

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

A. Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran

1. Pengertian Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran

Visi, misi, tujuan dan sasaran diperlukan oleh organisasi sebagai pedoman dalam menentukan arah dan segala aktivitas organisasi. Keseragaman arah diperlukan agar semua anggota organisasi dapat bertindak sesuai dengan tujuan organisasi.

Visi menurut Edison dkk (2018:26), adalah pernyataan atau cita-cita yang ingin dicapai organisasi/organisasi ke depan dan lebih terkonsentrasi kepada program jangka panjang.

Visi adalah pernyataan strategis. Oleh karena itu, visi harus jelas karena memiliki peran sebagai arah atau focus organisasi, sehingga kegiatan organisasi dapat berjalan bersamaan dan harmonis menuju sesuatu yang telah disepakati bersama.

Menurut Kotler dalam visi yang dikutip oleh Nawawi (2017:12), Visi adalah “pernyataan tentang tujuan organisasi yang diekspresikan dalam produk dan pelayanan yang ditawarkan, kebutuhan yang dapat ditanggulangi, kelompok masyarakat yang dilayani, nilai-nilai yang diperoleh serta aspirasi dan cita-cita masa depan”.

Sehingga, dapat dikatakan visi adalah pernyataan yang bersifat strategis dan di dalamnya memuat nilai-nilai dan cita-cita organisasi dan berfungsi sebagai arah dan tujuan organisasi.

Misi, adalah pernyataan-pernyataan yang menyatakan fungsi pokok. Yang menjadi dasar keberadaan organisasi. Menurut Peter Drucker (2000:87) seperti dikutip dalam Nawawi (2017:14) , Pada dasarnya misi merupakan “alasan mendasar eksistensi suatu organisasi”.

Sedangkan misi menurut Edison dkk (2018:26) adalah “pernyataan-pernyataan yang menyatakan fungsi pokok, yang menjadi alasan keberadaan organisasi”.

Pada organisasi berorientasi profit atau unit bisnis, pernyataan misi merupakan realisasi yang akan menjadikan suatu organisasi mampu menghasilkan produk dan jasa berkualitas yang memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggannya. Sedangkan pada organisasi non profit seperti pemerintahan maka, pernyataan misi merupakan realisasi yang akan menjadikan organisasi mampu memberikan pelayanan yang berkualitas dan memenuhi keinginan masyarakat pengguna dan *stakeholders* lainnya.

Tujuan dari pernyataan misi adalah mengkomunikasikan kepada stakeholder, di dalam maupun luar organisasi, tentang alasan pendirian organisasi dan ke arah mana organisasi akan menuju. Oleh karena itu, rangkaian kalimat dalam misi sebaiknya dinyatakan dalam satu bahasa dan komitmen yang dapat dimengerti dan dirasakan relevansinya oleh semua pihak yang terkait.

Maka, dapat disimpulkan misi adalah pernyataan organisasi yang dapat menjadi dasar eksistensi berdirinya organisasi.

Tujuan dan sasaran merupakan turunan dari visi dan misi. Karena itu, tujuan dan sasaran harus mampu mencerminkan visi dan misi yang telah di rumuskan sebelumnya.

Tujuan menurut Edison dkk (2018:31) adalah “sebuah target dalam periode tertentu”. Pada umumnya bersifat jangka panjang dan jangka pendek. Tujuan jangka panjang merupakan hasil perumusan strategis, sedangkan tujuan jangka pendek dalam bentuk program tahunan untuk mendukung tujuan jangka panjang.

Sedangkan, sasaran Menurut Edison dkk (2018:34) adalah “cara mencapai tujuan”. Sasaran haruslah bersifat spesifik, dan menyatakan dengan tepat apa yang harus dilakukan dan di capai, sehingga tiap tiap orang dapat menilai diri sendiri apakah mereka telah memcapainya atau belum.

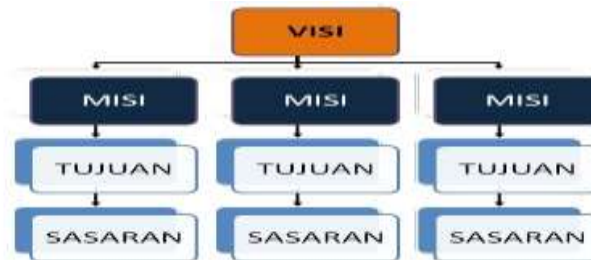
2. Keterkaitan Visi, Misi dengan Tujuan dan Sasaran

Visi, misi dan tujuan serta sasaran adalah bagian dari perumusan strategis. Proses ini di buat dengan melakukan pengamatan dan pemahaman yang mendalam terhadap organisasi, serta melakukan asumsi asumsi dan pilihan strategi.

