

ANALISIS PROSES PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT. DAYA CIPTA ANDALAN PERSADA SURABAYA

Stelly Greviany Hosan dan Maria Praptiningsih
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya
E-mail: stellyhosan@yahoo.com ; mia@peter.petra.ac.id

Abstrak - Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peranan penting dalam proses pencapaian keberhasilan visi dan misi perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses perencanaan SDM pada PT. Daya Cipta Andalan Persada di Surabaya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara dan dokumentasi, dalam penentuan narasumber menggunakan purposive sampling, dan untuk menguji keabsahan data menggunakan teknik triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses perencanaan sumber daya manusia di PT. Daya Cipta Andalan Persada Surabaya masih perlu ditingkatkan untuk memaksimalkan peran sumber daya manusia di perusahaan. Peneliti menemukan proses perencanaan sumber daya manusia di perusahaan dilakukan melalui aktivitas peramalan kebutuhan sumber daya manusia dimasa depan untuk memastikan persediaan dan permintaan sumber daya manusia. Sedangkan aktivitas perencanaan program berkaitan dengan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat atau telah dicapai secara konsisten (manajemen kinerja) dan berkaitan dengan aktivitas pengelolaan pengembangan karir karyawan (manajemen karir).

Kata kunci: Permintaan Sumber Daya Manusia, perencanaan SDM, peramalan kebutuhan SDM, perencanaan program SDM

I. PENDAHULUAN

Manusia merupakan sumberdaya yang paling penting untuk mencapai keberhasilan visi dan misi perusahaan. Oleh karena itu, betapapun sempurnanya aspek teknologi dan pemasaran, tanpa aspek manusia sulit kiranya tujuan-tujuan perusahaan dapat tercapai. Perencanaan sumber daya manusia memiliki tugas utama dalam merencanakan kebutuhan sumber daya manusia dengan baik, sesuai dengan kebutuhan bisnis perusahaan, mengembangkan dan mendorong karir pegawai berdasarkan kompetensi dan kinerjanya melalui berbagai kegiatan pembinaan dan kesempatan pengisian jabatan (www.bankbjb.co.id, 2010).

Hasil *Indeks Dinamika Global Grant Thornton 2013*, yaitu salah satu wadah yang menarik dan *rangking* lingkungan pertumbuhan ekonomi dari 60 negara dengan ekonomi yang kuat, Indonesia saat ini menjadi negara ke empat dunia dengan modal tenaga kerja dan sumber daya manusia terbaik, dan Indonesia juga menempati *rangking* ke sepuluh untuk pertumbuhan dan ekonomi. Indonesia naik ke lima besar apabila

dibandingkan pada tahun 2012. Hal demikian karena sumber daya manusia yang tepat akan dapat meningkatkan produktivitas, menghemat waktu dan biaya organisasi atau perusahaan, dengan tujuan untuk mengembangkan bisnis, terutama dengan populasi sumber daya manusia dengan usia muda dan memiliki ambisius yang tinggi (id.berita.yahoo.com, 2013).

Berdasarkan Laporan *The Boston Consulting Group* (BCG) menyatakan, perusahaan secara komprehensif harus mampu mengatasi masalah tenaga kerja dan kepemimpinan, dengan tidak bergantung pada strategi jangka pendek, seperti merekrut pekerja dari perusahaan kompetitor atau membajak sumber daya manusia potensial milik kompetitor. Demikian halnya dengan yang disarankan oleh *Tackling Indonesia's Tallent Challenges*, terdapat delapan pendekatan yang mencakup dan dapat digunakan yaitu perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pelatihan, pengembangan karir, manajemen kinerja, merek perusahaan, keahlian pekerja dan sistem meritokrasi (soccer.sindonews.com, 2013).

Pertumbuhan ekonomi Indonesia yang terus meningkat diharapkan bisa menekan angka pengangguran. Kualitas pembangunan dewasa ini tidak diukur oleh pertumbuhan ekonomi dan pendapatan per kapita saja, tetapi juga kualitas sumber daya manusia. Berdasarkan hal tersebut, Kamar Dagang dan Industri (Kadin) Indonesia menyatakan bahwa sebaiknya pemerintah bisa memiliki perencanaan sumber daya manusia (*manpower planning*). Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses untuk menghitung dan merencanakan jumlah kebutuhan tenaga kerja yang paling optimal bagi suatu perusahaan maupun negara. Artinya tidak terlalu berlebih sehingga tidak efisien atau kekurangan jumlah tenaga kerja sehingga lambat mengantisipasi perkembangan ekonomi (www.beritasatu.com, 2013).

Setiap perusahaan dalam mengantisipasi adanya hambatan untuk memperoleh dan mengembangkan sumber daya manusia yang dibutuhkan, maka akan berdampak pada investasi dan aset yang dimiliki perusahaan akan berkurang apabila dikelola oleh sumber daya manusia yang rendah kualitasnya dan tidak kompetitif dalam melaksanakan kegiatan bisnis. Masalah perencanaan sumber daya manusia tidak sekedar mencakup pada cara pengadaan sumber daya manusia yang dapat bekerja secara efektif, efisien, produktif dan berkualitas pada saat dibutuhkan, tetapi juga mencakup pada masalah cara dalam memperlakukan, mempertahankan dan mengembangkan sumber daya manusia agar secara terus menerus mampu memberikan kontribusi yang terbaik dalam upaya pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Dengan demikian, diharapkan perusahaan dapat menerapkan dan melaksanakan program

perencanaan sumber daya manusia dalam aktivitas operasional perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ulferts, *et. al* (2009) tentang *strategic human resources planning in academia*, dan Mostaghim, *et. al* (2013) tentang *overview of strategic planning of human resources and its role in the organization*, menunjukkan hasil penelitian bahwa dalam kaitan dengan aktivitas perencanaan sumber daya manusia, maka diperlukan suatu strategi dalam memperoleh karyawan, salah satunya adalah keterampilan yang dimiliki oleh calon karyawan dalam rangka untuk meningkatkan persaingan yang dihadapi perusahaan/organisasinya. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Ciftci, dkk (2011) tentang *human resources planning in organizations: a content analysis on harmonization of supply with demand*, bahwa penelitian yang dilakukannya menunjukkan hasil bahwa dalam kaitan aktivitas perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh perusahaan/organisasi, pihak manajemen sumber daya manusia tidak terlalu mengutamakan keterampilan yang dimiliki oleh calon karyawan, menurut pihak manajemen keterampilan bukan prioritas utama, karena pihak manajemen akan memberikan pelatihan pada sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan/organsasi.

