



## TEKNOLOGI NUSANTARA

Jurnal Penelitian Fakultas Teknik UNINUS  
<http://ojs.uninus.ac.id/index.php/teknologinusantara>

### **Analisis dan Perencanaan Sumber Daya Manusia pada Perusahaan Distribusi**

### **Human Resources Analysis and Planning in Distribution Companies**

**Iwan Satriyo Nugroho\***

Teknik Industri, Universitas Islam Nusantara; Jl Soekarno Hatta no 530, Kota Bandung, 40286, Telp 0227509656  
e-mail: \*iwansatriyo12@gmail.com

---

#### **ARTICLE INFO**

---

---

#### **ABSTRACT**

---

[Company resources consist of tangible assets (such as: machines, buildings, money) and intangible assets (such as knowledge, capabilities and skills of human resources). Company resources in the form of tangible assets can be said to be easily duplicated by competitors, but intangible assets owned by companies are more difficult to be duplicated by competitors. Human Resources (HR) is a competitive advantage in the form of potential advantages of competence in the form of intellect, nature, skills, personal traits, as well as intellectual and cognitive processes, cannot be imitated by other companies. The quantity and quality of HR knowledge through training to HR or stimulating HR so that they are always "learning by doing" in accordance with the learning organization. In developing human resources owned by the company, it is really related to the organizational process to produce competent human resources and the company's capability to recruit the best individuals. The development of HR plans really influences how HR must be developed to achieve competitive advantage. PT. HM is a multinational company that distributes Fast Moving Consumer Goods ( FMCG) . The

---

---

company continues to improve the human resource development system in its company. Development of recruitment system, employee competency development system, performance appraisal system, development of benefits and facilities to various aspects of HR in the company. This article will describe how PT. HM develops HR system, various obstacles and input for improvement

---

*Keyword:*

Human Resources Analysis,  
Planning, Distribution

---

## **ABSTRAK**

Sumberdaya perusahaan terdiri berasal dari aset tangible (seperti: mesin, bangunan,uang) maupun aset intangible (seperti pengetahuan, kapabilitas dan keterampilan sumberdaya manusia). Sumberdaya perusahaan yang berwujud aset tangible dapat dikatakan mudah diduplikasi oleh pesaing namun aset intangible yang dimiliki oleh perusahaan lebih sulit untuk diduplikasi oleh pesaing. Sumberdaya Manusia (SDM) merupakan keunggulan kompetitif yang berupa potensi keunggulan kompetensi yang dimilikinya berwujud intelektualitas, sifat, keterampilan, pembawaan personal, serta proses intelektual dan kognitif, tidak sanggup ditiru oleh perusahaan lain. Kuantitas dan mutu pengetahuan SDM melalui pelatihan kepada SDM atau menstimulasi SDM-nya supaya selalu "learning by doing" sesuai dengan learning organization. Dalam mengembangkan SDM yang dimiliki perusahaan benar-benar terkait terhadap proses organisasi untuk mencetak SDM yang kompeten dan kapabilitas perusahaan untuk merekrut individu-individu terbaik. Pengembangan rencana SDM benar-benar memengaruhi bagaimana SDM itu mesti dikembangkan untuk meraih keunggulan kompetitif.. PT. HM merupakan perusahaan multinasional yang mendistribusikan produk Fast Moving Consumer Good ( FMCG) . Perusahaan ini terus menyempurnakan sistem pengembangan Sumber daya manusia di perusahaannya. Pengembangan sistem rekrutment, Sistem pengembangan kompetensi karyawan, sistem penilaian prestasi , pengembangan benefit dan fasilitas sampai pada berbagai aspek SDM di perusahaan. Tulisan kali ini akan mendeskripsikan bagaimana PT. HM mengembangkan sistem SDM , berbagai kendala dan masukkan bagi perbaikan

---

## **A. INTRODUCTION / PENDAHULUAN.**

Perusahaan distribusi PT. HM semakin maju, sehingga perlu pengembangan organisasi dan sumber daya manusia (SDM). Persaingan di bidang distribusi sangat ketat. Perusahaan yang semakin maju membutuhkan perencanaan sumber daya manusia karena banyaknya organisasi baru di dalam perusahaan, pengembangan wilayah distribusi rantai pasok dan jaringan baru penjualan dan pemasaran. Tanpa pengembangan perencanaan SDM yang baik, perusahaan akan terganggu oleh kompetitor yang memiliki keunggulan *intangible* SDM. Sumber daya Manusia (SDM) merupakan keunggulan kompetitif yang berupa potensi keunggulan kompetensi yang dimilikinya berwujud intelektualitas, sifat, keterampilan, pembawaan personal, serta proses intelektual dan kognitif, tidak sanggup ditiru oleh perusahaan lain. Kajian literatur mengenai perencanaan sumber daya manusia sangat banyak, namun kajian khusus mengenai perencanaan perusahaan distribusi/ logistik/ rantai pasok masih terbatas. Padahal kontribusi sektor logistik pada 2022 senilai Rp 699,1 triliun atau tumbuh sebesar 1,08 persen (y-on-y). Untuk subsektor transportasi kontribusi terhadap PDB tahun 2022 sebesar Rp 568,6 triliun atau tumbuh sebesar 1,15 persen (y-on-y). Sementara untuk subsektor pergudangan kontribusi terhadap PDB pada tahun 2022 sebesar Rp 130,4 triliun atau tumbuh sebesar 0,71 persen (y-on-y). (Data Badan Pusat Statistik (BPS) 2021). Jurnal ini merupakan tulisan orisinal dan memiliki kebaruan ilmiah dengan *Focuss Group Discussion* (FGD), observasi dan penelitian kualitatif pada perusahaan distribusi multinasional.