Visi, misi harus punya keterkaitan dengan turunannya. Keberhasilan visi, misi sangat tergantung pada keberhasilan tujuan baik tujuan jangka panjang maupun jangkan pendek, Sedangkan keberhasilan tujuan akan sangat dipengaruhi oleh keberhasilan sasaran.

Keterkaitan visi, misi, tujuan dan sasaran menurut Fahhurohamn (2017:20) dapat di lihat pada tabel di bawah ini:

Gambar 2.1 Keterkaitan Visi, Misi, Tujuan dan sasaran

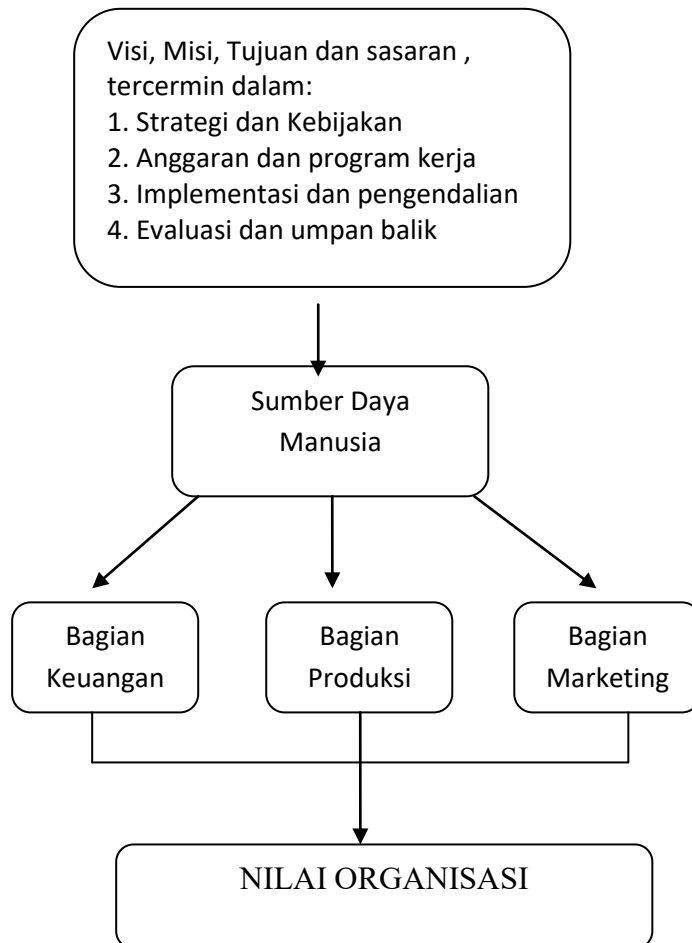


Gambar di atas menunjukkan bahwa, pada puncak strategi terdapat visi. Visi harus mampu di rumuskan ke dalam misi. Oleh karena itu, visi berorientasi jangka panjang, dan menunjukkan cita-cita ideal suatu organisasi. Misi harus mampu mencerminkan visi. Misi tidak hanya terdiri dari satu pernyataan, tetapi beberapa pernyataan. Setiap misi kemudian akan di jabarkan ke dalam tujuan – tujuan yang berjangka waktu lebih pendek atau periode tertentu. Tujuan, kemudian di operasionalkan ke dalam sasaran. Sasaran harus spesifik dan jelas standarnya. Sasaran akan menentukan bagaimana cara seseorang mencapai tujuan. Oleh karena itu, sasaran harus mampu di ukur dengan jelas dan memungkinkan individu mampu menilai diri sendiri apakah sasaran sudah tercapai atau belum.

