

## Perencanaan Sumber Daya Manusia

**Tedy Roberto<sup>1</sup>, Lena Nofelia<sup>2</sup>, Tati Murni<sup>3</sup>, Sufyarma Marsidin<sup>4</sup>, Nellitawati<sup>5</sup>**  
<sup>1234</sup>Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Padang  
e-mail : [tedyroberto81@gmail.com](mailto:tedyroberto81@gmail.com), [lenanofelia28@gmail.com](mailto:lenanofelia28@gmail.com),  
[tatimurni93@gmail.com](mailto:tatimurni93@gmail.com), [sufyarma09021954@gmail.com](mailto:sufyarma09021954@gmail.com)  
[nellitawati@fip.unp.ac.id](mailto:nellitawati@fip.unp.ac.id),

### Abstrak

Dianggap sebagai praktik pertama dan utama dari manajemen sumber daya manusia, perencanaan sumber daya manusia memainkan peran besar. Basis teoretis dari praktik perencanaan Sumber Daya Manusia telah diselidiki secara rinci dalam artikel ini. Penulis telah berusaha untuk meliputi dan menyajikan literatur yang komprehensif tentang praktik penting Sumber Daya Manusia ini. Pentingnya perencanaan Sumber Daya Manusia, tujuan strategisnya dan faktor-faktor yang mempengaruhinya semuanya tercakup dalam studi literatur ini. Juga, penelitian ini mencakup kerangka kerja dan model perencanaan Sumber Daya Manusia dan memberi tahu proses untuk mempertahankan dan memotivasi tenaga kerja organisasi.

**Kata kunci :** *Sumber Daya Manusia, Perencanaan.*

### Abstract

Considered the first and foremost practice of human resource management, human resource planning plays a big role. The theoretical basis of Human Resource planning practice has been investigated in detail in this article. The author has endeavored to cover and present a comprehensive literature on this important Human Resources practice. The importance of Human Resource planning, its strategic objectives and the factors influencing it are all covered in this literature study. Also, this research covers the framework and model of Human Resource planning and informs the process for retaining and motivating the workforce of the organization.

**Keywords:** *Human Resources, Planning*

### PENDAHULUAN

Mengingat situasi yang bersamaan, organisasi mencari solusi yang tidak hanya membawa mereka keluar dari keadaan membingungkan yang terutama berkaitan dengan sumber daya manusia tetapi juga membuat mereka datang dengan keunggulan kompetitif atas orang lain. Perencanaan sumber daya manusia di sini berperan dan menghasilkan kinerja organisasi yang paling baik. Kajian ini terutama berkaitan dengan latar belakang penelitian secara keseluruhan mengenai perencanaan sumber daya manusia. Banyak akademisi dan peneliti terkemuka muncul dengan perspektif mereka sendiri saat mendefinisikan perencanaan sumber daya manusia dan konsekuensinya. Demikian pula Walker (1980) menjelaskan bahwa perencanaan sumber daya manusia menempati peran penting untuk meramalkan tuntutan masa depan dan lingkungan dalam organisasi dan juga membantu untuk menghasilkan dan mengelola tuntutan sumber daya manusia seperti yang diperlukan dan sebagai kondisi yang digambarkan.

Perencanaan sumber daya manusia tampaknya dipraktikkan oleh organisasi dan/atau organisasi yang menganggap pegawai mereka sebagai bagian terpenting

dari organisasi. Organisasi biasanya menjadi tidak dapat memenuhi tujuan yang diinginkan hanya karena fakta bahwa pada saat persaingan yang ketat, moral pegawai mereka tidak sebaik rekan-rekan mereka. Alasannya cukup jelas bagi semua orang bahwa pegawai organisasi itu tidak memiliki tingkat potensi atau motivasi yang menjadi haknya saat beroperasi pada tingkat itu di industri. Namun, organisasi-organisasi tersebut berkinerja lebih baik di pasar yang bekerja dengan baik dengan pegawai dalam hal meningkatkan tingkat kepuasan mereka di tempat kerja melalui cara yang berbeda, memotivasi mereka cukup untuk mengambil keberanian dan membuat mereka melakukan upaya terbaik untuk memenuhi target.

Peran strategis perencanaan sumber daya manusia tidak hanya membantu organisasi dalam jangka waktu yang singkat tetapi juga dalam waktu yang akan datang. Dengan demikian terlihat bahwa organisasi-organisasi yang menganggap perencanaan sumber daya manusia sebagai bagian penting dan esensial dari manajemen sumber daya manusia mereka, ini dapat menjadi sangat membantu dalam hal berurusan dengan sumber daya manusia yang mungkin dapat membuat organisasi untuk menonjol dari persaingan yang terjadi di pasar.

