

ANALISIS PENGARUH PERENCANAAN TENAGA KERJA TERHADAP TURNOVER KARYAWAN PADA PT TIKI JALUR NUGRAHA EKAKURIR CABANG BALIGE

Melinawati Napitupulu

Jurusan Management Fakultas Ekonomi

Universitas Nias

E-mail: melinawatinapitupulu@yahoo.com

Abstrak

Kepuasan kerja karyawan pada perusahaan memiliki peran krusial guna menghasilkan kerja yang berkualitas. Karyawan yang sangat puas dengan pekerjaannya akan memberikan hasil kerja yang berkualitas apabila dilakukan perbandingan dengan karyawan yang tidak puas terhadap pekerjaannya. Perencanaan sumber daya manusia menganalisis situasi ini sehubungan dengan fluktuasi karyawan. Studi ini memiliki tujuan guna mengetahui apa saja tahapan perencanaan tenaga kerja pada PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir cabang Balige serta bertujuan supaya mengetahui pengaruh perencanaan tenaga kerja kepada tingkat *turnover* para pegawai atau karyawan yang bekerja di PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir cabang Balige. Jenis penelitian yang dilakukan yaitu penelitian pendekatan kualitatif, yang mengkaji tentang teori-teori perencanaan tenaga kerja terhadap *turnover* karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan cara meneliti bahan sekunder yaitu bahan kepustakaan dan primer yaitu melakukan wawancara dengan 1 (satu) orang head bagian Human Capital PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir cabang Balige dengan mengaplikasikan *purposive sampling* sebagai tekniknya. Dari segi sifatnya, studi yang dilakukan ini bersifat deskripsi yaitu yang tujuannya mendeskripsikan atau menggambarkan secara jelas dan terperinci. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan yang pertama, perencanaan tenaga kerja pada PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir cabang Balige diawali dengan penetapan tujuan perencanaan tenaga kerja, *requirements forecasting*, evaluasi dan implementasi perencanaan tenaga kerja. Yang kedua, perencanaan tenaga kerja sangat berpengaruh dalam menentukan tingkat *turnover*, yaitu bisa dilihat dari beban pekerjaan para karyawan dan jumlah orang yang mengerjakan pekerjaan tersebut. Semakin banyak beban pekerjaan para karyawan dan orang yang mengerjakan sangat sedikit, maka hal ini bisa menjadi pemicu karyawan mengundurkan diri. Implikasi dari penelitian ini adalah pentingnya perusahaan untuk memiliki perencanaan tenaga kerja yang komprehensif guna mengurangi tingkat *turnover* dan meningkatkan produktivitas karyawan.

Kata kunci: *Turnover Karyawan, Perencanaan Tenaga Kerja, Analisa Beban Kerja, Sumber Daya Manusia*

Abstract

Employee job satisfaction in a company is vital in producing quality work. Employees who feel satisfied towards their work will produce higher quality work compared to employees who feel dissatisfied towards their work. Human resource planning analyzes this situation concerning the employee's neck. The study's aim is to find out the stages of workforce planning at PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Balige branch. It aims to analyze the workforce planning's effect on employee turnover rates at PT Tiki Lane Nugraha Ekakurir Balige branch. The study is qualitative research, namely examining labor planning theories on employee turnover.

This research was carried out by examining secondary materials, namely library materials, and primary materials, namely conducting interviews with 1 (one) head of the Human Capital section of PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Balige branch using purposive sampling techniques. This research adopts descriptive nature, that is, the aim is to describe or illustrate clearly and in detail. Based on the findings of this study, it can be stated that, firstly, workforce planning at PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Balige branch begins with determining workforce planning objectives, requirements forecasting, evaluation, and implementation of workforce planning. Second, workforce planning is very influential in determining the turnover rate, which can be seen from the workload given to employees and the number of people doing the work. The higher the workload given to employees and people who do very little, this could be trigger for employees to resign. Implication from this study is highlighting the importance of companies having comprehensive workforce planning to reduce turnover rates and increase employee productivity.

Keywords: *Employee Turnover, Workforce Planning, Workload Analysis, Human Resources*

A. PENDAHULUAN

Berpindah kerja (*turnover*) merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari dan penting dalam kehidupan organisasi. *Turnover* merupakan tindakan seorang pegawai berpindah dari satu organisasi ke organisasi lainnya. Keinginan gerakan buruh untuk keluar dari perusahaan mempunyai banyak alasan, antara lain untuk mencari pekerjaan atau jabatan yang lebih baik. Keputusan untuk berganti pekerjaan biasanya merupakan salah satu keputusan terakhir yang diambil karyawan ketika mereka menyadari bahwa kondisi kerja mereka tidak sesuai dengan harapan mereka. fluktuasi tidak hanya menyebabkan suatu organisasi kehilangan sumber daya Manusianya, namun juga menghambat kelancaran operasional organisasi. Hal ini merupakan fenomena yang serius dan harus dianalisa untuk menghindari dampak negatif bagi perusahaan di kemudian hari. Studi ini memungkinkan untuk mengkaji bagaimana perencanaan sumber daya manusianya berdampak pada *turnover* dan tahapan yang dilalui perencanaan sumber daya manusianya dalam sebuah perusahaan. Perputaran karyawan yang tinggi berbahaya bagi perusahaan karena jika seorang karyawan keluar, akan memakan biaya yang besar untuk mempekerjakan karyawan baru dengan harus mengeluarkan biaya pelatihan lagi.

