

ANALISIS PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN KINERJA ORGANISASI DI SEKTOR PEMERINTAH KOTA GUNUNGSITOLI

Pandu Cahaya Dwi Nayanti Laowo¹

Universitas Nias Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen¹
E-mail: pandulaowo123@gmail¹

Abstract: *Human Resource Planning (HRP) has gained a lot of attention as a method that connects the strategic goals of the organization with human resources programmes and policies. HRP Planning influences employee performance with empirical support individually, but overall HRP planning is strongly related to organization performance. The focus of this research is to explore the analysis of human resources planning on the performance of organizations in the government sector in gunungsitoli city. Using qualitative methods by gathering data through observations and literature studies. In this research use theory and concepts related to SDM planning, Organizational performance and government sector, as an analytical tool in understanding or describing research issues. The result of this research is that the SDM is basically one of the internal resources that, if well utilized, could potentially provide a competitive advantage to the organization in this regard within the City of Gungsitoli government organization. The SDM planning helps the City Government organization in determining whether they are equipped with the right human resources for the organization that are in line with the objective of improving the performance of the organisation in the public service. The City Government of Gungsitoli implemented the planning but not all aspects of the component - component of the SDM planning achieved or realized, so there are obstacles in targeting good organizational performance in the public service.*

Keywords: *Human Resource Planning (HRP), Organizational performance, government sector, Gungsitoli*

Abstrak: Perencanaan Sumber daya Manusia (SDM) telah mendapat banyak perhatian sebagai metode yang menghubungkan tujuan strategis organisasi dengan program dan kebijakan sumber daya manusia. Perencanaan SDM memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dukungan empiris secara individu, namun secara komperhensif perencanaan SDM sangat berhubungan dengan kinerja organisasi. Adapun fokus penelitian ini mengeksplorasi analisis perencanaan sumber daya manusia (*human resources planning*) terhadap kinerja organisasi pada sektor pemerintahan di kota gunungsitoli. Menggunakan metode kualitatif dengan mengumpulkan data melalui hasil observasi dan studi literatur. Adapun dalam penelitian ini menggunakan teori dan konsep terkait perencanaan SDM, Kinerja organisasi dan sektor pemerintahan, sebagai alat analisis dalam memahami atau menggambarkan persoalan penelitian. Adapaun hasil dari penelitian ini adalah pada dasarnya SDM adalah salah satunya sumber daya internal yang jika dimanfaatkan dengan baik berpotensi memberikan keunggulan kompetitif organisasi dalam hal ini dalam organisasi pemerintahan Kota Gungsitoli. Perencanaan SDM membantu organisasi pemerintah Kota Gungsitoli dalam menentukan apakah mereka dilengkapi dengan sumber daya manusia yang tepat untuk organisasi tersebut yang sesuai dengan tujuan meningkatkan kinerja organisasi dalam pelayanan publik. Pemerintah Kota Gungsitoli melaksanakan perencanaan namun tidak semua aspek komponen – komponen perencanaan SDM tercapai atau terealisasi, sehingga terdapat kendala dalam mewujudkan kinerja organisasi yang baik dalam pelayanan publik.

Kata kunci: *Perencanaan Sumber daya Manusia (SDM), Kinerja Organisasi, Sektor Pemerintah, Gunungsitoli*

PENDAHULUAN

Pendahuluan Perencanaan sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen organisasi, terutama dalam sektor pemerintahan yang memiliki peran strategis dalam pembangunan daerah. Kota Gunungsitoli, sebagai bagian dari Provinsi Sumatera Utara, menghadapi tantangan dalam mengelola SDM agar dapat memberikan pelayanan publik yang optimal. Perencanaan SDM adalah kunci dalam memastikan organisasi pemerintahan memiliki tenaga kerja yang tepat untuk mencapai tujuan strategisnya. Perencanaan SDM terhadap kinerja organisasi melibatkan penerapan dan perancangan kelompok praktik serta kebijakan yang konsisten secara internal yang memastikan bahwa SDM suatu organisasi berkontribusi terhadap pemenuhan tujuan organisasi (Ramadhani, 2023). Organisasi ada dimana-mana dan tidak ada satupun yang dapat bekerja secara optimal tanpa sumber daya manusia yang efisien sehingga kebutuhan akan perencanaan sumber daya manusia tidak dapat dianggap remeh. Oleh karena itu, tujuan utama memperoleh sumber daya manusia di organisasi mana pun adalah untuk membantu aktualisasi tujuan organisasi. Namun, di Nias, terkhusus Kota Gunungsitoli, target produktivitas berbeda dari kenyataan atau kinerja aktual karena berbagai variabel seperti lingkungan; teknologi manusia, tujuan organisasi dan sebagainya cenderung berkontrasi tanpa perencanaan SDM yang optimal.