Dalam rangka untuk memperoleh keberhasilan perencanaan sumber daya manusia, yang akan ditentukan dengan melalui ketepatan pemilihan strategi dalam merancang pemberdayaan dan memprediksi kebutuhan sumber daya manusia dimasa depan, PT. Daya Cipta Andalan Persada Surabaya sebagai perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan atau jasa, yang aktivitas operasionalnya lebih berfokus pada penjualan produk, selama ini dalam hal perencanaan sumber daya manusia masih belum diterapkan secara optimal. Dengan demikian aktivitas perekrutan karyawan dilakukan berdasarkan pada kesiapan calon karyawan dalam melaksanakan tugas/pekerjaan yang akan dibebankan kepada calon karyawan tersebut.

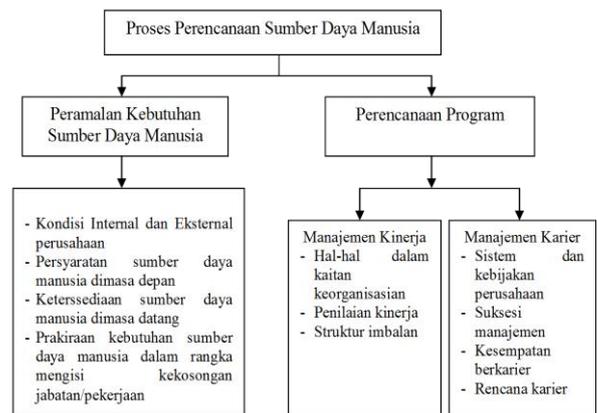
PT. Daya Cipta Andalan Persada Surabaya merupakan salah satu perusahaan skala usaha menengah, yang berdiri sejak tahun 2005 bergerak dalam bidang perdagangan atau *supplier* peralatan dan *spare part* mesin kayu (*woodworking parts and tools*). PT. Daya Cipta Andalan Persada Surabaya berada di Pergudangan Angtropolis, Jalan Margomulyo BI D/9 Surabaya pada saat ini memiliki karyawan sebanyak 22 orang. Dengan tingginya tingkat persaingan baik dari segi bisnis sejenis maupun dari segi pemerolehan sumber daya manusia sebagai faktor pendukung utama pelaksanaan aktivitas guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, maka perlu bagi PT. Daya Cipta Andalan Persada Surabaya untuk mengimplementasikan aktivitas perencanaan sumber daya manusia, agar manajemen PT. Daya Cipta Andalan Persada Surabaya dapat menggunakan aktivitas perencanaan sumber daya manusia tersebut sebagai salah satu strategi perusahaan, dalam mempertahankan sumber daya manusia yang memiliki potensial, kompetitif dan berkualitas agar tidak keluar atau berhenti dan bekerja pada perusahaan lain.

Berdasarkan pada latar belakang yang telah dijabarkan, maka peneliti ingin melakukan penelitian tentang proses perencanaan sumber daya manusia yang

terdapat di PT. Daya Cipta Andalan Persada Surabaya, seperti proses pengambilan keputusan dalam perencanaan sumber daya manusia, pembuatan kebijaksanaan dalam perencanaan sumber daya manusia, dan faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan dalam perencanaan sumber daya manusia tersebut, dengan harapan bahwa dengan adanya penerapan aktivitas perencanaan sumber daya manusia, maka PT. Daya Cipta Andalan Persada Surabaya dapat mewujudkan tujuan perusahaan yang didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas, dan masing-masing individu berada pada posisi dan kewenangan yang sesuai.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, dapat dirumuskan permasalahan yaitu bagaimana proses perencanaan sumber daya manusia pada PT. Daya Cipta Andalan Persada Surabaya. Dengan adanya rumusan masalah tersebut maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis proses perencanaan sumber daya manusia pada PT. Daya Cipta Andalan Persada Surabaya, dilihat dari aspek peramalan kebutuhan sumber daya manusia dan perencanaan.

Berikut adalah kerangka berpikir dalam penelitian ini:



Gambar 1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia Pada PT. Daya Cipta Andalan Persada di Surabaya
Sumber: Nawawi (2010); Suwatno dan Priansa (2011)

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Jenis penelitian kualitatif deskriptif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat di amati (Suharsaputra, 2012). Sedangkan Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Studi kasus merupakan salah satu metode analisis data kualitatif yang menekankan pada kasus-kasus khusus yang terjadi pada objek analisis (Bungin, 2011).

Definisi konseptual dalam penelitian ini adalah proses perencanaan sumber daya manusia yang terdiri dari peramalan kebutuhan sumber daya manusia dan perencanaan program sumber daya manusia. Metode penetapan narasumber yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan *purposive sampling* (Sugiyono, 2012). Untuk membantu penelitian, peneliti memilih 3 narasumber dengan pertimbangan narasumber mengetahui

dengan jelas informasi tentang perusahaan. Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder (Indriantoro dan Supomo,2011). Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik wawancara dan dokumen (Suharsaputra, 2012). Untuk menguji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber (Sugiyono,2012).