## **B. STUDY LITERATURE / TINJAUAN PUSTAKA**

Hasil penelitian yang ditinjau adalah penelitian yang dilaksanakan oleh Erni Widajanti 2007 mengenai Perencanaan Sumberdaya manusia yang efektif: strategi mencapai keunggulan kompetitif. Penelitian ini secara umum mengangkat perencanaan SDM yang Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Virene M. S. Rawis, 2021. Perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu sistem manajemen dalam melaksanakan analisis kebutuhan sumber daya manusia organisasi di dalam menghadapi keadaan yang terus menerus berubah (Rumawas, 2018). Perencanaan sumber energi manusia dalam organisasi bertujuan supaya kuantitas kebutuhan akan tenaga kerja waktu atau saat ini dan di waktu mendatang cocok dengan pekerjaan juga bisa terhindar dari kekosongan sehingga seluruh pekerjaan bisa dilaksanakan. Perencanaan sumber daya manusia juga memungkinkan divisi-divisi dari suatu organisasi atau perusahaan memperoleh tenaga kerja dengan jumlah yang tepat, berkualitas dan di dalam waktu yang tepat. Perencanaan dan pengembangan karir tidak hanya

digunakan untuk meramalkan lowongan pekerjaan, tetapi juga untuk mengidentifikasi calon potensial yang berasal dari di dalam perusahaan sendiri dan pelatihan yang mereka perlukan untuk melaksanakan pekerjaan selanjutnya (Pio, 2017).

### **C. RESEARCH METHOD / METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian dosen ini adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan metode deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang dimaksudkan untuk menggambarkan (mendeskripsikan) mengenai suatu masalah. Metode penelitian yang digunakan studi kasus yaitu untuk memahami analisis dan perencanaan sumber daya manusia pada perusahaan multinasional PT. HM.

Sumber data penelitian ini terdiri antara lain : a. Data primer, yaitu data yang utama dalam penelitian ini, yaitu buku peraturan perusahaan PT. HM. Data histori SDM perusahaan dari tahun 2015-2016 serta berbagai informasi wawancara dengan staf HR perusahaan dan manajer area perusahaan . b. Data sekunder, yaitu data yang mendukung terhadap data primer. Data sekunder ini akan di peroleh dari staf-staf analis SDM perusahaan, supervisor sales dan sales eksekutif .

Metode pengumpulan data merupakan bagian yang sangat penting dari penelitian itu sendiri. Prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, observasi, wawancara, dokumentasi. Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui sesuatu pengamatan, dengan disertai pencatatan-pencatatan terhadap keadaan atau perilaku objek sasaran .(Abdurrahman Fatoni, 2011). Menurut Nana Sudjana observasi adalah pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti (Nana Sudjana, 1989). Teknik observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki. Dalam arti yang luas, observasi sebenarnya tidak hanya terbatas pada pengamatan yang dilaksanakan baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan menurut Sutrisno Hadi metode observasi diartikan sebagai pengamatan, pencatatan dnga sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki (Singarimbun Masri dan Efendi Sofran, 1995).

Metode Wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui proses tanya jawab lisan yang berlangsung satu arah , artinya pertanyaan datang dari pihak yang mewawancarai dan jawaban diberikan oleh yang diwawancarai.

Metode Dokumentasi Metode ini dapat diartikan sebagai cara pengumpulan data dengan cara memanfaatkan data-data berupa buku, catatan (dokumen) sebagaimana dijelaskan oleh

Sanapiah Faesal sebagai berikut: metode dokumenter, sumber informasinya berupa bahan-bahan tertulis atau tercatat.

Teknik analisa data dalam penelitian ini menggunakan analisis kualitatif yang bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan pola hubungan tertentu. Adapun langkah-langkah yang harus dilalui dalam analisis data adalah reduksi data, display data, dan *coclusion drawing* atau *verification* (S.Nasution, 1999).

## D. CONCLUSION / HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. 1. Perencanaan Analisis Jabatan Supervisor Penjualan

#### 1.1. 1. Peran tiap Posisi Jabatan : Contoh Supervisor Sales

Supervisor memegang peranan penting dalam organisasi . Sales Supervisor mengkomunikasikan secara langsung objective, standar, dan ekspektasi organisasi kepada *sales executive*.