Manajemen sumber daya manusia strategis cenderung berkonsentrasi pada dua poin; pertama pengembangan dan peningkatan keunggulan kompetitif dan kompetensi inti dan, kedua integrasi antara strategi organisasi dan strategi sumber daya manusia dalam mencapai keuntungan dan pertumbuhan. Sedangkan, dalam organisasi ideal mana pun, perencanaan SDM biasanya merupakan langkah pertama dalam proses manajemen sumber daya manusia dan bisnis strategis (Jabani, 2015). Dengan kata lain, organisasi merupakan perwujudan dari proses yang berbeda seperti perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia, pengembangan profesional, penilaian/ evaluasi kinerja, pensiun dan kompensasi. Sehingga dapat dikatakan bahwa Perencanaan SDM diperlukan dalam menata dan memastikan bahwa organisasi memiliki jumlah sumber daya manusia yang tepat, dengan kapabilitas yang tepat, pada waktu yang tepat, dan di tempat yang tepat (Pratama, 2022). Yang terjadi dalam tatanan pemerintah saat ini tugas manajemen berpusat pada variabel - variabel yang menjadi hambatan bagi kinerja efektif dan aktualisasi tujuan organisasi. Sedangkan dalam mewujudkan SDM yang dapat menghasilkan kinerja sesuai pada tujuan organisasi didasarkan pada perencanaan SDM. Bahwa kinerja organisasi yang maksimal akan terjamin bila organisasi tersebut mempunyai sumber daya manusia dalam jumlah yang tepat, dengan kemampuan yang tepat, pada waktu yang tepat, dan di tempat yang tepat. Organisasi semakin menyadari fakta bahwa sumber daya manusia perusahaan sangat berharga dan dapat menjadi sumber unik bagi keunggulan kompetitif. Tidak heran sebagian besar perusahaan harus membayar mahal dalam hal kinerja organisasi karena mengabaikan prinsip-prinsip dasar perencanaan sumber daya manusia yang efektif (Sule & Saeful, 2019).

Organisasi-organisasi saat ini berharap untuk memiliki keunggulan kompetitif dalam menghadapi ancaman-ancaman yang ada dalam perubahan – perubahan sistem kerja yang dinamis dan pesat di era masyarakat modern saat ini. Karena persyaratan kompetensi yang tinggi, sebagian besar organisasi bertujuan untuk menghasilkan kinerja yang dapat mendatangkan lebih banyak keuntungan. Untuk itu, pegawai dituntut untuk bekerja dengan baik dan meningkatkan diri. Perencanaan SDM telah mendapat banyak perhatian sebagai metode yang menghubungkan tujuan strategis organisasi dengan program dan kebijakan sumber daya manusia (Roberto, 2022). Sejumlah besar literatur telah berkembang yang menganjurkan penggunaan pendekatan perencanaan sumber daya manusia yang formal dan komprehensif dalam organisasi. Asumsi yang mendasarinya adalah bahwa penerapan perencanaan sumber daya manusia dapat memberikan dampak positif yang besar dalam bidang efektivitas, peningkatan kinerja, produktivitas karyawan, dan pengembangan sumber daya manajemen (Gandung, 2021). Meskipun banyak literatur yang memberikan petunjuk tentang bagaimana

organisasi harus melakukan perencanaan sumber daya manusia, masih sedikit yang mengetahui manfaat dan strategi dari perencanaan tersebut dalam pemerintahan di wilayah kota yang masuk dalam wilayah terpencil.

Perencanaan SDM memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dukungan empiris secara individu, namun secara komperhensif perencanaan SDM sangat berhubungan dengan kinerja organisasi. Hal ini tidak lepas pada fakta bahwa melalui perencanaan, tujuan dan sasaran organisasi ditentukan dan sumber daya yang tersedia harus dimanfaatkan sebagai bagian dari strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi (Winarti, 2018). Secara historis, ada dua faktor pendorong perencanaan tenaga kerja: kekurangan pasokan dan kebutuhan untuk meningkatkan pemanfaatan tenaga kerja (Reilly, 1996). Menurut Indayani (2018) organisasi-organisasi saat ini mengalami kekurangan pasokan dan hal ini masih menjadi angka ekstrim yang sering terjadi di perusahaan-perusahaan publik dan pegawai Negeri Sipil. Maka melihat fenomena dengan studi kasus organisasi pemerintah di Kota Gunungsitoli sebagai organisasi formal dan publik, tentunya menghadapi tantangan dalam pengelolaan SDM dalam memberikan pelayanan publik yang optimal. Dimana pada kenyataannya masih banyak kekurangan yang terjadi baik secara pasokan dan kebutuhan untuk meningkatkan pemanfaatan tenaga kerja yang tidak dimanfaatkan dan diposisikan dengan baik. Untuk menjelaskan lebih lanjut fenomena ini, maka penulis akan mengeksplorasi analisis perencanaan sumber daya manusia (*human resources planning*) terhadap kinerja organisasi pada sektor pemerintahan di kota gunungsitoli.

