

# **PROSES PERAMALAN SDM**

## **HASIL BELAJAR**

- 1. Memahami apa itu peramalan SDM, dan kepentingan strategisnya bagi perusahaan.**
- 2. Memahami nilai modal manusia bagi perusahaan, dan membahas perbedaan antara modal manusia generik dan modal manusia khusus perusahaan.**
- 3. Membahas perbedaan antara stok dan arus modal manusia, dan memahami implikasi yang dimiliki stok dan arus terhadap perencanaan SDM.**
- 4. Memahami alasan untuk memberikan perhatian khusus kepada pekerja spesialis/teknis, manajer, rekrutmen, dan kelompok yang ditunjuk dalam proses peramalan SDM.**
- 5. Memahami proses peramalan secara umum, dan kategori metode peramalan.**
- 6. Menguraikan faktor lingkungan dan organisasi yang memengaruhi peramalan SDM.**

## **APA ITU PERAMALAN SDM?**

**Peramalan SDM** dapat didefinisikan sebagai proses memastikan kebutuhan bersih untuk modal manusia dengan menentukan permintaan dan pasokan sumber daya manusia saat ini dan di masa mendatang.

Peramalan berada dalam strategi dan struktur organisasi.

**Strategi perusahaan dan pemindaian lingkungan**, merupakan langkah penting dalam menentukan jenis kegiatan dan perilaku yang penting bagi keberhasilan organisasi.

**Desain organisasi** membantu menentukan bagaimana pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan kompetensi yang diperlukan untuk menunjukkan kegiatan dan perilaku yang dibutuhkan diperoleh oleh perusahaan (misalnya, melalui pengembangan karier dan pendampingan, pelatihan, atau seleksi eksternal).

# Pentingnya Strategi Peramalan SDM

Sejumlah besar manfaat penting diperoleh organisasi yang meluangkan waktu untuk menerapkan proses peramalan SDM yang efektif. Lebih jauh, teknik peramalan yang digunakan tidak harus canggih untuk memberikan nilai bagi Perusahaan.

Secara umum, peramalan paling bermanfaat ketika permintaan pekerjaan tinggi, khususnya untuk pekerjaan khusus. Lagi pula, ketika pasar tenaga kerja sedang lesu dan pekerja tersedia, tidak perlu lagi membuat perencanaan sebelumnya. Namun, ketika yang terjadi sebaliknya, peramalan dapat memastikan bahwa SDM yang diperlukan tersedia bagi perusahaan, meskipun jumlahnya terbatas di pasar tenaga kerja

# MENGURANGI BIAYA SDM

Perkiraan SDM yang efektif berfokus pada **perbandingan** antara pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik lain yang terkait dengan pekerjaan saat ini (KSAO) yang harus dimiliki pekerja untuk bekerja dengan sukses di posisi tersebut dan yang diinginkan dalam angkatan kerja di masa mendatang.

Dengan cara ini, organisasi dapat mengurangi biaya SDM mereka karena mereka mengambil pendekatan perencanaan jangka panjang terhadap masalah SDM. Ini berarti bahwa organisasi cenderung tidak harus bereaksi dalam mode krisis menit terakhir yang mahal terhadap perkembangan yang tidak terduga di pasar tenaga kerja internal atau eksternal.

# MENGURANGI BIAYA SDM

**Perencanaan yang tepat akan memastikan bahwa inefisiensi apa pun dapat dihindari sebisa mungkin:** pertimbangkan situasi surplus SDM di mana suatu organisasi tidak memiliki cukup pekerjaan untuk semua karyawannya, tetapi masih harus terus membayar upah dan tunjangan, atau, sebagai alternatif, di mana suatu organisasi menghadapi kesenjangan SDM, di mana peningkatan tuntutan pekerjaan tidak dapat dipenuhi oleh pengaturan ketenagakerjaan yang ada, dan organisasi harus membayar lembur kepada pekerjanya saat ini.

**KSAOs** (The knowledge, skills, abilities, and other characteristics) Pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik lain yang diperlukan bagi seseorang untuk bekerja dengan baik.

Disebut juga sebagai spesifikasi pekerjaan, KSAO berasal dari **analisis pekerjaan**.