## **METODE**

Metode penulisan artikel ilmiah ini menggunakan studi literatur / Library Research. Mengolah dan menganalisis sumber referensi buku, artikel, jurnal, maupun sumber dari internet lainnya khususnya dalam lingkup sumber daya manusia (MSDM). Semua referensi/daftar rujukan yang ada di artikel ini di kutip melalui Mendeley, Google Scholar, Research Get, dan referensi lainnya

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Perencanaan sumber daya manusia secara umum didefinisikan sebagai proses yang mengidentifikasi jumlah pegawai yang dibutuhkan organisasi dalam hal kualitas dan kuantitas yang tinggi, sehingga dipandang sebagai proses berkelanjutan dari perencanaan yang teratur dan terstruktur. Tujuan utama dari perencanaan sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa pegawai memiliki tingkat interaksi terbaik dengan pekerjaan mereka. Juga, proses perencanaan ini menegaskan bahwa pegawai dalam jumlah yang tepat seperti yang dibutuhkan yaitu tidak ada kelebihan atau kekurangan tenaga kerja. Tiga fungsi dasar perencanaan sumber daya manusia meliputi a) perkiraan tenaga kerja, b) mengelola permintaan pegawai dan pasokan yang tersedia di pasar dan c) menjaga keseimbangan antara penawaran tenaga kerja dan prediksi permintaan.

Untuk mendapatkan keunggulan kompetitif atas pesaing, Gould (1984) menjelaskan bahwa cara-cara menguntungkan yang berbeda ditemukan menggunakan fungsi sumber daya manusia yang strategis, sehingga menunjukkan bahwa fungsi-fungsi ini memainkan peran penting dalam membuat organisasi kompetitif. Biles dkk. (1980) menguraikan bahwa kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan strategis dibedakan oleh sumber daya manusia dalam tiga cara berikut: ekonomi biaya, kapasitas untuk operasi yang efektif, kemampuan untuk mengambil organisasi baru dan mengubah operasi. Dwevedi (2012) menjelaskan "Merencanakan keseimbangan masa depan dengan membandingkan jumlah pegawai yang dibutuhkan dengan jumlah pegawai saat ini yang dapat diharapkan untuk tinggal dengan organisasi, seorang manajer proyek harus memberikan lebih banyak waktu kepada ahli sumber daya manusia untuk mengerjakannya" .

Jonathan Rice (2011) menyatakan bahwa Perencanaan Sumber Daya Manusia adalah proses jangka panjang yang diselenggarakan dengan cara yang benar mempekerjakan sumber daya manusia organisasi. Untuk menciptakan dan mempertahankan kesesuaian terbaik antara pekerjaan dan pegawai, perencanaan diberikan perhatian khusus. "Tiga elemen kunci dari proses perencanaan SDM adalah

meramalkan permintaan tenaga kerja, menganalisis penawaran tenaga kerja saat ini, dan menyeimbangkan permintaan dan penawaran tenaga kerja yang diproyeksikan”.

### **Pengaruh perencanaan sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi**

Menurut Edwards dan Pearce (1988) “Perencanaan sumber daya manusia sangat penting agar berkembang pesat dan berteknologi tinggi. Untuk memenuhi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karir pegawai dan memenuhi tuntutan organisasi, perencanaan suksesi dan pengembangan organisasi menempati peran penting. Jika, dalam kasus, pasokan tenaga kerja internal lebih dari yang dibutuhkan, masalah penataan ulang sumber daya ini perlu ditangani. Menurut Craft (1980), perencanaan sumber daya manusia memiliki peran penting dalam menentukan dan menentukan karakteristik pelamar, untuk memilih yang paling cocok yang dicari organisasi. Noe et al (2003) menjelaskan bahwa penting untuk mengimplementasikan perencanaan sumber daya manusia dengan benar untuk menciptakan lead time yang diperlukan untuk menghadapi potensi masalah dan ancaman terhadap keunggulan kompetitif organisasi.