Mungkin ada berbagai alasan mengapa karyawan tetap bekerja di suatu perusahaan atau meninggalkan perusahaan. Namun pertanyaan yang lebih besar bagi banyak organisasi adalah mengapa karyawan, terutama karyawan dalam jumlah besar, mengundurkan diri secara sukarela. Oleh karena itu, otoritas organisasi harus sangat berhati-hati dalam menggali informasi mengenai alasan sebenarnya keluarnya pegawai tersebut dari organisasi. Setelah serangkaian penelitian tentang masalah ini, beberapa ahli perilaku organisasi menemukan bahwa komitmen kepada organisasi, kepuasan kerja, serta budaya organisasi merupakan faktor yang sangat berpengaruh dalam keluarnya seorang karyawan dari organisasi.(Dr. H. Ading Rahman Sukmara, S.E., 2023)

Terjadinya pemutusan hubungan kerja secara sepahk yaitu apabila berakhir dalam jangka waktu tertentu sebelum berakhirnya jangka waktu yang diperjanjikan pada kontrak kerja atau bila pemutusan hubungan kerja terjadi sesuai jadwal. Pendekatan pemberhentian yang sewenang-wenang dan pemberian hak kepada pekerja/pegawai adalah tindakan yang tidak tepat dan dapat menimbulkan perselisihan antara pekerja/pegawai dengan pemberi kerja yang sangat merugikan anggota.

Namun ada pula perusahaan yang memaksa karyawannya untuk berhenti karena menurunnya produktivitas karyawan. Hal ini dapat mengakibatkan karyawan tidak mampu mempertanggungjawabkan banyaknya pekerjaan yang harus dilakukannya bahkan cenderung berperilaku apatis dan acuh tak acuh. Oleh karena itu, perusahaan dapat menggunakan cara ini untuk memensiunkan karyawannya dan menggantinya dengan karyawan lain untuk melakukan pekerjaan yang biasa mereka lakukan. Cara yang digunakan oleh perusahaan ini sering disebut dengan PHK atau PHK (Pemutusan Hubungan Kerja). PHK yang berkaitan dengan produktivitas membuat kata “PHK” menjadi masalah bagi karyawan.(Widjajar, 2009)

Peneliti mengangkat tema ini karena peneliti terdahulu sudah banyak membahas tentang alasan-alasan karyawan melakukan *turnover*; seperti masalah gaji, konflik dengan pemimpin, penghargaan,

pengembangan, jenjang karir dan lain-lain. Disini peneliti akan mengaitkan *turnover* dengan perencanaan tenaga kerja, sebab perencanaan tenaga kerja ini mempengaruhi beban kerja, KPI dan *job description* yang akan diberikan kepada karyawan.

Tujuan Penelitian:

1. Untuk mengetahui apa saja tahapan perencanaan tenaga kerja yang ada di PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir cabang Balige
2. Untuk mengetahui pengaruh perencanaan tenaga kerja terhadap tingkat *turnover* karyawan di PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir cabang Balige

B. KAJIAN PUSTAKA

1. Landasan Teori

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia (SDM) berarti “suatu proses sistematis dalam memprediksi permintaan sumber daya manusia di masa depan. Melalui program perencanaan tenaga kerja yang sistematis, dapat diperkirakan jumlah dan jenis karyawan yang dibutuhkan untuk jangka waktu tertentu, sehingga memudahkan proses perencanaan rekrutmen, seleksi, pendidikan, dan pelatihan.” Tiap-tiap badan organisasi memiliki target misi, dan misi tersebut dituliskan pada rencana jangka panjang maupun jangka pendek. Pada dasarnya perencanaan SDM bertumpu kepada penetapan rencana awal, strategi, serta tujuan dari suatu organisasi, sekaligus menjadi pedoman kegiatan saat proses penyusunan anggaran serta rencana kerja. (Dr. H. Noor Arifin, S.E., 2023)

b. Tujuan Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan tenaga kerja memiliki tujuan untuk mengidentifikasi dan/atau memperkirakan kebutuhan karyawan di masa depan dan untuk mengalokasikan perkiraan atau lowongan dan lowongan pekerjaan untuk tahun mendatang. Strategi dalam merencanakan SDM adalah hal yang krusial guna mempersiapkan karyawan serta manajer yang berketerampilan tinggi guna mengantisipasi tantangan bisnis global di masa depan. Sebab, tanpa skill/kompetensi yang tinggi maka sumber daya manusia akan kesulitan dalam mengelola unit kerja. Hal ini mempengaruhi jalannya organisasi/perusahaan. Oleh karena itu, strategi perencanaan tenaga kerja Anda juga harus mempertimbangkan evaluasi kinerja karyawan yang berkelanjutan. Jika seorang pegawai tidak mampu bekerja dengan baik maka organisasi/perusahaan juga harus mempertimbangkan aspek kemanusiaan. Artinya, daripada langsung memberhentikan karyawan tersebut, sebaiknya

