

DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, T. H. 2012. Manajemen SDM: BPFE, Yogyakarta.
- Hanggraeni, D. 2012. Manajemen SDM: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta
- Hasibuan, M. 2016. Manajemen SDM: PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- <http://www.jne.co.id/id/perusahaan/profil-perusahaan>
- Mangkunegara, A. P. 2013. Manajemen SDM Perusahaan: PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Moekijat. 1989. Perencanaan SDM: Penerbit Mandar Maju, Bandung
- Moleong, L. J. 2007. Metode Penelitian Kualitatif: PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Nawawi, H. 2015. Perencanaan SDM: Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Sutopo, H. B. 2006. Metode Penelitian Kualitatif: UNS Press, Surakarta.
- Sutrisno, E. 2017. Manajemen SDM: Kencana, Jakarta.
- Westerman dan Donoghue. 1994. Pengelolaan SDM: Bumi Aksara, Jakarta.

Lampiran 1

Pedoman Wawancara

1. Apa itu perencanaan SDM?
2. Apakah JNE sudah melakukan perencanaan SDM khususnya di Departemen *Dedicated*?
3. Apa tujuan perencanaan SDM yang dilakukan oleh JNE khususnya di Departemen *Dedicated*?
4. Apa saja tahapan perencanaan SDM di JNE khususnya di Departemen *Dedicated*?
5. Apakah Departemen *Dedicated* sudah melakukan peramalan permintaan SDM?
6. Faktor–faktor apa saja yang mempengaruhi jumlah permintaan SDM di Departemen *Dedicated*?
7. Metode apa saja yang dilakukan untuk mengetahui jumlah permintaan SDM di Departemen *Dedicated*?
8. Apakah JNE sudah melakukan peramalan persediaan SDM khususnya di Departemen *Dedicated*?
9. Dari mana sumber persediaan SDM di Departemen *Dedicated*?
10. Metode apa saja yang dilakukan oleh JNE khususnya Departemen *Dedicated* agar memastikan bahwa kebutuhan SDM saat ini atau masa mendatang selalu terpenuhi?
11. Apakah JNE sudah melakukan evaluasi perencanaan SDM khususnya di Departemen *Dedicated*?

Sumber pembuatan/penyusunan pertanyaan adalah dari Tinjauan Pustaka yang berfokus pada tahapan dalam perencanaan SDM.

Lampiran 2

Hasil Wawancara Responden 1

Nama : Ade Suhanda
Departemen : Inbond Garuda
Jabatan : Junior Supervisor
Hari/Tanggal : Selasa, 15 Mei 2018

1. Apa itu perencanaan SDM?

Jawab :

Kalo untuk perencanaan SDM, kebetulan saya di bagian adminitrasinya untuk administrasi di JNE Hub Pusat di Garuda. Untuk perencanaan kita merencanakan jumlah permintaan karyawan atau SDM yang dibutuhkan untuk satu tahun kedepan.

2. Apakah JNE sudah melakukan perencanaan SDM khususnya di Departemen *Dedicated*?

Jawab :

Saya kebetulan hampir 2 tahun masuk di administrasi itu sudah ada, kalo untuk tahun kebelakangnya saya tidak tahu juga. Kebetulan saya baru gabung di adminitrasi 2 tahun belakangan ini.

3. Apakah tujuan dari perencanaan SDM yang dilakukan oleh JNE khususnya di Departemen *Dedicated*?

Jawab :

Tujuanya pertama kita mempersiapkan kemungkinan-kemungkinan perkembangan perusahaan untuk mengantisipasi perkembangan perusahaan satu tahun kedepan. Kalau untuk persiapan tersebut, perencanaan tersebut untuk mempersiapkan dari struktur organisasi misalnya ada perubahan struktur atau penambahan-penambahan dari struktur organisasi yang ada atau ada yang promosi atau mutasi.