Tujuan Dasar Supervisor

- a). Memonitor dan Memastikan kelancaran aktivitas distribusi tim *sales executive* (yang menjadi tanggung jawabnya).
- b). Memastikan Sales Executive memahami pekerjaannya untuk mencapai target DL (*Distribution Level* – Keberadaan Produk HM) dan *Out of Stocks*-OoS (Menekan tingkat kekosongan Produk di *Channel* Distribusi).
- c). Memonitor keberadaan, kesegaran produk (*freshness*), pemajangan/ tampilan produk (*visibility*) dan harga serta volume produk dalam wilayah (*territory*) yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan perencanaan bisnis manajer area.

Peranan dari supervisor pada dasarnya ada 2 yaitu Membangun bisnis ( *Building the business*) yang fokus pada hasil/ *company goal* dan membangun organisasi (*building the organization*) yang fokus pada SDM.

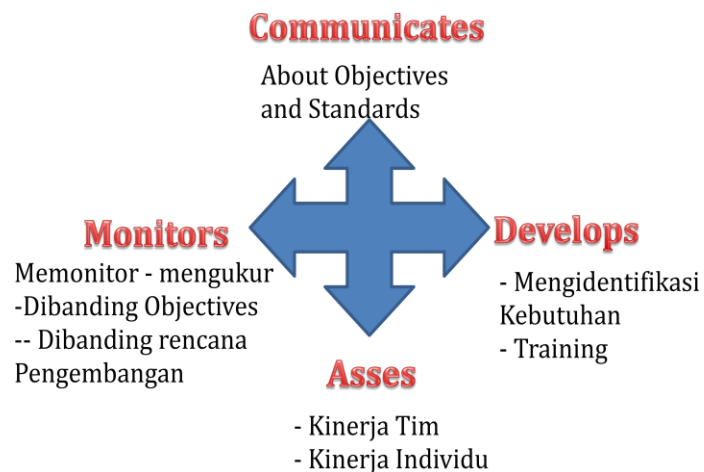
Untuk pencapaian Objective Perusahaan, Supervisor memainkan peranan penting dalam organisasi saat ini, yaitu *building the business* dan *building the organization* .

- 1). Untuk obyektif Membangun bisnis (*Building the business*) meliputi kegiatan Kinerja penjualan (*Sales Performance*), Distribusi/ ketersediaan produk (*Distribution/Availability*), pemajangan (*Visibility*) (product, POSM), Cakupan outlet (*Outlet coverage*), Pangsa Pasar/ pembagian ruang (*Share of Space/Market*), Program Perdagangan (*Outlet coverage*),

Implementasi Rencana Siklus (*Cycle Plan Implementation*), Penetapan Harga (*Pricing*), Kepatuhan pada peraturan (*Compliance*), dll.

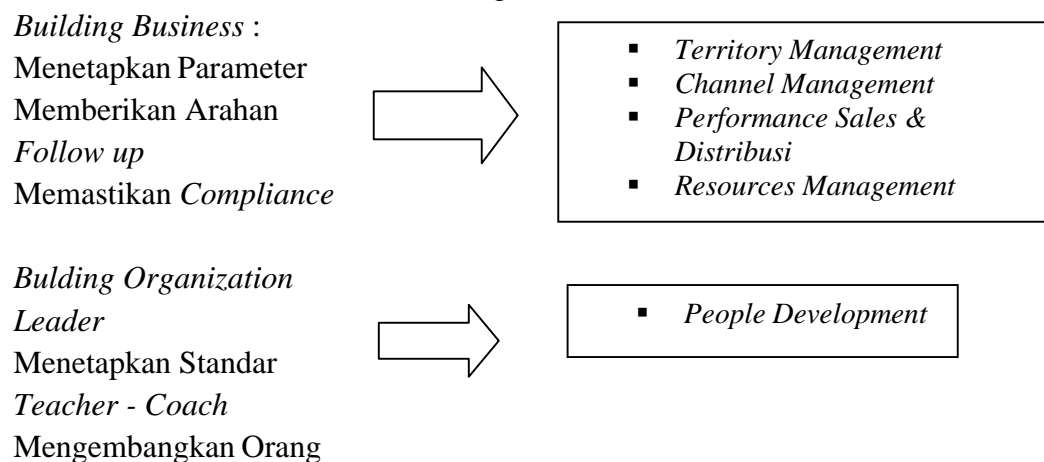
- 2). Membangun organisasi (*Building The Organization*) meliputi kegiatan Evaluasi Kinerja (*Performance Evaluation*), Pembinaan dan pendampingan (*Coaching & Mentoring*), Team Building, Pelatihan (*Training*), Rencana Pengembangan (*Development Plans*), Proses Penilaian / MAP (*Appraising / MAP Process*), dll.

Untuk Memastikan Pelaksanaan Membangun Bisnis & Organisasi



Gambar 1. Model pengembangan bisnis dan organisasi

Sumber : FGD Area manager PT. HM



Gambar 2. Model Perencanaan SDM

Sumber : Pelaksanaan survey kualitatif

Tanggung jawab prinsip : Supervisor pada perusahaan distribusi adalah

1. Membangun organisasi (*Building the Organization*); 2) pengembangan orang (*People Development*); 3) membangun bisnis (*Building the Business*); 4) Penjualan dan distribusi (*Sales & Distribution*); 5) Promosi penjualan (*Trade Promotion*); 6) dukungan toko modern-*Assist Modern Trade / Key Account*); 7) pengendalian sistem informasi (*Information System Control*).