mempertimbangkan untuk memindahkannya ke departemen atau departemen lain yang lebih sesuai dengan psikologinya.(Dr. Zahera Mega Utama, SE., 2020

c. Tahapan Perencanaan Sumber Daya Manusia

Langkah-langkah atau tahapan dalam merencanakan SDM adalah unsur terpenting pada organisasi modern serta perusahaan, adi kebijakan mengenai SDM mempunyai dampak signifikan bagi masyarakat. Tahap dalam merencanakan SDM memerlukan beragam langkah spesifik terkait dengan kegiatan dalam merencanakan SDM pendidikan pada organisasi modern.

Tahapan yang ada yaitu: (a) mengumpulkan serta menganalisis data dengan tujuan memperkirakan perkiraan pasokan dan permintaan sumber daya manusia untuk perencanaan masa mendatang; (b) melakukan pengembangan tujuan perencanaan; (c) Merancang serta melaksanakan program untuk mencapai tujuan perencanaan.(Pfof. Dr. Rugaiyah et al., 2022)

Teknik dalam merencanakan SDM adalah alat penting untuk mengembangkan strategi perencanaan yang efisien serta efektif. Teknik peramalan yang dapat digunakan untuk perencanaan tenaga kerja antara lain teknik delphi, ekstrapolasi, pengindeksan dan analisis statistik. Teknik-teknik ini memungkinkan untuk memprediksi kebutuhan tenaga kerja di masa depan sehingga perusahaan dapat mempersiapkan diri dengan merekrut, melatih dan mempertahankan karyawan yang dibutuhkan.

Selain itu, perusahaan juga dapat meningkatkan kualitas perkiraan mereka dengan mempertimbangkan kebutuhan karyawan saat ini, kebutuhan karyawan di masa depan dan perkiraan yang diperlukan seperti menganalisis kebutuhan perekutan dan kebutuhan pelatihan serta pengembangan. Dengan menerapkan teknik peramalan yang tepat, perusahaan dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia serta mendorong tingkat performa atau kinerja dari suatu organisasi dengan menyeluruh. Perencanaan SDM memegang peranan penting dalam menjalankan suatu bisnis atau organisasi tertentu.(Sentika et al., 2024)

d. Pengertian dan indikator yang mempengaruhi turnover

Turnover adalah proses dimana karyawan dalam suatu perusahaan berubah karena inisiatif individu atau keputusan manajemen internal. Di perusahaan, volatilitas mempunyai dampak signifikan terhadap stabilitas tim dan organisasi. Kesehatan suatu perusahaan ditentukan oleh tingkat *turnovernya*.Peran seorang pemimpin juga mempunyai dampak yang sangat besar terhadap kesejahteraan karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi berarti karyawan bertahan lebih lama di perusahaan dan lebih produktif. Ada beberapa metrik yang mempengaruhi pergantian karyawan, hal ini mencakup gaji/upah, usia, beban kerja, dapat pekerjaan baru, komitmen perusahaan, dan faktor lingkungan.

2. Penelitian Terdahulu

Pada studi ini, ada beberapa peneliti terdahulu terkait dalam rangka dapat mengetahui di mana posisi peneliti supaya menghindari plagiarisme dan representasi.

Hasil penelitiannya adalah sebagai berikut:

1. Robin, S.Kom., S.AK, M.M dan Iventura Fitra Uli Tamba, S.T., M.M dan Hendi, S.M. dengan judul “Fenomena *Turnover Intention* Pada Perusahaan 2024” promosi jabatan merupakan faktor psikologis yang menentukan keinginan bekerja, kegembiraan bekerja dan tanggung jawab terhadap hasil kerja. Pengusaha perlu mempertimbangkan faktor pendorong ketenagakerjaan karena hal tersebut mempunyai dampak yang signifikan terhadap niat berpindah karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan aspek-aspek terkait promosi lapangan kerja.(Robin, S.Kom., S.AK et al., 2024)
2. Agung Nugroho Adi, Armanu Thoyib, Noora Fithriana, Bayu Ilham dengan judul “Kepuasan Kerja 2023” kepuasan kerja yaitu tentang persaaan positif terhadap pekerjaan sebagai akibat dari evaluasi yang dilakukan oleh individu (pemangku jabatan) terhadap karakteristik pekerjaan itu sendiri. Teori proses memandang bahwa kepuasan kerja ditentukan oleh tidak hanya sifat konteks serta sifat pekerjaan, tapi juga oleh harapan, nilai, serta kebutuhan para individu dalam kaitannya dalam pekerjannya,. Hal ini dapat dimisalkan beberapa individu memiliki kebutuhan yang lebih besar untuk berprestasi dari pada yang lain dan dalam konteks di mana pekerjaan tidak memberikan kesempatan untuk berprestasi, individu tersebut cenderung lebih frustasi dari pada individu yang kebutuhannya kurang.(Adi et al., 2023)
3. M. Ardan, SKM., M.Kes dan Achmad Jaelani, S.Kep., MARS dengan judul penelitian “Manajemen Sumber Daya Manusia: *Turnover Intetion* Dapat Mempengaruhi Kualitas Kinerja Karyawan 2021” pergantian pegawai atau karyawan di organisasi khususnya perusahaan, termasuk isu yang krusial untuk organisasi tersebut. Dari sisi organisasi memandang bahwa pergantian pegawai atau karyawan dapat menggambarkan tentang biaya yang harus dikeluarkan perusahaan dalam pelatihan serta perekutan, sekaligus kerugian dikarenakan tidak stabilnya formasi tugas serta kewajiban sebagai dampak dari hilangnya pegawai, terutama apabila pegawai yang keluar merupakan pegawai satu-satunya yang paham mengenai tanggung jawab serta di bidangnya serta yang unggul pada kompetensi di bidang profesi. Studi ini adalah penelitian lapangan yang mengaplikasikan pendekatan kualitatif. Kenyataan di lapangan menunjukkan adanya kecenderungan karyawan untuk memilih keluar dari perusahaan karena adanya beberapa faktor seperti diterima menjadi Aparatur Sipil Negara, mendapatkan pekerjaan baru, membuka usaha, ada pula karena ketidakpuasan kerja dan lainnya.(M. Ardan, SKM. & Achmad Jaelani, S.Kep., 2021)