### **Dampak proses perencanaan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai**

Organisasi mengambil langkah-langkah untuk pelatihan dan pengembangan pegawai untuk meningkatkan tingkat keterampilan dan produktivitas mereka. Dalam diskusi tentang perencanaan tenaga kerja, Shantz A. et al. (2009) menyebutkan bahwa ketika pegawai diberikan pelatihan khusus tentang pekerjaan dan pekerjaannya, mereka dapat bekerja lebih baik dan penuh perhatian meskipun tidak ada pengawasan setelah pelatihan berlangsung. Efisiensi kinerja meningkat setelah pelatihan. Dalam sebuah penelitian, Marwat A. Zubair et al (2006) melaporkan tujuh variabel yang berhubungan positif dengan kinerja pegawai. Variabel meliputi seleksi, pelatihan, penilaian kinerja, perencanaan karir, rencana kompensasi, partisipasi pegawai dan definisi pekerjaan. Sarkodie WG (2011) telah mengungkapkan dalam studi tesisnya bahwa organisasi yang tepat tanpa perencanaan sumber daya manusia tidak dapat mencapai tujuannya. Di organisasi yang berbeda, bersama dengan pegawai yang memiliki keahlian, kemampuan, dan pengetahuan yang berbeda, sumber daya organisasi ditambahkan untuk memastikan pertumbuhan dan perkembangan yang berkelanjutan. Al Ahmadi (2009) menekankan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya dihasilkan dari kinerja sistem yang baik, melainkan sumber daya manusia yang termotivasi dan berkomitmen juga memainkan perannya yang dimungkinkan oleh keberhasilan penerapan strategi sumber daya manusia.

### **Perencanaan – Sebuah Strategi**

Gould (1984) menjelaskan bahwa banyak faktor yang perlu mendapat perhatian dari profesional sumber daya manusia dan ahli strategi, mereka harus mempertimbangkan semua masalah yang relevan, misalnya jika terjadi ketidaksesuaian strategi budaya, dapat mengganggu keberhasilan implementasi tindakan dan strategi yang direncanakan untuk masa depan.

Menurut pandangan operasionalnya, perencanaan sumber daya manusia menyelidiki semua persyaratan organisasi dan kebutuhan terkait program manajemen, kebijakan dan sumber daya yang diperlukan untuk memenuhi persyaratan. Rencana sumber daya manusia menetapkan dasar untuk semua kegiatan sumber daya manusia. Hal ini umumnya diambil bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah kegiatan utama dari manajemen sumber daya manusia. Hax (1985) menekankan peran penting strategi sumber daya manusia dengan menyebutkan bahwa untuk mempertahankan organisasi dalam jangka panjang dan mencapai keunggulan kompetitif jangka panjang, strategi SDM penting untuk mengembangkan dan bertindak berdasarkan tujuan yang terkoordinasi dengan baik dan untuk membuat rencana tindakan tertentu yang efektif. Ini diambil sebagai komponen penting dari strategi tingkat organisasi. Perencanaan SDM dituntut cukup fleksibel sehingga dibuat sesuai dengan lingkungan untuk jangka panjang, oleh

karena itu dalam perencanaan SDM juga harus merupakan proses yang tidak terputus dan berkesinambungan.

### **Perencanaan tenaga kerja**

Perencanaan tenaga kerja merupakan proses yang sistematis, terintegrasi dengan baik, disiplin dan berkesinambungan. Ini didefinisikan sebagai "modal manusia yang terdiri dari keterampilan dan kompetensi orang-orang yang diperlukan untuk memenuhi tujuan strategis dan sasaran organisasi".

Burack (1985) menekankan pentingnya perencanaan tenaga kerja dengan menyebutnya sebagai stok tenaga kerja. Perencanaan tenaga kerja merupakan fungsi sentral dari departemen sumber daya manusia karena merupakan tugas yang paling penting dan kritis dari bidang perencanaan sumber daya manusia secara keseluruhan. Proses perencanaan sumber daya manusia memastikan bahwa jumlah pegawai yang tepat tersedia di tempat yang tepat pada waktu yang tepat yang dibutuhkan. Gould (1984) menyebutkan dalam sebuah studi bahwa mengevaluasi masalah SDM membantu organisasi mendapatkan wawasan yang berguna tentang kemampuan manusia mana yang diperlukan untuk menerapkan strategi untuk pencapaian tujuan yang sukses.