1.a. Tanggung jawab prinsip : pengembangan orang (*People Development*)

- a). Membuat Rencana Pengembangan Individu (Subordinate).
- b) Menjalankan training dan coaching sesuai dengan kebutuhannya
- c). Memimpin, memotivasi, dan mengarahkan individu untuk terus lebih baik agar dapat memenuhi standar kebutuhan bisnis, baik saat ini atau yang akan datang.
- d). Menetapkan target yang singkat dan jelas.
- e). Menjalankan evaluasi kinerja secara reguler, di lapangan maupun di kantor.
- f) Mengarahkan support pengembangan organisasi

2.a. Tanggung jawab prinsip : *Sales & Distribution*

- a). Membuat *business plan* sebagai panduan untuk pengelolaan dan pengembangan bisnis.
- b) Membina hubungan baik dengan *Customer*.
- c) Review dan update kondisi customer sehingga bisa dilakukan *treatment* untuk pencapaian *sales volume* dan juga keberhasilan *customer* itu sendiri
- d) Menjaga hubungan bisnis yang baik dengan cara mengetahui apa yang *customer* butuhkan. *Skill* komunikasi sangat dibutuhkan untuk menjaga *customer* yang prospektif
- e) Melaksanakan analisa *coverage* untuk memastikan alur distribusi suatu produk dapat berjalan dengan sangat baik melalui analisa populasi grosir/ *wholesaler* dan Retail serta *trading flow* nya.
- f) Efisiensi & efektifitas alokasi sumber daya
- g). Menganalisa dan menetapkan *routing* yang paling efisien untuk distribusi
- h) Menetapkan pola kunjungan ke toko-toko- *call cycle* untuk tiap *customer* didasarkan pada klasifikasi *customer*, resiko bisnis, policy, dll
- i) Memastikan keberadaan produk dengan harga yang kompetitif
- j). Melakukan analisa performance brand sesuai dengan KSI yang diharapkan.

- k) Menganalisa performa suatu *brand* berdasarkan data yang diperoleh dari Internal (*Sales Information System-SIS*) dan external (misal : *AC Nielsen*).
- l). Mengusulkan rencana untuk peningkatan performa *brand*.
- m) Memastikan implementasi suatu *brand* sesuai dengan strategi distribusi yang diberikan. Misalnya *brand directive*, kesesuaian *Point of Sales Material* -*POSM* material promosi, aturan pemajangan produk di toko (*Planogram*), dll.
- n). Melakukan analisa kompetitor.
- o) Melakukan analisa terhadap performa *brand* kompetitor.
- p) Memahami proses distribusi yang dilakukan kompetitor sehingga bisa dilakukan tindakan preventif.
- q). Memahami aktivitas marketing kompetitor yang dapat mengganggu performa *brand* PT. HM.

#### 2.b. Tanggung jawab prinsip : Aktifitas trade promo

- a). Memimpin, mengarahkan, mengkomunikasikan ke subordinate mengenai rencana Trade Promo dan implementasinya.
- b). Memperbaiki perencanaan dan penetapan objective yang dilakukan *sales executive*.
  - c). Menciptakan lingkungan kerja yang yang produktif dan menantang untuk mengembangkan *share* produk HM dan memaksimalkan *Return of Investment* (ROI).
- d). Control terhadap implementasi strategi trade marketing dan distribusi *merchandising* serta *POS Material* untuk memaksimalkan *visibility*.
- e). Memastikan implementasi trade *promo* program sesuai dengan *compliance* dan mekanisme yang telah ditetapkan sebelumnya.

#### 2.c. Tanggung jawab prinsip : Membantu *Key Account*

- a). Membina hubungan dengan bisnis dengan pihak *Internal dan Eksternal Sales & Distribusi / Area Marketing*.
- b). Membantu *Key Account Manager* untuk memonitor aktivitas *Key Account* di area.
- c). Mengelola Strategi Bisnis dengan *Key Account Customer*.
- d). Mengembangkan bentuk kemitraan dan rencana bisnis customer.
- e). Memonitor alur distribusi barang dan hubungan antara *Key Account*, grosir/ *Whole Saler* dan Retail untuk memaksimalkan distribusi produk HM.



2.d. Tanggung jawab prinsip : *Information System*

- a). Mampu menguasai elemen-elemen yang digunakan dalam mendapatkan data penjualan seperti *Sales Information System (SIS)* , dll.
- b). Mampu mengatasi masalah dengan *Sales Personal Digital Asisstant (SPDA)*.
- c). Memastikan kerahasiaan dan penyimpanan data-data perusahaan.
- d). Meningkatkan pemahaman dan menganalisa data-data *Key Sales Indicator* mingguan.
- e). Memastikan penyimpanan file yang berkaitan dengan *record sales executive*.

2.e. Tanggung jawab prinsip : Control

- a). Memastikan pemahaman subordinate terhadap SOP, *Code of Conduct*, Peraturan Perusahaan, dsb yang telah ditetapkan Management.
- b). *Field Market Audit* – Memonitor kinerja industri, trend pasar, peluang suatu *brand*, peluang bisnis *consumer goods*, dsb.
- c). Melakukan control untuk memastikan data yang didapatkan berkualitas sebagai gambaran dari hasil sales agar dapat memberikan analisa data secara reguler dan tepat kepada Manajemen. contoh *weekly report*.
- d). Melakukan audit & control terhadap aktivitas lapangan *sales executive* seperti kesesuaian stok dengan sales, perbedaan data dengan kenyataan lapangan, juga sumber daya yang digunakan oleh *sales executive* seperti mobil, *saddle bags*, dll.

Kompleksitas pekerjaan : Supervisor

1) Sales Eksekutif Retail

- a) Berurusan dengan beragam tipe retailer yang kompleks
- b) Membina hubungan bisnis yang harmonis dengan tipe – tipe retailer tersebut

2) Sales Eksekutif *Modern trade* (SEMT)

- a) Berurusan dengan outlet yang memiliki prosedur yang kompleks dimana bisnis utamanya bukan produk *consumer goods*.
- b) Membina hubungan bisnis yang harmonis dengan customer tersebut untuk memastikan produk PT. HM tetap *available*.

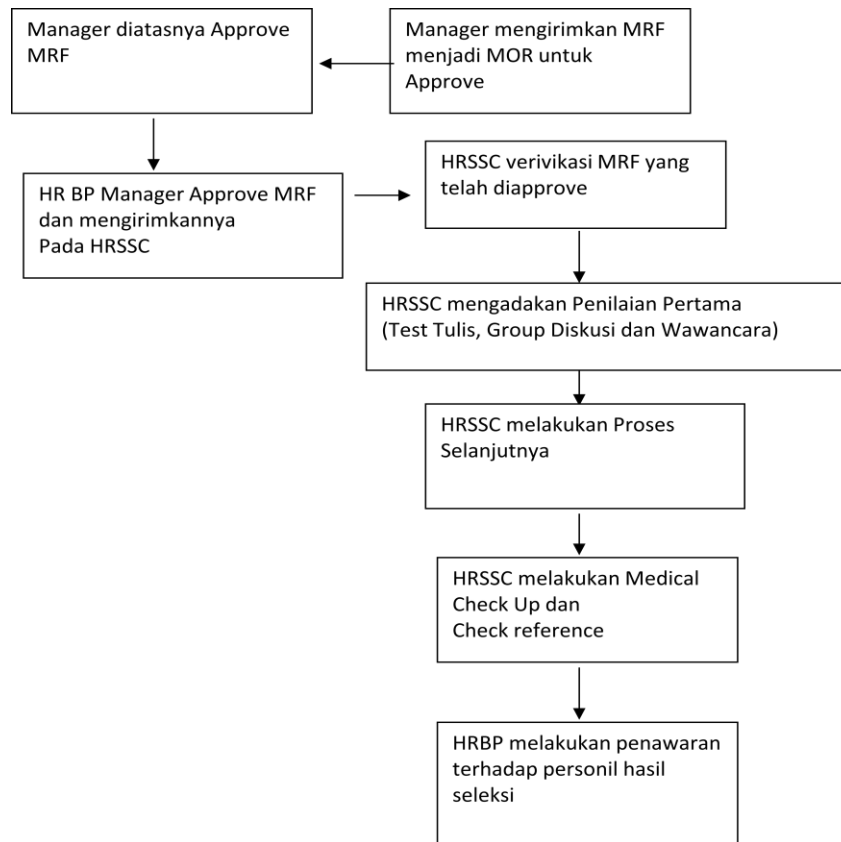
3) Sales Eksekutif Grosir (SEG)

- a). Berurusan dengan target volume
- b). Memastikan produk sampai ke customer tepat waktu dengan jumlah sumber daya terbatas