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum PT. Daya Cipta Andalan Persada Surabaya

PT. Daya Cipta Andalan Persada merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang jasa perdagangan atau *supplier* peralatan dan *spare part* mesin kayu (*woodworking parts and tools*). PT. Daya Cipta Andalan Persada didirikan oleh Bapak Irawan Sewucipto, sejak tahun 2005 yang melihat latar belakang bahwa indonesia merupakan salah satu negara penghasil kayu terbesar dan membutuhkan adanya peralatan sebagai sarana dan prasarana pada proses operasionalnya. Perusahaan ini berlokasi di Pergudangan Angtropolis, yaitu di Jalan Margomulyo BI D/9 Surabaya. Perusahaan ini memiliki tenaga kerja sebanyak 22 orang yang terdiri dari beberapa divisi, yaitu divisi pemasaran, divisi keuangan, divisi *Quality Control*, divisi HRD dan *purchasing*.

B. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

B.1 Peramalan Kebutuhan Sumber Daya Manusia Dimasa Depan

1. Kondisi Internal dan Eksternal yang Dihadapi PT. Daya Cipta Andalan Persada

a. Secara internal, kondisi yang terdapat di PT. Daya Cipta Andalan Persada adalah

1) Kapasitas produk, dalam hal menentukan kapasitas produk perusahaan, masih terbatas pada jumlah dan jenis produk yang sering dibeli/dicari konsumen.

Tabel 1. Produk yang terdapat di PT. Daya Cipta Andalan Persada

<i>Tools and Spare Part</i>	<i>Power Tools and Hand Tools</i>
1. <i>Tools Grinder and Sharpener</i> (mesin asah pisau)	1. <i>Power Tools (Circular Saw, Planer, Trimmer, Router, Jigsaw, Hand Drill)</i>
2. <i>Power Feeder</i>	2. Aneka Alat <i>Clamp</i> dan <i>Press</i> manual
3. Mata Pisau untuk mesin perkayuan	3. <i>Toggle Clamp</i>
4. <i>Spare part</i> untuk mesin perkayuan	4. <i>Wood Moisturemeter</i> (alat ukur kelembaban kayu)

Sumber: Data Internal Perusahaan, diolah

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa hingga saat ini, PT. Daya Cipta Andalan Persada dalam menjual produknya masih terbatas pada penjualan suku cadang dan perlengkapan mesin-mesin perkayuan, serta mesin tangan, peralatan dan perlengkapannya yang sering dibeli/dicari konsumen saja.

Berdasarkan pada kapasitas produksi perusahaan yang masih terbatas pada penjualan suku cadang dan perlengkapannya yang sering dibeli oleh konsumen, maka dapat di analisis bahwa aktivitas peramalan kebutuhan sumber daya manusia belum dilaksanakan secara maksimal oleh perusahaan. Hal demikian karena aktivitas penjualan masih dapat di *handle* oleh tenaga kerja yang sudah ada, dan perusahaan tidak memerlukan tenaga kerja baru.

2) Kemampuan keuangan perusahaan, dalam hal pemberian kompensasi kepada karyawan, yaitu berupa gaji/upah oleh perusahaan diberikan berdasarkan pada kemampuan yang dimiliki oleh karyawan.

Berdasarkan pada kemampuan perusahaan untuk memberikan kompensasi, maka dapat dianalisis bahwa perusahaan dalam memberikan kompensasi kepada karyawan, perusahaan menilai pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan dan rata pendidikan karyawan.

3) Rencana strategik dan perencanaan operasional, dilakukan perusahaan dalam rangka untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Adapun rencana strategik dan perencanaan operasional perusahaan seperti pada tabel berikut:

Tabel 2. Rencana Strategik dan Perencanaan Operasional PT. Daya Cipta Andalan Persada

Rencana Strategik	Perencanaan Operasional
a. Melakukan promosi dengan mengikuti pameran dengan memperkenalkan produk yang dimiliki perusahaan.	a. Perencanaan penjualan, kegiatan utama yang dilakukan adalah aktivitas pemasaran produk, dengan merencanakan penjualan terhadap produk perusahaan.
b. Meningkatkan daya saing perusahaan, dengan menunjukkan <i>performance</i> -nya kepada konsumen sekaligus perusahaan pesaing.	b. Perencanaan keuangan, kegiatan perencanaan keuangan dimaksudkan oleh perusahaan untuk melakukan perencanaan anggaran dana yang ditujukan untuk pembiayaan operasional perusahaan selama dalam kurun waktu atau periode tertentu.
c. Memberikan pelayanan yang terbaik yang dimiliki perusahaan untuk para pelanggan.	c. Perencanaan fasilitas, merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk memberikan sarana dan prasarana kepada karyawan.
d. Memperbaiki kelemahan-kelemahan program yang telah dilakukan sebelumnya.	d. Perencanaan personalia, kegiatan perencanaan personalia oleh perusahaan diarahkan pada kegiatan manajemen dalam memprediksi kebutuhan jumlah karyawan.

Sumber: Data Internal Perusahaan, diolah

Berdasarkan pada rencana strategik dan perencanaan operasional, dapat di analisis bahwa perusahaan sudah melakukannya dengan optimal. Sehingga sesuai dengan rencana strategik dan perencanaan operasional perusahaan, maka perusahaan sudah seharusnya mulai merencanakan perekrutan karyawan baru, agar perusahaan dapat merealisasikan rencana strategik dan perencanaan operasional tersebut.

