

**KEMENTERIAN PERHUBUNGAN
BADAN PENGEMBANGAN SDM PERHUBUNGAN
SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN**



SKRIPSI

**ANALISIS KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)
DALAM PENINGKATAN KEPUASAN PELANGGAN DI
PT. HUTAN HIJAU MAS BERAU KALIMANTAN TIMUR**

Oleh:

ROBBY ABDULLAH SANI

NRP. 14.8178/K

PROGRAM PENDIDIKAN DIPLOMA IV

JAKARTA

2018

KEMENTERIAN PERHUBUNGAN
BADAN PENGEMBANGAN SDM PERHUBUNGAN
SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : ROBBY ABDULLAH SANI
NRP : 14.8178/K
Program Pendidikan : DIPLOMA IV
Program Studi : KALK
Judul : ANALISIS KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DALAM
PENINGKATAN KEPUASAN PELANGGAN DI PT. HUTAN HIJAU MAS
CABANG BERAU – KALIMANTAN TIMUR

Jakarta, Agustus 2018

Pembimbing I

Pembimbing II

LILI PURNAMA SITA. S.SIT., M.MTr
Penata(III/d)
NIP. 197910222002122001

Drs. RENHARD MANURUNG. M.M
Pembina Utama Muda (IV/c)
NIP. 195509261976031001

Mengetahui
Ketua Jurusan KALK

APRIL GUNAWAN MALAU. S.Si., M.M
Penata (III/d)
NIP. 19720413199803005

**KEMENTERIAN PERHUBUNGAN
BADAN PENGEMBANGAN SDM PERHUBUNGAN
SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN**



TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : ROBBY ABDULLAH SANI
NRP : 14.8178/K
Program Pendidikan : DIPLOMA IV
Program Studi : KALK
**Judul : ANALISIS KINERJA SUMBER DAYA
MANUSIA (SDM) DALAM PENINGKATAN
KEPUASAN PELANGGA DI PT HUTAN
HIJAU MAS BERAU-KALIMANTAN TIMUR**

Jakarta, Agustus 2018

Ketua Penguji

Anggota

Anggota

Drs. Bambang Sumali, M.Sc
Pembina Tk. I (IV/b)
NIP.19601105 198503 1 001

Titis Ariwibowo, S.Si.T., M.M.Tr
Penata Tk. I (III/d)
NIP.19820306 200502 2 001

Dra. Tuti Sulastri, M.M.

**Mengetahui,
Ketua Program Studi KALK**

APRIL GUNAWAN, SSi., M.M.
Penata Tk. I (III/d)
NIP. 19720413 199803 1 005
DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL DALAM.....	i
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
TANDA TANGAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR BAGAN.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah	3
C. Batasan Masalah.....	3
D. Rumusan Masalah	4
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian	4
F. Sistematika Penulisan	4
 BAB II LANDASAN TEORI	
A. Tinjauan Pustaka.....	6
B. Kerangka Pemikiran.....	16
 BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Waktu dan Tempat Penelitian	18
B. Metode Pendekatan dan Teknik Pengumpulan Data	20
C. Subjek Penelitian.....	24
D. Teknis Analisis Data.....	25

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data.....	27
B. Analisis Data.....	45
C. Alternatif Pemecahan Masalah.....	52
D. Evaluasi Pemecahan Masalah.....	53
E. Pemecahan Masalah yang Dipilih.....	54

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	52
B. Saran.....	52

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR BAGAN

	Halaman
Bagan 2.1 Kerangka Pemikiran	17
Bagan 4.1 Struktur Organisasi Karyawan.....	28

Lampiran 1	Kuesioner
Lampiran 2	Loading Report
Lampiran 3	Shipment Report Month
Lampiran 4	Pasang Surut Sungai Berau
Lampiran 5	Dokumen Asuransi Loading Crash
Lampiran 6	Gambar Tanah Longsor Akses Trucking

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1	Proses Kegiatan Pemuatan..... 19
Tabel 3.2	Variabel dan Indikator Masalah 20
Tabel 3.3	Strategi Metode SWOT 29
Tabel 4.2	Data Pegawai PT. Hutan Hijau Mas 31
Tabel 4.3	Grafik Produktivitas Umur Pegawai..... 35
Tabel 4.4	SOP Pemuatan CPO 40
Tabel 4.5	Laporan Penjualan CPO perbulan 41
Tabel 4.6	Grafik Penjualan CPO..... 44
Tabel 4.7	Strategi Perbandingan Metode SWOT 46
Tabel 4.8	Perhitungan IFAS 50
Tabel 4.9	Perhitungan EFAS..... 51

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Dalam era modern, kualitas manusia sebagai tenaga kerja merupakan suatu modal dasar, melihat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi semakin maju pesat maka semakin terasa diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas yang memiliki kemampuan berpikir, bertindak serta menghasilkan suatu hasil kerja optimal sesuai dengan target kerjanya. Manusia sebagai tenaga kerja merupakan sumber daya yang paling utama dalam suatu organisasi kerja. PT Hutan Hijau Mas adalah suatu perusahaan yang terletak di Berau, Kalimantan Timur – Indonesia. Perusahaan ini bergerak dibidang produksi minyak sawit/*crude palm oil* (CPO). Perusahaan ini merupakan perusahaan terbesar yang memproduksi CPO di Berau dengan pencapaian shipment penjualan domestik maupun luar negeri (*ekspor-impor*).

Setiap perusahaan di Indonesia, selalu menginginkan agar perusahaannya maju dan mencapai keuntungan yang maksimal. Untuk mencapai keberhasilan tersebut perusahaan memiliki faktor – faktor produksi antara lain sumber daya manusia, modal, bahan baku, dan mesin. Di antara faktor – faktor produksi tersebut adalah faktor sumber daya manusia yang memberikan kontribusi terbesar atau menjadi ujung tombak bagi keberhasilan perusahaan, jika dibandingkan dengan faktor–faktor lain yang dimiliki oleh perusahaan. Bagi perusahaan yang bergerak di bidang produksi curah cair seperti ini, faktor sumber daya manusia merupakan faktor penentu utama bagi kegiatan dan kelangsungan kegiatan perusahaan yang sangat dibutuhkannya karyawan yang qualified untuk melancarkan kegiatan utama perusahaan. Maka dari itu, diperlukannya keahlian dari karyawan yang memiliki pengalaman serta pengetahuan yang baik untuk melakukan pekerjaannya. Untuk meningkatkan keahlian, kemampuan serta keterampilan karyawan perusahaan perlu mengadakan diklat demi mencapai target perusahaan yang menghasilkan keahlian, kemampuan, serta keterampilan karyawannya.