Darsono dan Dewi (2016:61) mengemukakan bahwa untuk dapat membangun SDM yang professional, perlu desain dan implementasi sistem perencanaan ketenagakerjaan yang baik dan hal ini tidak boleh terlepas dari visi misi, tujuan dan sasaran organisasi.. Keterkaitan

antara visi, misi, tujuan dan sasaran pada pencapaian tujuan organisasi dapat di gambarkan pada skema di bawah ini:

Gambar 2.2 Keterkaitan VMTS pada Tujuan Organisasi



Gambar di atas menunjukkan bahwa, keterkaitan visi, misi, tujuan dan sasaran, tidak hanya pada proses perumusan dan isi dari masing masing bagian tetapi juga dengan pengelolaan sumber daya manusia di semua bagian sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

3. Standar Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran

Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran tidak boleh di buat sembarangan, namun harus memenuhi nilai tertentu agar dapat berfungsi dan berperan dengan baik. Menurut Edison dkk (2018:25-29) visi, misi, tujuan dan sasaran setidaknya harus memiliki :

- a. Visi dan Misi mempunyai nilai:
 1. *Imagible* (dapat di bayangkan).
Visi harus mampu di bayangkan oleh seluruh jajaran organisasi perusahaan
 2. *Desirable* (menarik).
Visi memiliki wawasan yang mampu menarik minat dan tidak mengabaikan perkembangan zaman
 3. *Feasible* (realities dan dapat dicapai).
Visi harus mampu di raih sehingga bukan sesuatu yang bersifat angan angan
 4. *Focused* (jelas).
Visi tidak boleh terlalu luas, tetapi jeas dan dapat di mengerti oleh seluruh anggota organisasi dan terfokus pada permasalahan organisasi
 5. *Flexible* (aspiratif dan responsif terhadap perubahan lingkungan).
Visi memiliki nilai yang memang di inginkan oleh anggota organisasi,
 6. *Communicable* (mudah dipahami).
Visi harus mampu di komunikasikan dengan mudah
- b. Tujuan dan Sasaran mempunyai nilai:
 - a) Spesifik
Berisi langkah langkah yang harus di lakukan termasuk dengan waktu yang di tentukan, termasuk prosedur yang harus di lakukan
 - b) Fokus
Tujuan dan sasaran di pishakan dalam tiap tiap bagian yang mempunyai jenis yang sama,
 - c) Dapat diukur
Tujuan dan sasaran harus mempunyai ukuran yang jelas, baik jenis, waktu dan biaya

Nilai di atas, berguna untuk memastikan bahwa visi dan misi yang di rumuskan harus mampu menjadi pedoman yang efektif untuk:

- a. Gambaran perubahan yang lebih baik bagi organisasi di masa yang akan datang

- b. Menggambarkan tujuan yang dibuat berdasarkan analisa yang mendalam tentang kekuatan bisnis dan peluang pasar yang tersedia
- c. Memberi gambaran citra yang lebih baik bagi pihak luar yang berkepentingan
- d. Menggambarkan tantangan yang harus di hadapi
- e. Memberikan gambaran keberhasilan visi terhadap dampak kemajuan dan manfaat lebih baik bagi organisasi.

4. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Perumusan Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran

Visi, misi, tujuan dan sasaran melewati proses panjang dalam perumusannya. Karena sifatnya yang sangat strategis dan bersifat jangka panjang serta mempengaruhi semua aspek organisasi, maka proses perumusan harus dilakukan dengan sangat hati hati.

Edison dkk (2018:30), merumuskan faktor – faktor yang mempengaruhi keberhasilan visi dan misi, yaitu:

- a. Adanya pemikiran strategis dan ada benang merah yang menghubungkan visi, misi dengan tujuan dan sasaran
- b. Komitmen pemimpin dalam memahami pentingnya visi dan misi
- c. Dukungan SDM yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuan strategis
- d. Adanya sistem dan tata kelola yang baik dalam mendukung tujuan strategis
- e. Budaya organisasi yang kuat dan kondusif dalam membangun hubungan antar manusia, SDM di pandang sebagai aset bukan hanya sebagai alat produksi atau organisasi belaka
- f. Komunikasi yang terjalin baik antar semua anggota organisasi

5. Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran sebagai alat pendukung implementasi strategi

Setelah visi dan misi dirumuskan maka seluruh strategi organisasi harus mengacu pada visi dan misi tersebut dan tidak boleh dibalik, strategi dulu yang disusun baru visi. Karena strategi tidak akan efektif karena komitmen dan arah tujuan seluruh orang dalam organisasi berbeda dan terkotak-kotak dalam *functional structure* tertentu.