KAJIAN PUSTAKA

Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Lebih lanjut dalam mengkaji konseptual dari perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM), terlebih dahulu penulis berusaha membagi istilah-istilah yang membentuk terminologi ini dalam dua bagian yang tidak sama yakni: Sumber Daya Manusia dan Perencanaan. Sederhananya, sumber daya manusia adalah staf organisasi yang dipekerjakan melalui jalur hukum rekrutmen dan seleksi dengan tujuan membantu organisasi mencapai filosofi perusahaannya (Reilly, 1996). Sehubungan dengan perencanaan, perencanaan memerlukan pemetaan kebijakan yang akan dilaksanakan dan juga cara yang tepat untuk melaksanakannya (Reilly, 1996). Dapat dikatakan bahwa perencanaan berkaitan dengan penciptaan bidang fungsi dan anggota angkatan kerja organisasi yang pada akhirnya akan melaksanakannya. Sehingga perencanaan SDM adalah aktivitas yang berpusat pada personel, dimana hal ini sepatutnya mempertimbangkan kebutuhan organisasi sehubungan dengan permintaan tenaga kerja dan pasokan yang memadai (Roberto, 2022). Dari perspektif Vetter (1968), perencanaan sumber daya manusia adalah proses dimana manajemen menentukan bagaimana organisasi harus berpindah dari posisi sumber daya manusia saat ini ke posisi yang diinginkan (Vetter, 1968). Perencanaan sumber daya manusia dapat dilihat dari sudut pandang mikro dan makro (Merentek, 2023). Perencanaan mikro mengacu pada penyediaan jumlah dan kualitas orang yang tepat untuk pencapaian organisasi. Hal ini melibatkan seluruh dinamika untuk memastikan bahwa suatu organisasi memiliki staf yang memadai untuk kelancaran operasi. Kemudian perencanaan makro melibatkan angkatan kerja suatu wilayah atau daerah dan bagaimana tenaga kerja tersebut dapat digunakan secara produktif. Perencanaan makro melibatkan angkatan kerja suatu bangsa atau wilayah/daerah dalam versi lokal dan bagaimana tenaga kerja tersebut dapat digunakan secara produktif atau dalam hal ini berhubungan dengan sistem struktural kerja dan kebijakannya.

Perencanaan Sumber Daya Manusia dapat didefinisikan sebagai suatu proses strategis yang dimasukkan ke dalam sistem manajemen sumber daya manusia yang diarahkan pada perolehan, pemanfaatan, motivasi dan peningkatan sumber daya manusia organisasi (Sudiro, 2011). Kegiatan yang terlibat dalam perolehan adalah praktik rekrutmen dan seleksi. Pemanfaatan sendiri merupakan penugasan aktual seseorang pada suatu tugas, departemen, bidang tertentu dan sebagainya. Untuk meningkatkan sumber daya manusia organisasi, pelatihan atau pengembangan berada di garis depan, sehingga SDM yang ada digunakan sebagai instrumen modal dalam mencapai tujuan organisasi. Vetter (1967) sebagaimana dikutip dalam Vineeth (2019) melihat perencanaan sumber daya manusia sebagai proses di mana manajemen menentukan bagaimana organisasi harus beralih dari pengaturan sumber daya manusia yang ada saat ini ke pengaturan yang lebih diinginkan.

Definisi lain dari perencanaan sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Reilly (1996) adalah suatu proses di mana suatu organisasi mencoba memperkirakan permintaan tenaga kerja dan mengevaluasi ukuran, sifat dan sumber pasokan yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja. Terdapat 4 (empat) komponen yang perlu diperhatikan dalam perencanaan sumber daya manusia yaitu: tujuan, perencanaan organisasi, pengauditan sumber daya manusia, dan peramalan sumber daya manusia (Cole, 2004). Sehingga dapat disimpulkan bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah proses dimana suatu organisasi menganalisis dan memperkirakan kebutuhan sumber daya manusianya dalam lingkungan internal dan eksternal yang dinamis dan mempersiapkan diri untuk beradaptasi terhadap perubahan.

Kinerja Organisasi

Kinerja merupakan salah satu tujuan utama setiap organisasi, Williamson (2008) menegaskan bahwa kinerja organisasi adalah seberapa baik kinerja suatu perusahaan dalam hal profitabilitas, laba atas investasi, dan hubungan dengan komunitas tempat kerja serta pemangku kepentingannya. Menambahkan menurut Robbins, dkk. (2009), kinerja organisasi merupakan indikator kemakmuran dan keberlanjutan suatu aktivitas organisasi baik bisnis, perusahaan, maupun lembaga formal dan informal, beserta dengan pemilik usahanya. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja organisasi telah menjadi tolok ukur keberhasilan pemeringkatan kualitas usaha/bisnis terutama pada perusahaan yang berorientasi pada layanan. Murphy (1990) kinerja adalah serangkaian perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi di tempat kerja. Pandangan tersebut menegaskan bahwa setiap perilaku yang tidak relevan dengan tujuan organisasi bukanlah kinerja dan dengan demikian tidak diarahkan pada kinerja suatu fungsi dan biasanya akan meniadakan kinerja tersebut. Kinerja organisasi tidak dapat dicapai secara efektif jika organisasi gagal merekrut sumber daya manusia yang tepat yang akan melaksanakan tujuan organisasi. Hal ini jika dianalisis dalam SDM dari sektor pemerintahan Kota Gunungsitoli bahwa keberhasilan dan kegagalan lembaga pemerintahan dalam menjalankan sistem pemerintahannya, sangat bergantung pada kompetensi personel SDM yang ada. Helavalada dan Julius (2017) menambahkan bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan landasan bagi setiap organisasi yang sukses. Di sisi lain, Shikha dan Karishma (2012) mengemukakan bahwa penyebab utama rendahnya kinerja di sebagian besar organisasi jasa adalah ketidakmampuan manajer sumber daya manusia untuk mengidentifikasi karyawan yang tepat yang akan menempati posisi pekerjaan tertentu dalam organisasi, kompetensi, usia, pendidikan serta keyakinan mereka harus sesuai dan selaras dengan visi dan misi organisasi.

Sektor Pemerintahan

Dalam perencanaan sumber daya manusia, organisasi harus memperhatikan isu-isu dan kriteria yang berbeda-beda tergantung pada sifat industri di mana mereka beroperasi dalam menunjang kinerja organisasi. Sari (2009) berpendapat bahwa kemampuan tujuan, perencanaan organisasi, pengauditan sumber daya manusia, dan peramalan sumber daya manusia merupakan kriteria penting untuk dipertimbangkan dalam perencanaan SDM. Membicarakan perencanaan SDM dan kinerja organisasi dalam sektor pemerintahan yang merupakan organisasi sektor publik. Di sini penulis berpendapat bahwa sektor publik bukan sekadar konteks lain yang berbeda dalam kajian manajemen perusahaan, dalam hal ini manajemen SDM sektor pemerintahan penting mengkaji tentang manajemen sumber daya manusia dan kinerja (Setiyono, 2023). Sektor publik memiliki karakteristik yang membuat penelitian tentang perencanaan SDM dan kinerja menjadi kompleks dalam pengelolaan organisasi. Menurut Moore (2000) pencapaian misi merupakan tujuan akhir dari organisasi publik karena misi mendefinisikan nilai yang ingin dihasilkan organisasi bagi para pemangku kepentingan dan masyarakat luas. Menurut Rainey (2009) bukti bahwa operasi lembaga pemerintah telah memberikan kontribusi besar terhadap pencapaian tujuan-tujuan lembaga (yang termasuk dalam misi) akan memberikan bukti efektivitas lembaga. Ini adalah ciri khas organisasi publik yang memiliki implikasi penting untuk perencanaan SDM dalam konteks ini.

METODOLOGI PENELITIAN

Kajian tulisan ini menggunakan metode kualitatif dengan mengumpulkan data melalui hasil observasi dan studi literatur. Penelitian dengan metode kualitatif digunakan dalam memahami bagaimana individu atau kelompok berdasarkan pengalaman dapat menggambarkan keberadaannya dalam sebuah makna (Siyoto & Sodik, 2015). Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif. Adapun tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat hubungan antar fenomena yang diselidiki (Amane, 2023). Adapun dalam penelitian ini menggunakan teori dan konsep terkait perencanaan SDM, Kinerja organisasi dan sektor pemerintahan, sebagai alat analisis dalam memahami atau menggambarkan persoalan penelitian. Observasi dapat dikumpulkan dari data di lapangan, yang memungkinkan peneliti mengungkap hal-hal yang tidak diketahui, atau tidak dibicarakan, yang tidak akan diungkapkan (Wijaya, 2019). Dalam studi literatur, penulis melibatkan penggunaan informasi yang telah dipublikasikan sebelumnya untuk analisis. Jadi, dalam penelitian ini hal yang akan dideskripsikan yaitu analisis perencanaan sumber daya manusia (*human resources planning*) terhadap kinerja organisasi pada sektor pemerintahan di Kota Gunungsitoli.

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam meningkatkan Kinerja Organisasi

Perencanaan SDM bertujuan untuk memenuhi strategi dan tujuan perusahaan melalui pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif. Dengan demikian, hal ini secara efektif selaras dengan strategi organisasi (Setiyati & Hikmawati, 2019). Perencanaan SDM tidak hanya memenuhi kebutuhan SDM jangka pendek suatu organisasi, namun juga menentukan strategi jangka panjang dan arah masa depan dari perspektif SDM. Cole (2004) menguraikan empat proses utama perencanaan sumber daya manusia. Hal ini mencakup, 1) menganalisis situasi sumber daya manusia yang ada, 2) meramalkan kebutuhan masyarakat di masa depan, 3) menilai pasar tenaga kerja eksternal dan memperkirakan situasi pasokan, dan 4) menetapkan dan melaksanakan rencana sumber daya manusia. Perencanaan sumber daya manusia merupakan penentu seberapa baik kinerja suatu organisasi pada suatu saat. Hal ini dikarenakan, jika pada saat rekrutmen, orang-orang yang akan melaksanakan tujuan organisasi tidak dipilih dengan tepat berdasarkan usia, budaya, kompetensi, dan ketersediaan dana, maka akan sangat sulit untuk mencatatkan kinerja positif (Roberto, 2022). Uraian dari keterangan perencanaan ini sebagai berikut, rekrutmen dimana manajer sumber daya manusia perlu menarik orang-orang yang tepat ke dalam organisasi untuk menghindari kinerja yang buruk. Kemudian, usia pelamar pada saat rekrutmen dan seleksi sangat penting untuk kelangsungan produksi dan jasa. Sejalan dengan hal di atas, indikator perencanaan sumber daya manusia yang kedua adalah kompetensi. Seperti yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya, sebuah organisasi yang tidak menentukan persyaratan pekerjaan ditakdirkan untuk gagal. Hal ini karena jabatan tertentu memerlukan kompetensi tertentu seperti tingkat pendidikan, pelatihan dan pengalaman yang diterima, kestabilan emosi dan fisik serta badan profesional yang terafiliasi.

Indikator perencanaan sumber daya manusia lainnya yang tidak boleh diabaikan oleh para praktisi bisnis dan profesional sumber daya manusia adalah budaya (Soetrisno, 2016). Dalam hal ini, para manajer dan profesional sumber daya manusia perlu mempertimbangkan budaya sebagai salah satu faktor penentu perencanaan sumber daya manusia di setiap organisasi. Indikator perencanaan sumber daya manusia yang terakhir dan paling efisien adalah pendanaan. Sebelum merencanakan sumber daya manusia, manajer sumber daya manusia harus memperhitungkan ketersediaan dana yang akan memenuhi gaji orang-orang yang akan direkrut selama periode waktu tertentu sebelum keuntungan dapat diperoleh. Hal ini merupakan salah satu faktor mendasar dalam perencanaan sumber daya manusia dan tanpa hal ini organisasi tidak dapat mencapai kemajuan positif. Selain itu menurut perencanaan memberikan jawaban mengenai apa, siapa, kapan, bagaimana dan hubungannya dengan aktivitas organisasi (Leslie, 2018). Perencanaan sumber daya manusia adalah suatu proses yang mengidentifikasi kebutuhan sumber daya manusia saat ini dan masa depan bagi suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Kinerja organisasi memerlukan produksi atau keluaran tertentu yang diperoleh suatu organisasi dan berasal dari produktivitas yang direncanakan diukur terhadap yang dimaksudkan tujuan organisasi (Shirey,

2008). Adanya hubungan antara perencanaan sumber daya manusia dan kinerja organisasi dapat ditandai dalam hubungan kedua variabel in dalam 4 (empat) komponen yang perlu diperhatikan dalam perencanaan sumber daya manusia yaitu: tujuan, perencanaan organisasi, pengauditan sumber daya manusia, dan peramalan sumber daya manusia (Cole, 2004). Komponen pertama yaitu tujuan; manajemen SDM umumnya menyiratkan upaya untuk menasihati personel pekerja/karyawan, memberi instruksi, memberdayakan mereka melalui pelatihan untuk membentuk kegigihan mereka, mencapai potensi usaha mereka dan untuk mencapai tujuan organisasi. Sehingga baik perencanaan dan peningkatan kinerja organisasi dalam sektor pemerintahan Kota Gunungsitoli terlihat dalam hubungan perekrutan staff atau pegawai pemerintahan dimana terlebih dahulu organisasi pemerintahan daerah memiliki visi misi yang menjadi tujuan pelayanan publik organisasi. Kedua perencanaan organisasi; dimana perencanaan SDM dilaksanakan dengan kesadaran dimana organisasi membutuhkan karyawan yang bijaksana, terdidik, terampil, beranugerah, dan sangat energik untuk membangun cara untuk meningkatkan kinerja organisasi. Ketiga pengauditan sumber daya manusia; dimana perencanaan berdasarkan pada peramalan pasokan tenaga kerja atau pegawai dalam struktur organisasi. Hal ini dapat berupa perencanaan, dimana sejumlah besar karyawan, yang pensiun, meninggal, meninggalkan organisasi, atau menjadi tidak mampu karena penyakit fisik atau mental, perlu digantikan oleh karyawan baru. Oleh karena itu perencanaan SDM perlu memastikan kelancaran pasokan pekerja tanpa gangguan dimasa depan. Keempat peramalan sumber daya manusia; dimana organisasi dalam mendapatkan jumlah pekerja yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan apa pun, harus dan merupakan upaya yang disengaja untuk melakukan peramalan (Cole, 2004). Ini adalah kemampuan organisasi untuk melakukannya menetapkan jumlah tenaga kerja masa depan yang memiliki keterampilan dan kemampuan tertentu yang diperlukan meningkatkan pengembangan SDM dan kinerja organisasi. Dimana perencanaan ini berfungsi sebagai penghubung antara manajemen sumber daya manusia dan rencana strategis organisasi secara keseluruhan organisasi sektor pemerintahan Kota Gunungsitoli.

Perencanaan SDM membantu organisasi untuk memperoleh jalur atau kursus untuk diikuti mengejar tujuan dan sasaran yang diinginkan yang pada gilirannya memandu pekerja di jalur yang harus diikuti. Selaras dengan pentingnya perencanaan SDM dalam organisasi (Reilly, 1996), perencanaan SDM bertindak sebagai panduan dalam mengarahkan penemuan organisasi pemerintahan terhadap tujuan utamanya dalam pelayanan publik sesuai visi dan misi pemimpin pemerintahan yang diwujudkan dalam kebijakan dan memberikan peta jalan mana yang harus diikuti dalam merealisasikannya. Selain itu, perencanaan SDM mengungkapkan dan menguraikan peluang organisasi dan risiko dengan memungkinkan struktur untuk pengambilan keputusan yang baik dimana hal ini sangat mempengaruhi pencapaian kinerja organisasi (Ramadhani, dkk., 2023). Perencanaan SDM dengan pemenuhan strategi komponen – komponen terkait dapat mempersiapkan SDM dalam lembaga pemerintahan Kota Gungsitoli dengan baik dan berkelanjutan dalam masa depan. Strategi perencanaan SDM ini dalam memberikan investasi berbagai keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan oleh organisasi yang dapat digunakan sebagai cara untuk mendorong transformasi kerja pegawai yang meningkatkan kinerja organisasi (Murphy, 1990). Sehingga pada dasarnya SDM adalah salah satunya sumber daya internal yang jika dimanfaatkan dengan baik berpotensi memberikan keunggulan kompetitif organisasi dalam hal ini dalam organisasi pemerintahan Kota Gungsitoli.

Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Organisasi pada Sektor Pemerintahan di Kota Gunung Sitoli

Karakteristik khas tujuan dari perencanaan SDM sebagai serangkaian praktik manajemen sumber daya manusia yang diterapkan untuk memberikan kontribusi terhadap kinerja atau pencapaian misi suatu organisasi. Dalam kasus ini yakni analisis terhadap sektor pemerintah Kota Gunungsitoli menunjukkan bahwa tidak semua praktik manajemen sumber daya manusia cocok untuk diterapkan di organisasi sektor pemerintah yakni yang memiliki peranan pada pelayanan publik. Hal ini didukung dengan identifikasi sifat layanan yang diberikan, karakteristik pegawai sektor publik, dan fakta bahwa organisasi publik bertanggung jawab atas cara mereka membelanjakan dana publik (Suryono, 2011). Dalam observasi yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa perencanaan SDM dalam pemerintahan Kota Gungsitoli dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan jangka panjang dan disesuaikan dengan visi dan misi organisasi. Namun lebih lanjut implementasikan lebih banyak bersifat reaktif bukan dari inisiatif proaktif, dimana kualitas pelayanan publik perlu ditingkatkan, terutama dalam hal responsivitas dan akurasi informasi yang diberikan kepada masyarakat.

Adapun dalam komponen kompetensi dan peramalan SDM dalam pemerintah, masih kurangnya program pelatihan yang relevan dan terstruktur. Meskipun ada program pelatihan, pelaksanaannya masih sporadis dan tidak selalu sesuai dengan kebutuhan aktual pegawai. Menambahkan pendapat dari Vetter (1968) bahwa perencanaan SDM yang sudah seharusnya selaras dengan tujuan strategis organisasi, sehingga perlu memastikan bahwa tujuan yang ditetapkan sejalan dengan hasil yang diharapkan. Perencanaan SDM memerlukan komponen peramalan SDM yang tepat sasaran dengan memastikan kesenjangan dan posisi staf terisi secara memadai dan mengoptimalkan staf tingkat individu dan memberikan perencanaan pelatihan yang memadai, kemudian memastikan rencana SDM terkait sesuai tujuan organisasi pemerintah secara keseluruhan.

Sistem perencanaan SDM dalam lembaga pemerintah memang cukup berbeda terhadap organisasi perusahaan atau *cooperate* yang lebih mementingkan profit dan laba (Kalleberg, dkk., 2006). Dalam perencanaan SDM di pemerintah Kota Gunungsitoli tidak semua keputusan terkait penerapan praktik SDM bersifat strategis, karena praktik SDM sektor publik juga tunduk pada tingkat pelembagaan yang tinggi yakni sistem kerja pusat - daerah. Misalnya, kebijakan terkait gaji dan tunjangan karyawan tunduk pada perundingan bersama. Dengan demikian, ini menyiratkan bahwa penerapan praktik SDM perlu dikontekstualisasikan saat mempelajari organisasi publik (Labola, 2019). Dalam mewujudkan kinerja organisasi yang baik harus dilakukan dengan mengutamakan pengelolaan perencanaan SDM yang memadai pada tingkat organisasi pemerintah. Adapun perencanaan SDM dalam organisasi pemerintah Kota Gungsitoli ini memerlukan strategi rekrutmen yang terbuka, yang mengutamakan transparansi dan objektivitas, pengembangan tingkat staf/pegawai pemerintah yang optimal, dan memiliki keterampilan yang sesuai dan relevan, pemanfaatan karyawan yang efektif, dan komitmen dalam melaksanakan komponen – komponen dari perencanaan SDM. Adapun komponen tersebut meliputi; perencanaan menganalisis situasi sumber daya manusia yang ada, meramalkan kebutuhan masyarakat di masa depan, menilai pasar tenaga kerja eksternal dan memperkirakan situasi pasokan, dan menetapkan dan melaksanakan rencana sumber daya manusia.

Perencanaan SDM dalam meningkatkan Kinerja Organisasi, memiliki hubungan dimana bagi organisasi hal ini penting dalam menciptakan kesadaran bagi organisasi dan memungkinkan untuk mengetahui tindakan serta pilihan – pilihan yang tersedia. Green & Downes (2005) berpendapat bahwa suatu organisasi dapat membangun penciptaan sumber daya manusia menjadi dua cara. Pertama, dengan mempekerjakan orang sebagai tenaga kerja dan kedua dengan melakukan investasi pada pekerja melalui pelatihan dan pendidikan guna meningkatkan kinerja (Green & Downes, 2005; lihat Cole, 2004; Roberto, 2022). Artinya organisasi harus memastikan bahwa tenaga kerja tersedia (modal fisik) dan bahwa pekerja, jika tersedia, tersedia terlatih dan terdidik dalam pemberian layanan untuk meningkatkan kinerja. Teori modal manusia Cooke (2001) menggambarkan seseorang pekerja dalam hal ini pegawai pemerintah sebagai pencipta yang mampu memperoleh keterampilan, sekaligus pengetahuan sebagai kompetensi dalam menjalankan aktivitas sehari-hari yang diarahkan untuk meningkatkan diri. Sehingga dalam perencanaan SDM perlu menegaskan adanya modal fisik dan modal investasi yang diperlukan dalam pengembangan pengetahuan dan keterampilan. Perencanaan SDM membantu organisasi pemerintah Kota Gungsitoli dalam menentukan apakah mereka dilengkapi dengan sumber daya manusia yang tepat untuk organisasi tersebut yang sesuai dengan tujuan meningkatkan kinerja organisasi dalam pelayanan publik. Melalui penggunaan perencanaan SDM yang efektif, pemerintah Kota Gungsitoli akan dapat memastikan hal – hal pendorong kinerja organisasi, misalnya daya tarik yang tepat; pengembangan dan retensi staf yang berkualitas dan berpengalaman dengan yang diinginkan, investasi keterampilan dan pengetahuan yang sesuai dalam siap bekerja secara inovasi dalam sistem pemerintahan. Hal ini akan memberikan keuntungan bagi pemerintah Kota Gunungsitoli dalam mencapai keunggulan kompetitif bahkan mungkin bersaing secara sehat dalam kategori manajerial kepegawaian dan kelembagaan pemerintah.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Perencanaan sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor kunci bagi kinerja organisasi yang optimal, pertumbuhan dan peningkatan kinerja organisasi dari setiap organisasi formal maupun informal. Organisasi menganggap sumber daya manusia sebagai kompetensi inti yang dapat memberikan keunggulan kompetitif karena mengarah pada kinerja organisasi yang lebih baik. Dampak perencanaan SDM terhadap kinerja organisasi pada pemerintahan Kota Gunungsitoli sudah dalam proses implemantasi perencanaan SDM, namun perlu perbaikan baik secara abstraksi/konseptual dan empiris. Pemerintah Kota Gungsitoli melaksanakan

perencanaan namun tidak semua aspek komponen – komponen perencanaan SDM tercapai atau terealisasi, sehingga terdapat kendala dalam mewujudkan kinerja organisasi yang baik dalam pelayanan publik. Perencanaan SDM yang efektif akan memungkinkan keselarasan struktur, modal manusia dan organisasi dalam tujuan sektor publik pemerintah Kota Gungsitoli.

Saran dan Keterbatasan

Adapun saran pertama; mengembangkan program pelatihan yang relevan dengan kebutuhan pegawai dan berlangsung secara berkelanjutan sangat penting. Pelatihan harus dirancang berdasarkan analisis kebutuhan yang mendalam dan disesuaikan dengan perubahan teknologi serta dinamika pekerjaan. Kedua; adanya proaktif dalam perencanaan SDM dengan melakukan sinergitas dalam beberapa pengembangan SDM dan kinerja organisasi yang tidak kaku dan terpaku dalam proses *top – down* namun dapat memulai dari inisiatif dalam sistem pemerintah dalam proses *bottom – top*. Ketiga; Menerapkan sistem evaluasi dan monitoring yang komprehensif dan berkelanjutan terhadap pelaksanaan perencanaan SDM. Keempat; pihak berwenang dalam manajerial SDM dalam pemerintah Kota Gunungsitoli dapat membangun dan memperkuat budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan peningkatan kinerja. Kelima sekaligus merupakan saran dan keterbatasan dalam tulisan ini; dibutuhkan penelitian – penelitian lanjutan dalam melengkapi kekurangan – kekurangan dalam tulisan ini. Sebuah penelitian tentang hal yang sama direkomendasikan di masa depan untuk menunjukkan dengan jelas faktor dan variabel lain dalam analisis perencanaan SDM terhadap kinerja organisasi pada sektor pemerintahan.

REFERENSI

- Amane, A. P. O., Kertati, I., Hastuti, D., Shodiq, L. J., & Ridho'i, M. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif: Perspektif bidang ilmu Sosial*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Cooke, F. L. (2001). Human resource strategy to improve organizational performance: a route for firms in Britain?. *International Journal of Management Reviews*, 3(4), 321-339.
- Gandung, M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja Dan Prilaku Berorganisasi* (Vol. 1). CV. AA. RIZKY.
- Green, H., & Downes, L. (2005). Succession planning as a strategy to prepare future leaders. *Educating nurses for leadership*, 259-265.
- Helavalada, W., & Julius, T.N. (2017). Significance of manpower planning for effective utilization of human resources in an organization: A conceptual approach. *International Journal of Business and Management Invention*, 6(8), 16-2.
- Indayani, L., & Andriani, D. (2018). Pengantar Manajemen. *Umsida Press*, 1-130.
- Jabani, M. (2015). Pentingnya perencanaan sumberdaya manusia dalam sebuah organisasi. *Muamalah*, 5(1), 1-10.
- Kalleberg, A. L., Marsden, P. V., Reynolds, J., & Knoke, D. (2006). Beyond profit? Sectoral differences in high-performance work practices. *Work and occupations*, 33(3), 271-302.
- Labola, Y. A. (2019). Konsep pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi, bakat dan ketahanan dalam organisasi. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 7(1), 28-35.
- Leslie, A. W. (2018). Human Resource Planning and Organisational Performance in National Insurance Corporation of Nigeria (NICON) Abuja. Retrieved from www.grin.com/document/512590
- Merentek, T. C., Sumual, T. E., Usuh, E. J., & Kampilong, J. K. (2023). Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Masa Depan. *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 29-35.
- Moore, M. (2000). Managing for value: Organizational strategy in for-profit, nonprofit, and governmental organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 29, 183–204
- Murphy, K.J. and Gibbons, R., (1990). Optimal Incentive Contracts in the Presence of Concerns: Theory and Evidence. Papers90-09, Rochester, Business-Managerial Economics Research Center.
- Pratama, A. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Untuk Pemerintahan dari Teori ke Praktik)*. Penerbit Widina.
- Rainey, H. G. (2009). *Understanding and managing public organizations*. John Wiley & Sons.

- Ramadhani, M. A., Setiawan, Z., Fadhilah, N., Adisaputra, A. K., Sabarwan, D. N., Maranjaya, A. K., & Tawil, M. R. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mengoptimalkan Potensi dan Kinerja Organisasi*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Reilly, P. (1996). *Human Resource Planning: An Introduction*. UK: The Institute for Employment Studies.
- Roberto, T., Nofelia, L., Murni, T., Marsidin, S., & Nellitawati, N. (2022). Perencanaan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 11232-11240.
- Sari, E. (2009). Perencanaan Sumber Daya Manusia.
- Setiyati, R., & Hikmawati, E. (2019). Pentingnya perencanaan SDM dalam organisasi. In *Pentingnya Perencanaan Sdm Dalam Organisasi Forum Ilmiah* (Vol. 16, No. 2, pp. 215-221).
- Setiyono, B. (2023). *Pemerintahan dan Manajemen Sektor Publik*. Caps.
- Shikha, N. K., & Karishma, G. (2012). Human resource planning practices. *Journal of Business and Management*, 3(6), 06-13.
- Shirey, M. R. (2008). Building the leadership development pipeline: A 5-step succession planning model. *Clinical Nurse Specialist*, 22(5), 214-217.
- Siyoto, S., & Sodik, M. A. (2015). *Dasar metodologi penelitian*. Literasi Media Publishing.
- Soetrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Sudiro, A. (2011). *Perencanaan sumberdaya manusia*. Universitas Brawijaya Press.
- Sule, E. T., & Saeful, K. (2019). *Pengantar manajemen*. Prenada Media.
- Suryono, A. (2011). *Manajemen Sumberdaya Manusia: Etika dan Standar Profesional Sektor Publik*. Universitas Brawijaya Press.
- Vetter, E. W. (1968). Manpower planning for high talent personnel. *Human Resource Management*, 7(1), 40.
- Vineeth, G. (2019). The Role of Human Resource Planning in the Human Resource Network. *International Journal of Creative Research Thoughts*
- Wijaya, H. (2019). *Analisis Data Kualitatif: sebuah tinjauan teori & praktik*. Sekolah Tinggi Theologia Jaffray.
- Williamson, M.G. (2008). The effects of expanding employee decision making on contributions to firm value in an informal reward environment. *Contemporary Accounting Research*, 25(4), 1184-209.
- Winarti, E. (2018). Perencanaan manajemen sumber daya manusia lembaga pendidikan. *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Ilmiah*, 3(1), 1-26.