Untuk mencapai hasil kinerja karyawan yang baik dibutuhkan strategi seperti memberikan motivasi bagi karyawan. Motivasi sangat diperlukan seseorang dalam menjalankan segala aktivitasnya. Dalam menjalankan hidup, seseorang memerlukan banyak motivasi agar ia dapat menjalankan segala sesuatu yang dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya. Dalam dunia kerja, seorang anak memerlukan motivasi baik dari atasan maupun temannya agar ia mampu meningkatkan prestasi kerjanya. Seseorang hanya dapat bekerja dengan baik apabila ia mendapatkan motivasi kerja yang baik pula. Motivasi kerja tidak hanya bersumber dari dalam diri orang itu saja, melainkan memerlukan perpaduan baik dari diri sendiri, atasan, maupun lingkungan kerja itu sendiri. Namun, di balik semuanya itu, kita perlu mengetahui cara meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan suatu rangkaian instruksi tertulis yang mendokumentasikan kegiatan atau proses rutin yang terdapat pada suatu perusahaan. Pengembangan dan penerapan dari SOP merupakan bagian penting dari keberhasilan sistem, kualitas SOP yang menyediakan informasi untuk setiap individu dalam perusahaan untuk menjalankan suatu pekerjaan, dan memberikan konsistensi pada kualitas dan integritas dari suatu produk atau hasil akhir. Pada intinya, dengan melakukan penerapan SOP maka perusahaan dapat memastikan suatu operasi berjalan sesuai dengan prosedur yang ada atau dengan kata lain SOP adalah suatu standar/pedoman tertulis yang dipergunakan untuk mendorong dan menggerakkan suatu kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. SOP merupakan tata cara atau tahapan yang dibakukan dan yang harus dilalui untuk menyelesaikan suatu proses kerja tertentu.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih dalam dan mengemukakan dalam bentuk sebuah skripsi dengan judul, **“ANALISIS KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DALAM PENINGKATAN KEPUASAN PELANGGAN DI PT HUTAN HIJAU MAS BERAU KALIMANTAN TIMUR”**

B. IDENTIFIKASI MASALAH

Berdasarkan uraian latar belakang, penulis mengidentifikasi beberapa masalah pada PT Hutan Hijau Mas sebagai berikut:

1. Dari hasil penilaian divisi HRD terjadinya penurunan semangat kerja karyawan yang disebabkan oleh kurangnya motivasi kerja pada karyawan.
2. Berdasarkan penilaian atasan kurangnya kemampuan/keahlian pada karyawan.
3. Menurut HRD belum terlaksananya penerapan SOP yang baik ketika bekerja.
4. Menurut *master loading* ketika kegiatan pemuatan pihak TKBM enggan menggunakan peralatan keselamatan
5. Berdasarkan hasil pengamatan dari divisi purchasing (pengadaan barang) telah terjadinya penurunan rasa tanggung jawab akan menjaga fasilitas yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawan sehingga mengakibatkan kendala pada proses kerja karyawan
6. Menurut hasil penjualan pihak divisi marketing telah terjadinya penurunan kepuasan pada pelanggan yang mengakibatkan pelanggan komplain.
7. Berdasarkan penilaian dari pihak divisi marketing bahwasanya tidak tercapainya target penjualan/shipment CPO yang telah ditetapkan perusahaan.
8. Hasil pengamatan yang dinilai dari pihak divisi HRD bahwa telah terjadinya keterlambatan kedatangan pada jam masuk karyawan yang mengakibatkan tertundanya pekerjaan sehingga tidak terselesaikan.

C. BATASAN MASALAH

Karena luasnya bahasan yang dapat dikaji sesuai yang teridentifikasi dari latar belakang diatas dengan keterbatasan penulis baik waktu maupun pengetahuan, Maka penulis membatasi permasalahan yang akan dibahas adalah sebagai berikut :

1. Terbatasnya kemampuan dan keahlian pada karyawan.
2. Kurangnya motivasi kerja karyawan.
3. Kurangnya penerapan SOP yang baik ketika karyawan bekerja.

D. RUMUSAN MASALAH

Untuk dapat menganalisis dan memecahkan masalah suatu perusahaan yang diangkat maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana cara meningkatkan kemampuan dan keahlian karyawan?
2. Apa yang menyebabkan kurangnya motivasi kerja karyawan?
3. Mengapa karyawan tidak menerapkan SOP yang baik ketika bekerja?

E. TUJUAN DAN MANFAAT PENYUSUNAN SKRIPSI

1. Tujuan penyusunan skripsi
 - a. Untuk mencari penyebab terjadinya penurunan kinerja karyawan yang berdampak pada profit perusahaan.
 - b. Untuk mengetahui kinerja karyawan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan.
2. Manfaat penyusunan skripsi
 - a. Aspek Teoritis

Manfaat yang secara ilmiah yang diperoleh dari hasil penelitian ini nantinya dapat memberikan sumbangan pemikiran untuk dijadikan sebagai bahan pertimbangan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan.
 - b. Aspek praktis

Dalam rangka memenuhi Kurikulum Diklat Diploma IV (D-IV) Program Studi Ketatahlaksanaan Angkutan Laut dan Kepelabuhanan di Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran, skripsi ini bermanfaat sebagai tugas akhir dan karya ilmiah Yang wajib dikerjakan oleh penulis, sehingga menjadikan penulis dapat mengetahui dan menganalisis serta memahami tentang pengaruh kinerja karyawan terhadap suatu perusahaan.

F. SISTEMATIKA PENULISAN SKRIPSI

Maksud dari sistematika penulisan skripsi ini adalah untuk mempermudah dalam penyusunan skripsi secara menyeluruh dan agar lebih mudah memahami isi dari skripsi tersebut. Maka dari itu penyusunan dari skripsi ini terbagi menjadi 5 (lima) bab yang merupakan satu kesatuan yang saling berhubungan antara bab satu dengan bab berikutnya. Berikut ini merupakan sistematika penulisan yang penulis gunakan dalam menyusun skripsi ini :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Pada Bab ini menguraikan tinjauan pustaka mengenai ilmu pengetahuan yang terdapat dalam tinjauan pustaka, pengertian dan hal – hal yang berkaitan dengan permasalahan serta kerangka pemikiran tentang masalah yang diteliti.

BAB III : METODELOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan waktu dan tempat penelitian, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, teknik analisis yang digunakan dan penggunaan metode SWOT (*strength, weakness, opportunity, threat*)

BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan pokok permasalahan. Penulis akan membahas mengenai *deskriptif* data, analisis penelitian dari masalah yang ada, alternatif pemecahan masalah, evaluasi pemecahan masalah, dan pemecahan masalah.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menguraikan kesimpulan dan saran yang dapat penulis tuangkan setelah mengadakan penelitian pada PT Hutan Hijau Mas, serta menguraikan dan menyampaikan saran yang mungkin bermanfaat bagi penulis, PT. Hutan Hijau Mas dan bagi pembaca skripsi ini.

BAB II

LANDASAN TEORI

B. TINJAUAN PUSTAKA

Dalam penulisan skripsi ini penulis menggunakan buku-buku dari beberapa penulis atau ahli sebagai sarana penunjang untuk memudahkan dalam memahami skripsi ini, penulis merasa perlu menguraikan pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia untuk mendukung pengerjaan skripsi ini dan juga sebagai landasan teori sesuai dengan judul skripsi, sebagai berikut :

Manajemen Sumber Daya Manusia

A. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut para ahli

Keberhasilan untuk mencapai tujuan suatu organisasi baik besar maupun kecil bukan semata-mata ditentukan oleh faktor-faktor produksi seperti modal, alat-alat produksi, metode dan sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh sumber daya manusia itu sendiri. Dalam perusahaan, unsur manusia dalam melakukan kegiatan organisasi berperan sangat menentukan. Oleh karena itu pengembangan Sumber Daya Manusia akan meningkatkan kualitas dan kuantitas sehingga dapat menimbulkan kinerja karyawan. Adapun pengertian manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli antara lain :

Siagian P.Sondang (2006 : 66) Sumber Daya Manusia adalah manusia yang bisa diberdayakan bisa bersifat *internal*, akan tetapi mungkin pula bersifat *eksternal*. Jika suplai *internal* yang dirasakan tepat untuk diberdayakan, berarti perhatian utama diajukan kepada mereka yang sudah berkarya dalam organisasi dan dengan berbagai teknik dan pendekatan, diantara mereka ada yang dipertimbangkan untuk dipromosikan, dialihtugaskan atau mungkin di *demosikan*. Sebaliknya jika suplai *eksternal* yang akan diberdayakan, perhatian akan ditujukan kepada tenaga kerja yang sudah bekerja di organisasikan lain atau mereka yang terdapat di pasar tenaga kerja.