Biles dkk. (1980) menjelaskan bahwa mengembangkan strategi, memutuskan mekanisme, memiliki mesin dan pengembangan instrumen yang tepat merupakan elemen penting untuk keberhasilan apa pun. Perencanaan tenaga kerja penting untuk kelancaran fungsi, beberapa strategi perencanaan termasuk membuat rencana operasional, membuat dan mengikuti misi organisasi, secara teratur mengumpulkan, memproses dan menganalisis data kuantitatif untuk melihat tingkat keberhasilan organisasi. Untuk menghadapi keadaan kritis dan situasi yang tiba-tiba, proses perencanaan juga harus melihat ketersediaan dan penggunaan kemampuan mekanik, ini membuat proses perencanaan kredibel dan bermanfaat. Rencana dan sistem informasi sumber daya manusia adalah dua informasi utama yang menyediakan sumber untuk perencanaan tenaga kerja yang tepat.

### **Tujuan Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Butler (1991) menjelaskan bahwa ada peran penting manajemen sumber daya manusia untuk menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi terhadap pesaing yang ada di industri. Manzini (1988) menekankan bahwa semua inisiatif organisasi memerlukan integrasi dengan praktik SDM agar berhasil mengintegrasikan strategi organisasi. Ketika semua inisiatif strategis yaitu pertumbuhan, layanan pelanggan yang lebih baik, metode produksi yang inovatif, peningkatan layanan purna jual, merger, dll. memiliki keselarasan dengan praktik SDM dan kebijakan organisasi misalnya dengan pengorganisasian, komunikasi, pengembangan, penilaian, dan pemberian penghargaan kepada pegawai, dan dengan memperhatikan kemampuan masa depan organisasi, peluang keberhasilan dan implementasi rencana strategis yang lebih baik menghasilkan peningkatan. Praktik SDM juga perlu diselaraskan dengan tujuan organisasi.

Walker (1990) menguraikan bahwa "Seperti kebanyakan praktik organisasi, bagaimanapun, efektivitas perencanaan SDM tergantung pada perspektif di mana ia digunakan". Perencana SDM perlu memiliki tujuan yang jelas dan tepat dalam pikiran agar dapat melaksanakan proses perencanaan SDM dengan lebih baik. Demikian pula, Ulrich (1987) menambahkan bahwa perencanaan SDM diakui sebagai sumber pengembangan fungsi organisasi berdasarkan misi dan tujuan. Dengan bantuan perencanaan, area yang membutuhkan fungsi yang lebih baik diidentifikasi untuk membuatnya tumbuh dan berhasil. "Banyak metodologi perencanaan SDM telah dikembangkan dan organisasi juga telah membuat sendiri, sebagian besar metode ini mirip dengan yang dijelaskan dalam literatur seperti: menetapkan tujuan formal, mengidentifikasi strategi organisasi yang tepat, dan mencari aplikasi SDM yang inovatif".

## **Signifikansi Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Speamerfam (2011) menjelaskan bahwa mempekerjakan talenta terbaik untuk organisasi adalah pekerjaan departemen SDM. Diperlukan perencanaan yang cukup besar untuk semua ini agar dapat memasang iklan yang menarik untuk menarik kandidat yang berbakat. Setelah itu, deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan diajukan untuk memberikan perincian yang relevan dengan pekerjaan, tanggung jawab untuk menangani pekerjaan tertentu, kualifikasi yang diperlukan, keterampilan teknis dan keterampilan lain yang diperlukan. Dalam perencanaan sumber daya manusia, tingkat pergantian pegawai juga diperkirakan. Terakhir, wawancara dilakukan dan kandidat dipilih kepada siapa pelatihan diberikan sehingga mereka melakukan semua aktivitas pekerjaan mereka dengan sangat baik. Kerja yang efektif ini memotivasi pegawai dan mengurangi tingkat turnover pegawai. Selain itu, kegiatan administrasi departemen SDM seperti penilaian kinerja, manajemen kompensasi pegawai memerlukan perencanaan dan pengelolaan semua fungsi yang tepat.

Gopikrishna (2011) juga menyoroti pentingnya proses perencanaan sumber daya manusia dengan menyebutkan bahwa tujuan organisasi tercapai ketika perencanaan dilakukan dengan benar. Oleh karena itu, organisasi pada awalnya mengumpulkan data tentang tujuan dan sasaran, kemudian mengatur orang, sumber daya, dan kompetensi lain yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Dwevedi (2012) mendefinisikan HRP sebagai proses yang membantu dalam menjalankan fungsi-fungsi penting SDM dengan benar seperti informasi yang benar dan tepat waktu disediakan tentang kapan harus melakukan rekrutmen pegawai. Proses tepat waktu ini menghemat biaya tambahan organisasi.