C. KERANGKA KONSEPTUAL

Perencanaan tenaga kerja atau *Man Power Planning* (MPP) adalah Salah satu kunci penerapan strategi bisnis suatu perusahaan. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk merekrut dan mempertahankan talenta yang tepat yang dibutuhkan untuk mendukung bisnis mereka. Secara bersamaan, keadaan tersebut juga membantu mencegah *turnover* akibat kekurangan atau kelebihan tenaga kerja.

Perencanaan tenaga kerja terstruktur memungkinkan perusahaan untuk memahami upaya yang diperlukan untuk aktivitas berbeda di setiap divisi, unit dan departement. Untuk menghitung jumlah karyawan yang diperlukan, dapat dilakukan analisa beban kerja karyawan. Salah satu metode penghitungan kebutuhan kerja adalah metode “Workload Indicators of Staffing Need Method (metode WISN).” Shipp (1988) dalam Ermawati (2009) menyatakan bahwa langkah-langkah menghitung kebutuhan tenaga kerja menggunakan dasar metodologi WISN yang meliputi lima tahapan sebagai berikut:

1. Menetapkan jam kerja yang tersedia
2. Menetapkan kategori unit kerja dan kategori sumber daya manusia
3. Menyusun standar beban kerja
4. Menyusun standar kelonggaran
5. Menghitung jumlah tenaga per unit

Gambar
Kerangka Konsep Penelitian



Dilihat dari gambar, diketahui bahwa kerangka konsep dalam studi yang dilakukan ini mengaplikasikan pendekatan sistem meliputi *input*, proses, serta *output*. Pada *Input*, terdapat uraian tugas, sarana, waktu kerja, hari kerja, serta karakteristik pegawai. Di proses yaitu tentang beragam jenis kegiatan para pegawai, meliputi beban kerja pegawai, kegiatan pribadi, kegiatan non-produktif, kegiatan produktif tidak langsung, serta kegiatan produktif langsung. Kemudian dari proses penghitungan tersebut, diformulasikan kembali menggunakan metode WISN guna memperoleh *output* yaitu tentang jumlah kebutuhan tenaga kerja. Kerangka konseptual pada studi ini terdiri dari perencanaan tenaga kerja, sumber daya manusia, serta *turnover*.

D. METODOLOGI PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Studi ini merupakan jenis penelitian kualitatif, yaitu adalah penelitian dengan tujuan untuk mempelajari obyek berdasarkan filsafat positivisme. Penelitian ini menggunakan tinjauan pustaka yang disebut dengan studi literatur. Penelitian kepustakaan yaitu rangkaian kegiatan yang berkaitan dengan mengelola bahan penelitian, membaca serta mencatat, serta pengumpulan data perpustakaan.

2. Subjek Penelitian

Subjek studi ini adalah informan yang mempunyai wawasan mengenai masalah yang diteliti. Dalam memilih informan, peneliti mengaplikasikan cara *purposive sampling*, yakni pemilihan informan dengan berdasar pada pertimbangan spesifik. Orang yang dipilih adalah orang yang paling berpengetahuan serta berpengalaman tentang penelitian yaitu kepala bidang SDM di PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir cabang Balig yang memiliki tanggung-jawab mengenai setiap hal tentang proses perencanaan sumber daya manusia.

3. Lokasi Penelitian

Penelitian melaksanakan penelitian pada PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir cabang Balige.

4. Sumber Data

Studi kualitatif ini ditunjang oleh data kualitatif primer serta sekunder.

1) Data Primer

Data primer yaitu data yang didapatkan secara langsung pada lokasi tempat dilakukannya penelitian maupun sumber data pertama dari objek yang diteliti. Pada studi ini, data primer yang dimaksud yaitu data yang relevan dengan bersumber dari hasil wawancara dengan informan atau narasumber.

2) Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang didapatkan melalui kajian kepustakaan, buku, data statistik atau sumber lainnya yang relevan.

5. Teknik Pengumpulan Data

a. Model Studi Pustaka

Dalam studi ini, data sekunder berupa kajian kepustakaan serta studi dokumen yang menyangkut tentang analisis pengaruh perencanaan tenaga kerja terhadap *turnover* pegawai atau karyawan di PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir cabang Balige merupakan teknik dalam mengumpulkan data pada studi ini. Studi ini bersifat deskriptif yang menggambarkan atau memaparkan data yang diperoleh dengan tujuan membuat gambaran permasalahan menjadi jelas kemudian di proses dan di analisis selanjutnya digunakan untuk penarikan kesimpulan.

b. Metode Wawancara

Wawancara dilakukan melalui tahapan tanya dan jawab dengan pertanyaan dari peneliti dan jawaban dari informan atau narasumber.

E. VALIDITAS & REABILITAS

1. Validitas

Kefektifan suatu alat ukur dibuktikan dengan kemampuannya dalam mengukur apa yang diukurnya. Validitas instrumen harus mencakup dua komponen yaitu faktor akurasi dan presisi. Validitas mengacu pada di mana suatu instrumen mengukur apa yang ingin diukur. Validitas mengacu pada di mana suatu instrumen mengukur apa yang ingin diukur. Uji validitas disini dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor item dengan skor item secara keseluruhan. Skor item dianggap sebagai nilai X, dan skor total dianggap sebagai nilai Y. Jika terdapat korelasi positif yang signifikan antara skor suatu item, berarti item tersebut mampu dijadikan sebagai indikator guna mengukur variabel tersebut.(Suliyanto, 2006)

2. Reabilitas

Keandalan perangkat mengacu pada stabilitas dan konsistensi perangkat pengukuran. Alat ukur mampu dikategorikan mempunyai konsistensi atau reliabilitas yang tinggi jika alat ukur itu mampu digunakan untuk prediksi (*predictability*), dapat diandalkan (*reliability*), serta stabil (*stability*). Melalui cara ini, meteran memberikan pengukuran yang stabil serta menunjukkan hasil yang sama meski diulang berkali-kali. Keandalan berarti memahami bahwa peralatan tersebut cukup andal untuk digunakan sebagai alat sumber data.(Sudarmanto, 2004)

F. METODE ANALISIS DATA

Model milik Miles, Huberman serta saldana diaplikasikan sebagai metode analisis data kualitatif pada studi ini. Tiga runtutan kegiatan yang wajib dilaksanakan dari model tersebut yaitu:

1. Reduksi Data

Mereduksi data yaitu kegiatan merangkum, memilih hal-hal pokok dan mengurangi materi yang tidak dibutuhkan.

2. Penyajian Data

Penyajian data yaitu pengorganisasian kumpulan informasi yang membantu penarikan kesimpulan. Contoh cara analisis yang valid yaitu dengan penyajian data yang baik.

3. Pengambilan Kesimpulan

Peneliti menarik kesimpulan dengan dukungan berupa fenomena alami yang sering terjadi akhir-akhir ini.

G. PEMBAHASAN

1. Tahapan Perencanaan Sumber Daya Manusia di PT Tiki Cabang Jalur Nugraha

Ekakurir Balige

Berdasarkan wawancara proses pelaksanaan tahapan-tahapan perencanaan tenaga kerja di PT Tiki Cabang Jalur Nugraha Ekakurir Balige yaitu diawali dengan menetapkan tujuan perencanaan tenaga kerja, yaitu mendefenisikan tujuan perencanaan. Beberapa contohnya yaitu untuk meningkatkan pengiriman paket, menambah penjualan, menerapkan teknologi baru dan lain-lain.

Langkah kedua yaitu *requirements forecasting*. Ini merupakan langkah pertama dalam memulai perencanaan SDM untuk menilai ketersediaan manusia pada perusahaan. Penambahan kebutuhan sumber daya manusia direncanakan dengan mempertimbangkan kebutuhan pengembangan/pertumbuhan usaha dan rencana perusahaan dalam jangka waktu pendek maupun panjang. Selain itu juga akan dibahas optimalisasi beban kerja untuk setiap pekerjaan yang dapat dilakukan melalui Analisis Beban Kerja (ABK). Salah satu cara terbaik untuk mengukur analisis beban kerja adalah dengan menggunakan teknik rasio. Saat menganalisis beban kerja dapat mempertimbangkan hubungan antara jumlah karyawan, perkiraan jam kerja untuk setiap aktivitas, beban kerja. Tingkat kenaikan jumlah karyawan tidak boleh melebihi tingkat kenaikan penjualan dan *budget* perusahaan. Oleh karena itu, jika penjualan meningkat sebesar 20%, maka laju kenaikan jumlah karyawan baru harusnya lebih kecil dari angka tersebut.