Bohlarander dan Snell (2010 : 4) menurut mereka, Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan pekerjaannya.

Sofyandi (2009 : 6) menurut Sofyandi, Manajemen Sumber daya manusia adalah suatu ilmu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu planning, organizing, leading dan controlling dalam setiap aktivitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan, dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumberdaya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Ella Jauvani (2009 : 604) dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan” bahwasanya kinerja merupakan suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan secara periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya. Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggung jawaban atau akuntabilitas manajemen.

Berdasarkan pengertian manajemen sumber daya manusia dari para ahli, maka penulis menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah pemanfaatan personil (pegawai) bagi pencapaian target perusahaan secara *efektif dan efisien* sesuai dengan sasaran, strategi dan tujuan yang telah ditetapkan sebelum pelaksanaannya dimulai.

B. Fungsi Sumber Daya Manusia

Beberapa fungsi sumber daya manusia dijelaskan secara lengkap yaitu sebagai berikut :

1. Sebagai Tenaga Kerja : Tenaga kerja disebut juga 'man power' merupakan seluruh penduduk yang memiliki usia siap kerja (produktif). Tenaga kerja mempunyai kemampuan untuk memberikan jasa setiap satuan waktu yang berguna untuk menghasilkan produk berupa barang maupun jasa yang dapat bermanfaat bagi dirinya sendiri atau orang lain
2. Sebagai Tenaga Ahli : Sumber daya manusia dapat berfungsi sesuai bidang dan kemampuannya salah satunya adalah sebagai tenaga ahli bagi suatu perusahaan atau negara.
3. Sebagai Pemimpin : Sumber daya manusia yang mempunyai kapasitas lebih besar dengan *skill* dan pengalaman yang mumpuni dapat berfungsi sebagai pemimpin bagi suatu golongan, perusahaan, maupun organisasi.
4. Sebagai Tenaga Usahawan : Sumber daya manusia yang dapat menjadi tenaga usahawan adalah mereka yang dapat melaksanakan pekerjaan yang berhubungan dengan kemandirian dalam rangka menciptakan suatu produk baru yang bermanfaat bagi orang banyak maupun lingkungannya.
5. Berfungsi dalam Pengembangan IPTEK : Sumber daya manusia juga mempunyai fungsi utama dalam penemuan dan pengembangan ilmu sehingga dapat digunakan untuk kemajuan dirinya sendiri, lingkungan, dan orang lain termasuk perusahaan ataupun organisasi.

C. Contoh Sumber Daya Manusia

Macam sumber daya manusia sangat banyak dan beragam. Jika dilihat dari standard usia sumber daya manusia yaitu orang-orang yang memiliki usia produktif maka sumber daya manusia dapat berupa seorang karyawan, mahasiswa yang memiliki skill atau kemampuan tertentu, para pencari kerja yang memiliki

keahlian di bidang tertentu, para pemimpin perusahaan, para tenaga ahli dan teknisi, dan sebagainya.

E. Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, ada beberapa pendapat menurut para ahli yang penulis temukan dalam beberapa buku referensi, sebagai berikut:

Nawawi Hadari (2008:18) juga menjelaskan bahwa kinerja merupakan gabungan dari

tiga faktor yang terdiri dari :

1. Pengetahuan, khususnya yang berhubungan dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dalam bekerja. Faktor ini mencakup jenis dan jenjang pendidikan serta pelatihan yang pernah diikuti dibidangnya.
2. Pengalaman, yang tidak sekedar berarti jumlah waktu atau lamanya dalam bekerja, tetapi berkenaan juga dengan *substansi* yang dikerjakan yang jika dilaksanakan dalam waktu yang cukup lama akan meningkatkan kemampuan dalam mengerjakan suatu bidang tertentu.
3. Kepribadian, beberapa kondisi didalam diri seseorang dalam menghadapi bidang kerjanya, seperti minat, bakat, kemampuan kerjasama, ketekunan, kejujuran, motivasi kerja, dan sikap terhadap setiap pekerjaan.

A. Indikator Kinerja

Dalam pengertian praktis itu berarti indikator kinerja dalam melaksanakan pekerjaan di lingkungan sebuah organisasi / perusahaan mencakup lima unsur sebagai berikut :

1. Kuantitas hasil kerja yang dicapai
2. Kualitas hasil kerja yang dicapai
3. Jangka waktu mencapai hasil kerja tersebut
4. Kehadiran dan kegiatan selama di tempat kerja
5. Kemampuan bekerja sama

B. Tujuan Evaluasi Kinerja

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

D. Sasaran Penilaian Kinerja

1. Membuat analisis kerangka dari waktu yang lalu secara berkesinambungan dan periodik baik kinerja karyawan maupun kinerja organisasi.
2. Membuat evaluasi kebutuhan pelatihan dari para karyawan melalui audit keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat mengembangkan kemampuan dirinya. Atas dasar evaluasi kebutuhan pelatihan ini dapat menyelenggarakan program pelatihan dengan tepat.
3. Menentukan sasaran dari kinerja yang akan datang dan memberikan tanggung jawab perorangan dan kelompok sehingga untuk periode selanjutnya jelas apa yang harus diperbuat oleh karyawan, mutu dan bahan baku yang harus dicapai, sarana dan prasarana yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

4. Menentukan potensi karyawan yang berhak memperoleh promosi, dan kalau berdasarkan hasil diskusi antara karyawan dengan pimpinan itu untuk menyusun suatu proposal mengenai sistem bijak (*merit system*) dan sistem promosi lainnya, seperti imbalan (*yaitu reward system recommendation*)

3. Keahlian dan Keterampilan

Setiap orang memiliki keahlian dan keterampilan yang dianugerahkan oleh Sang Pencipta. Sebagian orang menyadari akan keterampilan yang dimilikinya, akan tetapi sebagian lagi tidak menyadari keterampilan dalam dirinya sendiri. Setiap para ahli memiliki pandangan tersendiri mengenai pengertian keterampilan. Berikut beberapa pengertian keahlian dan keterampilan :

Kata keterampilan identik dengan kata kecekatan. Orang yang dikatakan terampil adalah orang yang dalam mengerjakan atau menyelesaikan pekerjaannya secara cepat dan benar. Akan tetapi, apabila orang tersebut mengerjakan atau menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat akan tetapi hasilnya tidak sesuai atau salah maka orang tersebut bukanlah orang yang disebut dengan terampil. Begitu pun sebaliknya, jika orang tersebut menyelesaikan pekerjaannya dengan benar tetapi lambat dalam menyelesaikannya, maka orang tersebut juga tidak dapat dikatakan terampil.

