

## PERTANYAAN WAWANCARA

### A. Perencanaan dan Analisis SDM

#### Peneliti dengan HRD

Peneliti: Oke, kita mulai dari bagian perencanaan dan analisis SDM ya. Bisa tolong jelaskan tujuan strategis perusahaan dalam 1-3 tahun ke depan, dan bagaimana kebutuhan SDM akan mendukung pencapaian tujuan tersebut?

Narasumber: Siap, jadi gini... Saat ini kita lagi fokus ke tujuan strategis jangka pendek dulu, dalam kurun waktu 1-3 tahun ke depan. Nah, tentu saja kebutuhan SDM bakal jadi kunci penting buat mencapai tujuan-tujuan itu. Kita lagi nganalisis semuanya, gimana cara ngeuatin dari sisi SDM-nya agar tujuan-tujuan itu bisa tercapai.

Peneliti: Lalu, Bagaimana perkembangan teknologi dan tren industri dapat mempengaruhi kebutuhan keterampilan dan kompetensi karyawan di masa depan?

Narasumber: Wah, ini penting banget. Teknologi kan terus berkembang, trennya juga berubah-ubah. Nah, kita harus lihat, nanti keterampilan dan kompetensi apa saja yang bakal dibutuhin sama karyawan kita di masa depan. Kita lagi pelajari itu semua, biar bisa mengantisipasi kebutuhan SDM kita sesuai dengan perkembangan teknologi dan tren industri.

Peneliti: Oke, saya mengerti. Lalu apakah ada perubahan besar dalam model bisnis atau struktur organisasi yang dapat berdampak pada kebutuhan SDM?

Narasumber: Sejauh ini sih belum ada perubahan besar-besaran gitu ya. Tapi kita tetep harus waspada, siapa tau nanti ada perubahan model bisnis atau struktur organisasi yang mengubah kebutuhan SDM kita. Jadi kita evaluasi terus hal-hal kayak gitu, biar kita bisa siap menghadapi perubahan apa pun yang terjadi.

Peneliti: Baik, lalu bagaimana perusahaan merespon tantangan rekrutmen dan retensi karyawan yang spesifik untuk industri atau posisi tertentu?

Narasumber: Ah iya, tantangan rekrutmen dan retensi itu pasti ada, terutama untuk posisi-posisi tertentu yang cukup unik atau spesifik di industri kita. Nah, kita udah bikin rencana strategis khusus buat ngatasin masalah itu. Kita pelajari dulu tantangannya seperti apa, baru kita bisa tentuin strategi terbaik untuk mengatasinya.

Peneliti: Oke, terakhir untuk bagian ini. Apakah ada inisiatif pelatihan atau pengembangan karyawan yang diusulkan untuk memenuhi kebutuhan keterampilan mendatang?

Narasumber: Pasti dong! Kita udah rencanain beberapa inisiatif pelatihan dan pengembangan buat karyawan, supaya mereka siap dengan keterampilan yang dibutuhin di masa depan nanti. Kita lagi kaji, program pelatihan apa saja yang cocok dan sesuai dengan kebutuhan kita. Nanti kita bahas lebih lanjut ya rinciannya.

Peneliti: Siap, terima kasih banyak untuk penjelasannya.

### B. Perekutan dan Seleksi SDM

#### Peneliti dan HRD

Peneliti: Baik, mari kita lanjutkan ke bagian Perekutan dan Seleksi SDM. Bisa tolong

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa menantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan,
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKG.

jelaskan bagaimana proses perekrutan dan seleksi SDM di PT XYZ Jakarta?

Narasumber: Oke, prosesnya dimulai dari pengumuman lowongan kerja dulu, baik di media cetak maupun online. Setelah itu, kandidat yang melamar akan diseleksi berkas administrasinya. Kalau lolos berkas, mereka akan dipanggil untuk wawancara. Nah, wawancaranya dilakukan oleh tim HR kita dan juga atasan langsung dari posisi yang dilamar.

Peneliti: Lalu, persyaratan apa saja yang diperlukan bagi calon pegawai untuk ikut seleksi di PT XYZ Jakarta?

Narasumber: Untuk persyaratan minimal sih, calon pegawai harus punya gelar sarjana duju. Terus, mereka juga harus punya pengalaman kerja yang sesuai dengan bidang posisi yang dilamar. Selain itu, keterampilan yang relevan dengan posisi tersebut juga jadi pertimbangan penting buat kita.

Peneliti: Saya mengerti. Lanjut ya, bagaimana tahapan dan seleksi SDM secara keseluruhan?