Setiap kepala departemen merangkum dan menganalisis secara menyeluruh formulir perencanaan sumber daya manusia tahunan dan menyerahkannya kepada divisi *Human Capital*. Dokumen yang diperlukan adalah perencanaan sumber daya manusia tahunan, form usulan perencanaan dan form rencana kegiatan rekruitmen karyawan baru.

Dalam perencanaan sumber daya manusia harus memperhatikan jumlah karyawan, kompensasi, jabatan, usia, pengalaman, kualifikasi, kompetensi, skill, dan lain-lain. Pada tahap ini, *Human Capital Division* dapat juga berdiskusi dengan *head* tim guna mendapat pemahaman mengenai permasalahan dari sisi SDM, sekaligus kualifikasi yang penting untuk dipenuhi oleh pegawai itu. Ada kebutuhan untuk menjalankan analisis para tenaga kerja, ciri-ciri yaitu kompetensi, keterampilan, jenis kelamin, serta usia sehingga ditemukan *output* berapa jumlah SDM yang dibutuhkan perusahaan.

Setelah *Human Capital* mengevaluasi pasokan dan permintaan karyawan serta mengidentifikasi kesenjangan yang diperlukan, *Human Capital* mampu melakukan pengembangan strategi dengan dasar pada perkiraan kebutuhan karyawan. Strategi tersebut hendaknya diwajibkan mampu mengatasi permasalahan kekurangan tenaga kerja di dalam perusahaan. Departemen *Human Capital* dapat merelokasi, merekrut, melakukan *outsourcing*, melatih, mengembangkan,

mengelola orang dan mengubah kebijakan sumber daya manusia. Selain itu, perusahaan dapat mencari jasa konsultasi untuk meminimalisir reaksi negatif terutama mengenai permasalahan dan permasalahan hukum.(Dr. Sahat Simbolon, S.E., M.Si., 2021).

Langkah selanjutnya adalah evaluasi. Evaluasi merupakan suatu kegiatan saat proses merencanakan SDM dengan tujuan menilai mengenai aktivitas yang telah berlangsung pada tahap peramalan dan penyusunan program, dibutuhkan umpan balik (*feedback*) untuk mengesahkan dan menetapkan pelaksanaan. Selanjutnya perancanaan tenaga kerja harus diimplementasikan dari mulai proses rekrutmen, seleksi, proses pelatihan, kompensasi, pengembangan tenaga kerja dan melakukan apresiasi terhadap karyawan.

2. Pengaruh Perencanaan Tenaga Kerja Terhadap Turnover pada PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Balige

Permasalahan *turnover* dipandang negatif dan merugikan perusahaan. Perputaran karyawan yang tinggi menandakan tingkat *turnover* yang tinggi, sehingga diperlukan adanya kegiatan merekrut para pegawai baru guna mengganti pegawai yang keluar. Tentu saja perusahaan ketika mempekerjakan karyawan baru harus melakukan mengeluarkan biaya. Biaya-biaya ini mencakup biaya iklan untuk iklan pekerjaan, biaya seleksi, biaya orientasi karyawan, serta beragam biaya lainnya yang berpotensi muncul dikarenakan adanya kegiatan perekrutan karyawan baru. tingkat *turnover* yang semakin tinggi maka biaya perekrutan karyawan juga semakin tinggi yang mengakibatkan perusahaan rugi.

Dari hasil dilakukannya wawancara, setiap tahun di PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir akan melakukan perencanaan tenaga kerja. Perencanaan tenaga kerja ini dibagi jadi 2 yaitu *Non Man Power Planning* (Non MPP) serta *Man Power Planning* (MPP). *Man Power Planning* (MPP) biasanya dilakukan satu tahun sekali sedangkan *Non Man Power Planning* (Non MPP) dapat dilakukan kapan saja apabila jumlah karyawan yang ditetapkan pada *Man Power Planning* (MPP) sudah terpenuhi semua dan dibutuhkan karyawan baru. *Non Man Power Planning* (Non MPP) juga dapat dilakukan apabila ada posisi dan jabatan baru yang harus diisi dalam perusahaan yang tidak tercantum dalam *Man Power Planning* (MPP).

Man Power Planning (MPP) harus dipersiapkan secara matang, tanpa perencanaan yang matang perusahaan akan mengalami perbedaan jauh antara ketersediaan SDM dengan kebutuhan. Berdasarkan hasil wawancara, tantangan *Man Power Planning* (MPP) pada PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Balige yaitu pada implementasinya yaitu dapat berupa biaya rekrutmen dan perubahan prioritas bisnis perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dari sisi perusahaan, dengan adanya pandemi *covid-19* manajemen semakin selektif untuk menyetujui penambahan karyawan dikarenakan menjaga stabilitas keuangan perusahaan namun sejauh ini PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Balige tidak pernah melakukan PHK kecuali karena karyawan melakukan pelanggaran dan karyawan

tidak produktif. Faktor krusial lainnya yang sering mempengaruhi *turnover* jika dikaitkan dengan perencanaan tenaga kerja di PT Tiki Jalur Nugraha Cabang Balige yaitu sulit menemukan kandidat yang memiliki kompetensi yang sesuai dan terdapat karyawan *existing* yang dinyatakan belum *talent pool* untuk menduduki sebuah jabatan yang lebih tinggi.