### **Pengaruh Lingkungan Eksternal terhadap Perencanaan Sumber Daya Manusia**

“Banyak faktor di lingkungan eksternal yang mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia, termasuk tingkat pendidikan, sikap yang berlaku di masyarakat (seperti sikap terhadap pekerjaan), banyak undang-undang dan peraturan yang secara langsung mempengaruhi kepegawaian, kondisi ekonomi, dan pasokan dan permintaan untuk manajer di luar spektrum organisasi. Kepegawaian yang efektif, kemudian, tentu membutuhkan pengakuan terhadap faktor situasional internal dan eksternal”.

### **Pengaruh Lingkungan Internal terhadap Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Faktor internal mempengaruhi perhatian untuk menangani persyaratan staf untuk posisi manajerial di dalam dan di luar organisasi, juga menunjukkan kebutuhan staf pegawai dan tanggung jawab manajemen.

### **Kebijakan Persaingan Terbuka**

Dalam penerapan kebijakan ini, pegawai yang berpengetahuan, terampil dan kompeten diidentifikasi dari dalam dan luar organisasi. Juga, pegawai yang kompeten diidentifikasi untuk promosi potensial dengan melakukan penilaian kinerja. Oleh karena itu, alih-alih menimbulkan hambatan dalam pengembangan karir pegawai, kebijakan ini menjamin persaingan yang produktif antar pegawai dan mendorong kemajuan pegawai.

### **Keterkaitan dan penyelarasan perencanaan SDM/tenaga kerja dan perencanaan organisasi**

John (2008) menjelaskan bahwa biasanya proses lima langkah digunakan untuk membuat hubungan antara perencanaan SDM atau tenaga kerja dan perencanaan organisasi untuk mengatur kebutuhan dan tuntutan sumber daya manusia saat ini dan masa depan. Langkah-langkah ini meliputi:

1. Penentuan tujuan.
2. Pemindaian Lingkungan (termasuk analisis tenaga kerja, dan juga pemindaian internal dan eksternal).
3. Melakukan analisis kesenjangan.
4. Memutuskan prioritas SDM.
5. Untuk mengukur, memantau, dan melaporkan kemajuan.

Untuk menetapkan prioritas SDM adalah alasan utama untuk mendaftar langkah-langkah di atas yang terlibat dalam menciptakan hubungan antara SDM atau perencanaan tenaga kerja dan perencanaan organisasi

#### **Langkah 1: Penentuan tujuan**

Untuk kelancaran organisasi perlu mengidentifikasi dan menentukan tujuan mereka dan menyiapkan dokumen pemerintah termasuk pidato anggaran dan dokumen lain yang diperlukan termasuk rencana strategis (John, 2008). Hal ini penting untuk memahami peraturan pemerintah, memutuskan prioritas SDM organisasi dan untuk mengatasi perubahan dan tren lingkungan baru yang muncul.

#### **Langkah 2: Pemindaian Lingkungan: Analisis tenaga kerja**

John (2008) menyebutkan bahwa setelah menentukan tujuan, langkah selanjutnya adalah mengatasi kebutuhan untuk memahami tenaga kerja serta merencanakan tentang tenaga kerja yang diperlukan (kekurangan dan kelebihan) dengan keterampilan khusus. dan pengetahuan. Ada kebutuhan untuk menjalani analisis tenaga kerja. Karakteristik seperti usia, jenis kelamin, keterampilan, kompetensi, dll sangat penting untuk dilihat, juga beberapa faktor internal seperti kriteria kelayakan, lowongan, tingkat turnover, dll penting untuk melakukan analisis tenaga kerja.

#### **Pemindaian internal**

Menurut John (2008) pemindaian internal terutama terlihat pada mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh pada kemampuan angkatan kerja organisasi yang diperlukan untuk memenuhi tujuan departemen. Barret dkk. (2006) menyebutkan bahwa analisis internal memperhatikan tren tenaga kerja termasuk distribusi usia mereka, dan porsi posisi yang diisi oleh kandidat internal. Setiap departemen bertanggung jawab untuk mengidentifikasi peluang dan tantangan internal. Penting bagi organisasi untuk membuat dan mempertahankan kekuatan untuk menghadapi dan mengurangi risiko dan tantangan untuk mencapai kesuksesan.

#### **Pemindaian eksternal**

Barnard dkk. (2006) menyarankan bahwa analisis eksternal tidak boleh menjadi proses yang memakan waktu. Semua potensi perubahan yang mungkin terjadi dan pengaruhnya dapat ditinjau oleh tim perencanaan. Juga, tim harus melihat bagaimana perubahan berdampak pada organisasi, pekerjaannya dan pola rekrutmen dan seleksi, proses pelatihan, mempertahankan dan mengembangkan tenaga kerja yang dibutuhkan.