Keterampilan dan keahlian dibagi menjadi 4 kategori sebagai berikut:

- a. *Basic Literacy Skill*: adalah suatu keahlian dasar yang dimiliki oleh setiap orang seperti menulis, membaca, mendengarkan, maupun kemampuan dalam berhitung.
- b. *Technical Skill*: adalah suatu keahlian yang didapat melalui pembelajaran dalam bidang teknik seperti menggunakan komputer, memperbaiki *handphone*, dan lain sebagainya.

- c. *Interpersonal Skill*: yaitu keahlian setiap orang dalam melakukan komunikasi antar sesama, seperti mengemukakan pendapat dan bekerja secara dalam tim.
- d. *Problem Solving*: yaitu keahlian seseorang dalam memecahkan masalahnya dengan menggunakan logikanya.

Dapat kita ambil kesimpulan bahwa keahlian dan keterampilan merupakan suatu bentuk kemampuan yang menggunakan pikiran dan perbuatan dalam menyelesaikan atau mengerjakan sesuatu dengan efektif dan efisien. Selain itu keterampilan setiap orang harus terus diasah dan dikembangkan melalui program *training* ataupun bimbingan. *Training* dan sebagainya pun harus didukung oleh kemampuan dasar yang sudah dimiliki orang tersebut dalam dirinya. Kemampuan dasar ini dapat menghasilkan sesuatu yang lebih bermanfaat dan bernilai tambah bagi dirinya maupun bagi orang lain apabila dikombinasikan dengan bimbingan ataupun *training*.

4. Motivasi Kerja

Motivasi kerja dapat memberi energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur serta meningkatkan kegairahan dan kebersamaan. Dari pengertian motivasi kerja di atas, mendorong beberapa ahli untuk ikut berpendapat mengenai motivasi kerja meliputi:

Menurut Pandji Anoraga (2003:255) Motivasi kerja adalah kemauan kerja karyawan yang timbulnya karena adanya dorongan dari dalam pribadi karyawan yang bersangkutan sebagai hasil integrasi keseluruhan daripada kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik dan pengaruh lingkungan sosial dimana kekuatannya bergantung pada proses pengintegrasian tersebut.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang mendorong seseorang, baik berasal dari dalam maupun dari luar diri seseorang, sehingga seseorang tersebut akan memiliki semangat, keinginan dan kemauan yang tinggi untuk melaksanakan aktivitas kerja.

a. Unsur-Unsur Motivasi Kerja

Siswanto Sastrohadiwiryo (2003: 269 – 270) unsur-unsur motivasi kerja tersebut adalah sebagai berikut:

- Kinerja
- Penghargaan
- Tantangan
- Tanggungjawab
- Pengembangan
- Ketertiban
- Kesempatan

Motivasi seorang karyawan untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Yang tergolong pada faktor individual yang memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja adalah tujuan, sikap dan kemampuan. Sedangkan yang tergolong pada faktor yang berasal dari organisasi yang memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja adalah gaji, keamanan pekerjaan dan hubungan sesama pekerja. Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja meliputi: Pencapaian penyelesaian tugas yang berhasil berdasarkan pada tujuan dan sasaran:

- Penghargaan terhadap pencapaian tugas dan sasaran yang telah ditetapkan
- Sifat dan ruang lingkup pekerjaan itu sendiri
- Adanya peningkatan
- Adanya tanggung jawab
- Adanya administrasi dan manajemen serta kebijaksanaan pemerintah
- Supervisi
- Hubungan antar perseorangan
- Kondisi kerja
- Gaji
- Status
- Keamanan kerja (Sinungan, Muchdarsyah, 2003: Produktivitas Apa dan Bagaimana. <http://idtesis.com/pengertian-motivasi-kerja-menurut-para-ahli/>)

Faktor diatas akan menentukan tinggi rendahnya motivasi kerja. Apabila kondisi dan syarat kerja seperti upah, lingkungan kerja, keselamatan dan kesehatan kerja serta jaminan hari tua yang diperlukan oleh karyawan dapat disediakan oleh perusahaan, maka motivasi kerja para karyawan akan meningkat.

5. Standar Operasional Prosedur (SOP)

Standar Operasional Prosedur atau disingkat dengan SOP adalah dokumen yang berkaitan dengan prosedur yang dilakukan secara kronologis untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang bertujuan untuk memperoleh hasil kerja yang paling efektif dari para pekerja dengan biaya yang serendah-rendahnya. SOP juga dapat dikatakan sebagai acuan atau pedoman untuk melakukan pekerjaan atau tugasnya sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja para karyawan sesuai indikator-indikator administrasi, teknik dan prosedural berdasarkan tata kerja, sistem kerja dan prosedur kerja pada unit kerja yang berkaitan.

a. Tujuan Standar Operasional Prosedur (SOP)

- Agar petugas (pegawai) menjaga konsistensi dan tingkat kinerja petugas/pegawai atau tim dalam organisasi atau unit kerja.
- Agar mengetahui dengan jelas peran dan fungsi tiap-tiap posisi dalam organisasi
- Memperjelas alur tugas, wewenang dan tanggung jawab dari petugas/pegawai terkait.
- Melindungi organisasi (unit) kerja dan petugas/pegawai dari malpraktek atau kesalahan administrasi lainnya.
- Untuk menghindari kegagalan atau kesalahan, keraguan, duplikasi dan inefisiensi.

b. Manfaat dan Kegunaan Standar Operasional Prosedur (SOP)

- SOP yang baik akan menjadi pedoman bagi pelaksana, menjadi alat komunikasi dan pengawasan dan menjadikan pekerjaan diselesaikan secara konsisten
- Para pegawai akan lebih memiliki percaya diri dalam bekerja dan tahu apa yang harus dicapai dalam setiap pekerjaan.
- SOP juga bisa dipergunakan sebagai salah satu alat training dan bisa digunakan untuk mengukur kinerja pegawai.

c. Manfaat Standar Operasional Prosedur (SOP) Menurut Permenpan No.PER/21/M-PAN/11/2008) adalah :

- Sebagai standarisasi cara yang dilakukan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan khusus, mengurangi kesalahan dan kelalaian.
- SOP membantu staf menjadi lebih mandiri dan tidak tergantung pada intervensi manajemen, sehingga akan mengurangi keterlibatan pimpinan dalam pelaksanaan proses sehari-hari.
- Meningkatkan akuntabilitas dengan mendokumentasikan tanggung jawab khusus dalam melaksanakan tugas.
- Menciptakan ukuran standar kinerja yang akan memberikan pegawai. cara konkret untuk memperbaiki kinerja serta membantu mengevaluasi usaha yang telah dilakukan.
- Menciptakan bahan-bahan training yang dapat membantu pegawai baru untuk cepat melakukan tugasnya.
- Menunjukkan kinerja bahwa organisasi efisien dan dikelola dengan baik.
- Menyediakan pedoman bagi setiap pegawai di unit pelayanan dalam melaksanakan pemberian pelayanan sehari-hari.
- Menghindari tumpang tindih pelaksanaan tugas pemberian pelayanan.
- Membantu penelusuran terhadap kesalahan-kesalahan prosedural dalam memberikan pelayanan. Menjamin proses pelayanan tetap berjalan dalam berbagai situasi.

