

Kebijakan Perencanaan Sumber Daya Manusia Dalam Presfektif Otonomi Daerah

Oleh:
SITI GAIF NINGKEULA⁷

ABSTRAK

Dalam presfektif otonomi daerah, eksistensi kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) sangat dibutuhkan dalam rangka pemberdayaan potensi daerah menuju kemandirian daerah. Oleh karena itu, sinergitas yang mengedepankan harmonisasi hubungan antara Pemerintah Daerah, DPRD dan Perguruan Tinggi di daerah sebagai tiga pilar utama yang sangat diharapkan dalam menentukan Kebijakan Perencanaan Pengembangan SDM di daerah yang berkualitas.

Kata Kunci : kebijakan Perencanaan dan SDM

A. PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia dengan segala permasalahannya, menjadi sebuah topik yang menarik untuk selalu dikaji eksistensinya, apalagi dalam implementasi otonomi daerah yang mengharuskan masing-masing daerah otonom untuk selalu mengedepankan pemberdayaan kualitas SDM di daerah sebagai upaya untuk memaksimalkan pengelolaan Sumber Daya Alam (SDA).

Mestinya upaya peningkatan kualitas SDM menjadi isu penting di daerah untuk dijadikan sebagai misi Utama bagi pejabat Publik dalam mendukung serangkaian misi lainnya kedaerah kemandirian dalam kerangka mengembangkan potensi daerah untuk mewujudkan keadilan dan kesejahteraan kolektivitas masyarakat.

Akan tetapi sepenting apapun isu peningkatan kualitas SDM di daerah, namun seharusnya pula kita menelusuri berbagai model perencanaan Sumber daya Manusia yang dikemukakan oleh para ahli Human Resources

B. PEMBAHASAN

Model Perencanaan SDM

Dalam kajian ini akan dikemukakan 5 (lima) Model Perencanaan SDM menurut beberapa ahli : yakni (1) model perencanaan menurut Andrew E. Sikula, (2) Model Sosio- Ekonomi dari Battelle, (3) Model perencanaan SDM menurut Vetter, (4) Model perencanaan SDM menurut R. Wayne Monday dan Robert M, Noe. Dan (5) Model Perencanaan menurut Wayne Cascio (dalam Mangkunegara ,2003; 12-15)

1. Model Perencanaan SDM menurut Andrew E. Sikula
Model ini meliputi lima komponen utama, yaitu Tujuan SDM, perencanaan organisasi, Pengauditan SDM, peramalan SDM, dan pelaksanaan program SDM
2. Model Sosio-ekonomi menurut Battelle

⁷ Siti Gaif Ningkeula – Dosen STIA ALAZKA, AMBON

- Medel ini mempelajari karakteristik kekuatan kerja, yang sangat bermanfaat untuk ukuran pasar kerja, area geografis, dan sosio ekonomi yang besar.
3. Model Perencanaan menurut Vetter
Model ini digunakan untuk kepentingan peramalan dan perencanaan kebutuhan SDM.
 4. Model perencanaan SDM menurut R. Wayne Mondy dan Robert M. Noe
Model ini menggunakan perencanaan Strategik yang memperhatikan pengaruh lingkungan internal dan eksternal organisasi. Perencanaan SDM ini mencakup : a) memperhitungkan persyaratan SDM, b) membandingkan tuntutan persyaratan dengan ketersediaan SDM (Permintaan SDM, kelebihan SDM dan kekurangan SDM), dan c) perhitungan ketersediaan SDM dalam perusahaan.
 5. Model perencanaan SDM menurut Wayne Cascio
Model Perencanaan SDM ini mempertimbangkan adanya integrasi antara perencanaan strategik dan taktik bisnis dengan pasar tenaga kerja.