Visi dan misi bagi organisasi dapat digunakan sebagai arah dalam implemetasi rencana strategi yang juga berfungsi untuk:

1. Penyatuan tujuan, arah dan sasaran organisasi
2. Dasar untuk pemanfaatan dan alokasi sumber daya serta pengendaliannya
3. Pembentuk dan pembangun budaya organisasi (*corporate culture*).
4. Visi dan Misi organisasi (*Company Mission*) adalah tujuan unik yang membedakannya dari organisasi-organisasi lain yang sejenis dan mengidentifikasi cakupan operasinya.. Sehingga strategi organisasi hendaknya juga mampu membedakan organisasi satu dengan organisasi lainnya
5. Profil organisasi (*Company Profile*) menggambarkan kuantitas dan kualitas sumber daya keuangan, manusia, fisik organisasi.
6. Lingkungan Ekstern (*External Environment*) terdiri dari semua keadaan dan kekuatan yang mempengaruhi pilihan strateginya dan menentukan situasi persaingannya.

7. Analisis dan Pilihan Strategik (*Stratejik Analysis and Choice*) proses penyaringan yang menghasilkan kumpulan opsi yang nantinya akan menghasilkan pilihan strategik.
8. Sasaran Jangka Panjang (*Long-Term Objectives*) profitabilitas, laba atas investasi, posisi bersaing, kepemimpinan teknologi, produktivitas, hubungan karyawan, tanggung jawab sosial, dan pengembangan karyawan.

6. Langkah-Langkah Penetapan Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran

Proses perumusan visi, misi, tujuan dan sasaran akan berpengaruh terhadap keberhasilan keempat bagian ini menyatu dan saling terkait.

Menurut Edison dkk (2018:28-33) proses penyusunan visi, misi, tujuan dan strategi dapat mengikuti tahap-tahap berikut ini:

1. Melakukan Analisa faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap organisasi. Proses ini bisa dilakukan dengan analisa SWOT. Analisa SWOT akan mengarahkan pembahasan dan refleksi mengenai situasi dan alternative dari suatu organisasi. Dalam analisa SWOT, akan diidentifikasi faktor internal berupa:
 - 1) Kekuatan, yaitu kelebihan yang dimiliki organisasi Mencakup kepemimpinan, kompetensi, keuangan, teknologi, bahan baku dan lain lain
 - 2) Kelemahan, yaitu faktor yang bisa menghambat pertumbuhan dan keberhasilan organisasiSelain faktor internal, juga ada faktor eksternal, yaitu:
 - 1) Peluang, yaitu faktor yang dapat di manfaatkan untuk membantu mengembangkan bisnis, seperti pasar yang luas dan sebagainya
 - 2) Ancaman, yaitu faktor eksternal yang bisa mengancam pertumbuhan seperti kekuatan yang dimiliki pesaing.
2. Mengidentifikasi aktivitas organisasi berdasarkan impian yang ingin dicapai
3. Menetapkan pandangan masa depan organisasi, ingin mencapai titik kesuksesan setinggi apakah organisasi tersebut. Menyediakan gambaran besar yang menggambarkan siapa saja yang ada di dalam organisasi tersebut, apa yang akan dilakukan setiap personil organisasi dan kemanakah arah pergerakan organisasi.

4. Melakukan proses brainstorming dengan mensejajarkan beberapa kata yang menggambarkan organisasi dengan tepat
5. Penyusunan prioritas dan pemfokusan pada kata-kata yang paling penting
6. Mengkombinasikan kata-kata yang telah dipilih menjadi kalimat atau paragraf yang menggambarkan visi dan misi organisasi
7. Mengedit kata-kata sampai terdengar benar atau sampai setiap orang kelelahan untuk adu argumentasi berkaitan dengan kata atau fase favorit mereka

7. Stakeholders yang terlibat dalam penetapan Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran

Dalam proses penetapan visi, misi, tujuan dan sasaran melibatkan banyak pihak yang di harapkan mampu menyumbangkan ide dan pikirannya. Pihak – pihak yang terlibat dalam penetapan visi, misi, tujuan dan sasaran terutama pada pekon/desa adalah:

1) Kepala Pekon

Kepala pekon bertugas memimpin perumusan visi, misi, tujuan dan sasaran, menggerakkan dan meemitivias agar stake holders lain juga aktif dalam memberikan sumbang saran.

2) Pegawai Pekon

Merupakan pegawai di bawah kepala pekon. Mereka merupakan pihak pihak yang menjadi kunci implementasi visi, misi, tujuan dan sasaran, Mereka harus memiliki pandangan individu yang selaras dengan visi, misi, tujuan dna sasaran pekon. Mereka pula yang akan memberikan penilaian apakah visi, misi, tujuan dan sasaran mampu di raih atau tidak karena

mereka yang paling tahu bagaimana pelayanan di pekon akan dilakukan.

