perencanaan dengan analisis jabatan

Analisis jabatan memegang peranan penting dalam perencanaan sumber daya manusia karena dalam perencanaan sumber daya manusia menggunakan data analisis jabatan untuk membandingkan kecakapan karyawan yang sesungguhnya terdapat dalam organisasi.

b. Hubungan perencanaan dengan penarikan tenaga kerja

Penarikan tenaga kerja merupakan suatu program perencanaan sumber daya manusia yang penting dan dimaksudkan untuk menarik tenaga kerja cakap yang diperlukan agar dapat memenuhi kebutuhan organisasi pada masa mendatang serta memberikan suatu sarana untuk mencapai tujuan tindakan yang telah disetujui yang ditentukan dalam perencanaan sumber daya manusia.

c. Hubungan perencanaan dengan seleksi

Penarikan tenaga kerja dan seleksi bersama-sama menunjukkan suatu strategi perencanaan sumber daya manusia yang penting untuk memperoleh tenaga kerja cakap yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan memerinci jumlah dan jenis karyawan yang diperlukan.

d. Hubungan perencanaan dengan perencanaan karier

Perencanaan sumber daya manusia melengkapi dan mendukung perencanaan karier dengan ramalan-ramalan mengenai lowongan-lowongan jabatan

yang diperkirakan dan memberikan harapan yang layak bagi karyawan mengenai kesempatan untuk memperoleh kemajuan. Sebaliknya perencanaan karier mempunyai masukan-masukan yang bernilai bagi fungsi perencanaan sumber daya manusia serta menambah pengetahuan manajemen tentang aliran sumber daya manusia yang mungkin terjadi di seluruh organisasi.

e. Hubungan perencanaan dengan kompensasi

Jumlah dan jenis karyawan yang dibutuhkan mempunyai pengaruh yang besar terhadap biaya kompensasi yang dikeluarkan organisasi sehingga kebijakan dan program kompensasi dapat mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia, misalnya: apabila sistem insentif meningkatkan produktivitas, maka tujuan untuk menarik tenaga kerja dari luar dapat dikurangi.

f. Hubungan perencanaan dengan pelatihan

Program-program pelatihan merupakan akibat dari usaha perencanaan sumber daya manusia dengan tujuan untuk mendapatkan tenaga kerja yang diperlukan pada waktu yang akan datang dari anggota-anggota tenaga kerja yang telah ada.

Kesimpulan

Perencanaan strategis adalah suatu proses penentuan misi dasar organisasi dan tujuan jangka panjang serta implementasi sebuah rencana dari tindakan untuk menyelesaikan misi dan mencapai tujuan. Perencanaan strategis memegang peranan penting dalam pengelolaan (manajemen) sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan dalam pencapaian tujuannya. Perencanaan sumber daya manusia dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Perencanaan strategis berpegang pada asas-asas dan prinsip-prinsip perencanaan sumber daya manusia. Perumusan strategi perencanaan sumber daya manusia menggunakan pendekatan yang sistematis. Proses perencanaan sumber daya manusia meliputi:

pengumpulan, analisis, dan peramalan data, menetapkan tujuan dan kebijakan, mendapatkan persetujuan dan dukungan dari manajemen puncak, merancang dan mengimplementasikan rencana dan program tindakan dalam berbagai bidang kegiatan, mengendalikan dan mengevaluasi rencana dan program kepegawaian. Manfaat perencanaan sumber daya manusia antara lain: membantu dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan lingkungan, memberikan kemudahan dalam melakukan koordinasi terhadap individu atau kelompok dalam organisasi, memusatkan perhatian terhadap tujuan organisasi, membatasi pekerjaan yang tidak pasti, menghemat waktu dan dana dalam pencapaian tujuan, dan membantu dalam kegiatan pengawasan. Perencanaan memiliki hubungan yang erat dengan fungsi manajemen lainnya seperti analisis jabatan, rekrutmen, seleksi, pengembangan karir, kompensasi, dan pelatihan.

Daftar Pustaka

- Armstrong, Michael, *Strategic Human Resource Management: A Guide to Action*. Philadelphia: Thomson-Shore, 2006.
- Bangun, Wilson, *Intisari Manajemen*. Bandung: Refika Aditama, 2008.
- Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2008.
- Saefullah, Kurniawan dan Trisnawati Sule, Ernie, *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana Prenada Media, 2008.
- Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama, 2010.
- Sutrisno, Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2011.
- Yuliati, Uci, *Manajemen Internasional: Suatu Tinjauan Sumber Daya Manusia*. Malang: UMM Press, 2006.