4. Apa saja tahapan perencanaan SDM di JNE khususnya di Departemen *Dedicated*?

Jawab :

Kalo tahapan-tahapan ini biasanya sih kalo untuk perencanaan SDM itu pertama diserahkan ke masing-masing departemen, dalam artian dari bawah kan bukan dari atas. Dari bawah kita merencanakan perkembanganya seperti apa, berapa persen dari jumlah yang ada, bagian apa aja yang dibutuhkan, terus walaupun memang ada struktur organisasi yang baru, kita mengajukan lagi struktur organisasinya tersebut. Setelah kita buat, kita ajukan ke pihak manajemen, nah itu nanti ada antara perencanaan kita dan manajemen itu dipertemukan. Itu diambil titik tengahnya mana yang disepakati mana yang tidak. Mana yang bisa ditambah mana yang tidak, nanti disepakati berapa persen dari perencanaan tersebut disetujui atau persentasenya berapa.

5. Apakah Departemen *Dedicated* sudah melakukan peramalan permintaan khususnya di Departemen *Dedicated*?

Jawab :

Kalau *Dedicated* selama ini setahu saya kita untuk perencanaan permintaan karyawan *Dedicated* itu berdasarkan permintaan dari Sales jadi untuk perencanaan penambahan dari *Inbound* itu tidak ada, kaya contoh ini ada permintaan baru dari Prudential. Itu ada permintaan 2, itu di perencanaan kita di tahun 2018 *Dedicated* tidak ada penambahan, tetapi dipertengahan jalan di bulan april ini ada permintaan penambahan karyawan 2 kurir dari Prudential untuk penambahan jumlah *pick up*. Itu diluar MPP 2018 dimasukkannya, tetapi karena permintaan dari customer mereka bayar per kurir itu di proses. Kita berdasarkan permintaan dari *Sales* dari *customer*-nya karena kita *by project* yang ada.

6. Faktor –faktor apa saja yang mempengaruhi jumlah permintaan SDM di Departemen *Dedicated*?

Jawab :

Kalau *Dedicated* yah tadi berdasarkan permintaan *customer*, kalau untuk yang lain misalkan staf kemungkinan dari beban kerja ada analisisnya mulai tahun ini. Berdasarkan SO yang ada seumpama ada pembaharuan SO penambahan otomatis jumlah permintaan karyawan juga ada, dari perencanaan promosi, terus perencanaan karyawan yang kurir itu berdasarkan perkiraan jumlah kiriman yang akan diterima ditahun tersebut.

7. Metode apa saja yang dilakukan untuk mengetahui jumlah permintaan SDM di Departemen *Dedicated*?

Jawab :

Kalau yang kurir kita peramalan dari tahun sebelumnya disepakati bersama manajemen perkiraan peningkatan berapa persen, kalau Departemen *Dedicated* seperti saya bilang di awal itu kita memang berdasarkan permintaan *by project by request*. Jadi perencanaannya tidak ada kecuali memang ada yang mau pensiun kita persiapkan 1 untuk pengganti yang pensiun tersebut.

8. Apakah JNE sudah melakukan peramalan persediaan SDM khususnya di Departemen *Dedicated*?

Jawab :

Kalau untuk yang kurir *reguler* sih sudah ada dan kita juga mintanya walaupun kita sudah ngajuin, disetujui misalnya 100 kurir dalam 2018, itu kita tidak bisa minta langsung 100 kurir kita mesti ngajuin lagi analisa beban kerjanya dari jumlah kirimanya apakah masih bisa di cover atau tidak, untuk *Dedicated* tidak ada peramalan persediaan karena *by project*.

9. Dari mana sumber persediaan SDM di Departemen *Dedicated*?

Jawab :

Dari tahun 2017 sampai 2018 kita mulai menggunakan rekanan mitra itu dari pemuda misalnya karang taruna di Rt atau Rw atau kelurahan tersebut itu sistem pembayarannya per *connot* per kiriman. Selain dari mitra tersebut kita ada juga untuk 2018 ini kita menggunakan jasa *outsourcing* dari Indosiko. Jadi penambahan berapa orang nanti yang menyediakan dari *vendor* tersebut. Kalo 2018 ini rata-rata dipenuhi dari *vendor* semua. Jadi yang sesuai

untuk *Dedicated* menggunakan jasa *outsourcing*, karena itungannya per kurir bukan per *connot*.

10. Metode apa saja yang dilakukan oleh JNE khususnya Departemen *Dedicated* agar memastikan bahwa kebutuhan SDM saat ini atau masa mendatang selalu terpenuhi?