- c). Merencanakan dan *Control* terhadap *supply* dan *demand* produk kita
  - d). Memonitor kondisi finansial whole saler dan pembayaran mereka untuk memastikan keamanan bisnis perusahaan.
2. Analisa Kebutuhan Jabatan supervisor penjualan
- a) Sales Supervisor; seorang Supervisor penjualan harus memiliki
    - 1). *Integrity* : Memiliki kejujuran, loyalitas, Disiplin dan Kerja keras
    - 2). *Achievement Orientation* : Bekerja keras dengan focus pada hasil
    - 3). *Analytical Thinking* : Kemampuan menganalisa dan menerapkan hasil analisisnya
    - 4). *Communication Skill* : kemampuan berkomunikasi dengan tepat
    - 5) *Lead and Influence Others* : Kepemimpinan dan mempengaruhi
    - 6). *Building Customer Relationship* : Membangun hubungan dengan baik dengan customer
    - 7). *Learning Capability* : Kemampuan berkembang
3. Sedangkan untuk Kebutuhan Personil *Sales Executive*, memiliki persyaratan umum :
- a). Disiplin dan Kerja Keras
  - b). *Achievement Orientation* : Memahami dengan baik Target yang diberikan dengan usaha yang maksimal untuk mencapainya
  - c). *Communication Skill* : Kemampuan Mendengar dan menjelaskan kembali Tujuan dan target ke Team dan Customer
  - d) *Building Customer Relationship* : Kemampuan membangaun Hub Baik dengan Customer
  - e). *Analythical Thinking* : Kemampuan analisa masalah dan lapangan.
4. Kebutuhan Keterampilan teknis sales eksekutif :
- a) Training Dasar Distribusi
  - b). Training 5 Fungsi Sales penjualan di lapangan
  - c). Training lagkah-langkah penjualan
  - d). Training teknologi informasi penjualan.
5. Kebutuhan keterampilan *soft skill* sales eksekutif
- a). Mengenal Karakter Pelanggan
  - b). Melakukan Pendekatan Personal sesuai karakternya
  - c). Menangani complain Menyelesaikan masalah pelanggan
  - d). Meningkatkan pendekatan dan hub baik dengan *Customer*.
6. Perekrutan dan pengembangan personil

## 6.1. Perekrutan Personil Perekrutan

### 6.1.1. Flowchart



Gambar 3 Flowchart perekrutan SDM

### 6.1.2. Metode perekrutan

Proses *Recruitment* secara lengkap di PT. HM..meliputi kegiatan penyaringan administrasi (*Paper Screening*), Test tertulis, Grup diskusi focus pada topik tertentu, Wawancara, Presentasi Studi Kasus dan cek medis (*Medical Check Up Pre-Employment*)

Perangkat (*Tools*): Perangkat perekrutan (*Recruitment Tools*), Material test Tertulis, Material Group Diskusi, Material Wawancara, Material Presentasi Studi Kasus

Untuk memastikan proses yang sesuai, perusahaan mengeluarkan peraturan resmi perekrutan Tujuan peraturan resmi perekrutan SDM ini adalah untuk memberikan panduan *comprehensive* untuk perencanaan *Manpower Planning*, Persetujuan jumlah karyawan dan proses perekrutan karyawan.

Ruang Lingkup Proses meliputi : A. Perencanaan Tenaga Kerja dan Persetujuan Jumlah tenaga kerja (*Manpower Planning and Headcount Approval*); B. Permintaan Tenaga Kerja

(*Manpower Requisition*); C. Sumber dan Seleksi (*Sourcing and Selection*); D. Pengangkatan/Penawaran (*Appointment/Offering*); E. Biaya Rekrutmen dan Biaya Perjalanan (*Recruitment Cost and Traveling Expenses*).

Sedangkan kebijakan perekrutan meliputi perekrutan eksternal dan internal perusahaan. Saat Kandidat yang sesuai dari internal tidak tersedia, PT. HM akan melakukan kandidat eksternal untuk mengisi Lowongan tiap level di perusahaan. Semua Perekrutan Internal dan Eksternal diadakan melalui penilaian sistematis pada para kandidat dihadapkan dengan kebutuhan kompetensi kerja. Jumlah karyawan tiap area fungsional dicatat dan disetujui secara formal setiap tahun fiskal melalui proses perencanaan SDM (*Manpower Planning Process*) untuk memastikan kesesuaian dengan target *Original Budget (OB)* dan *Long Range Plan (LRP)* .

Permintaan Manpower adalah proses untuk meng-*hiring* manajer untuk mendapatkan persetujuan dan untuk HR memulai pencarian kandidat dengan mempertimbangkan kesempatan dan kondisi pada saat tertentu. Semua dokumen (Surat lamaran, CV, Hasil test dan data pelamar) dan semua informasi selama proses seleksi harus dirahasiakan. Semua karyawan yang terlibat selama proses seleksi harus dilatih Dengan penggunaan metodologi.

#### 7) Persetujuan Perencanaan *Manpower* dan *Headcount*

- a). Presdir akan memberikan arahan pada Tujuan Bisnis dan organisasi dan LRP
- b) Kepala fungsi (Direktur atau manajer memimpin sebuah fungsi atau sub fungsi ) bekerja bersama dengan *Manajer Human Resources Service (HRS)* untuk menyusun Analisa laporan SWOT untuk mencapai Tujuan Organisasi dan bisnis dan LRP.
- c). Kepala bagian bekerja sama dengan Manajer HRS untuk mereview struktur organisasi dan menyiapkan Lembar MPP yang berisi kualitas dan kuantitas kebutuhan *manpower*.
- d) .Perekrutan HR mengkonsolidasi lembar kerja MPP dan menerapkannya dalam Laporan biaya karyawan dan perekrutan.
- e). Pengontrol, Operasional keuangan dan laporan manajemen memberikan dampak biaya *manpower* dalam *meeting budget*.
- f). MPP efektif selama 1 tahun penuh fiskal.
- 8). HM MPP disetujui oleh presdir. Setiap perubahan MPP setiap tahun disetujui oleh Presdir.

h). HR Recruitmen bekerja sama dengan HS untuk mengembangkan rencana eksekusi MPP dan menterjemahkannya dalam Kalender aktivitas recruitmen tahunan.