B. KERANGKA PEMIKIRAN

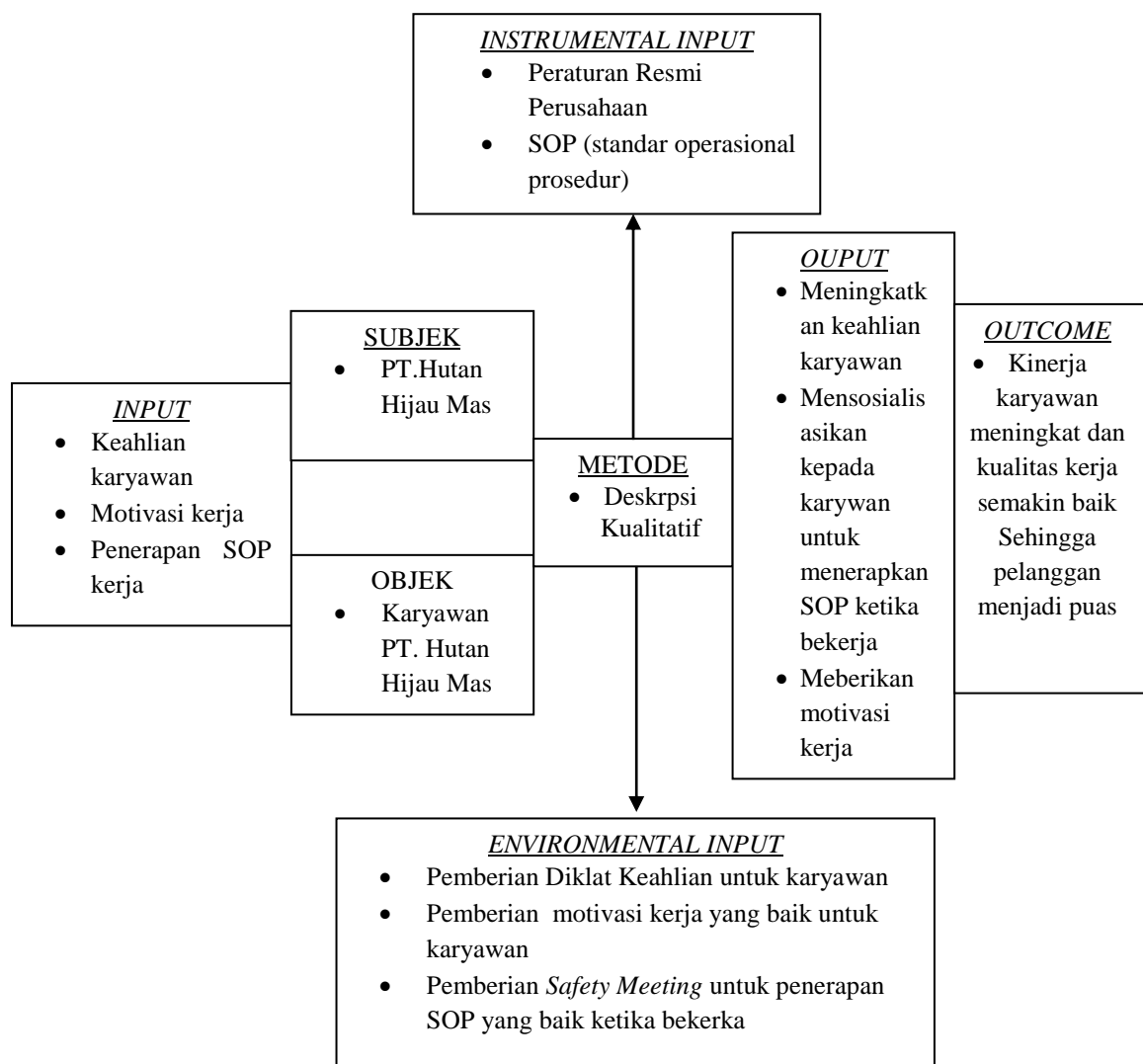
Untuk dapat memaparkan pembahasan skripsi ini secara teratur, penulis membuat suatu kerangka pemikiran terhadap hal-hal yang menjadi pembahasan pokok mengenai masalah ini. Kerangka pemikiran sendiri merupakan suatu konsepsi yang menyajikan hubungan antara variable yang akan diperkirakan terjadi dan diperoleh dari hasil penjabaran tinjauan pustaka. Untuk dapat memaparkan pembahasan skripsi ini secara teratur, penulis membuat suatu kerangka pemikiran terhadap hal-hal yang menjadi pembahasan pokok mengenai masalah skripsi ini yaitu **“Analisis Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Peningkatan Kepuasan Pelanggan di PT Hutan Hijau Mas, Berau – Kalimantan Timur”**. Dalam kajian teori yang dibahas dimana

keahlian, kemampuan, motivasi dan semangat kerja merupakan dorongan untuk mendapat kepuasan pelanggan, penghasilan lebih, kenaikan jabatan, penilaian yang baik. Perlu diperhatikannya hal-hal tersebut sebagai acuan untuk menjadi karyawan yang lebih baik di perusahaan. Oleh karena itu, diduga kinerja karyawan PT Hutan Hijau Mas akan naik apabila perusahaan memperhatikan hal-hal diatas. Sedangkan apabila keahlian, kemampuan, semangat kerja dan motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan dirasa kurang, maka kinerja karyawan akan menurun.

Bagan 2.1

KERANGKA PEMIKIRAN

“Analisis Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Peningkatan Kepuasan Pelanggan di PT Hutan Hijau Mas, Berau – Kalimantan Timur



BAB III

METODE PENELITIAN

A. WAKTU DAN TEMPAT PENELITIAN

Dalam proses pembuatan skripsi ini, penulis melakukan penelitian yang dilakukan pada saat melaksanakan Praktik Darat (Prada) terhitung sejak tanggal 01 September 2016 sampai 22 Agustus 2017 di PT Hutan Hijau Mas. Kuala Lumpur Kepong merupakan induk PT Hutan Hijau Mas (HHM) dengan melakukan Penanaman Modal Asing (PMA). PT. Hutan Hutan Mas KLK grup (Kuala Lumpur Kepong) merupakan perusahaan patungan (joint venture) dengan PT. Karya Agung Nusantara, Jakarta sejak Juli 2003 untuk mengembangkan \pm 60.000 ha areal perkebunan di Kabupaten Berau. Dimana komposisi pemegang saham oleh PT Karya Agung Nusantara sebesar 8 % sedangkan KL-Kepong Plantation Holding Sdn. Bhd sebesar 92%.