Membangun SDM yang berkualitas

Dalam perspektif otonomi daerah, tidak dapat dipungkiri bahwa, pemerintah daerah pasti menghadapi kendala dalam hal terbatasnya SDM yang berkualitas. Sebenarnya dalam mewujudkan kemampuan berotonomi daerah khususnya dalam membangun kualitas SDM, mestinya kita mengenal siapa pilar utama sebagai lokomotif penggerak pembangunan SDM. Yang oleh Mangkunegara (2003 :37) dibatasi pada tiga pilar utama, yakni : 1) Pemerintahan Daerah sebagai Badan Eksekutif Daerah (BED), yang berfungsi membuat rencana kebijakan dan menjalankan aktivitas pemerintahan dan pembangunan, 2) DPRD, sebagai Badan legislasi Daerah (BLD), yang berfungsi membuat kebijakan dan mengawasi pelaksanaan kebijakan daerah, dan 3) Perguruan Tinggi (PT) yang berfungsi sebagai pusat unggulan (center of excellence) dan sekaligus menjadi dapur pemikir daerah.

Sinergitas yang harmonis antara ketiga pilar tersebut sangat dibutuhkan. Oleh karena itulah untuk mengukuhkan sinergitas tersebut, Mangkunegara (2003 :38) memberikan Tiga Model Sinergitas dari ketiga Pilar Utama dalam membangun SDM daerah yang berkualitas sebagai berikut :

1. *Model pertama*, dimulai dari keputusan politik oleh DPRD mengenai perlunya pemberian prioritas pengembangan SDM daerah yang berkualitas. Keputusan politik itu selanjutnya diterjemahkan oleh BED dalam bahasa perencanaan dan bahasa pengalokasian anggaran melalui APBD. Perencanaan yang telah dihasilkan oleh BED selanjutnya disetujui oleh DPRD, kemudian dilaksanakan oleh Perguruan Tinggi di daerah.
2. *Model kedua*, inisiatif pengembangan SDM datang dari BED kemudian dibicarakan dengan DPRD untuk dijadikan sebagai Kebijakan Utama Daerah. Kebijakan tersebut kemudian diterjemahkan menjadi bahasa perencanaan dan pembiayaan. Selanjutnya kegiatan operasionalnya dilakukan oleh Perguruan Tinggi setempat.
3. *Model ketiga*, inisiatif pertama datang dari Perguruan Tinggi di daerah, kemudian rencananya disampaikan kepada BED dan DPRD, untuk selanjutnya dibahas, dan apabila disetujui sebagai kebijakan daerah, maka usulan tersebut ditindak lanjuti oleh BED menjadi rencana pemerintah daerah yang akan dilaksanakan oleh perguruan tinggi bersangkutan.

Menyangkut model mana yang cocok, sebenarnya tidak harus memilih satu diantara

ketiga model tersebut, tetapi yang penting adalah *political will* dari pemerintah daerah, yang didukung oleh Badan Legislasi Daerah (DPRD), Perguruan Tinggi dan masyarakat di daerah itu sendiri.

Pada` prinsipnya, pengembangan SDM di daerah yang berkualitas, dapat diakselerasikan dengan tiga pendekatan : *Pertama*, pengembangan SDM ditujukan kepada para siswa SLTA yang akan melanjutkan pendidikan ke jenjang Perguruan Tinggi. Tentunya bagi mereka yang berprestasi tapi berlatarbelakang golongan ekonomi menengah/lemah; *Kedua* , pengembangan SDM dapat pula merekrut PNS (Dosen/Guru dan Aparatur Pemerintah lainnya) untuk ditingkat jenjang pendidikannya, baik ke S1, S2 maupun S3 ; dan *Ketiga* Pemerintah Daerah dapat pula meningkatkan ketrampilan dan keahlian aparatur melalui pendidikan non formal (Kursus dan latihan Administrasi dan Kepemimpinan) sebagai kebutuhan dasar dari semua Aparatur Pemerintah. Ketiga pendekatan tersebut membutuhkan komitmen yang bersinergi antara tiga pilar (Pemda, DPRD dan PT) yang berkompeten dalam mempercepat ketertinggalan dibidang pengembangan SDM, dengan melakukan perencanaan SDM yang baik sekaligus konsistensi pengalokasian anggarannya melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Disamping tidak juga mengesampingkan upaya pemberian kesempatan kepada Anak Usia sekolah dari TK sampai dengan SLTP dan SLTA.