8). Permintaan *Manpower* (*Manpower Requisition*)

- a). Form permintaan *Manpower - Manpower Requisition Form* (MRF) -diterbitkan menurut setiap permintaan pengisian posisi lowong antara perekrutan eksternal dan internal di tiap karyawan permanen/ temporer dan buruh lepas.
- b). MRF harus disiapkan oleh Hiring Manajer
- c). Manajer HRS akan memverifikasi dan mengkonfirmasi permintaan terhadap MPP dan situasi terkini dari organisasi. Mereka juga memastikan dokumentasi yang diperlukan harus dilengkapi selama proses *sourcing*.
- d). MRF jumlah karyawan dari MPP disetujui oleh *Manajer Once Removed* (MOR) dari Posisi vacant.
- e). Copy persetujuan MRF akan diserahkan pada HR -Recruitment sebagai konfirmasi untuk memulai proses perekrutan.
- f). MRF yang tidak disetujui MPP harus diverifikasi oleh Direktur HR dan *diapprove* oleh Presdir.
- g). Saat pelengkapan kontrak, seorang karyawan temporer dapat di sewa sebagai karyawan permanen berdasarkan pada MRF yang telah *diapprove*.

9). Sumber dan Seleksi SDM

- a). Prosedur ini diterapkan pada sumber kandidat Internal dan eksternal. Jika memungkinkan prioritas akan diberikan pada kandidat internal.
- b). Meskipun kandidat internal diberikan prioritas, karyawan harus mengikuti standar proses seleksi dan sesuai dengan kaulifikasi yang dibutuhkan.
- c). Perekrutan HR bertanggung jawab pada semua kandidat internal dan eksternal melalui saluran-saluran yang berbeda seperti :
  - a. Database perekrutan; b. *Internal Job Posting*; c. Referensi dari karyawan; d. Pengiklanan;
  - e. Perekrutan di kampus; f. *Headhunting*/ Pendekatan langsung pada kandidat potensial

- d). Dalam 3 minggu setelah melalui setiap tahap proses seleksi, kandidat yang berhasil diberikan langkah selanjutnya oleh *Manajer/ Officer HRS*. Juga dalam 3 minggu, semua kandidat yang tidak berhasil diberitahu oleh *Manager/Officer of HR Recruitment*.
- e). Staf Perekrutan HR akan memberitahukan kandidat internal yang lulus paper screening dan mereka membutuhkan persetujuan manajer langsung untuk melanjutkan proses seleksi berikutnya.

10). Penunjukkan/ pengangkatan -*Appointement/ Offering*

- a). Sebelum memberikan surat penawaran, kandidat harus melaksanakan pengecekan medis di Klinik yang ditunjuk. Staf Perekrutan HR akan mereview hasilnya dan jika perlu akan memberikan rekomendasi akhir dengan dokter Internal Medis HM untuk memproses atau tidak kandidat yang ditawarkan.
- b). Manajer HR akan mengadakan pengecekan referensi tertulis dan penyaringan Latar belakang untuk posisi manajer dan posisi kunci sebelum dilakukan penawaran
- c). Perusahaan membicarakan tentang Personel potensial secara fair dan transparan dengan memberikan penjelasan mengenai Paket kompensasi, benefit, Jalur karir dan kondisi/ lingkungan kerja dari jabatan yang ditawarkan.
- d). Paket remunerasi yang ditawarkan pada karyawan baru yang searah dengan kebijakan Kompensasi dan benefit perusahaan saat ini, kewajaran internal dan *market value* dari pekerjaan yang ditawarkan.
- e). Karyawan baru yang pindah ke kota lain akan diberikan *allowance* relokasi.
- f). Kandidat yang sukses diberikan 1 minggu dari surat penawaran untuk menerima atau menolak tawaran.
- g). Untuk rekrutmen internal, Karyawan dipindahkan dalam 1 bulan dari pengumuman penerimaan, bagaimanapun, tanggal akhir pemindahan harus disetujui bekas manajer dan manajer barunya

11). Biaya Perekrutan dan Pengeluaran biaya perjalanan

- a). Perusahaan akan mengganti pengeluaran *travelling* kandidat internal/ eksternal yang membutuhkan perjalanan ke luar kota.
- b). Untuk perekrutan massal (sebagai contoh *Graduate Intake, salesman* , teknisi produksi , Petugas lapangan dll). Skema *allowance travelling* berdasar pada memo yang diterbitkan oleh *HR Recruitment*.

- c) Biaya Perekrutan, seperti fee untuk headhunter , Pengeluaran Traveling untuk kandidat, *Medical Check Up* calon karyawan dibebankan pada *Manajer Hiring cost centre*.