Narasumber: Jadi gini, setelah seleksi berkas dan wawancara, kandidat yang lolos akan mengikuti uji kompetensi atau tes tertulis, tergantung posisinya. Nah, dari situ akan dipilih kandidat terbaik yang akan masuk ke tahap seleksi akhir. Di seleksi akhir ini, kita akan tentukan siapa yang benar-benar cocok dan layak untuk posisi yang dibuka.

Peneliti: Baik, terakhir untuk bagian ini. Metode apa yang digunakan dalam proses perekrutan dan seleksi SDM?

Narasumber: Metodenya cukup komprehensif sih. Kita mulai dengan penilaian berdasarkan kriteria kualifikasi yang sudah ditetapkan. Terus, ada wawancara perilaku untuk melihat kepribadian dan budaya kerja kandidat. Kemudian, ada juga uji pengetahuan atau keterampilan yang relevan dengan posisi yang dilamar. Terakhir, kita juga menilai kesesuaian kandidat dengan budaya perusahaan kita.

Peneliti: Oke, saya rasa cukup jelas penjelasannya. Terima kasih banyak atas informasinya.

## C. Penempatan SDM

### Peneliti dan HRD

Peneliti: Baik, mari kita membahas tentang Penempatan SDM. Bisa tolong jelaskan prosedur yang dilakukan Manajemen SDM dalam penempatan karyawan di PT XYZ Jakarta?

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan,
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKG.



Narasumber: Oke, prosedurnya dimulai dengan analisis kebutuhan dulu. Kita lihat di divisi atau departemen mana yang membutuhkan penambahan karyawan. Setelah itu, kita menilai keterampilan dan pengalaman dari karyawan yang ada untuk mencari yang paling cocok dengan kebutuhan posisi tersebut. Jadi intinya, kita pertimbangkan kebutuhan posisi terlebih dulu, baru kita seleksi karyawan mana yang paling sesuai untuk ditempatkan di sana.

Peneliti: Saya mengerti. Lalu, apakah penempatan SDM ini berdasarkan pertimbangan keahlian, keterampilan, dan kualifikasi tertentu?

Narasumber: Betul sekali, itu menjadi pertimbangan utama dalam penempatan karyawan. Kita selalu memastikan bahwa karyawan yang ditempatkan di suatu posisi memiliki keahlian, keterampilan, dan kualifikasi yang sesuai dengan tuntutan posisi atau proyek tertentu di perusahaan. Jadi mereka benar-benar kompeten dan mampu menjalankan tugasnya dengan baik.

Peneliti: Oke, lalu apakah terdapat faktor-faktor khusus lain yang dipertimbangkan oleh manajemen sumber daya manusia dalam penempatan posisi kerja karyawan?

Narasumber: Ya, ada beberapa faktor lain yang kita pertimbangkan. Misalnya, kita juga memperhatikan preferensi karyawan itu sendiri, apakah mereka berminat atau tidak dengan penempatan di posisi tertentu. Selain itu, kita juga melihat kecocokan budaya perusahaan, apakah karyawan tersebut bisa menyesuaikan diri dengan budaya kerja di divisi atau departemen yang baru. Faktor lain yang penting juga adalah kebutuhan pengembangan karir karyawan, apakah penempatan ini bisa membantu mereka untuk berkembang atau tidak.

Peneliti: Baik, saya rasa cukup jelas penjelasannya. Terima kasih banyak atas informasi yang diberikan.

## D. Pengembangan SDM

### Peneliti dan HRD

Peneliti: Yuk, kita lanjut ke pembahasan Pengembangan SDM. Bisa tolong jelaskan upaya apa yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam proses pengembangan sumber daya manusia di PT XYZ Jakarta?

Narasumber: Oke, untuk pengembangan SDM, kami menerapkan beberapa program penting.

Pertama, ada program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Selain itu, kami juga menjalankan program mentoring, di mana karyawan senior membimbing karyawan yang lebih

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa menantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan,
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKG.

junior.

Peneliti: Bagus, lalu jika ada karyawan yang berprestasi, reward apa yang diberikan oleh manajemen sumber daya manusia dalam konteks pengembangan sumber daya manusia?

Narasumber: Untuk karyawan berprestasi, kami memberikan beberapa bentuk penghargaan. Misalnya, mereka bisa mendapatkan bonus kinerja atau promosi jabatan. Kami juga menawarkan kesempatan untuk mengikuti program pelatihan lanjutan yang dapat mendukung pengembangan karir mereka ke depannya.

Peneliti: Saya mengerti. Lalu, apakah ada pelatihan khusus yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam proses pengembangan sumber daya manusia?