Posisi	Jumlah	Employee Status		Resign
		Permanen t	Contract	Tahun 2023
Rider Delivery	27	8	19	8
Inbound	9	7	2	4
Outbound	10	0	10	3
Customer Service	2	2	0	0
CCC	2	0	2	0
Housekeeping	2	0	1	0
Human Capital & General Affair	2	0	2	0
Finance & Accounting	6	0	6	1
IT	1	0	1	0
Sales Counter	8	0	8	1
TOTAL		17	51	17

Berdasarkan hasil penelitian tingkat *turnover* yang paling tinggi seringkali terjadi di bagian operasional seperti pada bagian *rider delivery* dan bagian gudang (*inbound* dan *outbound*). Metode untuk melakukan Analisa Beban Kerja (ABK) di PT Tiki Jalur Nugraha Cabang Balige sudah memenuhi standar namun ada beberapa karyawan kerap kali tidak tahan dengan beban kerja tersebut sehingga menyebabkan mereka *resign*. Adapun beberapa faktor diduga dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti motivasi dan beban kerja. Motivasi kerja mengacu pada proses psikologis yang mempengaruhi fokus, konsentrasi dan ketekunan karyawan dalam bekerja. Hal ini didorong oleh nilai-nilai perusahaan dan keinginan untuk memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi, serta didasari oleh semangat yang tumbuh dalam diri individu.

Hal ini bertalian dengan penelitian terdahulu Robin, S.Kom., S.AK, M.M dan Iventura Fitra Uli Tamba, S.T., M.M dan Hendi, S.M. (2024) promosi pekerjaan merupakan faktor salah satu faktor psikologis yang menentukan keinginan bekerja, kegembiraan bekerja dan tanggung jawab terhadap hasil kerja. Pengusaha perlu mempertimbangkan faktor pendorong ketenagakerjaan karena hal tersebut mempunyai dampak yang signifikan terhadap niat berpindah karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan aspek-aspek terkait promosi lapangan kerja.

Kepuasan kerja merupakan contoh faktor *turnover intention* seperti pada penelitian Agung Nugroho Adi, Armanu Thoyib, Noora Fithriana, Bayu Ilham (2023) menyimpulkan teori proses melihat kepuasan kerja ditentukan oleh tidak hanya konteks serta sifat dari pekerjaan, tapi juga dari harapan, nilai, serta kebutuhan individu dalam kaitannya dengan pekerjaan. Hal ini dapat

dimisalkan beberapa individu memiliki kebutuhan yang lebih besar untuk berprestasi dari pada yang lain dan dalam konteks di mana pekerjaan tidak memberikan kesempatan untuk berprestasi, individu tersebut cenderung lebih frustasi dari pada individu yang kebutuhannya kurang.

Terjadinya *turnover* menyebabkan perusahaan rugi. Hal ini karena jika seseorang pegawai keluar dari perusahaan maka akan muncul beragam biaya, antara lain:

- a. Biaya penarikan pegawai terkait dengan fasilitas serta waktu untuk wawancara, sekaligus beragam biaya lainnya saat perekrutan pegawai baru seperti pada penelitian terdahulu yaitu M. Ardan, SKM., M.Kes dan Achmad Jaelani, S.Kep., MARS (2021) memberikan simpulan pergantian pegawai dapat menggambarkan situasi terkait biaya yang harus dikeluarkan suatu perusahaan pada proses pelatihan serta rekrutmen, sekaligus kerugian karena tidak stabilnya formasi tugas dikarenakan kosongnya pegawai terutama apabila pegawai yang keluar merupakan pegawai satu-satunya yang paham mengenai tanggung jawab serta di bidangnya serta yang unggul pada kompetensi di bidang profesi.
- b. Biaya pelatihan yang dihabiskan oleh departemen *Human Capital* untuk pelatihan dan waktu yang dihabiskan untuk melatih karyawan.
- c. Tingkat kecelakaan yang dialami pegawai-pegawai baru umumnya tinggi karena belum menguasai lapangan.
- d. Ada kejadian hilangnya produksi pada masa pergantian pegawai atau karyawan. Berdasarkan pengertian tersebut mampu ditarik kesimpulan bahwa melalui tingginya tingkat *turnover* pada suatu departemen yang spesifik dapat diketahui bahwa departemen tersebut perlu memperbaiki kondisi kerja serta pengawasan (Dr. Achmad Sudiro, 2011).

H. IMPLIKASI PENELITIAN

Temuan dari studi ini harapannya dapat menjadi referensi yang membantu PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir cabang Balige. Implikasi dari studi ini yaitu:

1. Perencanaan tenaga kerja pada PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir cabang Balige perlu untuk memprediksi *turnover* karyawan sehingga mudah untuk mempersiapkan karyawan pengganti supaya operasional dapat berjalan dengan baik.
2. Peningkatan integritas perusahaan dalam memperhatikan kondisi yang terjadi di lapangan sangat dibutuhkan, karena *forecasting* sumber daya manusia dan kenyataan di lapangan bisa saja berbeda.