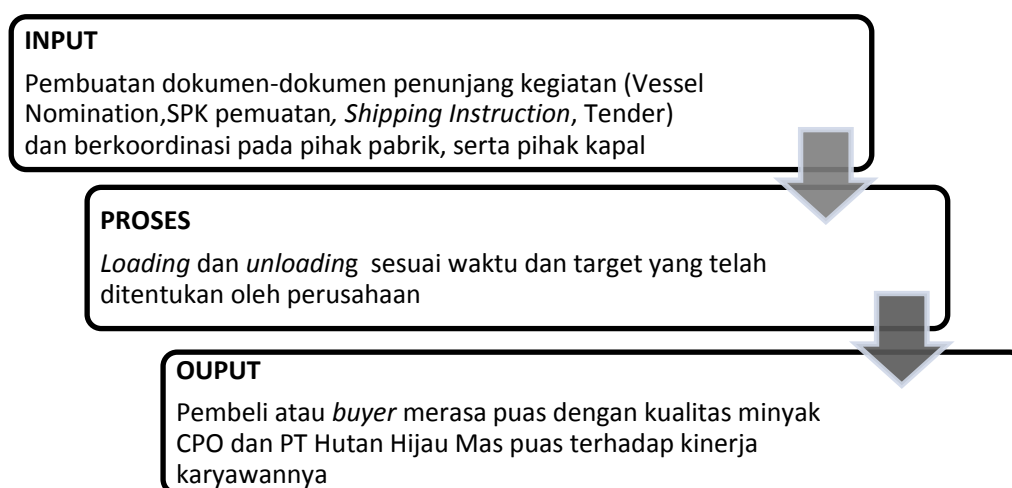
Komisaris utama perusahaan ini bernama Lim Klam Chye . Alamat pusat perusahaan ini terletak di Komplek Ruko Puri Mutiara Blok C No. 3,5,6,7 Sunter Griya, Kelurahan Sunter Agung , Kecamatan Tanjung Priok Jakarta Utara 14350 sedangkan cabangnya terletak di Jalan Marsma Iswahyudi RT VIII, Kelurahan Rinding, Kecamatan Teluk Bayur Kabupaten Berau, Provinsi Kalimantan Timur (77313) Telepon 0554- 2027064, Fax 0554-21548. Pada tahun 2003 PT. Hutan Hijau Mas memiliki izin awal seluas 20.000 ha sesuai SK Bupati Berau No. 353, 354, dan 352. Dan pada tanggal 4 Juni 2008 PT. HHM mendapatkan HGU (Hak Usaha Guna) seluas 7.287,88 ha.

Selain PT Hutan Hijau Mas, KLK Group juga memiliki anak perusahaan lain yang berlokasi di Gunung Sari, antara lain PT. Malindomas Perkebunan seluas 7.971 Ha, PT. Satu Sembilan Delapan seluas 5.676,61 ha, dan PT. Jabontara Eka Karsa dengan lahan 14.086 ha. Sampai dengan tanggal 31 Januari 2010 realisasi tanam PT. HHM di kebun inti adalah seluas 5.200 dari 7.288 ha. Sedangkan Kebun Kemitraan (Plasma) realisasi tanam adalah seluas 470 ha dari luas areal plasma 470 ha. Pada tahun 2007 , PT HHM merencanakan membangun pabrik minyak sawit dengan kapasitas 120 ton TBS/Jam. Dengan system pengolahan *Vertical Sterilizer*. Acara peletakan batu pertama dilakukan oleh Bapak Bupati H. Makmur HAPK pada 6 September 2007 melalui SK No. 662 tertanggal 30 Desember 2008 dan pembangunan pabrik minyak sawit selesai pada tanggal 1 Juni 2009. BPOM I (Berau Palm Oil Mill I) diresmikan pada tanggal 16

Februari 2010 dan memiliki produk utama berupa *Crude Palm Oil* dan *Palm Kernel*. Selain meningkatkan devisa negara PT Hutan Hijau Mas juga memberikan lapangan pekerjaan bagi ± 2.500 masyarakat yang terdiri dari masyarakat lokal dari Gunung Sari, Tepian Buah, Tasuk, lokasi transmigrasi Labanan dan juga para pendatang dari provinsi lain.

Sejalan dengan era globalisasi dan zona perdagangan bebas yang menuntut daya saing yang tinggi, PT Hutan Hijau Mas terus berusaha selalu memprioritasi kepuasan pelanggan dengan selalu memaksimalkan kinerja karyawan. Dengan penempatan karyawan yang sesuai bidang dan keahliannya maka akan menghasilkan kinerja yang baik dan menjadikan profit yang tinggi bagi perusahaan. Sesuai dengan *job describe* penulis ketika melaksanakan praktek di perusahaan yang menangani seluruh kegiatan pemuatan Minyak Sawit dari tanki darat pabrik hingga muat diatas kapal. Maka penulis memberikan suatu bagan kegiatan pemuatan di PT Hutan Hijau Mas, Berau.

Tabel 3.1
Proses Kegiatan Pengiriman Minyak Sawit atau CPO



**Sumber: Data laporan kantor (marketing shipping PT HHM)*

B. METODOLOGI PENDEKATAN DAN TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Metodologi pendekatan dan Teknik pengumpulan data yang digunakan perlu didukung dengan data yang sebenarnya. Oleh karena itu, dalam pengumpulan data tersebut penulis menggunakan Metodologi pendekatan dan Teknik pengumpulan data.

1. Metodologi Pendekatan

Dalam melakukan penelitian skripsi ini metode pendekatan digunakan oleh penulis adalah metode pendekatan deskriptif kualitatif.

2. Teknik Pengumpulan Data

Data teknik pengumpulan adalah dengan cara mendapatkan data atau informasi kinerja karyawan yang sebenarnya atau langsung dari objek yang diteliti sehingga data atau sumber tersebut dapat diyakini kebenarannya. Teknik pengumpulan data yang digunakan perlu didukung dengan yang sebenarnya, oleh karena itu dalam mengumpulkan data tersebut penulis menggunakan teknik pengumpulan data tersebut berupa :

Tabel 3.2
Tabel Variabel dan Indikator

NO	VARIABEL	INDIKATOR	PERTANYAAN
1	Kinerja karyawan	<ol style="list-style-type: none">1. Kuantitas hasil kinerja yang ingin dicapai2. Kualitas hasil kerja yang ingin dicapai3. Jangka waktu mencapai hasil kerja tersebut4. Kehadiran dan kegiatan selama hasil kerja tersebut	<ol style="list-style-type: none">1. berapa banyak target yang telah dicapai oleh karyawan?2. Bagaimana mutu karyawan dalam bekerja?3. Berapa lama waktu yang diperlukan karyawan untuk mencapai target perusahaan?4. Berapa presentase kehadiran karyawan

		5. Kemampuan bekerja sama	<p>dalam menjalankan kegiatan kerja?</p> <p>5. Bagaimana kemampuan karyawan dalam bekerja satu dengan yang lainnya?</p>
--	--	---------------------------	---

a. Jenis dan Sumber Data

Dalam penyusunan skripsi ini penulis menggunakan metode deskriptif analisis, yaitu pembahasan dalam skripsi dengan cara memberikan uraian – uraian. Data yang penulis gunakan adalah data kualitatif, jenis data kualitatif ada dua, yaitu :

1) Data Primer

Yaitu data yang diperoleh langsung dari objek penelitian yang dikumpulkan dengan cara melakukan observasi dan wawancara. Adapun beberapa data yang telah diobservasi dan diwawancara dari Variabel dengan masing-masing indikator yang diambil yaitu :

2) Data Sekunder

Yaitu data yang langsung diperoleh dengan cara mempelajari buku – buku yang berhubungan dengan permasalahan yang ada dalam skripsi ini, sehingga diperoleh beberapa pengertian secara teori maupun pengalaman lapangan.