4) Ketersediaan berbagai peralatan dan perlengkapan kerja, dalam rangka untuk mendukung kerja karyawan, sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan pada ketersediaan berbagai peralatan dan perlengkapan kerja yang mendukung kerja karyawan, dapat di analisis bahwa perusahaan sudah optimal dalam menyesuaikan antara kebutuhan jumlah karyawan dengan kebutuhan sarana dan prasarana karyawan, sehingga karyawan bisa bekerja dengan maksimal.

b. Secara eksternal, kondisi yang dihadapi PT. Daya Cipta Andalan Persada adalah:

1) Pertumbuhan ekonomi Indonesia dan menguatnya nilai tukar rupiah terhadap USD (*United State Dollar*),

sehingga PT. Daya Cipta Andalan Persada memiliki peluang untuk meningkatkan produktivitas dan memperluas aktivitas penjualan melalui memperluas wilayah pemasaran produk. Hal demikian berdasarkan pada:

a) Data Berita Resmi Statistik yang dikeluarkan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) No. 76/11/Th. XVI, 6 Nopember 2013, pertumbuhan ekonomi Indonesia Triwulan III-2013 mengalami pertumbuhan sebesar 5,62%. Pada triwulan III-2013 Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia atas dasar harga berlaku mencapai Rp. 2.375,3 triliun, mengalami peningkatan dibanding pada triwulan II-2013 sebesar Rp. 2.219,9 triliun. Pada triwulan III-2013 lebih dari separuh PDB atas dasar harga berlaku berasal dari tiga sektor terbesar, yaitu sektor Industri Pengolahan sebesar 23,11%, sektor Pertanian sebesar 15,21%, serta sektor Perdagangan, Hotel dan Restoran sebesar 13,88% terhadap PDB. Beberapa sektor yang mengalami peningkatan peranan pada triwulan III-2013 dibandingkan dengan triwulan III-2012 adalah sektor Konstruksi dari 10,43% menjadi 10,65%, berikutnya sektor Perdagangan, Hotel dan Restoran dari 13,81% menjadi 13,88%, untuk sektor Pengangkutan dan Komunikasi dari 6,68% menjadi 7,07%. Sedangkan sektor Keuangan, Real Estat dan Jasa Perusahaan dari 7,20% menjadi 7,44%, dan untuk sector Jasa-jasa dari 10,47% menjadi 11,10% (www.bps.go.id, 2013).

b) Data kurs tengah Bank Indonesia (BI) menunjukkan rupiah saat ini berada di level 12.215 per dollar AS. Rupiah menguat secara signifikan hingga 31 poin apabila dibandingkan ketika penutupan yang berada di level 12.246 per dollar AS. Sedangkan data perdagangan kurs *Bloomberg* mencatat kurs rupiah terhadap dollar AS dibuka melemah ke level 12.230 per dollar AS atau mengalami pelemahan apabila dibanding hari sebelumnya yang berada di level 12.195 per dollar AS (bisnis.liputan6.com, 2013).

Berdasarkan pada kondisi pertumbuhan ekonomi Indonesia dan menguatnya nilai tukar rupiah terhadap USD (*United State Dollar*), maka dapat di analisis bahwa dengan adanya peluang bagi perusahaan dalam meningkatkan produktivitas dan memperluas aktivitas penjualan melalui memperluas wilayah pemasaran produk, maka perusahaan juga memiliki peluang untuk dapat merekrut karyawan baru yang disesuaikan dengan beban kerja yang terdapat di perusahaan.

2) Kepemilikan SIUP dan berlakunya Undang-Undang Ketenagakerjaan, merupakan peluang bagi PT. Daya Cipta Andalan Persada melalui pengembangan eksistensinya sebagai *supplier* peralatan dan *sparepart* mesin perkayuan.

a) Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia Nomor: 46/M-DAG/PER/9/2009 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia Nomor 36/M-DAG/PER/9/2007 Tentang Penerbitan Surat Izin Usaha Perdagangan, pasal 2 ayat 1 bahwa setiap perusahaan perdagangan wajib memiliki SIUP (perindagkop.bantulkab.go.id, 2009).

b) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan, pasal 4 bahwa pembangunan ketenagakerjaan bertujuan: (a) memberdayakan dan mendayagunakan tenaga kerja secara optimal dan manusiawi; (b) mewujudkan pemerataan kesempatan kerja dan penyediaan tenaga kerja yang sesuai

dengan kebutuhan pembangunan nasional dan daerah; (c) memberikan perlindungan kepada tenaga kerja dalam mewujudkan kesejahteraan; dan (d) meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja dan keluarganya. Pasal 5 menyebutkan bahwa setiap tenaga kerja memiliki kesempatan yang sama tanpa diskriminasi untuk memperoleh pekerjaan. Sedangkan pada pasal 6 menyebutkan bahwa setiap pekerja/buruh berhak memperoleh perlakuan yang sama tanpa diskriminasi dari pengusaha (www.hukor.depkes.go.id, 2013).

Berdasarkan pada kepemilikan SIUP dan berlakunya Undang-Undang Ketenagakerjaan, maka dapat di analisis bahwa hal demikian menjadi peluang bagi perusahaan untuk dapat melakukan aktivitas perekrutan karyawan baru sesuai dengan SIUP dan Undang-Undang, sehingga perusahaan dapat mengembangkan eksistensinya sebagai *supplier* peralatan dan *sparepart* mesin perkayuan.

3) Kemajuan dan perkembangan ilmu dan teknologi, merupakan peluang bagi PT. Daya Cipta Andalan Persada melalui pemberian pelayanan yang optimal kepada konsumen, dengan didukung oleh karyawan yang handal.

a) Pada triwulan III-2013 kebutuhan masyarakat akan komunikasi merupakan salah satu yang diinginkan oleh masyarakat, sebanyak 15,1 juta unit ponsel telah banyak diminati oleh masyarakat sebagai permintaan untuk alat komunikasi.