3) Masyarakat

Masyarakat merupakan pihak yang mendapatkan layanan dari pekon. Masyarakat juga merupakan faktor kunci dalam penentuan visi, misi, tujuan dan sasaran agar apa yang dirumuskan menjadi tepat sasaran. Pada umumnya, masyarakat yang dilibatkan adalah masyarakat yang memiliki kompetensi yang lebih misalnya ketua kelompok masjid, ketua kelompok tani, tetua desa, ulama, ketua bumdes dan sebagainya.

4) Organisasi kemasyarakatan

Pekon juga dapat melibatkan organisasi kemasyarakatan setempat. Ormas yang dilibatkan diharapkan dapat memberikan masukan mengenai kebutuhan stakeholders saat ini dan di masa depan. Sehingga visi dan misi mempunyai pandangan yang jelas akan masa depan pekon.

B. Perencanaan Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan Sumber Daya Manusia diperlukan untuk memenuhi kebutuhan SDM yang dibutuhkan sesuai dengan analisis pekerjaan yang dilakukan sebelumnya, Perencanaan SDM juga berkaitan dengan strategi jangka panjang karena tenaga kerja akan berubah dari waktu ke waktu.

Eric Vetter (Dalam Nawawi, 2017: 16) mendefinisikan perencanaan SDM (*Human Resource Planning*) sebagai proses di mana manajemen

menetapkan bagaimana organisasi seharusnya bergerak dari keadaan SDM sekarang ini menuju posisi SDM yang diinginkan di masa depan.

Dari konsep tersebut, perencanaan SDM dipandang sebagai proses linier, dengan menggunakan data dan proses masa lalu (*shortterm*) sebagai pedoman perencanaan di masa depan (*long-term*). Melalui perencanaan SDM ini manajemen berusaha untuk mendapatkan orang yang tepat, dalam jumlah yang tepat, pada tempat yang tepat dan pada saat yang tepat serta manajemen berusaha untuk melakukan hal-hal yang menghasilkan kepuasan maksimum jangka panjang baik bagi organisasi maupun individu.

Kasmir dalam bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia” (2019:59), mengemukakan perencanaan SDM adalah proses meramalkan dan merencanakan tenaga kerja, baik kualitas maupun kuantitas guna memenuhi kebutuhan tenaga kerja dalam waktu tertentu.

Artinya ada rencana untuk menentukan jumlah karyawan dalam satu periode, misalnya 1 tahun , 5 tahun atau 10 tahun, diikuti dengan perencanaan kualitas karyawan yang di inginkan.

Selanjutnya, Kasmir (2019:59) mendefinisikan perencanaan SDM adalah bagaimana organisasi menghitung pasokan tenaga kerja yang akan tersedia dan permintaan tenaga kerja yang akan digunakan untuk masa yang akan datang.

Dari kedua definisi di atas, terlihat bahwa kebutuhan tenaga kerja perlu di ramalkan dan di rencanakan sesuai dengan kebutuhan organisasi pada

waktu tertentu dan perencanaan tidak hanya masalah kuantitas tetapi juga kualitas tenaga kerja.

Oleh karena itu, dapat diambil kesimpulan bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan kegiatan menghitung tenaga kerja yang dibutuhkan baik jumlah atau kuantitas serta kualitas atau kompetensi.

2. Tujuan Perencanaan Sumber Daya Manusia

Tujuan perencanaan SDM adalah memastikan bahwa orang yang tepat berada pada tempat dan waktu yang tepat. Maka, untuk mencapai tujuan tersebut maka perencanaan SDM harus disesuaikan dengan rencana organisasi secara menyeluruh. Untuk mencapai perencanaan SDM yang efektif haruslah ada integrasi antara perencanaan SDM dengan perencanaan strategik.

Setiap aktivitas dari fungsi manajemen sumber daya manusia, pasti memiliki tujuan yang ingin di capai. Namun, jika terjadi kekurangan sumber daya manusia baik dari segi kuantitas maupun kualitas akan sangat merugikan organisasi. Mencari karyawan bukan hal yang mudah karena karyawan baru harus lebih dahulu menyesuaikan diri dengan kondisi organisasi. Oleh karena itu, perencanaan sumber daya manusia sangat dibutuhkan oleh setiap perusahaan dan di perhitungkan secara matang.