1. Menurut Simamora, (1997:339) Agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja karyawan yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas-tugasnya dengan cara yang handal.
2. Mangkuprawira dan Hubeis (2007:153) Kinerja karyawan adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan

3. Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data pada penelitian ini, penulis menggunakan metode sebagai berikut :

1) Riset Lapangan (*Field Research*)

Metode ini dilakukan untuk mendapatkan data yang diperlukan secara langsung dari objek penelitian. Dalam memperoleh data tersebut penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data dengan melakukan Observasi. Observasi adalah penelitian yang dilakukan dengan langsung terhadap objek penelitian. Pada tahap ini, penulis melakukan penelitian di PT Hutan Hijau Mas, Berau–Kalimantan Timur. Untuk membantu penulis selama melakukan penelitian, penulis melakukan observasi secara langsung di lapangan melalui Praktik Kerja Nyata yang dilaksanakan selama kurang lebih 12 bulan. Berikut beberapa Observasi atau Pengamatan yang pernah dilakukan penulis ketika melaksanakan praktik kerja nyata:

- a. Ketidakpatuhan akan manajemen SOP yang sudah dibuat, terlihat dari karyawan yang datang telat dan pulang lebih awal. Ini menandakan bahwa karyawan tidak mengikuti SOP jam kerja yang sudah dibuat oleh perusahaan.
- b. Kesenjangan dalam berinteraksi antara atasan dengan bawahan, terlihat dari kurangnya komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan ketika berpapasan dan kurangnya berbaur pada karyawan disaat waktu-waktu bukan jam kerja kantor
- c. Kurangnya peralatan keamanan yang disediakan oleh perusahaan ketika bongkar atau muat, terlihat ketika penulis ikut langsung turun lapangan pada proses pemuatan CPO (*Crude Palm Oil*) dan PK (*Palm Kernel*) di sungai segah. Banyak karyawan yang tidak menggunakan *safety equipment* ketika kegiatan berlangsung.
- d. Kurangnya motivasi yang diberikan oleh pimpinan sehingga karyawan acuh dengan keselamatan dan peraturan SOP perusahaan.

2) Riset Keperpustakaan (*Library Research*)

Yaitu teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mengumpulkan informasi dan landasan teori yang digunakan sebagai dasar untuk menganalisis permasalahan dengan menggunakan sumber tertulis seperti literature, jurnal ilmiah, serta materi kuliah di perpustakaan Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran Jakarta (STIP) yang

berkaitan dengan permasalahan dan penelitian skripsi ini guna memudahkan penulis dalam penyusunan.

3) Dokumentasi

Pengumpulan data dengan cara melihat dan mempelajari dokumen, berkaitan dengan masalah yang terdapat pada perusahaan PT. Hutan Hijau Mas, Berau – Kalimantan Timur. Dokumen yang dipelajari antara lain adalah dokumen *Shipping Interuction*, *SPK Loading-Unloading*, *Tender*, *Vesel Nomination*, *Ship Particular*, *Insurance* yang terdapat di PT Hutan Hijau Mas, Berau–Kalimantan Timur.

4) Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui tatap muka dan tanya jawab langsung antara peneliti dan narasumber. Data wawancara ini penulis dapatkan melalui *chating* melalui jaringan sosial media, dikarenakan penulis tidak dapat berhadapan langsung dengan narasumber yang letaknya jauh dari posisi penulis, maka dengan alternatif ini diharapkan bisa membantu pada proses pengumpulan data. Berikut beberapa pertanyaan yang penulis tanyakan kepada narasumber:

1. “bagaimana menurut Pak Didik, interaksi yang terjadi saat ini antara pimpinan dengan bawahan? Apakah sudah baik?” (Jumat, 22 Mei 2018 / 16.44)

Jawab : menurut saya interaksi anatara pimpinan dengan bawahan kurang aktif. Dikarenakan pimpinan yang memiliki karakter pendiam dan bawahan pun yang enggan atau segan dengan atasan, sehingga gak banyak percakapan yang dibicarakan baik itu percakapan tentang kantor ataupun luar kantor”

2. “selama ini apakah Pak Didik puas bekerja di perusahaan ini? Dan apakah sudah memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan?” (Jumat, 22 Mei 2018 / 17.02)

Jawab : “selama ini saya sih puas-puas saja, meskipun jarang diberi bonus dan upah lembur wkwk. Karena manajemen disini lembur cuma dihitung ketika jam kerja, apabila jam libur tetap masuk tidak dihitung jam lembur tapi dihitung ngabdi sama kantor aja, kalo untuk kinerja menurut saya, saya selama ini bekerja hampir 13 tahun rob, bisa diliatkan gimana pengabdian saya sama perusahaan tapi saya juga masih dijabatan yang sama gak naik-naik, gak tau

kenapa saya gak dipromosiin untuk naik jabatan, emang perusahaan ini saja yang tidak menghargai jasa pegawainya hehehe”

3. “kenapa ya pak, kok ketika pemuatan dikapal itu pekerja buruh jarang menggunakan peralatan kemanan?” (Jumat, 22 Mei 2018 / 17.44)

Jawab : “sebenarnya ada alat keamanan yang disediakan pihak kantor rob, tapi kadang peralatannya ada yang beberapa tidak layak, mungkin dari hal itu yang buat mereka gak mau pakai, toh selama ini juga ga pernah terjadi kecelakaan kerja kok rob”

C. SUBJEK PENELITIAN

Dalam melakukan penelitian skripsi ini, yang menjadi subjek peneliti atau focus peneliti adalah data Analisa Kinerja karyawan di PT Hutan Hijau Mas. Disamping itu juga digunakan data dari bagian personalia PT Hutan Hijau Mas, yaitu data kepegawaian dan data pendidikan terakhir pegawai yang berjumlah 20 orang karyawan kantor dan 1.304 karyawan pabrik dan kebun sawit, jadi keseluruhan karyawan sebanyak 1.324 orang.

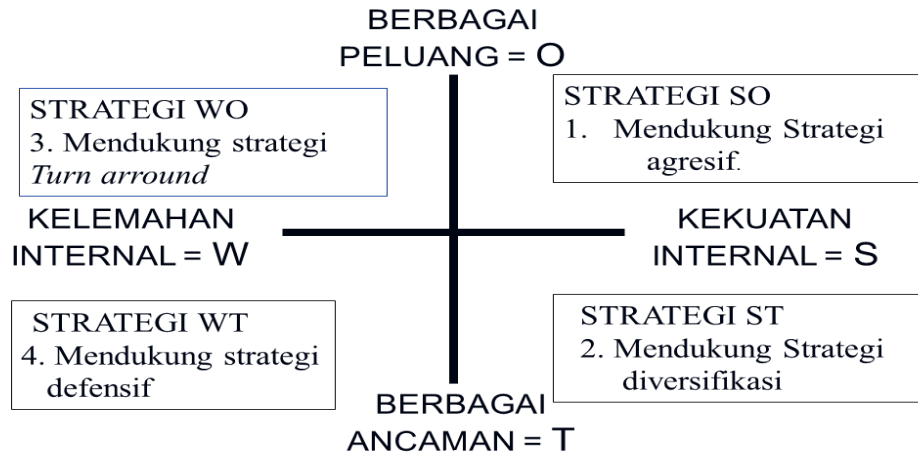
D. TEKNIK ANALISIS DATA

Dalam penulisan skripsi ini teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif kualitatif dengan menggunakan teknik analisis SWOT (*Strength* / kekuatan, *Weaknes* / kelemahan, *Opportunity* / kesempatan, *Threat* / tantangan). Ini dilakukan agar skripsi yang dihasilkan tepat sasaran dan dapat memberikan solusi terhadap masalah yang ada, khususnya dalam meningkatkan pelayanan kapal.