# MENINGKATKAN FLEKSIBILITAS ORGANISASI

Keuntungan peramalan SDM yang sering dikutip adalah bahwa proses proaktifnya **meningkatkan jumlah opsi kebijakan yang layak** yang tersedia bagi organisasi, sehingga meningkatkan fleksibilitas.

Sehubungan dengan pertimbangan pasokan tenaga kerja, proses peramalan mengembangkan opsi program yang dapat menentukan apakah lebih menguntungkan dan hemat biaya untuk melatih ulang atau mengembangkan anggota angkatan kerja saat ini untuk mengisi lowongan pekerjaan yang diantisipasi atau mengisi lowongan ini dengan rekrutan eksternal yang sudah memiliki kompetensi dan keterampilan yang dibutuhkan.

Mengingat bahwa peramalan SDM didasarkan pada tren, asumsi, skenario, dan berbagai cakrawala waktu perencanaan, proses itu sendiri mendorong pengembangan berbagai kemungkinan opsi kebijakan dan program yang dapat dipilih oleh staf SDM.

# MENINGKATKAN FLEKSIBILITAS ORGANISASI

Akhirnya, dengan menjaga tingkat ketersediaan sdm (human capital) yang sesuai dengan persyaratan operasional, organisasi meminimalkan kesenjangan atau kelebihan SDM.

Kesenjangan SDM terjadi ketika organisasi tidak memiliki cukup sdm untuk memenuhi kebutuhan operasionalnya; sebaliknya, kelebihan SDM terjadi ketika organisasi memiliki lebih banyak SDM daripada yang dibutuhkan. Jika kesenjangan SDM memerlukan lebih banyak perekrutan atau pelatihan, perusahaan akan menanggapi kelebihan SDM tersebut secara umum melalui pembekuan perekrutan, pengurangan karyawan, atau bahkan PHK.

Mempertahankan keselarasan antara tingkat sdm yang dibutuhkan dan persyaratan operasional memberi perusahaan pendapatan yang lebih besar, dan juga mencegah perusahaan memiliki biaya yang lebih tinggi ketika pendapatan turun.

Ketika biaya operasional dapat bervariasi dengan pendapatan, organisasi memiliki lebih banyak daya ungkit operasional, yang meningkatkan kinerja organisasi.



## **MEMASTIKAN KETERKAITAN YANG JELAS DENGAN PROSES PERAMALAN BISNIS MAKRO**

Masalah dapat muncul dalam organisasi ketika proses perencanaan SDM tidak selaras dengan tujuan bisnis organisasi secara keseluruhan.

Penerapan proses peramalan SDM membantu menghilangkan kemungkinan bahwa kebijakan SDM akan menyimpang dari kebijakan operasional dan produksi organisasi secara keseluruhan. Pertama, peramalan SDM, meskipun merupakan proses yang berkelanjutan, mengambil arahan dari produksi spesifik, pangsa pasar, profitabilitas, dan tujuan operasional yang ditetapkan oleh manajemen puncak organisasi.

Setelah ini ditetapkan, analisis peramalan SDM yang spesifik mulai dijalankan untuk menentukan kelayakan tujuan operasional yang diusulkan sehubungan dengan waktu, biaya, alokasi sumber daya, dan kriteria keberhasilan program lainnya.

Analisis SDM kemudian dikirim kembali ke manajemen puncak, dan analisis tersebut mengonfirmasi kelayakan tujuan bisnis awal atau menunjukkan bahwa perubahan (misalnya, alokasi sumber daya tambahan) perlu dilakukan untuk memungkinkan tujuan tersebut terpenuhi.

## MEMASTIKAN BAHWA PERSYARATAN ORGANISASI LEBIH DIUTAMAKAN DARIPADA MASALAH KETERBATASAN DAN KELANGKAAN SUMBER DAYA

Setiap langkah proses peramalan SDM secara berurutan, bahwa langkah pertama dalam proses tersebut adalah kalkulasi kebutuhan organisasi, atau **permintaan** akan sumber daya manusia. Penentuan sumber daya manusia, yaitu ketersediaan atau **pasokan pekerja**, dilakukan hanya setelah proses evaluasi kebutuhan sumber daya manusia untuk jangka waktu saat ini dan masa mendatang telah diselesaikan.

Urutan ini bukan kebetulan, dan ini memperkuat fakta bahwa pencapaian tujuan dan sasaran organisasi yang diinginkan harus diutamakan daripada semua masalah yang berkaitan dengan kelangkaan sumber daya dan masalah implementasi lainnya.