#### **Langkah 3: Melakukan analisis kesenjangan**

John (2008) menjelaskan bagaimana mengenali tujuan dan persyaratan dan bagaimana ini dapat membantu memperkirakan kebutuhan perekrutan di masa depan, dalam hal jumlah pegawai, keterampilan, dan pengalaman kerja yang diperlukan. Atas dasar tujuan departemen, prioritas dan pemindaian lingkungan, McGraw-Hill Ryerson (2000) menentukan kebutuhan SDM saat ini dan masa depan. Pertanyaan berikut dapat membantu dalam mengidentifikasi kebutuhan SDM dan persyaratan untuk analisis kesenjangan.

1. Apakah organisasi memiliki rencana suksesi untuk posisi kritis?
2. Untuk membawa perubahan dalam sistem penyampaian, apakah perlu memperoleh keterampilan baru?

#### **Langkah 4: Memutuskan prioritas SDM untuk membantu mencapai tujuan**

McGraw-Hill Ryerson (2000) menjelaskan bahwa setelah melihat hasil analisis kesenjangan, beberapa prioritas SDM harus diputuskan dan strategi untuk mencapai hasil yang diinginkan harus dikembangkan yang harus diakui oleh departemen.

#### **Langkah 5: Mengukur, Memantau, Dan Melaporkan Kemajuan**

John (2008) menyebutkan bahwa saat mengevaluasi kemajuan area yang ditargetkan, pemantauan, penilaian, dan presentasi hasil kinerja SDM sangat penting. Ini membawa peningkatan keterampilan, dan kemampuan pegawai dan pembelajaran organisasi untuk memenuhi kebutuhan dan tuntutan masa depan.

### **Mengembangkan Pangkalan Bakat: Peningkatan kapasitas**

Jika sebuah organisasi ingin memenuhi kebutuhan dan persyaratan masa depan maka pegawai harus mampu untuk melakukan. Ini akan menjadi mungkin hanya jika pegawai berkomitmen untuk terus belajar dan berkembang dan siap untuk memanfaatkan peluang pengembangan karir.

Pembelajaran dan pengembangan tidak hanya penting untuk mendapatkan manfaat kompetitif tetapi juga diperlukan untuk meningkatkan bakat dan memberikan layanan dan kinerja terbaik. John (2008) menjelaskan bahwa untuk mempertahankan talenta terbaik dan untuk memberikan layanan terbaik harus ada akses ke pembelajaran serta program peningkatan pengetahuan dan keterampilan dengan melakukan tugas-tugas yang menantang karena ketika tugas-tugas yang menantang diberikan, pegawai akan lebih berjuang. dan mencoba untuk menemukan pengetahuan baru terkait dengan tugas yang diberikan. Ini akan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka, dan meningkatkan kepercayaan diri mereka.

#### **Membangun hubungan**

Memberikan kesempatan belajar yang signifikan dengan menggunakan rasa kerja nyata adalah bahan utama dari kegiatan ini. Misalnya, organisasi dapat mempertimbangkan untuk mengatur program tersebut di departemen kerja yang berbeda termasuk: 1) Magang, 2) Magang, 3) Lokakarya, 4) Pekerjaan paruh waktu

#### **Peluang tugas**

Pegawai mendapatkan kesempatan untuk bekerja di departemen lain dalam organisasi di mana pekerjaannya berbeda dan juga ada kebutuhan pegawai untuk menyelesaikannya. Peluang seperti itu dikenal sebagai peluang penugasan kembali. Persyaratan pengusaha juga dipenuhi dengan cara ini dan juga menawarkan kesempatan belajar langsung kepada pegawai.

Barnard dkk. (2006) mengatakan bahwa berpartisipasi dalam perencanaan suksesi formal dan program pengembangan tidak menjamin penggantian pegawai. Kandidat harus menghadapi persaingan pada posisi terbuka. Tujuan perencanaan suksesi mungkin jangka pendek atau jangka panjang. Berikut ini adalah faktor-faktor yang mengukur perencanaan suksesi: 1) Kehadiran kumpulan talenta yang terdiversifikasi dan berkualitas, 2) Efektivitas pemimpin dikembangkan melalui proses, 3) Perencanaan suksesi dan proses perencanaan tenaga kerja departemen harus terintegrasi.

#### **Lingkungan kerja**

Lingkungan kerja merupakan faktor penting untuk dipertimbangkan saat mengembangkan dan menerapkan strategi kepegawaian. Ini meningkatkan tingkat motivasi pegawai dan kepuasan mereka dengan pekerjaan. Lingkungan kerja dan kinerja pegawai berhubungan langsung. Kualitas kinerja dan komitmen meningkat jika lingkungan kerja yang berkualitas baik diberikan kepada pegawai. Juga, mengurangi ketidakhadiran dan stres kerja (Lowe et al., 2002).

#### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan dianggap sebagai fitur penting dari kinerja organisasi. Kinerja pegawai meningkat jika kepemimpinan yang tepat dipraktekkan, perilaku pemimpin merupakan faktor motivasi yang mengarahkan pegawai untuk bekerja terbaik dan membuat pemimpin mendapatkan kinerja terbaik dari pegawai. Kepemimpinan intelektual membuat para pemimpin melakukan upaya terbaik untuk kepentingan organisasi, melakukan tugas mereka secara etis saat mereka memvisualisasikan hasil masa depan dari pekerjaan mereka. Integrasi antara pola kerja pegawai dan pencapaian tujuan tim adalah hasil dari tata kelola yang baik dan upaya kepemimpinan yang efektif.

Beberapa orang berpendapat bahwa kepemimpinan yang efektif berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Ini adalah hasil dari kinerja pegawai yang tinggi sehingga kinerja organisasi secara keseluruhan meningkat dan tujuan tercapai pada waktunya. Dalam lima puluh tahun terakhir, banyak teori kepemimpinan telah

dikemukakan yang ditemukan memiliki pengaruh pada efektivitas organisasi tempat mereka bekerja. Sangat penting di era persaingan global ini bahwa organisasi menggunakan gaya kepemimpinan yang paling memungkinkan organisasi untuk mengatasi sifat lingkungan yang dinamis. Banyak peneliti telah mengakui bahwa kinerja pegawai dan kepemimpinan berhubungan langsung dan jika fenomena kepemimpinan diabaikan, organisasi menderita dengan hasil yang buruk (Oluseyi et al., 2009).

### **Komunikasi**

Transfer pesan atau informasi antar pegawai dikenal sebagai komunikasi. Kepuasan kerja pekerja sangat dipengaruhi oleh tingkat dan cara komunikasi antar pegawai. Komunikasi yang efektif, elemen penting dan perlu dari lingkungan organisasi, menghasilkan pegawai yang terinformasi tentang tantangan industri, yaitu apa yang terjadi di industri dan di tempat kerja dan apa maksud strategis organisasi. Untuk membuat pegawai dapat mengomunikasikan kekhawatiran, kebutuhan, dan masalah yang membuat frustrasi, adalah tugas manajemen organisasi dengan menyediakan sistem pendukung. Kerja strategis yang tepat perlu dilakukan untuk tujuan ini. Kepuasan kerja dan keterbukaan berhubungan langsung seperti yang diidentifikasi dalam banyak penelitian tentang komunikasi (Tourani et al., 2012). Komunikasi yang efektif dalam organisasi juga membuat tambahan yang signifikan dalam mengimplementasikan rencana strategis organisasi (Ince et al., 2011).

### **Efektivitas organisasi**

Deskripsi struktur, proses dan posisi

Untuk kelancaran kinerja praktik dan proses untuk menggambarkan posisi kerja, struktur organisasi dikembangkan. Struktur ini menjamin penerapan program dan layanan departemen yang efektif. Struktur dibentuk untuk mengatur pekerjaan ke dalam unit yang lebih kecil, tim, divisi, cabang, sektor dan departemen dll.

Juga, praktik dirancang secara efektif untuk mendapatkan efisiensi dan efektivitas maksimum dari implementasi strategi di berbagai program dan departemen.

Deskripsi ditambahkan juga untuk mengenali dan memperjelas peran dan tanggung jawab pekerja. Di bawah praktik sumber daya manusia yang baik, keputusan tentang misi organisasi, desain praktik kerja.

Keragaman dalam teknologi informasi dan komunikasi telah mengubah cara organisasi disusun dan dikelola. Menghapus hierarki, menciptakan jaringan berbasis tim dan pendekatan multidisiplin, beralih dari pola pikir sempit ke luas, lebih memperhatikan aliansi dan kemitraan, menciptakan unit yang saling bergantung daripada merancang kegiatan independen dan struktur organisasi horizontal yang lebih elastis dan responsif dalam penyampaian layanan adalah beberapa elemen desain baru dari struktur komunikasi. Hasil dari desain organisasi dan proses yang lebih baik mengandung waktu respon yang lebih cepat, rentang kendali yang lebih besar dan peningkatan jangkauan tugas dan peran, yang baik untuk meningkatkan keterlibatan dan produktivitas pegawai (Jhon, 2008).

### **Pengembangan dan integrasi program manajemen talenta**

Manajemen talenta bukan hanya tentang menarik dan mempertahankan talenta. Tetapi juga bertujuan untuk melakukan kegiatan penelitian dan pengembangan, menerapkan berbagai inisiatif sumber daya manusia dan bekerja untuk mengelola inisiatif ini. Masalah penting dan kritis dari manajemen sumber daya manusia diselesaikan dengan mengintegrasikan program manajemen bakat dengan mereka. Kumpulan bakat internal pegawai saat ini diciptakan oleh program dan kegiatan manajemen bakat dan juga membantu menarik kumpulan bakat eksternal dari kandidat yang cakap. Selain kompensasi, banyak faktor lain yang mempengaruhi proses ketertarikan dan retensi ini. Proses ini juga memberikan manfaat yaitu: Peningkatan produktivitas pegawai, Mendukung perencanaan tenaga kerja yang efektif menawarkan pengembangan karir dan program manajemen untuk pegawai, Mendukung upaya keterlibatan kerja pegawai, Menghasilkan pengembangan bakat

dan membuat sumber bakat dapat diakses oleh organisasi yang dapat dipercaya bila diperlukan (Jhon, 2008).

## SIMPULAN

Perencanaan sumber daya manusia mungkin merupakan salah satu elemen paling penting yang menghubungkan pekerjaan sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi. Penting untuk dicatat bahwa beberapa aspek manajemen sumber daya manusia memberikan hasil untuk rencana dan kegiatan strategis (Richard G., 1984). Secara khusus, kebijakan sumber daya manusia dari perencanaan sumber daya manusia diperlukan untuk pengembangan dan implementasi kebijakan daerah lain. Untuk itu diperlukan integrasi kegiatan perencanaan sumber daya manusia dan perencanaan strategis (Kochan et al., 1985). Jelaslah bahwa perencanaan sumber daya manusia semakin penting dalam komunitas. Karena inflasi dan kondisi ekonomi yang lemah, laba menyusut, proses perencanaan sumber daya manusia yang efektif dianggap sangat penting untuk meningkatkan produksi tanpa pemborosan dan dengan persyaratan staf minimum untuk menghemat biaya (Georg et al., 1980).

## DAFTAR PUSTAKA

- Rice, J., & Renshaw, A. (2011). *The Wisden Collector's Guide*. A&C Black.
- Walker, J. W. (1980). *Human resource planning*. McGraw-Hill College.
- Beard, K. M., & Edwards, J. R. (1995). Employees at risk: Contingent work and the psychological experience of contingent workers. *Journal of Organizational Behavior (1986-1998)*, 109.
- Koehoorn, M., Lowe, G. S., Rondeau, K. V., Schellenberg, G., & Wagar, T. H. (2002). Creating high-quality health care workplaces. *Work Network Discussion Paper W*, 14.
- Tourani, A., & Rast, S. (2012). Effect of employees' communication and participation on employees' job satisfaction: An empirical study on airline companies in Iran. In *2012 2nd International Conference on Economics, Trade and Development* (Vol. 36, pp. 52-56).
- Ince, M., & Gül, H. (2011). The role of the organizational communication on employees' perception of justice: A sample of public institution from turkey.
- Richard, O. C., & Johnson, N. B. (2001). Strategic human resource management effectiveness and firm performance. *International Journal of Human Resource Management*, 12(2), 299-310.
- Kochan, T. A., Smith, M., Wells, J. C., & Rebitzer, J. B. (1994). Human resource strategies and contingent workers: The case of safety and health in the petrochemical industry. *Human Resource Management*, 33(1), 55-77.
- Abramowitz, M., Morin, R., & George's, P. (1996). Discrimination: An Analysis of Home Mortgage Lending in 10 Cities in 1990 (Washington, DC: ACORN).
- Acs, Gregory, and Sheldon Danziger (1993) "Educational Attainment, Industrial Structure, and Male Earnings through the 1980s," *J. of Human Resources* 28, 3: 618-48. *Facing Up to the American Dream: Race, Class, and the Soul of the Nation*, 55(6), 341.
- Taylor, T., Doherty, A., & McGraw, P. (2015). *Managing people in sport organizations: A strategic human resource management perspective*. Routledge.