Berdasarkan pada adanya kemajuan dan perkembangan ilmu dan teknologi, maka dapat di analisis bahwa besar kemungkinan bagi perusahaan untuk selalu memberikan pelayanan yang optimal kepada konsumen, yang didukung pula oleh keberadaan karyawan yang handal. Sehingga memungkinkan bagi perusahaan untuk selalu mencari karyawan handal dari aktivitas perekrutan karyawan baru.

4) Tingkat sosial dan politik, merupakan ancaman bagi PT. Daya Cipta Andalan Persada dalam memperoleh sumber daya manusia, karena perusahaan harus melakukan menyediakan anggaran dana yang lebih untuk disesuaikan dengan tingkat sosial masyarakat saat ini, serta secara tidak langsung didukung oleh kondisi politik yang tidak stabil.

a) Data hasil analisis *Boston Consulting Group* pada Maret 2013, menyatakan bahwa secara spesifik segmen *elite* atau populasi dengan pengeluaran diatas Rp. 7,5 juta per bulan mengalami peningkatan dari 2,5 juta jiwa menjadi 6,9 juta jiwa. Tidak hanya kaum *elite*, populasi kelas menengah atas dengan asumsi pengeluaran diatas Rp. 3 juta per bulan juga mengalami peningkatan dari 23,2 juta jiwa menjadi 49,3 juta jiwa. Secara keseluruhan populasi kelas menengah hingga kaum *elite* pada 2020 mencapai 141 juta, jauh lebih tinggi daripada posisi saat ini yaitu sebanyak 74 juta (www.tempo.co, 2013).

b) Ahli Komunikasi Politik mengemukakan, bahwa buruknya kondisi politik di Indonesia saat ini merupakan sebuah kesalahan sistem yang sudah mengakar. Sistem paling bawah dari suatu negara adalah *human behavior*, dan sistem tersebut sudah rusak akibat dari tidak adanya perbaikan sistem-sistem yang membawahi hal tersebut. Masih menurut Ahli Komunikasi Politik, untuk dapat terjun kedalam dunia politik Indonesia saat ini, membutuhkan dana yang tidak sedikit, dan hal itu juga merupakan kesalahan sistem yang sudah terlanjur di Indonesia. Politik yang ada saat ini hanya mengatasi

kepentingan pribadi, bukan Negara dan masyarakat (www.beritasatu.com, 2013).

Berdasarkan pada tingkat sosial dan politik yang sedang dihadapi perusahaan dewasa ini, maka dapat di analisis bahwa dalam memperoleh karyawan baru, perusahaan harus bekerja ekstra keras agar karyawan baru tersebut bisa bergabung dengan perusahaan. Hal demikian karena perusahaan harus menyesuaikan dan menyeimbangkan antara pendapatan yang hendak diperoleh karyawan tersebut dari perusahaan dengan kebutuhan/tingkat sosial karyawan tersebut.

5) Kondisi pasar tenaga kerja dan perusahaan pesaing, merupakan ancaman bagi PT. Daya Cipta Andalan Persada dalam memperoleh sumber daya manusia, karena tingkat persaingan yang tinggi akan mempersulit perusahaan untuk memperoleh sumber daya manusia yang handal.

a) Kondisi pasar tenaga kerja domestik Indonesia saat ini sangat membutuhkan tenaga terampil dalam jumlah yang besar. Kebutuhan tenaga kerja terampil yang merupakan lulusan vokasional mencapai 20 juta orang. Diberlakukannya ASEAN Economic Community (AEC) mulai tahun 2015, lulusan vokasional domestik harus bersaing dengan tenaga kerja asing untuk memperebutkan lapangan kerja dalam negeri. Dengan dipengaruhi oleh adanya kemampuan daya beli masyarakat yang cukup tinggi dan pertumbuhan ekonomi Indonesia yang semakin baik, maka diperkirakan Indonesia dimasa mendatang akan menjadi pasar tenaga kerja yang potensial, bahkan oleh perusahaan multinasional (ekbis.sindonews.com, 2013).

b) Perusahaan pesaing yang bergerak dibidang yang sama dengan PT. Daya Cipta Andalan Persada dewasa ini adalah:

Tabel 3. Perusahaan Pesaing PT. Daya Cipta Andalan Persada

Nama Perusahaan	Alamat
1. PD. Bone Agung	Kalibaru, Cilincing – Jakarta Utara
2. UD. Hasil Karya	Raya Dukuh Kupang – Surabaya
3. Jati Baru Jaya	Jember Lor, Patrang – Banyuwangi
4. UD. Bagus Murah	Air Putih, Samarinda Ulu – Kalimantan Timur
5. PT. Dwi Jaya Selamat Mandiri	Pergudangan Meiko Abadi, Candi – Sidoarjo
6. PD. Sedjati	Sunter Agung, Tanjung Priok – Jakarta Utara

Sumber: Data Internal Perusahaan, diolah

Berdasarkan pada kondisi pasar tenaga kerja dan perusahaan pesaing, maka dapat di analisis bahwa perusahaan masih mendapat kesulitan dalam memperoleh karyawan yang handal yang sesuai dengan kualifikasi/keinginan perusahaan. Hal demikian berakibat pada aktivitas perencanaan sumber daya manusia perusahaan, karena tingkat persaingan yang tinggi.