Jawab :

Yah kita kalau dengan adanya *vendor* atau penyedia SDM ini kita kebanantu sih. Kebantunya kita permintaan jedanya itu tidak terlalu lama paling lama seminggu atau 2 minggu bisa dipenuhi dari permintaan yang ada. Sekitar 75 sampai 85 persen bisa dipenuhi.

11. Apakah JNE sudah melakukan evaluasi perencanaan SDM khususnya di Departemen *Dedicated* ?

Jawab :

Yah, karena baru 2 tahun berjalan, sejauh ini sih belum ada evaluasi tapi kesepakatan aja dari manajemen persentasinya berapa. Jadi kita melakukan peramalan permintaan aja yang menyediakan dari *vendor* sekarang. Jadi dari HC dia tidak membuka lowongan lagi, cukup mengajukan ke *vendor*, di acc dari HC, *vendornya* yang nyediain.

Lampiran 3

Hasil Wawancara Responden 2

Nama : Iskandar
Departmen : *Dedicated*
Jabatan : *PIC Dedicated*
Hari/Tanggal : Sabtu, 19 Mei 2018

1. Apakah itu perencanaan SDM?

Jawab:

Persiapan beberapa kebutuhan karyawan untuk kedepannya.

2. Apakah JNE sudah melakukan perencanaan SDM khususnya Departemen *Dedicated*?

Jawab:

Melalui dengan struktur organisasi kita sudah melakukan MPP untuk SDM-nya.

3. Apa tujuan perencanaan SDM yang dilakukan oleh JNE khususnya di Departemen *Dedicated*?

Jawab:

Untuk mempersiapkan apabila ada *customer* yang membutuhkan kurir khusus atau *Dedicated* secara penanganannya secara khusus bukan seperti biasa. *Dedicated* membutuhkan kurir-kurir khusus, orang-orang yang memang benar-bener terlatih mengenai bidang tersebut.

4. Apa saja tahapan perencanaan SDM di JNE khususnya di Departemen *Dedicated*?

Jawab:

Pertama kita mempersiapkan SDM nya apabila ada perusahaan atau *customer* yang membutuhkan kurir *Dedicated*, setelah itu pihak perusahaan atau *customer* menghubungi *Sales* terus mereka mengadakan perjanjian dan apabila sudah *deal*, mereka memberi laporan kepada pihak operasional tim *Dedicated* untuk melaksanakan pelaksanaanya kapan dan untuk area mana saja yang akan dituju.

5. Apakah Departemen *Dedicated* sudah melakukan peramalan permintaan SDM?

Jawab:

Selama ini kita sebelum ada permintaan dari *customer*, kita tidak melakukan seperti itu, tidak melakukan peramalan permintaan berapa sih yang dibutuhkan pada *project* dari *customer* atau perusahaan kita terima bersih dari *Sales* berapa jumlah permintaan SDM.

6. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi jumlah permintaan SDM di Departemen *Dedicated*?

Jawab:

Permintaan dari *customer* kita melihat *project*-nya seperti apa yang ditangani, terus wilayahnya mana saja yang dituju ada berapa titik itu, terus per hari dokumen atau paket itu berapa nanti kita kalkulasiin dengan estimasi waktu, apa itu main waktu atau tidak. Dari situ kita bisa membuat rencana berapa kurir yang dibutuhkan dalam *project* tersebut dan apabila dari perusahaan menentukan hanya beberapa saja dan kita melakukan *crosscek* kembali dan kita membuat *mapping* perencanaan kerja tersebut untuk diajukan ke perusahaan atau *customer* tersebut. Apabila disetujui oleh kedua belah pihak baru kita akan melaksanakan *project* tersebut.

7. Metode apa saja yang dilakukan untuk mengetahui jumlah permintaan SDM di Departemen *Dedicated*?

Jawab:

Kalau metode tidak ada secara spesifik, hanya sesuai dengan permintaan *customer* berapa dan kita akan membuat seperti *mapping* areanya yang mana saja yang akan kita lakukan, kita melihat beberapa kebutuhan apakah kita sanggup melaksanakan ini semua atau tidak, untuk mendapatkan kualitas kerja yang benar-benar maksimal.