Langkah Teknis dalam Manajemen SDM

Berkenaan dengan strategi dan teknis perencanaan SDM yang berkualitas, maka hal yang relevan yang patut menjadi pedoman adalah :1) Perencanaan tenaga kerja 2) Rekrutmen, 3) Seleksi dan orientasi, 4) Penempatan, 5) pengorganisasian pengembangan Sumber Daya Manusia, 6) promosi dan pemindahan, 7) Pengembangan Karier, 8) penilaian prestasi kerja

Pertama: Perencanaan tenaga kerja

Sasarannya menurut Siagian (1995;187) adalah organisasi mengetahui secara tepat tenaga kerja yang dibutuhkan untuk kurun waktu tertentu dimasa depan yang menyangkut : a) jumlahnya, b) komposisinya, baik dalam arti jenis kelamin, usia, dan berbagai karakteristik biografi lainnya, c) Kualifikasinya dalam arti latar belakang pendidikan formal yang seharusnya menggambarkan tingkat keahlian dan ketrampilan yang dimilikinya.

Kedua : Proses Rekrutmen

S.P Siagian (1995:192) menegaskan bahwa rekrutmen dilakukan apabila terjadi lowongan dalam suatu organisasi, seperti : a) adanya pegawai yang meninggal, b) adanya pegawai yang tidak bisa lagi melanjutkan kehadirannya dalam organisasi karena berbagai alasan , misalnya sakit, yang mengakibatkan berhalangan tetap, c) adanya pegawai yang pindah pekerjaan, d) adanya pegawai yang dipromosikan, e) perluasan kegiatan organisasi.

Ketiga : Seleksi dan orientasi

Pada dasarnya seleksi bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan memiliki kualifikasi yang sesuai dengan diskripsi jabatan yang ada dan/atau sesuai dengan kebutuhan organisasi. Mengarah pada tujuan seleksi yang demikian itu setiap organisasi yang bersangkutan senantiasa akan berusaha dengan biaya yang serendah mungkin dengan menggunakan cara yang paling efisien tetapi efektif. Proses seleksi harus memperhatikan kriteria paling tepat antara lain adalah a) Karakteristik biografi : keahlian, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, keadaan fisik, tampang, bakat, tempramen dan karakter, b) nilai-nilai yang dianut oleh para pelamar disesuaikan dengan filsafat manajemen, kultur administrasi yang berlaku, nilai-nilai organisasi yang dianut , jenis kegiatan serta produksi yang dihasilkan, apakah berupa barang atau jasa. Selanjutnya proses seleksi tersebut harus juga memperhatikan metode atau cara seleksi yang umum biasa digunakan, sehingga diharapkan dapat diketahui metode mana yang tepat untuk menyeleksi : a) surat lamaran, surat keterangan dan

formulir, b) penelitian, c) test ketrampilan dan pengetahuan, d) test kesehatan, e) test psikologi. f) wawancara. g) lain-lain.

Orientasi adalah memperkenalkan karyawan baru dengan peranan dan kedudukan mereka, dengan organisasi dan para karyawan lain. Dalam masa orientasi ini akan diberikan penjelasan-penjelasan maupun pertanyaan –pertanyaan yang harus dijawab dengan jelas dan tepat.

Keempat : Penempatan

Setelah proses seleksi selesai, para pelamar yang diterima diangkat menjadi pegawai di organisasi/dinas yang bersangkutan dengan harus melewati suatu masa percobaan, dengan maksud untuk melihat apakah pegawai yang bersangkutan : a) Benar-benar memiliki pengetahuan atau ketrampilan yang dibutuhkan atau tidak, dan b) mampu tidaknya melakukan penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan, misalnya dalam hal penerimaan terhadap kultur organisasi yang berlaku, kerjasama dan interaksi positif dengan pegawai lain dalam organisasi/dinas yang bersangkutan. Selanjutnya penempatan pegawai baru disesuaikan dengan latar belakang keahlian dan ketrampilan pegawai yang bersangkutan, pada unit mana yang bersangkutan lebih cocok dalam menjalankan aktivitas organisasi.

Kelima : Pengorganisasian Pengembangan Sumber Daya Manusia,

Setiap organisasi apapun bentuknya senantiasa akan berupaya untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien. Efisiensi maupun efektifitas organisasi sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan Sumber Daya Manusia, ini berarti bahwa Sumber Daya Manusia yang ada dalam organisasi tersebut secara proporsional harus diberikan pendidikan dan latihan yang sebaik-baiknya. Pendidikan dan latihan ini dilaksanakan baik untuk karyawan baru (agar dapat menjalankan tugas-tugas baru yang dibebankan kepadanya) maupun karyawan lama (untuk meningkatkan mutu pelaksanaan tugasnya sekarang, maupun masa yang akan datang)

Tujuan pengembangan Sumber Daya Manusia adalah untuk memperbaiki efektifitas dan efisiensi kerja mereka dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program-program kerja mereka yang telah ditetapkan. Perbaikan efektifitas dan efisiensi kerja karyawan dapat dicapai dengan meningkatkan : a) pengetahuan karyawan, b) ketrampilan karyawan, c) sikap karyawan terhadap tugas-tugasnya.

Keenam : Promosi dan pemindahan

Suatu motivasi yang menonjol dalam mendorong seseorang untuk berpartisipasi aktif dalam suatu organisasi antara lain adalah kesempatan untuk maju. Kesempatan untuk maju itulah yang disebut sebagai promosi. Suatu promosi berarti pula perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan yang lain yang mempunyai status dan tanggungjawab yang lebih tinggi. Hal ini berarti bahwa kompensasi (penerimaan upah/gaji dan sebagainya) pada umumnya lebih tinggi bila dibanding dengan pada jabatan lama. Promosi bagi seseorang dalam suatu organisasi haruslah didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang seobjektif mungkin. Karena objektifitas suatu promosi seseorang akan dapat membawa suatu dampak yang positif bagi tumbuhnya motivasi ataupun semangat kerja bagi anggota-anggota lainnya dalam organisasi yang bersangkutan. Umumnya terdapat dua dasar untuk mempromosikan seseorang yakni, a) kecakapan kerja, b) senioritas

Pemindahan adalah segala perubahan jabatan seseorang yang meliputi ; promosi, penurunan maupun perubahan jabatan setingkat yang tidak mengurangi atau menaikkan baik kekuasaan maupun tanggungjawabnya. Pemindahan pada umumnya dimaksudkan menempatkan pada tempat yang setepatnya, dengan maksud agar karyawan yang bersangkutan memperoleh suasana baru atau kepuasan kerja setinggi mungkin dan dapat menunjukkan prestasi yang lebih tinggi lagi.

Ketujuh : Pengembangan karier

Semua teori motivasi mengakui pentingnya pemuasan kebutuhan manusia yang sifatnya pengembangan atau aktualisasi diri. Sasaran pemuasan kebutuhan ialah agar potensi, baik fisik maupun mental dan intelektual yang terdapat dalam diri manusia itu dapat diangkat ke permukaan sehingga menjadi kekuatan efektif.

Aktualisasi diri sebagai kebutuhan nyata menjadi lebih penting untuk dipuaskan apabila diingat bahwa realisasi potensi menjadi kekuatan nyata akan berakibat pada dua hal, yaitu disatu pihak meningkatkan produktivitas kerja para pekerja yang bersangkutan dan dilain pihak memungkinkan mereka memberikan kontribusi yang semakin besar kepada keberhasilan organisasi mencari tujuan dan berbagai sasarannya.

Kedelapan : Penilaian prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja karyawan, pada dasarnya merupakan penilaian yang sistematis terhadap penampilan kerja karyawan itu sendiri dan terhadap potensi karyawan dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan organisasi. Sasaran yang menjadi objek penilaian karyawan antara lain adalah kecakapan dan kemampuan pelaksanaan tugas yang diberikan, penampilan dalam pelaksanaan tugas, cara membuat laporan, ketegaran jasmani dan rohani selama bekerja dan sebagainya. Tentunya penilaian prestasi yang tinggi, senantiasa akan diberikan kepada karyawan yang memiliki disiplin dan dedikasi baik, berinisiatif positif, sehat jasmani dan rohani, mempunyai semangat bekerja dan mengembangkan diri dalam pelaksanaan tugas.

Menurut, Hani Handoko, ada beberapa manfaat yang diperoleh dari penilaian prestasi kerja sebagai berikut :

- a. Perbaikan prestasi kerja; umpan balik pelaksanaan kerja yang memungkinkan karyawan, manajer dan organisasi dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka demi perbaikan prestasi kerja.
- b. Penyesuaian kompensasi ; evaluasi prestasi kerja dapat membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
- c. Keputusan penempatan promosi, mutasi dan demosi; biasanya didasarkan dalam bentuk penghargaan atas prestasi kerja masa lalu.
- d. Kebutuhan latihan dan pengembangan ; prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan, demikian juga prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan
- e. Perencanaan dan pengembangan karir ;umpan balik prestasi kerja seorang karyawan dapat mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus dilalui.
- f. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing; prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing organisasi.
- g. Ketidakakuratan informasi; menunjukkan kesalahan dalam informasi, analisa jabatan, perencanaan SDM, atau komponen sistem informasi lainnya.

Kaitan antara strategi pengembangan SDM dalam Presfektif Otonomi Daerah, menurut Tangkilisan (2004;190) sesungguhnya bermuara pada kemampuan daerah untuk mempersiapkan jajaran birokrasi yang ada untuk menyelenggarakan pelayan public secara optimal dan berdaya guna . Hal ini merupakan konsekwensi logis dari pelaksanaan otonomi yang berbasis kemampuan daerah dengan memberikan pelayanan public secara mandiri, terpadu dan efektif. Tanpa kesiapan SDM yang berkualitas, maka pelayanan public yang baik akan sulit pula untuk dicapai.

Perlunya SDM dikelola dengan baik karena manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi. Manusia adalah perencana, pelaku, sekaligus penentu terwujudnya tujuan organisasi, tak terkecuali pemerintahan di daerahnya.

C. PENUTUP

Kebijakan perencanaan SDM di daerah yang berkualitas, pada akhirnya tergantung *Political Will* Pemerintah Daerah bersama-sama dengan DPRD yang didukung juga oleh pihak Perguruan Tinggi. Ketiga pilar utama tersebut diharapkan mampu bersinergi secara harmonis dalam merencanakan kebijakan, penganggaran dan implementasi kebijakan program perencanaan pengembangan SDM di daerah..

Pada akhirnya, apapun yang direncanakan tanpa komitmen dan konsistensi penyelenggaraan pemerintahan yang didukung oleh seluruh komponen masyarakat, tak mungkin terimplementasikan dengan sebaik-baiknya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arep, Ishak, dkk., (2003) *Manajemen Motivasi*. Penerbit PT Grasindo : Jakarta
- Bacal, Robert., (2004), *How to Manage Performance*. Diterjemahkan oleh Julli. Penerbit PT Bhuana Ilmu Populer: Jakarta.
- Susilo Martoyo, . (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi 5*, Penerbit, BPF. Yogyakarta
- ., (2003). *Leadership When the heat,s On*. Diterjemahkan oleh Paul A. Rajoe. Penerbit PT Bhuana Ilmu Populer Jakarta.
- Lako, Andreas., (2004), *kepemimpinan dan Kinerja Organisasi (Isu, Tori, Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2003). Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Penerbit PT refika Aditama : Bandung
- Siagian,S.P., (1995). *Teori Motivasi, dan Aplikasinya*. Penerbit PT Rieneka Cipta, jakarta.
- Tangkillisan, Hossel Nogi, S., (2004). *Strategi Pengembangan SDM Birokrasi Publik*. Penerbit Yayasan Pembaruan Administrasi Publik Indonesia. Yogyakarta.
- ., (2004). *Penataan Birokrasi Publik Mamasuki Era Milenium*. Penerbit yayasan Pembaruan Administrasi Publik Indonesia; Yogyakarta.
- Widodo, Joko., (2001) *Good Governance*. Penerbit Insan cendekia : Surabaya.