Secara umumnya tujuan perencanaan sumber daya manusia, menurut Kasmir (2019:63-64) mempunyai tujuan sebagai berikut:

- a. Menyiapkan sumber daya manusia
Organisasi perlu menyiapkan sumber daya manusia untuk berbagai kebutuhan. Misalnya, jika ada karyawan yang tiba tiba mengundurkan diri, atau terjadi kecelakaan sehingga harus ada pengganti dalam waktu dekat. Kebutuhan karyawan juga

kadang kala di butuhkan karena pemakaian mesin mesin baru yang membutuhkan operator dengan kemampuan tertentu

b. Kebutuhan rekrutmen

Kebutuhan rekrutmen timbul setelah ada analisa terhadap berapa jumlah karyawan yang di butuhkan sekaligus menentukan sumber tenaga kerja yang di butuhkan. Aktifitas rekrutmen pada umumnya sudah di rencanakan terlebih dahulu dan bukan sesuatu yang mendadak.

c. Untuk memperbaiki kualitas

Sumber daya manusia perlu di asah perilaku dan kemampuannya. Hal ini terjadi karena biasanya ada karyawan yang sulit menguasai sesuatu pekerjaan atau sering melakukan kesalahan. Karyawan seperti ini perlu di ikutkan ke dalam pelatihan terlebih dahulu, jika tidak ada perbaikan perlu di pertimbangkan untuk diganti dengan karyawan yang baru.

d. Penghematan Biaya

Perencanaan SDM timbul dari kebutuhan efisiensi penggunaan sumber daya manusia terutama jika ada karyawan yang kurang produktif. Perencanaan SDM dibutuhkan agar jangan sampai ada karyawan yang kekurangan dan kelebihan beban kerja.

e. Menjaga loyalitas

Perencanaan SDM juga dapat di arahkan untuk menjaga loyalitas karyawan dengan memperhatikan lingkungan kerja, memenuhi hak hak karyawan setara dengan prestasi mereka serta memberikan perhatian kepada karyawan.

Perencanaan SDM harus mampu bersinergi dengan strategi organisasi secara keseluruhan. Perencanaan SDM tidak bisa berdiri sendiri tetapi merupakan bagian dari keseluruhan strategi organisasi.. Menurut Fahurohamn (2017:8-9) integrasi perencanaan SDM dengan perencanaan strategi dilakukan dengan beberapa alasan:

1. Integrasi menawarkan banyak penyelesaian untuk pemecahan masalah organisasi yang kompleks.
2. Integrasi memberikan kepastian bahwa SDM, finansial dan teknologi menjadi pertimbangan dalam menentukan tujuan prakiraan penerapan kemampuan.
3. Melalui integrasi, organisasi harus mempertimbangkan individu-individu yang menyertai dan harus menerapkan kebijakan.
4. Hubungan timbal balik dalam integrasi perencanaan SDM dan perencanaan strategi membatasi sub ordinasi dari pertimbangan strategik pada hal-hal yang menjadi pilihan SDM dan

mengesampingkan SDM sebagai sumber penting kemampuan organisasi dan keunggulan kompetitif.

Tujuan Perencanaan SDM juga dapat dilihat dari tujuan organisasi secara umum, Darsono dan Dewi (2026:38-39), mengemukakan bahwa tujuan perencanaan SDM harus mampu memenuhi:

1. Sasaran kerja organisasi. Sasaran kerja bisa berupa laba, nilai tambah, reputasi, kualitas layanan dan sebagainya
2. Mendapatkan SDM yang professional sehingga mampu membangun keunggulan bersaing bagi organisasi.
3. Membangun Komitmen Karyawan. Perencanaan SDM termasuk pula dalam pendidikan dan pelatihan karyawan sehingga mereka berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi.

Kedua pendapat di atas, mempertegas bahwa tujuan perencanaan SDM bukan sekedar menghitung jumlah SDM yang dibutuhkan tetapi juga harus terintegrasi dengan tujuan strategis organisasi sehingga perencanaan SDM dapat meningkatkan keunggulan bersaing dan nilai tambah bagi organisasi.