Narasumber: Ya, tentu saja. Kami menyelenggarakan pelatihan khusus untuk mengembangkan keterampilan yang relevan dengan tuntutan pekerjaan dan perkembangan industri. Misalnya, pelatihan tentang teknologi terbaru, atau pelatihan untuk meningkatkan keterampilan manajerial dan kepemimpinan.

Peneliti: Baik, lalu bagaimana dengan menghadapi perkembangan teknologi yang terus meningkat? Apa yang dilakukan oleh perusahaan?

Narasumber: Nah, ini tantangan besar yang harus kami hadapi. Untuk menghadapi perkembangan teknologi yang terus meningkat, perusahaan kami mengadopsi inisiatif transformasi digital. Kami juga menyediakan pelatihan teknologi bagi karyawan, serta mengembangkan strategi adaptasi agar karyawan kami mampu bersaing di era teknologi yang terus berkembang ini.

Peneliti: Baik, terakhir untuk bagian ini. Bagaimana tanggapan bapak mengenai adanya perusahaan asing atau swasta dalam bidang freight and forwarder?

Narasumber: Wah, pertanyaan yang cukup menarik. Tanggapan saya mungkin sedikit beragam, tapi intinya kami perlu mengevaluasi peluang kerjasama dengan perusahaan-perusahaan asing atau swasta tersebut. Di sisi lain, kami juga harus melihat aspek persaingan dan dampaknya terhadap industri lokal serta ekonomi negara secara keseluruhan.

Peneliti: Oke, saya rasa cukup jelas penjelasannya. Terima kasih banyak atas informasi yang diberikan.

## E. Kinerja

### Peneliti dan Karyawan

Peneliti: Selamat pagi, terima kasih sudah meluangkan waktu untuk wawancara ini. Saya akan menanyakan beberapa hal terkait kinerja karyawan di perusahaan ini.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan,
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKG.

Pegawai: Tentu, saya siap untuk menjawab pertanyaan Mas.

Peneliti: Baik, pertanyaan pertama, bagaimana sistem penilaian kerja yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia?

Pegawai: Untuk penilaian kinerja, manajemen SDM di sini menggunakan sistem yang cukup komprehensif. Mereka menggunakan kriteria yang jelas dan terukur, seperti pencapaian target kerja, kualitas hasil kerja, dan lain-lain. Penilaian juga melibatkan evaluasi dari atasan, rekan kerja, dan penilaian diri sendiri. Jadi cukup objektif dan menyeluruh.

Peneliti: Saya mengerti. Lalu upaya apa yang dilakukan oleh Manajemen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan disiplin karyawan?

Pegawai: Untuk masalah disiplin, manajemen SDM cukup tegas. Mereka menerapkan kebijakan disiplin yang jelas, seperti aturan kehadiran, etika kerja, dan lain sebagainya. Kalau ada yang melanggar, mereka akan mendapat sanksi yang sesuai. Selain itu, perusahaan juga mengadakan pelatihan disiplin untuk membantu karyawan memahami pentingnya disiplin dalam bekerja.

Peneliti: Baik, lalu berapa kali dalam setahun dilakukannya evaluasi kinerja karyawan yang dilakukan manajemen sumber daya manusia?

Pegawai: Evaluasi kinerja karyawan dilakukan secara rutin, biasanya dua kali dalam setahun. Tapi terkadang bisa juga tiga atau empat kali, tergantung kebutuhan dan kebijakan manajemen.

Peneliti: Saya mengerti. Lalu, bagaimana evaluasi yang dilakukan manajemen sumber daya manusia PT XYZ Jakarta dalam melakukan penilaian kinerja karyawan?

Pegawai: Untuk evaluasi kinerjanya, manajemen SDM akan mengukur pencapaian target kita, menilai kompetensi kita sesuai dengan standar yang ditetapkan. Mereka juga akan mengidentifikasi area mana saja yang perlu dikembangkan. Nanti setelah evaluasi, kita akan mendapat feedback dari atasan, baik berupa pujian ataupun arahan untuk perbaikan di masa depan.

Peneliti: Terakhir, dari hasil akhir penilaian, apakah ada instrumen untuk meningkatkan kinerja karyawan?

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan,
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Pegawai: Ya, tentu saja. Hasil penilaian kinerja akan dijadikan dasar untuk membuat rencana pengembangan pribadi bagi karyawan. Misalnya, karyawan akan diberikan pelatihan tambahan, atau program peningkatan kinerja lainnya sesuai dengan kebutuhan masing-masing karyawan.

Peneliti: Baik, saya rasa cukup jelas penjelasannya. Terima kasih banyak atas informasi yang diberikan.

Pegawai: Sama-sama, senang bisa membantu penelitian Mas..