8. Apakah JNE sudah melakukan peramalan persediaan SDM khususnya di Departemen *Dedicated*?

Jawab:

Peramalan persediaan kita sebenarnya tidak ada, cuma dari tim kita sudah disiapkan orang-orang atau kurir-kurir yang berpengalaman atau berkualitas. Jadi apabila dari perusahaan atau *customer* membutuhkan segera, kita sudah mempunyai cadangan untuk kedepannya selagi kita menunggu kurir yang akan datang untuk melakukan *project* tersebut.

9. Dari mana sumber persediaan SDM di Departemen *Dedicated*?

Jawab:

Kita persediaan dari tim HRD yang menyiapkan kurir tersebut. Kita tinggal mengajukan ke admin lalu ke HRD.

10. Metode apa saja yang dilakukan oleh JNE khususnya Departemen *Dedicated* agar memastikan bahwa kebutuhan SDM saat ini atau masa mendatang selalu terpenuhi?

Jawab:


Metodenya kita disini ada beberapa orang atau kurir yang disiapkan seperti untuk tim SS (*Dedicated*) itu semua harus mengetahui semua *project* yang ada di *Dedicated* dan mereka harus sudah siap apabila ada *project* yang tersedat atau berhalangan kurir tersebut dapat menggantikan.

11. Apakah JNE sudah melakukan evaluasi perencanaan SDM khususnya di Departemen *Dedicated*?

Jawab:

Selama ini kita tidak ada evaluasi perencanaan kedepannya seperti apa, kita hanya menjalankan pekerjaan yang sudah ada aja, apabila ada permintaan baru kita melakukan, apabila tidak ya tidak.

Lampiran 4
Job Description Rider Departemen Dedicated JNE

 URAIAN JABATAN / JOB DESCRIPTION KURIR		
Tgl. Efektif :	Disetujui oleh :	Ditulis oleh :
1. IDENTITAS JABATAN		
1.1. Nama Jabatan : <i>Rider</i> 1.2. Departemen : <i>Dedicated</i> 1.3. Unit Kerja : Operasional 1.4. Profil Pekerjaan a. Atasan Tidak Langsung : Junior Supervisor b. Atasan Langsung : Koordinator c. Bawahan Langsung : -		
2. FUNGSI UTAMA JABATAN		
Melakukan proses <i>pick up</i> dan <i>delivery</i> sesuai dengan <i>request</i> dari Perusahaan Rekanan.		
3. TANGGUNG JAWAB DAN TUGAS-TUGAS POKOK		
Memastikan kiriman diterima dengan baik dan tepat waktu 1. Memeriksa fisik kiriman 2. Memeriksa area <i>delivery</i> 3. Mengirim dengan baik dan tepat waktu 4. Memberikan status kiriman secara benar dan akurat 5. Meminta tanda tangan kepada penerima dan meminta nama jelas 6. Mengisi status <i>connote</i> secara benar dan akurat		
4. WEWENANG		
1. Berhak menentukan jalur antaran dokumen. 2. Berhak meminta tanda tangan kepada customer sebelum memberikan dokumen. 3. Berhak me-return dokumen bila alasannya tepat.		
5. HUBUNGAN KERJA		
Jenis Hubungan	Dengan	Tujuan
A. Internal	Koordinator	Melaporkan kendala yang terjadi di lapangan
	PIC	Berkoordinasi masalah area pic up dan tujuannya
	Cheeker	Melaporkan jumlah antaran harian
	Admin Intracity	Berkoordinasi masalah administrasi

	CCC	Berkoordinasi masalah antaran Jakarta dan daerah
B. Eksternal	Perusahaan Rekanan	<i>Pic up</i> dan <i>delivery</i> dokumen
6. TOLOK UKUR KEBERHASILAN		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dokumen dikirim 100% dengan baik dan tepat waktu. 2. Absen tidak pernah telat, berpenampilan rapi dan tidak pernah alpha. 		
7. SPESIFIKASI		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Laki-Laki 2. Memiliki SIM C 3. Pendidikan min SMA 4. Usia max 28 tahun 5. Sehat jasmani dan rohani 6. Bersedia ditempatkan di area Jakarta 		