2. Persyaratan Sumber Daya Manusia Dimasa Depan yang Akan Dihadapi dan Akan Dilakukan PT. Daya Cipta Andalan Persada

Persyaratan sumber daya manusia dimasa depan yang dihadapi dan dilakukan PT. Daya Cipta Andalan Persada dalam rangka untuk memperkirakan peningkatan sumber daya manusia dan teknologi dimasa yang akan datang, melalui:

a. Struktur organisasi dan desain pekerjaan, perusahaan tidak memiliki desain pekerjaan tertentu dalam melakukan

aktivitas operasional perusahaan saat ini, sehingga karyawan masih harus mempertanggung jawabkan pekerjaannya secara individual, meskipun oleh perusahaan diberlakukan kerja secara *teamwork*.

b. Perencanaan dan anggaran, perusahaan dalam merencanakan dan menganggarkan dana ditujukan untuk memberikan kompensasi berupa gaji/upah kepada karyawan dan pengadaan barang/produk.

c. Kebijaksanaan manajemen, dengan gaya kepemimpinan secara demokratis, memudahkan pimpinan dalam melakukan aktivitas operasional perusahaan.

d. Visi dan misi perusahaan, dibentuk oleh perusahaan dalam rangka untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

e. Sistem dan teknologi dalam organisasi, diterapkan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan, sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai.

f. Tujuan dan rencana organisasi, perusahaan menentukan tujuan dan rencana organisasi untuk memudahkan perusahaan dalam memperoleh laba sebanyak-banyaknya.

Berdasarkan pada persyaratan sumber daya manusia dimasa depan yang akan dihadapi dan akan dilakukan perusahaan, maka dapat di analisis bahwa perusahaan sudah menyesuaikannya dengan kondisi internal perusahaan, yaitu melalui struktur organisasi dan desain pekerjaan, perencanaan dan anggaran, kebijaksanaan manajemen, visi dan misi perusahaan, sistem dan teknologi dalam organisasi serta tujuan dan rencana organisasi. Sehingga perusahaan dapat melakukan dan menetapkan aktivitas persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon karyawan baru yang akan direkrut oleh perusahaan.

3. Ketersediaan Sumber Daya Manusia Dimasa Mendatang PT. Daya Cipta Andalan Persada

Ketersediaan sumber daya manusia dimasa mendatang pada PT. Daya Cipta Andalan Persada dalam kaitannya dengan peramalan kebutuhan sumber daya manusia dimasa depan, dilakukan dengan melalui:

1. Inventarisasi bakat karyawan yang ada, perusahaan melakukan pengamatan/evaluasi terhadap bakat yang dimiliki masing-masing karyawan dengan tujuan untuk pengembangan karyawan dimasa yang akan datang.

2. Prakiraan pengurangan karyawan, dilakukan perusahaan terhadap karyawan yang sudah habis masa kontraknya, dan meninggal dunia.

3. Prakiraan perpindahan dan pengembangan, dilakukan perusahaan untuk memperkirakan adanya rotasi/*rolling* terhadap beberapa karyawan yang memiliki kemampuan dalam memegang jabatan/pekerjaan tertentu, sesuai dengan kualifikasi yang ditentukan perusahaan.

4. Pengaruh pasca program sumber daya manusia, perusahaan melakukan evaluasi terhadap beberapa karyawan yang telah mengikuti program-program pengembangan yang diberlakukan oleh perusahaan, dan kemampuannya dalam memegang jabatan/pekerjaan baru.

Berdasarkan pada ketersediaan sumber daya manusia dimasa mendatang, maka dapat di analisis bahwa untuk dapat memperoleh sumber daya manusia yang sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan perusahaan, perusahaan selalu menyesuaikan dan menerapkan pemerolehan karyawan dengan melalui inventarisasi bakat

karyawan, prakiraan pengurangan karyawan, prakiraan pengurangan karyawan dan pengaruh pasca program sumber daya manusia. Hal demikian menurut perusahaan dilakukan untuk mengefektifkan dan mengefisiensikan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan.

4. Prakiraan Kebutuhan Sumber Daya Manusia PT. Daya Cipta Andalan Persada

Kebutuhan sumber daya manusia oleh PT. Daya Cipta Andalan Persada dilakukan dalam rangka untuk mengetahui jumlah kebutuhan karyawan yang diakibatkan oleh adanya sebab habis masa kontrak, berhenti/keluar, PHK atau meninggal dunia. Dalam menyiasati atau memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang disebabkan oleh masa kontrak karyawan habis atau karyawan yang berhenti/keluar, maupun meninggal dunia, perusahaan menggunakan cara dengan mengisi kekosongan pada jabatan/pekerjaan tersebut dengan melakukan rotasi/rolling jabatan/pekerjaan, yang disesuaikan dengan kualifikasi yang sudah ditentukan. Apabila jabatan/pekerjaan tersebut dapat diisi, telah memenuhi syarat, maka pengangkatan karyawan berlangsung, namun apabila tidak memenuhi syarat dari kualifikasi yang sudah ditentukan, maka perusahaan akan mencari pengganti dari luar perusahaan.

Berdasarkan pada prakiraan kebutuhan sumber daya manusia, maka dapat dianalisis bahwa perusahaan selalu melakukan prakiraan kebutuhan sumber daya manusia yang disesuaikan dengan kondisi yang terjadi di internal perusahaan, yaitu yang disebabkan oleh adanya karyawan yang berhenti/masa kontrak habis, PHK atau bahkan meninggal dunia.