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

## Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Cipta  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



### Kuesioner Pembobotan Faktor Internal PT

**XYZ Jakarta**

(C)

No		Pilihan		Manfaat yang lebih berpengaruh a/b?	Bobot
		S1	S2		
1	<b>Hak Cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</b>	Memiliki SDM yang berpengalaman dan ahli di bidangnya		A	3
		Memiliki teknologi yang memadai dan terus dikembangkan			
2		Memiliki SDM yang berpengalaman dan ahli di bidangnya		B	4
			Setiap karyawan berkerja sesuai dengan job desc dan job spec		
3		Memiliki SDM yang berpengalaman dan ahli di bidangnya		B	1
			W1 Kurangnya kebersamaan antar divisi		
4		Memiliki SDM yang berpengalaman dan ahli di bidangnya		A	3
			Perekruitan dilakukan melalui seleksi lokal		
5		Memiliki teknologi yang memadai dan terus dikembangkan		A	3
			Karyawan yg kurang disiplin dalam memanfaatkan jam istirahat		
6		Memiliki teknologi yang memadai dan terus dikembangkan		B	4
			Setiap karyawan berkerja sesuai dengan job desc dan job spec		
7		Memiliki teknologi yang memadai dan terus dikembangkan		B	1
			W1 Kurangnya kebersamaan antar divisi		
8		Memiliki teknologi yang memadai dan terus dikembangkan		A	3
			Perekruitan dilakukan melalui seleksi lokal		
9		Memiliki teknologi yang memadai dan terus dikembangkan		B	2
			Karyawan yg kurang disiplin dalam memanfaatkan jam istirahat		
10		Setiap karyawan berkerja sesuai dengan job desc dan job spec		A	4
			W1 Kurangnya kebersamaan antar divisi		
11		Setiap karyawan berkerja sesuai dengan job desc dan job spec		A	4
			Perekruitan dilakukan melalui seleksi lokal		
12	S3	Setiap karyawan berkerja sesuai dengan		A	4

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

		job desc dan job spec		
C <b>Hak cipta milik IBKKG</b>	W3	Karyawan yg kurang disiplin dalam memanfaatkan jam istirahat	a	1
	W1	<b>Kurangnya kebersamaan antar divisi</b>		
	W2	Perekruitan dilakukan melalui seleksi lokal	a	1
14 <b>Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie</b>	W1	<b>Kurangnya kebersamaan antar divisi</b>		
	W3	Karyawan yg kurang disiplin dalam memanfaatkan jam istirahat		
15 <b>Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie</b>	W2	<b>Perekruitan dilakukan melalui seleksi lokal</b>	b	2

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBKKG.

### Kuesioner Pembobotan Faktor Eksternal PT

**XYZ Jakarta**

(C)

No	Pilihan		Manfaat yang lebih berpengaruh a/b?	Bobot
1  Hak Cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)	O1	Segmen Pasar yang besar	b	3
	O2	Prospek perusahaan yang bagus		
2	O1	Segmen Pasar yang besar	a	4
	O3	Banyak bekerja sama dengan berbagai instansi		
3	O1	Segmen Pasar yang besar	b	2
	T1	Adanya saingan dari perusahaan swasta		
4	O1	Segmen Pasar yang besar	b	1
	T2	Brand image dari pesaing yang sangat kuat		
5	O1	Segmen Pasar yang besar	b	2
	T3	Penurunan kondisi perekonomian yg berdampak pada ekspor-import		
6	O2	Prospek perusahaan yang bagus	a	3
	O3	Banyak bekerja sama dengan berbagai instansi		
7	O2	Prospek perusahaan yang bagus	a	3
	T1	Adanya saingan dari perusahaan swasta		
8	O2	Prospek perusahaan yang bagus	b	1
	T2	Brand image dari pesaing yang sangat kuat		
9	O2	Prospek perusahaan yang bagus	a	3
	T3	Penurunan kondisi perekonomian yg berdampak pada ekspor-import		
10	O3	Banyak bekerja sama dengan berbagai instansi	a	3
	T1	Adanya saingan dari perusahaan swasta		
11	O3	Banyak bekerja sama dengan berbagai instansi	a	3
	T2	Brand image dari pesaing yang sangat kuat		
12	O3	Banyak bekerja sama dengan berbagai instansi	a	3
	T3	Penurunan kondisi perekonomian yg berdampak pada ekspor-import		
13	T1	Adanya saingan dari perusahaan swasta	b	1
	T2	Brand image dari pesaing yang sangat kuat		

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan,
  - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



	T1	Adanya saingan dari perusahaan swasta		
	T3	Penurunan kondisi perekonomian yg berdampak pada ekspor-import	a	2
C14	T2	Brand image dari pesaing yang sangat kuat	a	1
Hak Cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)				

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

## Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie