

# HR Planning



# Pengertian Perencanaan SDM

Perencanaan Sumber Daya Manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan: sebagai proses menentukan **kebutuhan tenaga kerja** dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya **berintegrasi dengan rencana organisasi**  
(Andre E. Sikula)

# Pengertian Perencanaan SDM

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 secara ekonomis lebih bermanfaat.*

(George Milkovick & Paul C. Nystrom)

# Pengertian Perencanaan SDM

Suatu Proses *analisis* yang sistematis atas perencanaan *kebutuhan dan ketersediaan SDM* untuk *masa yang akan datang* agar jumlah dan keahlian yang harus dimiliki tersedia pada saat diperlukan

“Kebutuhan = Ketersediaan”

# Pengertian Perencanaan SDM

Suatu proses review yang sistematis atas perencanaan kebutuhan SDM, untuk meyakini bahwa **jumlah dan keahlian** yang harus dimiliki, tersedia pada saat diperlukan.

Proses analisis dan identifikasi kebutuhan dan ketersediaan SDM, sehingga organisasi dapat **mencapai obyektifnya**.

“Kebutuhan = Ketersediaan”

## Linkage of Organizational Strategies and HR Planning

Organizational			
Strategy	Strategic Focus	HR Strategy	HR Activities
<b>Cost Leadership</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Efficiency</i></li> <li>• <i>Stability</i></li> <li>• <i>Cost Control</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Long HR planning horizon</i></li> <li>• <i>Build skills in existing employee</i></li> <li>• <i>Job and employee specialization efficiency</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Promote from within</i></li> <li>• <i>Extensive training</i></li> <li>• <i>Hire and train for specific capabilities</i></li> </ul>
<b>Differentiation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Growth</i></li> <li>• <i>Innovation</i></li> <li>• <i>Decentralization</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Shorter HR planning horizon</i></li> <li>• <i>Hire the HR capabilities needed</i></li> <li>• <i>Broader, more flexible jobs and employees</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>External staffing</i></li> <li>• <i>Less training</i></li> <li>• <i>Hire and train for broad competencies</i></li> </ul>

# Prinsip-Prinsip Perencanaan SDM

- Perencanaan SDM harus ***terintegrasi dengan strategi*** perusahaan.
- ***Jangka waktu*** perencanaan perlu didefinisikan (jangka pendek dan jangka panjang)
- ***Ruang lingkup*** perencanaan SDM harus ditentukan (apakah secara keseluruhan perusahaan atau per divisi/unit)

# Permasalahan

- Perencanaan menjadi suatu problema yang dirasa tidak bermanfaat
- Relialitas dan bergesernya prioritas kebijakan dan strategi yang ditentukan oleh adanya keterlibatan interest group yang memiliki power
- Kurangnya data, pengertian manajer lini, dan rencana korporasi



# Manfaat

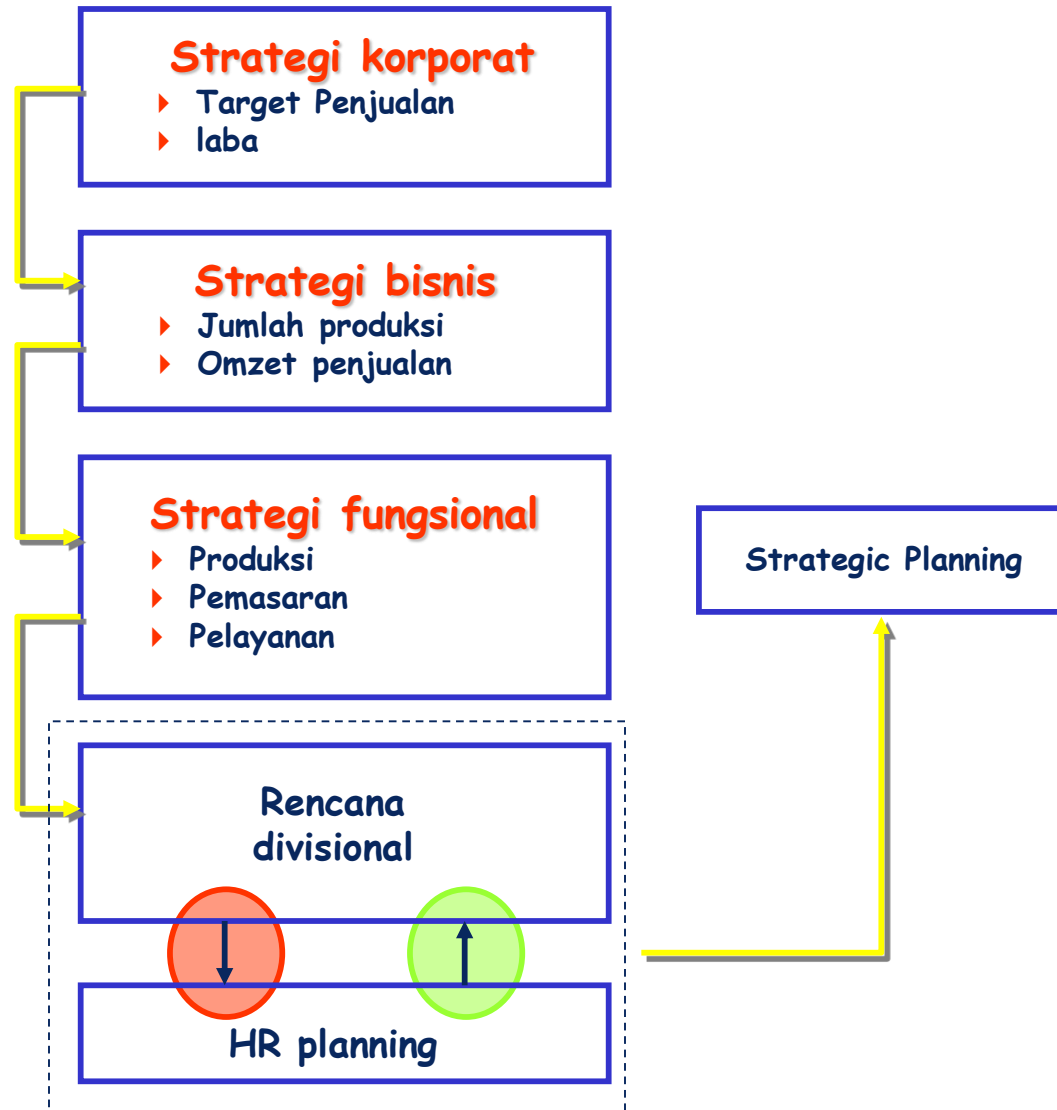
- Organisasi dapat memaksimalkan SDM yang ada dalam organisasi secara lebih baik.
- Produktivitas kerja dari SDM yang sudah ada, dapat ditingkatkan.
- Organisasi akan memperoleh SDM yang benar-benar sesuai kebutuhan.
- Sebagai dasar bagi program SDM lainnya (rekrutmen dan seleksi, pelatihan, remunerasi, dll).



**Tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien**

# Kebutuhan SDM Berasal Dari

-  Kebutuhan SDM (demand)
-  Pemenuhan SDM (supply)



# Permintaan dan Penawaran (Demand & Supply) dalam HR Planning



# Permintaan / Kebutuhan / Demand SDM

# Permintaan SDM

## Tuntutan External

- Economics
  - Social-Political-Legal
  - Technology
  - Competitors
- Misal: Order jadi meningkat



# Permintaan SDM

## Keputusan Organisatoris

- Strategic plans
- Budgets
- Sales and Production forecast
- New Ventures (**acquisition & merger**)
- Organization and Job design

→ **Misal: Keputusan perusahaan akan ekspansi**

# Permintaan SDM

## Faktor Ketenagakerjaan

- Retirement (*memasuki usia pensiun*)
- Resignations (*pengunduran diri*)
- Terminations (*pemberhantian*)
- Deaths
- Leaves of absence

→ Perusahaan kekurangan tenaga kerja

## RESUME PERMINTAAN SDM:

EXTERNAL	ORGANIZATIONAL	WORKFORCE
<ul style="list-style-type: none"><li>- Economics</li><li>- Social-Political-Legal</li><li>- Technology</li><li>- Competitors</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Strategic plans</li><li>- Budgets</li><li>- Sales and Production forecast</li><li>- New Ventures (acquisition &amp; merger)</li><li>- Organization and Job design</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Retirement</li><li>- Resignations</li><li>- Terminations</li><li>- Deaths</li><li>- Leaves of absence</li></ul>



# TEKNIK PERAMALAN

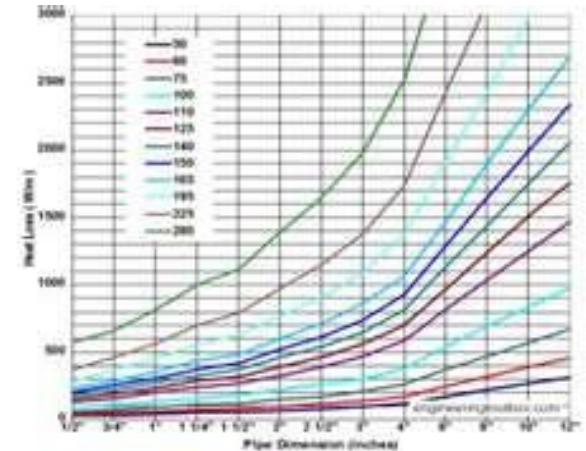
# Expert

- Informal and instant decision
- Formal expert survey
- Nominal group technique (Konsesus dari suatu kelompok)
- Delphi technique (kuesioner ke para ahli)



# Teknik Peramalan

- Proyeksi trend
- Extrapolation
- Indexation
- Statistical analysis → Long range



## Contoh Extrapolation :

Demand for employees past two years: 20 production workers/month  
Production workers needed for upcoming years : 240

## Contoh Indexation :

Demand for goods : 20.000 unit  
1 unit = 0.36 manhours  
Work hours /month = 180 hours  
Employees needed =  $7200/180$   
= 40 employees

# Metoda Lain

- Budget and planning analysis
- New Venture analysis
- Computer models



# RESUME TEKNIK PERAMALAN

EXPERT	TREND	OTHER
<ul style="list-style-type: none"><li>- Informal and instant decision</li><li>- Formal expert survey</li><li>- Nominal group technique</li><li>- Delphi technique</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Extrapolation</li><li>- Indexation</li><li>- Statistical analysis</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Budget and planning analysis</li><li>- New Venture analysis</li><li>- Computer models</li></ul>

# Adanya Permintaan dan Hasil Peramalan kebutuhan SDM

- menghasilkan jumlah kebutuhan SDM:
  - Jangka Panjang
  - Jangka Pendek

# **Penawaran / Pemenuhan / Supply SDM**

## **Pemenuhan Dari Internal**

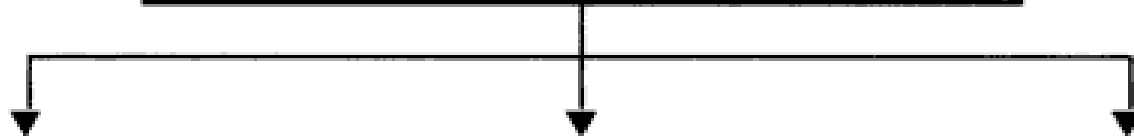
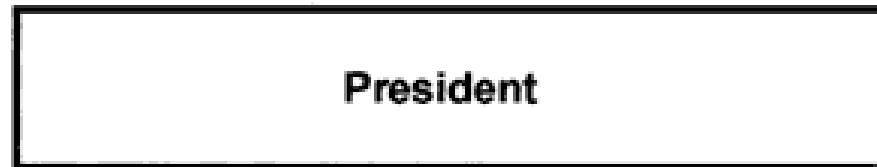
- Rencana Suksesi
- Rencana rotasi/mutasi
- HR Audit



# Auditing Jobs and Skills

- ✓ What jobs exist now ?
- ✓ How many individuals are performing each job?
- ✓ How essential is each job?
- ✓ What jobs will be needed to implement future organizational strategies?
- ✓ What are the characteristics of anticipated jobs?

# Contoh: Hasil AUDIT SDM



Vice President, Finance			
A. White	47	E	R
B. Pink	31	S	T
C. Blue	24	N	?

Vice President, Operations			
D. Black	35	E	R
E. Gray	46	S	T
F. Rose	23	N	?

Vice President, Marketing			
G. Green	45	E	R
H. Yellow	53	S	T
E. Brown	28	N	?

<b>Key:</b>			
• 1: Candidate's Age			
• 2: Present Performance (E-Excellent; S- Satisfactory; N-Needs Improvement)			
• 3: Promotion Potential (R-Ready Now; T- Training Required; ? - Questionable)			

Title			
Name	•1	•2	•3

## Penambahan dari Eksternal

→ Muncul karena tidak ada supply internal

- Hasil analisis bursa Tenaga Kerja (Labor Market Analysis)
- Pertimbangan Ekonomi
- Pertimbangan Demografi

# Keuntungan dan Kerugian Penambahan SDM dari Internal Vs Eksternal

KSAO:

- Knowledges
- Skills
- Abilities
- Others Characteristics

	Advantages	Disadvantages
<b>Internal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Positive employee reactions to promotion from within</li> <li>• Quick method to identify job applicants</li> <li>• Less expensive</li> <li>• Little orientation time required</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No new KSAOs into the organization</li> <li>• May perpetuate current underrepresentation of minorities and women</li> <li>• Small labor market to recruit from</li> <li>• Employees may require more training time</li> </ul>
<b>External</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brings employees in with new KSAOs</li> <li>• Larger number of minorities and women to draw from</li> <li>• Large labor market to draw from</li> <li>• Employees may require less training time</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negative reaction by internal applicants</li> <li>• Time consuming to identify applicants</li> <li>• Expensive to search external labor market</li> <li>• New employees require more orientation time</li> </ul>

# Tindakan-Tindakan Dalam HR Plan

**Kebutuhan  $\neq$  ketersediaan**

- **Surplus**

- ▶ Restricted hiring - employees who leave are not replaced
- ▶ Reduced hours
- ▶ Early retirement
- ▶ Layoffs

- **Shortage**

- ▶ Creative recruiting
- ▶ Compensation incentives
- ▶ Training programs

“HR Planning cenderung hanya digunakan pada organisasi yang berukuran besar”

Benar/Salah?

# Tugas Mingguan (Individu)



**Buat secara Individu :**

**“Mind Mapping”**

**(Materi Kuliah Minggu ini)**

## **Persyaratan**

1. Maksimal 1 (satu) halaman
2. Informatif (dapat diberi gambar, warna, symbol, dll ilustrasi)
3. Tidak Pakai Cover (cukup menulis nama dan NIM di lembar Mind Map)
4. Ditulis tangan atau diprint (menggunakan software Mind Map)
5. Tidak boleh *copy paste* (harus unik Individual)
6. Dikumpulkan saat kuliah manajemen SDM
7. Terlambat mengumpulkan perhari didenda 0,5



Terimakasih



## Contoh HR Plan

Sebuah pengusaha mini market akan melakukan pengembangan usaha. Untuk memperoleh kebutuhan SDM yang tepat maka harus dibuat HR Plan 5 tahun ke depan.

Direncanakan akan dibuka 4 toko tambahan dalam lima tahun ke depan dengan rincian sebagai berikut : 1 toko akan dibuka tahun pertama, 2 toko akan dibuka pada tahun ke-3 dan 1 toko akan dibuka pada tahun ke-5.

# Contoh HR Plan Tahun 1

Tahun 1 : akan dibuka 1 toko

Job Title	Current	Tahun 1		
		Ketersediaan		Kebutuhan
		Toko A	Toko B	
Supervisor	2	1S : 1P	1S-A : 1P-A	-
Kasir	3	2	1K-A	3
Pramuniaga	3	1	-	5
Logistik	1	1	1Sf-A	-
Satpam	3	2	1St-A	3
Staf	1	-	-	2

Program lain : - Training logistik untuk Staff  
 - Training supervisor untuk Pramuniaga

# Progam SDM Lain Tahun Ke-2

Tahun 3 : akan dibuka 2 toko

Program Persiapan SDM untuk pembukaan toko tahun ke-3

- Pelatihan supervisor : Pramuniaga A 2 orang,  
Kasir A 1 orang
- Pelatihan untuk jadi kasir : Staff A 1 orang
- Pelatihan untuk jadi pramuniaga : Kasir B 1 orang

# HR Plan Tahun Ke-3

Tahun 3 : akan dibuka 2 toko  
(1 pada bulan Feb dan 1 lainnya pada bulan Okt)

Job Title	Tahun 2		Tahun 3				Kebutuhan
	Ketersediaan		Ketersediaan				
	A	B	A	B	C	D	
Supervisor	2	2	1 : 1P-B	2	1 S-A : 1 P-A	1 P-B : 1 K-A	-
Kasir	3	3	1	1 Sf-A: 1K	1 K-A	1 K-B	7
Pramuniaga	3	3	1	1	1 K-B	1 P-A	8
Logistik	1	1	1	-	1 L-B	-	2
Satpam	3	3	2	2	1 St-A	1 St-B	6
Staf	1	1	-	1	-	1 Sf-A	2

Seluruh pegawai baru melakukan proses training terlebih dahulu sesuai bidang kerjanya masing-masing

# Kebutuhan SDM Berasal dari

Contoh:

Program SDM lain pada Tahun ke-3

Tahun 3 : akan dibuka 2 toko  
(1 toko rencana bln Feb dan 1 toko bln Okt)

**Program-program yang harus dipertimbangkan dalam rangka merealisasikan HR Plan tahun ke-3**

- Rekrutmen & Seleksi : waktu, resiko terhadap biaya
- Rotasi pegawai
- Training pegawai baru : Mekanisme training dan waktu

# Kebutuhan SDM Berasal dari

Contoh:

Program SDM lain pada Tahun ke-4

Tahun 5 : akan dibuka 1 toko

Tahun 4 :

1 orang pramuniaga toko C akan cuti melahirkan 3 bulan

Program lain

- Buat sistem insentif bagi pramuniaga toko C
- Training supervisor 2 orang pramuniaga Toko C

# Kebutuhan SDM Berasal dari

## Contoh HR Plan Tahun 5



Tahun 5 : akan dibuka 1 toko

Job Title	Tahun 4				Tahun 3					Kebutuhan
	Ketersediaan				Ketersediaan					
	A	B	C	D	A	B	C	D	E	
Supervisor	2	2	2	2	2	2	2	1 S + 1 P-C	1 S-D + 1 P-C	-
Kasir	3	3	3	3	2	2	2	3	(3) K-ABC	3
Pramuniaga	3	3	3	3	3	2	1	2	1 P-D+1P-B	5
Logistik	1	1	1	1	1	-	1	1	1 L-B	1
Satpam	3	3	3	3	3	3	2	2	1 St-D + 1 St-C	3
Staf	1	1	1	1	-	1	1	1	1 Sf-A	1

# Contoh Rekapitulasi Perencanaan SDM (HR Plan) 5 tahun ke depan

Job Title	Tahun 1	Tahun 2	Tahun 3		Tahun 4	Tahun 5	
			Bln Jan	Bln Sept			
Supervisor	-	-	-		-	-	
Kasir	3	-	7	4	3	-	3
Pramuniaga	5	-	8	4	4	1	5
Logistik		-	2		2	-	1
Satpam	3	-	6	3	3	-	3
Staf	2	-	2	1	1	-	1