B.2 Perencanaan Program

1. Manajemen Kinerja PT. Daya Cipta Andalan Persada Berdasarkan Pada Efektivitas dan Efisiensi Kinerja Karyawan

PT. Daya Cipta Andalan Persada melakukan aktivitas manajemen kinerja untuk memastikan bahwa tujuan yang telah ditetapkan dapat/ telah dicapai secara konsisten, yang berfokus pada:

1. Aktivitas kerja, perusahaan memberlakukan aktivitas kerja pada karyawan melalui dimulainya jam bekerja hingga berakhirnya jam bekerja, yaitu pada jam 08.00 – 17.00 WIB.
2. Hubungan kerja, perusahaan menjalin kerja dengan karyawan dengan melalui kesepakatan bekerja, yang dituangkan kedalam perjanjian kerja.
3. Tanggung jawab kerja, perusahaan membebaskan jenis pekerjaan/jabatan kepada karyawan untuk dapat dipertanggungjawabkan, yang disesuaikan dengan kualifikasi yang telah ditentukan.
4. Standar kerja, dalam menjalankan operasional perusahaan sudah berdasarkan pada *Standard Operating Procedure* (SOP).
5. Alur delegasi dan wewenang jabatan, sudah berdasarkan pada struktur organisasi yang terdapat di perusahaan.
6. Iklim perusahaan, perusahaan menciptakan iklim kerja yang nyaman dan kekeluargaan.

7. Penilaian kinerja, dilakukan oleh perusahaan dalam rangka mengevaluasi kinerja karyawan dengan berdasarkan pada *Standard Operating Procedure* (SOP).

8. Kompensasi dan bonus, diberikan pada karyawan berupa gaji setiap bulan, dan bonus diberikan disaat pencapaian target terpenuhi.

Berdasarkan pada manajemen kinerja pada aktivitas perencanaan program yang terdapat di perusahaan, maka dapat di analisis bahwa perusahaan sudah menerapkan efisiensi dan efektivitas kinerja karyawan melalui *standar operating procedure* (SOP).

2. Manajemen Karier PT. Daya Cipta Andalan Persada Berdasarkan Pada Produktivitas Karyawan

Dalam kaitan aktivitas pengelolaan pengembangan karier untuk karyawan, PT. Daya Cipta Andalan Persada tidak menetapkan pelatihan dan pengembangan terhadap karyawan. Perusahaan selama ini dalam mengelola karier karyawan hanya melakukan aktivitas rotasi/rolling atas jabatan/pekerjaan kepada karyawan yang memenuhi kualifikasi dalam mengisi kekosongan jabatan/pekerjaan yang disebabkan oleh adanya karyawan yang di PHK, berhenti/keluar, selesai masa kontrak atau meninggal dunia.

Berdasarkan pada manajemen karier yang terdapat di perusahaan, maka dapat di analisis bahwa perusahaan dalam hal meningkatkan produktivitas karyawan, perusahaan menerapkan manajemen karier pada karyawan dengan melalui aktivitas rotasi/rolling kepada karyawan yang memiliki dedikasi dan sesuai dengan kualifikasi yang ditentukan perusahaan.

C. Pembahasan dan Implikasi Manajerial Terhadap PT. Daya Cipta Andalan Persada

Dari hasil penelitian diatas diperoleh bahwa, PT. Daya Cipta Andalan Persada dalam melakukan proses perencanaan sumber daya manusia adalah dengan melakukan serangkaian aktivitas peramalan kebutuhan sumber daya manusia untuk masa depan, yaitu dengan memperhatikan faktor-faktor pemicu pelaksanaan dan penghambat baik secara internal maupun eksternal, yaitu kekuatan dan kelemahan yang dimanfaatkan perusahaan, serta peluang dan ancaman yang harus dihadapi perusahaan, dalam rangka pengembangan dan kemajuan aktivitas bisnis perusahaan.

Perencanaan sumber daya manusia merupakan aktivitas dalam mengatur arus gerakan atau kebutuhan sumber daya manusia bagi perusahaan, karena dengan melakukan perencanaan berarti pendayagunaan sumber daya manusia yang tersedia sudah dilakukan secara efektif dan efisien. Implikasi manajerial dari pembahasan hasil analisis dalam penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak perusahaan. Implikasi manajerial dalam penelitian ini adalah bagi PT. Daya Cipta Andalan Persada ternyata pelaksanaan aktivitas proses perencanaan sumber daya manusia, berdasarkan pada tujuan yang ditetapkan perusahaan dan strategi yang dipilih memiliki pengaruh pada berhasil dan tidaknya dalam memperoleh sumber daya manusia sesuai dengan kualifikasi yang ditentukan, dengan berdasarkan pada jabatan/pekerjaan yang sedang kosong. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia cenderung akan bergabung dengan manajemen

perusahaan, ketika sumber daya manusia tersebut merasa cocok dengan kualifikasi yang ditentukan, dan beberapa hal seperti kompensasi, iklim perusahaan dan tunjangan karier yang mereka harapkan sesuai dengan yang mereka inginkan. Sumber daya manusia lebih melihat jenis jabatan/pekerjaan tersebut cocok dan menarik untuk diterima. Ketika sumber daya manusia mempertimbangkan kompensasi, iklim perusahaan dan tunjangan karier suatu jabatan/pekerjaan akan menjadi salah satu pertimbangan.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan terhadap PT. Daya Cipta Andalan persada Surabaya, maka dapat diambil kesimpulan dan saran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi PT. Daya Cipta Andalan Persada.

Kesimpulan

1. Aktivitas peramalan kebutuhan sumber daya manusia yang terdapat di PT. Daya Cipta Andalan Persada dilakukan perusahaan dengan berdasarkan pada:

a) Kondisi internal: kapasitas produksi perusahaan yang masih terbatas; kemampuan keuangan perusahaan yang sudah optimal; rencana strategik dan perencanaan operasional yang sudah dilakukan dengan optimal; ketersediaan berbagai peralatan dan perlengkapan kerja yang mendukung kerja karyawan, sudah optimal.