3. Manfaat Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan SDM dilakukan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Tanpa perencanaan maka, SDM yang ada tidak akan memenuhi kompetensi yang diperlukan dalam melakukan pekerjaan. Manfaat perencanaan SDM tidak sekedar untuk mempermudah mendapatkan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi namun menurut Kasmir (2019:13-14) akan memberikan manfaat sebagai berikut:

- a. Mempermudah proses *Staffing*
Staffing merupakan proses untuk menempatkan orang-orang pada tugas atau tempat yang telah ditetapkan sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan sebelumnya.
- b. Mempermudah *Directing*

Merupakan kegiatan mengarahkan tenaga kerja yang telah di tempatkan untuk melaksanakan pekerjaan. Dalam kegiatan ini diberikan tugas atau hal-hal apa yang akan di kerjakan, cara mengerjakan, sampai dengan target yang akan di capai.

- c. Mempermudah fungsi pengendalian
Yaitu kegiatan untuk mengawasi kegiatan yang sudah di rencanakan agar tidak terjadi penyimpangan atau kesalahan.
- d. Mempermudah Analisa Jabatan
Perencanaan SDM akan mempermudah organisasi melakukan analisa jabatan. Yaitu kegiatan merancang, membuat uraian tugas tugas yang akan dilaksanakan , memberikan wewenang dan tanggung jawab masing masing jabatan atau posisi

Lebih jauh Rahman (2018:20-21) mengemukakan manfaat lain dari perencanaan SDM adalah, sebagai berikut:

1. Meningkatkan efektifitas kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi
2. Meningkatkan produktivitas
3. Memudahkan penentuan kebutuhan tenaga kerja di masa depan, baik dalam arti jumlah maupun kualifikasinya.
4. Mendapatkan informasi ketenagakerjaan, ketersediaan tenaga kerja dan kompetensi apa saja yang tersedia pada pasar tenaga kerja.

Dari penjelasan di atas, maka dapat di ketahui bahwa manfaat perencanaan SDM tidak terbatas pada bidang sumber daya manusia tetapi juga pada bidang produksi, pemasaran dan bidang lain.

4. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Sebagai sebuah proses, perencanaan sumber daya manusia melibatkan serangkaian kegiatan. Sedamayanti (2018:9) menguraikan empat kegiatan tersebut: 1) persediaan SDM saat sekarang, 2) perkiraan *supply* dan *demand* SDM, pengadaan SDM yang berkualitas, 3) sistem pengawasan, dan 4) evaluasi sebagai umpan balik pada sistem.

Lebih rinci Nawawi (2017:11) mengemukakan dua kegiatan utama dalam perencanaan SDM yaitu:

- a. Kegiatan analisis volume dan beban kerja
Analisis volume dan beban kerja yang telah diserasikan dengan rencana strategik maupun rencana operasional organisasi, maka dapat diperoleh informasi kebutuhan tenaga kerja yang presisi, penentuan teknik peramalan yang dilakukan dan penetapan perkiraan kebutuhan akan SDM untuk jangka pendek hingga jangka panjang.
Analisis beban kerja menentukan beban kerja seorang tenaga kerja, dan hal tersebut sudah ditentukan dalam bentuk standar kerja organisasi menurut jenis pekerjaannya
- b. Kegiatan analisis kemampuan SDM yang dimiliki organisasi.
Analisis kemampuan SDM akan membuat penempatan pegawai menjadi lebih gampang. Beban kerja dapat di bagi sesuai dengan kemampuan SDM masing-masing. SDM yang memiliki kemampuan rendah namun memiliki potensi dapat di ikut sertakan ke dalam pelatihan dan pendidikan.

Lebih lanjut Darsono dan Dewi (2016: 212-217) menyebutkan bahwa perencanaan SDM meliputi lima tahapan, yaitu:

- a. Mengidentifikasi tujuan,
Tujuan yang berbeda akan membutuhkan bentuk perencanaan SDM yang berbeda. Misalnya ketika tujuan perencanaan untuk mengisi jabatan di bagian produksi (operator dan *quality control*) maka perencanaan SDM serta proses perekrutan akan disesuaikan dengan kompetensi yang di inginkan dari pihak produksi.
- b. Peramalan keperluan atau syarat dasar SDM,
Setelah tujuan di tentukan, maka kompetensi yang di perlukan dapat di petakan, dan pencarian SDM akan lebih fokus pada mereka yang punya kompetensiyang sesuai.
- c. Menilai keahlian yang telah dimiliki dan karakteristik penawaran internal lainnya,
Setelah tujuan dan kompetensi yang di butuhkan di tetapkan, maka organisasi dapat melakukan pemetaan kompetensi internal. Pada umumnya, sebelum melakukan rekrutmen organisasi akan mencoba dari pegawai internal terlebih dahulu.
- d. Menentukan kebutuhan utama SDM,
Tahap selanjutnya adalah mencocokkan tujuan dan kompetensi yang di butuhkan dengan ketersediaan pegawai secara internal. Jika terjadi *lack* atau kesenjangan antara ketersediaan SDM internal dengan kebutuhan maka, rekrutmen dapat dilakukan.