## **E. SUMMARY / KESIMPULAN DAN SARAN**

Kesimpulan dari penelitian ini bahwa pada perusahaan multinasional PT. HM Perencanaan Analisis Jabatan, Analisa Kebutuhan Jabatan, Kebutuhan Personil, analisis kebutuhan manajerial, teknis atau soft skill, Perekrutan dan pengembangan personil, Persetujuan Perencanaan Manpower dan Headcount, Permintaan *Manpower (Manpower Requisition)*, Sumber dan Seleksi SDM, Penunjukkan/ pengangkatan -*Appointment/ Offering*, dan Biaya Perekrutan dan Pengeluaran biaya perjalanan. Semua disusun detail dalam peraturan perusahaan, diseminasi dan sosialisasi peraturan tersebut. Proses dan alur pada perusahaan multinasional dalam menyusun analisis dan perencanaan SDM pada perusahaan khususnya perusahaan distribusi, logistik atau rantai pasok.

Saran dari penelitian ini karena kemampuan Sumber daya manusia merupakan keunggulan kompetitif perusahaan distribusi dibandingkan dengan perusahaan distribusi lainnya. Analisis dan perencanaan SDM pada perusahaan distribusi, logistik atau rantai pasok praktis sangat penting dan wajib dipenuhi oleh perusahaan sejenis yang ingin maju dan berkembang.

## **REFERENCE / DAFTAR PUSTAKA**

- Buttler, J., Ferris, G., dan Napier, N., (1991). *Strategy and Human Resource Management*, Cincinnati, OH: Southwestern Publishing Company.
- Fatoni, Abdurrahman. 2011 “Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi Jakarta: Rineka Cipta,2011, hlm.104.
- Faisal, Sanapiah (2008), *Format-format Penelitian Sosial*, Jakarta : Rajawali Pers
- Gluck dan Frederick W, (1980). *Strategic management for competitive advantage*, Harvard Business Review, July-Aug. p. 154-161
- Jackson, S.E. dan Schuler, R.S, (1990). *Human Resource Planning: Challengnes for Industrial/Organizational Psychologist*, American Psychologist, 45:223-239. 114 *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* Vol. 7, No. 2, Oktober 2007 : 105 – 114
- Leidman, M., Bruer, R. dan Maki, B, (1996). *Sucesion Management: The Next Generation of Sucesion Planning*. *Human Resource Planning*, 19 (3):16-29.
- Lengnick-Hall, C.A. dan Lengnick-Hall, M.L, (1988). *Strategy HRM- a Review of the Literature and Proposed Typology*. *Academy of Management Review*, 13 (3).
- Manzini, A.O, (1996). *Integrating Human Resource Planning and Development: The Unification of Strategic, Operational and Human Resource Planning System*. *Human Resource Planning*, 11 (2):79-94.
- Masri, Singarimbun dan Sofran, Efendi , (1995). *Metode Penelitian Survey* Jakarta:LP3ES,1995, hlm. 46.

- Nasution, (1999). *Metode Penelitian Naturalistik Kuantitatif*. Bandung: Tarsito, 1999, hlm.127
- Nana Sudjana, (1989). *Penelitian dan Penilaian*. 1989. Bandung: Sinar Baru, 1989, hlm.84
- Rothwell, S, (1995). *Human Resource Planning*. *Human Resource Management: A Critical Text*, pp 167-202. London: Routledge.
- Schuler, R.S dan Walker, J.W, (1990). *Human Resource Strategy: Focusing on Issue and Action*. *Organizational Dynamic*, Summer: 5-19.
- Swiercz, P.M dan B.A. Spencer, (1994). *HRM and Sustainable Competitive Advantage: Lesson From Delta Air Lines*. *Human Resource Planning*, 15(2): 35-46.
- Ulrich, D. (1998), *A New Mandate for Human Resources*, "Harvard Business Review, Jan-Feb, pp. 125-134.
- Walker, J.W. (1994), "Integrating the Human Resources Function with the Business Resources Planning", *Human Resources Planning*, Vol. 17 No. 2, pp.59-77.
- Wright, P. M. & McMahan, G. C. (1992). *Theoretical perspectives for strategic human resource management*. *Journal of Management*, 18 (2): 295-320.
- Pio, R. J, Nirman, U., Alhabsji, T., dan Hamid, D. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan Spritual terhadap Perilaku Etis, Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan*. *Jurnal Development Research of Management*, 10(1): 22-60.
- Pio, R. J. (2015). *Kepemimpinan Spiritual: DimensiDimensi Sumber daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Kepel.
- Pio, R. J. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Karir*. *Prosiding Seminar Nasional TIK dan Ilmu Sosial (SocioTech) STMIK Bumigora*, hal: 207-215.
- Pramularso, E. Y. (2018). *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan CV Inaura Anugerah Jakarta*. *Jurnal Sekretaris dan Manajemen Widya Cipta*, 2(1): 40-46.
- Rumawas, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Manado: Unsrat Press.
- Rumawas, W. 2011. *Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Komitmen Organisasional, Kompensasi dan Kinerja Karyawan Studi Pada Perusahaan Jasa Konstruksi Bersertifikat ISO9000 di Provinsi Sulut*. *jurnal Aplikasi Bisnis*. 9(4): 1132-1143.
- Rumawas, W. (2016). *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Kantor Cabang Manado*. *Jurnal Administrasi Bisnis*. 4 (2), 2016.