Kondisi eksternal: pertumbuhan ekonomi Indonesia dan menguatnya nilai tukar rupiah terhadap Dollar AS; kepemilikan SIUP dan berlakunya Undang-Undang Ketenagakerjaan; memberikan pelayanan yang optimal kepada konsumen melalui kemajuan teknologi; tingkat sosial dan politik, membuat perusahaan harus bekerja ekstra keras akibat tingkat sosial yang tinggi dan politik yang tidak stabil; tingginya tingkat persaingan.

b) Persyaratan sumber daya manusia dimasa depan yang akan dihadapi dan akan dilakukan perusahaan: perusahaan sudah menyesuaikannya dengan kondisi internal perusahaan melalui struktur organisasi dan desain pekerjaan, perencanaan dan anggaran, kebijaksanaan manajemen, visi dan misi perusahaan, sistem dan teknologi dalam organisasi serta tujuan dan rencana organisasi.

c) Ketersediaan sumber daya manusia dimasa mendatang: perusahaan selalu menyesuaikan dan menerapkan pemerolehan karyawan dengan melalui inventarisasi bakat karyawan, prakiraan pengurangan karyawan, prakiraan pengurangan karyawan dan pengaruh pasca program sumber daya manusia. Hal demikian menurut perusahaan dilakukan untuk mengefektifkan dan mengefisiensikan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan.

d) Prakiraan kebutuhan sumber daya manusia, perusahaan selalu melakukan prakiraan kebutuhan sumber daya manusia yang disesuaikan dengan kondisi yang terjadi di internal perusahaan, yaitu yang disebabkan oleh adanya karyawan yang berhenti/masa kontrak habis, PHK atau bahkan meninggal dunia.

2. Perencanaan program yang dijalankan perusahaan berdasarkan pada:

a) Manajemen kinerja, perusahaan sudah menerapkan efisiensi dan efektivitas kinerja karyawan melalui *standar operating procedure* (SOP).

b) Manajemen karier, dalam hal meningkatkan produktivitas karyawan, perusahaan menerapkan manajemen karier pada karyawan dengan melalui aktivitas rotasi/*rolling* kepada karyawan yang memiliki dedikasi dan sesuai dengan kualifikasi yang ditentukan perusahaan.

Saran

1. Kegiatan perencanaan sumber daya manusia di PT. Daya Cipta Andalan Persada hendaknya dilakukan dengan mengacu pada hasil evaluasi pekerjaan. Hasil Hasil evaluasi kinerja pegawai memberikan profil dan masukan mengenai kebutuhan tenaga kerja di masa depan baik dari sisi jumlah ataupun kualitas.

2. PT. Daya Cipta Andalan Persada hendaknya menetapkan kualifikasi sumber daya manusia yang dirancang dan dipergunakan dalam rekrutmen dan seleksi. Perencanaan sumber daya manusia yang baik dapat diawali dengan penetapan kualifikasi sumber daya manusia yang jelas dan diterapkan secara konsisten dalam proses rekrutmen dan seleksi.

DAFTAR REFERENSI

- Bungin, Burhan. (2011). *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik, Serta Ilmu-ilmu Sosial Lainnya*. (2th ed). Jakarta: Prenada Media Group.
- Cahayani, Ati. (2005). *StrategidanKebijakanSumberDayaManusia*. Jakarta: PT. Indeks. Anggota IKAPI.
- Ciftci, et. al. (2011). Human Resources Planning in Organizations: A Content Analysis On Harmonization Of Supply With Demand. *Publication info: International Journal of Arts & Sciences* 4.22 (2011): 331-340.
- Hariandja, MTE. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: PT. Grasindo. Anggota IKAPI.
- Id.berita.yahoo.com. (2013, Oktober 5). SDM Indonesia Terbaik Nomor Empat Dunia. Retrieved 2013, Oktober 27. from <http://id.berita.yahoo.com/sdm-indonesia-terbaik-nomor-empat-dunia-084634551--finance.html>.
- Indriantoro, Nur dan Supomo, Bambang. (2011). *Metodologi Penelitian Bisnis: Untuk Akuntansi & Manajemen*. Yogyakarta: BPFE Anggota IKAPI.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Keunggulan Bersaing*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mostaghim, et. al. (2013). Overview of Strategic Planning of Human Resources and its Role in the

- Organization. *Publication info: Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business* 5.2 (Jun 2013): 661-669.
- Nawawi, Hadari. (2010). *Perencanaan SDM: untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nawawi, Hadari. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Siagian, Sondang. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Soccer.sindonews.com. (2013, Mei 28). Perusahaan di Indonesia Terbiasa Saling Membajak SDM Potensial. Retrieved 2013, Nopember 25. from <http://soccer.sindonews.com/read/2013/05/28/34/743477/perusahaan-di-indonesia-terbiasa-saling-membajak-sdm-potensial>.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. Anggota IKAPI.
- Suharsaputra, Uhar. (2012). *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*. Bandung: PT. Refika Aditama. Anggota IKAPI.
- Suwatno dan Priansa, Donni Juni. (2011). *Manajemen SDM: dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Theglobejournal.com. (2013). 6 Negara ini Penduduknya Pengguna Hp Terbanyak. Retrieved 2013, Desember 26. from <http://theglobejournal.com/teknologi/6-negara-ini-penduduknya-pengguna-hp-terbanyak/index.php>.
- Umar, Husein. (2005). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ulferts, et. al. (2009). Strategic Human Resource Planning In Academia. *Publication info: American Journal of Business Education* 2.7 (Oct 2009): 1-9.
- www.bankbjb.co.id. (2010). Sekilas Mengenai Divisi Sumber Daya Manusia. Retrieved 2013, Nopember 26. from <http://www.bankbjb.co.id/id/3/123/185/Sekilas-Mengenai-Divisi-Sumber-Daya-Manusia.html>.
- www.beritasatu.com. (2013, Mei 29). Perencanaan SDM Bisa Atasi Pengangguran. Retrieved 2013, Nopember 25. from <http://www.beritasatu.com/ekonomi-karier/116577-perencanaan-sdm-bisa-atasi-pengangguran.html>.