I. SIMPULAN DAN SARAN

1. Simpulan

Berdasarkan ulasan diatas, dapat disimpulkan bahwa perencanaan tenaga kerja adalah proses yang sistematis dalam memperkirakan kebutuhan tenaga kerja di masa depan, kemudian merencanakan langkah-langkah strategis untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Sederhananya, ini adalah upaya perusahaan untuk memastikan bahwa mereka memiliki jumlah karyawan yang tepat dengan keahlian yang sesuai untuk mencapai tujuan bisnis. Perencanaan tenaga kerja di PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir cabang Balige dimulai dari tahap penentuan tujuan, *requirements forecasting*, evaluasi dan implementasi perencanaan tenaga kerja. Perencanaan tenaga kerja sangat berpengaruh dalam menentukan tingkat *turnover*, yaitu bisa dilihat dari beban kerja yang diberikan kepada karyawan dan jumlah orang yang mengerjakan pekerjaan tersebut. Semakin tinggi beban kerja yang diberikan kepada karyawan dan orang yang mengerjakan sangat sedikit, maka hal ini bisa menjadi pemicu karyawan mengundurkan diri. Implikasi dari penelitian ini adalah pentingnya perusahaan untuk memiliki perencanaan tenaga kerja yang komprehensif guna mengurangi tingkat *turnover* dan meningkatkan produktivitas karyawan

Adapun metode yang dilakukan oleh perusahaan adalah antara lain dengan proses komunikasi atau proses pemindahan pengertian, memberikan insentif baik dalam bentuk positif dan negatif.

2. Saran

J. KETERBATASAN

Keterbatasan dalam penelitian ini mencakup beberapa aspek yang perlu diperhatikan. Penyebab turnover karyawan sebenarnya sangat kompleks, namun penelitian ini hanya berfokus pada perencanaan tenaga kerja yang erat kaitannya dengan beban kerja, tanpa mempertimbangkan faktor-faktor lain yang mungkin juga berpengaruh. Selain itu, jumlah sumber penelitian yang digunakan meskipun memenuhi standar minimal, tetapi tergolong relatif sedikit, sehingga dapat memengaruhi validitas dan representasi data.

Masalah turnover sebenarnya dapat dieksplorasi lebih dalam melalui wawancara langsung dengan karyawan PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir cabang Balige. Namun, karena keterbatasan waktu dan beban kerja karyawan yang tinggi, wawancara hanya dilakukan dengan bagian Human Capital. Selain itu, penelitian ini tidak menggunakan uji keabsahan data dan hanya mengandalkan hasil wawancara, mengingat bahwa perencanaan tenaga kerja sepenuhnya menjadi tanggung jawab divisi Human Capital. Keterbatasan

ini perlu diperhatikan dalam interpretasi hasil penelitian serta menjadi pertimbangan bagi penelitian selanjutnya agar dapat memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

K. DAFTAR PUSTAKA

- Adi, A. N., Thoyib, A., Fithriana, N., & Ilham, B. (2023). *Kepuasan Kerja*. UB Press.
- Dr. Achmad Sudiro, S. M. (2011). *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Universitas BrAWIJAYA Press (UB Press).
- Dr. H. Ading Rahman Sukmara, S.E., M. M. (2023). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*. Cipta Media Nusantara(CMN).
- Dr. H. Noor Arifin, S.E., M. S. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia(MSDM): Teori, Studi, Kasus, dan Solusi*. Unisnu Press.
- Dr. Sahat Simbolon, S.E., M.Si., C. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan*. CV Bintang Semesta Media.
- Dr. Zahera Mega Utama, SE., M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep Dasar& Teori*. UNJ PRESS.
- M. Ardan, SKM., M. K., & Achmad Jaelani, S.Kep., M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Turnover Intention Dapat Mempengaruhi Kualitas Kinerja Perusahaan*. C V. Pena Persada.
- Pfof. Dr. Rugaiyah, M. P., Otong Kusnadi, M. S., Nani Rahman, M. P., & Khairul Anam, M. P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan Peningkatan Profesionalisme Guru di Era Disrupsi Pendidikan*. CV jejak, anggota IKAPI.
- Robin, S.Kom., S.AK, M. M., Iventura Fitra Uli Tamba, S.T., M. ., & dan Hendi, S. M. (2024). *Fenomena Turnover Intention Pada Perusahaan*. Penerbit Intelektual Manifes Media.
- Sentika, S., Suyanto, A., Darsana, M., S, C. K. G., Amrullah, Y. A., Suparjiman, Hairudin, A., Raharjo, T. B., Nurmayanti, S., Alhamidi, E. M. A., Samsudin, M. A., & Hartono, M. (2024). *Perencanaan Strategi Sumber Daya Manusia*. CV. Intelektual Manifes Media.
- Sudarmanto, R. G. (2004). *Analisis Regresi Linier Ganda Dengan SPSS*. Graha Ilmu.
- Suliyanto. (2006). *Metode Riset Bisnis*. Andi Offset.
- Widjajar, J. (2009). *Phk dan Pensiuun Dini Siapa Takut*. Penebar Swadaya.