- e. Mengembangkan rencana aktivitas kegiatan dan program untuk memastikan penempatan orang-orang yang tepat di tempat yang tepat.

5. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses dan terkait dengan banyak hal serta mampu mempengaruhi kegiatan lain di dalam organisasi.

Nawawai (2017:11) mengemukakan dua faktor utama yang mempengaruhi perencanaan SDM yaitu faktor eksternal seperti: ekonomi nasional maupun global, sospolkum, teknologi, dan faktor pesaing. Keadaan ekonomi nasional maupun global secara keseluruhan turut mempengaruhi rencana stratejik maupun rencana operasional organisasi dan tentu juga dibutuhkan adanya penyesuaian pada perencanaan SDM. Serta faktor internal. Faktor internal terkait dengan kondisi di dalam perusahaan.

Sedangkan Menurut Kasmir (2016:83), perencanaan SDM dapat dipengaruhi oleh :

- a. Tenaga Ahli, yaitu orang-orang yang ditugaskan untuk merencanakan dan menyusun sumber daya manusia yang digunakan
- b. Alat dan metode yang digunakan
Menggunakan alat dan metode yang baik dan tepat untuk menghitung tenaga kerja yang dibutuhkan
- c. Kondisi permintaan tenaga kerja
Ketersediaan tenaga kerja yang ada baik kuantitas, maupun kualitas
- d. Kondisi penawaran tenaga kerja
Jumlah tenaga kerja yang ditawarkan oleh pasar tenaga kerja baik kuantitas, kualitas dan jenis kualitasnya. Kadang kala banyak tenaga kerja yang ditawarkan tetapi tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi
- e. Perubahan teknologi

Adanya perubahan teknologi dari waktu ke waktu akan mengubah kebutuhan tenaga kerja dengan kompetensi yang berbeda

- f. Kondisi dan pertumbuhan organisasi
Jika organisasi bertumbuh dengan baik dan pesat maka kebutuhan tenaga kerja juga akan meningkat.
- g. Kebijakan perusahaan terkait anggaran,
Berapa banyak tenaga kerja yang akan di rekrut sangat tergantung pada kemampuan keuangan organisasi.
- h. Struktur Organisasi
Perubahan struktur organisasi akan mengubah perencanaan sumber daya manusia dan kadang kala posisi jabatan yang sudah ada
- i. *Job analysis*
Job analysis akan menentukan banyaknya jabatan yang harus di isi sehingga akan mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia

6. Indikator Perencanaan Sumber Daya Manusia

Indikator merupakan alat ukur sebuah variabel. Tanpa indikator variabel tidak mampu di ukur dengan tepat. Indikator Perencanaan SDM dalam penelitian ini mengacu pada dimensi yang di kemukakan oleh Nawawi (2017:189), yaitu:

- a. Perencanaan kuantitatif Yaitu prediksi mengenai jumlah SDM yang dibutuhkan (demand). Indikatornya yaitu: 1) Jumlah karyawan 2) Penerimaan karyawan 3) Sumber yang dapat digunakan
- b. Perencanaan kualitatif Prediksi kualifikasi (persyaratan) SDM yang relevan dengan jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya pada masa depan. Indikatornya yaitu: 1) Standar kerja 2) Peningkatan kualitas 3) Pekerjaan sesuai kualifikasi

C. Kerangka Pikir

Visi, misi, tujuan dan sasaran seharusnya menjadi dasar bagi semua perencanaan di dalam organisasi termasuk perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM). Perencanaan SDM adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh pimpinan guna menjamin bahwa bagi organisasi tersebut

tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan, dan pekerjaan yang tepat dalam waktu yang tepat. Perencanaan berisi perumusan, merupakan kegiatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Setiap aktivitas di dalam perusahaan harus sesuai dengan visi, misi, tujuan dan sasaran. Termasuk perencanaan SDM, sehingga SDM yang di rekrut akan memenuhi kompetensi yang di harapkan sekaligus mampu mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi.