## NILAI HUMAN CAPITAL BAGI PERUSAHAAN

**Teori human capital** menyatakan bahwa diperlukan waktu agar investasi pada sumber daya manusia dapat terwujud menghasilkan keuntungan finansial atau berbasis produktivitas bagi perusahaan. Alasannya adalah sumber daya manusia umumnya datang ke perusahaan dalam bentuk sumber daya manusia generik, yang seiring berjalannya waktu berkembang menjadi sumber daya manusia yang spesifik bagi Perusahaan.

**Sumber daya manusia generik** mewakili pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki karyawan dan berguna bagi Perusahaan.

**Sumber daya manusia spesifik perusahaan** mewakili keterampilan yang dimiliki karyawan berdasarkan keahlian mereka dari pengetahuan dan belajar melalui pengalaman dan bimbingan di perusahaan.

# **ANALISIS HUMAN CAPITAL UTAMA YANG DILAKUKAN OLEH PERAMALAN SDM**

## **PERAMALAN STRATEGIS**

Setiap latihan peramalan sumber daya manusia harus dimulai dengan masalah bisnis. Yaitu, kebutuhan sumber daya manusia berasal dari tantangan bisnis strategis, dan juga pertanyaan tentang Kebutuhan sumber daya manusia berasal dari pertanyaan bagaimana sumber daya manusia dapat digunakan untuk memecahkan masalah tersebut sebuah masalah bisnis.

Juga harus mempertimbangkan jenis kebutuhan sumber daya manusia yang mengalir mulai dari strategi hingga jenis aktivitas yang diperlukan untuk mengimplementasikan strategi tersebut.

## **ANALISIS HUMAN CAPITAL UTAMA YANG DILAKUKAN OLEH PERAMALAN SDM**

Untuk membantu perencanaan ini, perlu mengelompokkan kebutuhan sumber daya manusia yang dibutuhkan ke dalam beberapa kategori.

Beberapa kategori tersebut adalah:

- Pekerja Spesialis/Teknis/Profesional; Menghindari kendala pasokan yang timbul dari kesenjangan keterampilan bisa jadi sulit, terutama di bidang keterampilan khusus, sehingga organisasi harus mengidentifikasi pekerjaan yang ada persyaratan keterampilan khusus, dan mempunyai program bersifat strategis sumber daya manusia tersedia ketika dibutuhkan.
- Kesamaan kerja dan anggota kelompok yang ditetapkan; Empat kelompok yang ditunjuk memerlukan perhatian khusus sehubungan dengan tingkat penggunaan atau pekerjaan yang adil dalam organisasi: 1) Masyarakat adat, 2) Wanita, 3) Penyandang disabilitas, 4) Anggota kelompok minoritas.

## **ANALISIS HUMAN CAPITAL UTAMA YANG DILAKUKAN OLEH PERAMALAN SDM**

- Manajer dan eksekutif; Eksekutif (CEO, presiden, wakil presiden, dan sebagainya) berinteraksi dengan lingkungan utama kelompok pemangku kepentingan atas nama organisasi dan bertanggung jawab untuk menetapkan tujuan untuk arah masa depan organisasi. Untuk itu perhatian yang lebih besar harus diberikan untuk mengidentifikasi bakat kepemimpinan dalam organisasi. Kelangsungan hidup organisasi dan kesuksesan di masa depan bergantung langsung pada perencanaan suksesi dan penggantian.
- Rekrut; Pendatang baru dapat memberikan wawasan tentang bagaimana pesaing menyusun dan mengoperasikan bisnis mereka dan juga dapat membawa serta tren dan praktik terkini yang diajarkan di universitas dan lembaga pelatihan spesialis.

# PROSES PERAMALAN

Proses peramalan bergantung pada banyak faktor, termasuk faktor yang bersifat internal organisasi, dan faktor eksternal yang mempengaruhi perusahaan.

Proses secara umum dapat digambarkan mengikuti pola dasar yang mengalir dari perspektif makro ke perspektif mikro:

1. **Tentukan kebutuhan staf** berdasarkan keterampilan, tingkat keterampilan, atau pekerjaan. Kegiatan tingkat makro ini dimulai dengan pemahaman menyeluruh tentang strategi organisasi dan pemindaian lingkungan untuk menentukan bagian yang informasi relevan dan jenis analisis yang paling sesuai dengan peramalan.
2. **Lakukan analisis** untuk menentukan jumlah karyawan yang dibutuhkan. Ini melibatkan penilaian keterampilan internal dan karakteristik pasokan internal lainnya serta menentukan persyaratan permintaan yang harus dipenuhi dari sumber eksternal.
3. **Buat anggaran** untuk menentukan biaya yang diperlukan untuk memenuhi hal tersebut sebagai persyaratan organisasi.
4. **Menerapkan program dan kebijakan SDM** untuk memastikan bahwa permintaan dan persyaratan pasokan terpenuhi, dan lacak hasilnya. Ukuran produksi, efisiensi, kinerja karyawan, atau kinerja kelompok dapat digunakan untuk menilai hasil proses peramalan.

# METODE PERAMALAN

## Metode peramalan yang populer sebagai berikut:

1. Survei lini bisnis untuk mengantisipasi kebutuhan mereka. Metode ini mencakup keputusan subjektif seperti aturan praktis pribadi (misalnya, yang mungkin dimiliki oleh manajer lini aturan praktis perkiraan musiman bahwa kebutuhan staf penjualan berlipat ganda dalam bulan-bulan musim tertentu).
2. Aturan yang berdasarkan norma. Ini adalah metode peramalan yang sangat umum digunakan asumsi yang ada berdasarkan data historis digunakan untuk membuat rasio produksi atau penjualan sebesar kebutuhan sumber daya manusia. Kategori ini mencakup analisis tren.
3. Model berbasis deret waktu dan regresi. Jenis model ini sebagian besar didasarkan pada berdasarkan data objektif seperti tingkat penjualan, upaya pemasaran, dan musiman atau permintaan historis, dan mampu memasukkan lebih banyak informasi dibandingkan aturan berbasis norma dalam menentukan perkiraan.
4. Model matematika dan ekonometrik. Padahal model jenis ini bisa saja relatif sederhana dan lugas, namun bisa juga menjadi sangat rumit.
5. Model kualitatif. Kategori model ini didasarkan pada penilaian manusia, dan termasuk metode seperti Teknik Delphi, kelompok fokus, Teknik Kelompok Nominal, dan perencanaan skenario. Manfaat utama model kualitatif adalah bahwa penilaian manusia mungkin paling cocok ketika tingkat ketidakpastiannya tinggi atau jika data atau keahlian tidak tersedia untuk membangun kuantitatif model.



## **FAKTOR LINGKUNGAN DAN ORGANISASI YANG MEMPENGARUHI PERAMALAN SDM**

- Karena faktor lingkungan dan organisasi meningkatkan tingkat ketidakpastian bagi peramal SDM , fleksibilitas dalam program yang mereka rancang untuk menyeimbangkan permintaan sumber daya manusia dan pasokan sangat diperlukan.
- Meskipun terdapat variasi di antara organisasi-organisasi sehubungan dengan cara mereka mendefinisikan organisasi mereka secara spesifik, perkiraan SDM dengan parameter waktu adalah sebagai berikut:

## FAKTOR LINGKUNGAN DAN ORGANISASI YANG MEMPENGARUHI PERAMALAN SDM

1. **Perkiraan saat ini:** Perkiraan saat ini adalah perkiraan yang digunakan untuk memenuhi kondisi saat ini kebutuhan operasional organisasi. Jangka waktu terkait terserah pada akhir siklus operasi saat ini, atau paling lama satu tahun ke depan.
2. **Ramalan jangka pendek:** Ramalan jangka pendek dikembangkan dari ramalan saat ini memperkirakan dan menyatakan kebutuhan SDM untuk periode satu hingga dua tahun ke depan melampaui persyaratan operasional saat ini.
3. **Perkiraan jangka menengah:** Sebagian besar organisasi mendefinisikan perkiraan jangka menengah sebagai yang mengidentifikasi persyaratan untuk dua hingga lima tahun ke depan.
4. **Prakiraan jangka panjang:** Karena ketidakpastian dan jumlah serta jenisnya yang signifikan perubahan yang dapat mempengaruhi operasi organisasi, perkiraan jangka panjangnya adalah jika perlu, sangat fleksibel dan merupakan pernyataan kemungkinan persyaratan mengingat serangkaian asumsi saat ini.

***THE END***