Gambar 3.3

Tabel Strategi Metode SWOT (*Strength, Weaknes ,Opportunity, Threat*)

STRATEGI SWOT PER KUADRAN



BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. DESKRIPSI DATA

1. Gambaran Umum Perusahaan

PT Hutan Hijau Mas adalah salah satu perusahaan pemilik kebun sawit dan pengolah buah sawit hingga menjadi minyak goreng mentah atau CPO (*Crude Palm Oil*) selain itu juga PT Hutan Hijau Mas juga memproduksi biji dari buah sawit yaitu *Palm Kernel* yang mana biji dari buah sawit tersebut bisa diolah juga menjadi minyak goreng sama halnya dengan CPO. Namun, hasil produksi dari Palm Kernel ini lebih baik dan berkualitas. PT Hutan Hijau Mas tidak memproduksi Palm Kernel menjadi minyak goreng dikarenakan tidak memiliki mesin refinery yang bisa mengolahnya menjadi minyak goreng mentah. Selain untuk keperluan makan seperti bahan masakan, minyak CPO juga dapat dijadikan sebagai bahan biodiesel, bahan baku kosmetik serta dapat dijadikan obat kesehatan seperti kesehatan mata, stroke, kanker dan kekebalan tubuh manusia.

Di Kalimantan Timur, tepatnya di Kabupaten Berau perusahaan ini mendirikan kantor cabang, kebun dan pabrik untuk mengolah langsung buah sawit menjadi minyak goreng mentah atau CPO (*Crude Palm Oil*). PT. Hutan Hijau Mas termasuk perusahaan minyak sawit terbesar di Kalimantan Timur dengan rata-rata memproduksi 900 MT/days. Dengan banyaknya Buyer yang membeli minyak tersebut menjadikan perusahaan ini lebih maju dan berkembang sehingga dikenal dengan banyak perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi minyak goreng. Adapun beberapa perusahaan yang bekerja sama dengan PT Hutan Hijau Mas antara lain. PT Dermaga Kencana Indonesia, PT Kutai Refinery Nusantara, PT Golden Hope Nusantara, PT Wilmar Nabati Indonesia dan PT Multi Nabati Sulawesi.

Perusahaan ini memiliki karyawan sebanyak 1.324 terdiri dari 20 karyawan kantor dan 1.304 karyawan pabrik dan kebun sawit. Dengan latar belakang karyawan yang sangat banyak sehingga menjadikan omset perusahaan meningkat otomatis permintaan CPO

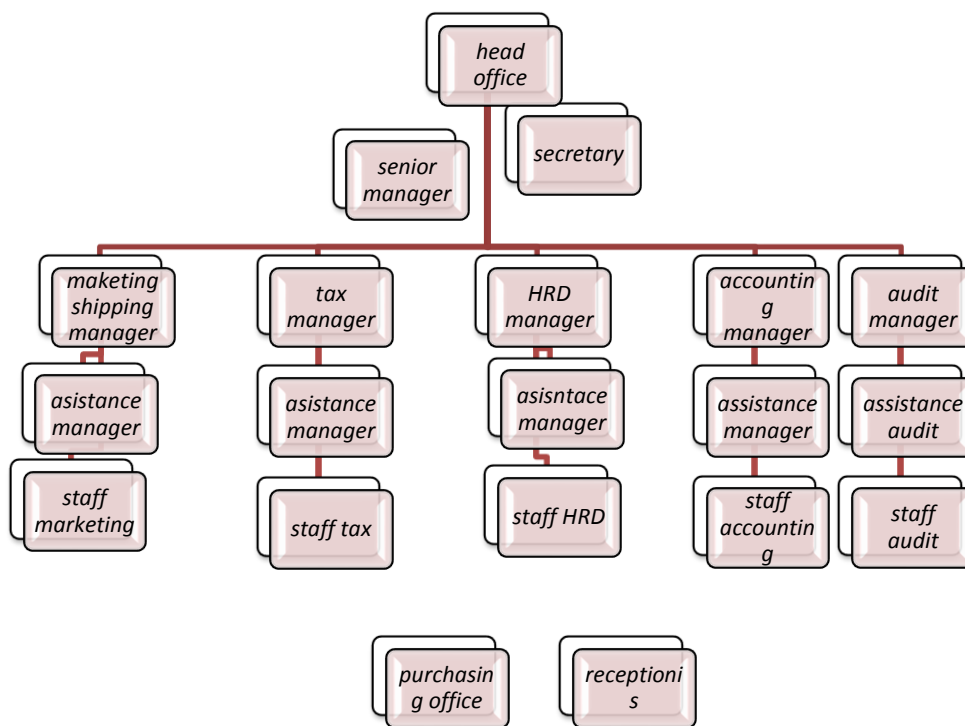
pun meningkat di kalangan pasar. Sehingga perusahaan harus lebih giat lagi dalam mencari pelanggan tetap untuk mencapai target dan sasaran yang sudah ditetapkan perusahaan. Untuk mengontrol banyaknya karyawan baik itu karyawan di bidang operasional atau dokumenter pihak perusahaan harus memiliki sistem manajemen perusahaan yang baik, guna untuk mengontrol segala macam aktivitas operasional.

2. Data Organisasi Perusahaan

Perusahaan cabang ini dipimpin oleh seorang Kepala Cabang dan dibantu oleh Manajer, Asisten Manajer, dan *Junior Staff* PT Hutan Hijau Mas.

Bagan 4.1

Struktur Organisasi Karyawan PT. Hutan Hijau Mas



*Sumber: Struktur Organisasi PT Hutan Hijau Mas (Human Resource Development PT HHM)

a. Kepala Cabang

- 1) Memotivasi semua manajer dan menjamin bahwa semua manajer mengetahui pekerjaan dan tujuannya.
- 2) Mengkoordinasi semua manajer untuk menjamin agar setiap divisi menjalankan dengan benar setiap kebijakan yang digariskan manajemen serta keputusan – keputusan dalam rapat tahunan, membangun hubungan baik dengan Direktur utama, pejabat-pejabat pemerintah yang terkait dengan kegiatan bisnis serta para supplier.

- 3) Melakukan perbandingan seluruh biaya operasional maupun biaya pendukung dan menentukan biaya yang paling efisien guna menyehatkan keuangan perusahaan.
- 4) Menyiapkan dan melaksanakan agenda pengembangan usaha, baik jangka pendek (setahun sekali), menengah (lima tahunan) maupun jangka panjang.
- 5) Memberikan laporan pekerjaan kepada Direktur Utama setiap bulan dan membuat rekomendasi guna meningkatkan bisnis.

b. Sekretaris

- 1) Menjalankan perintah pimpinan.
- 2) Membantu pekerjaan pimpinan.
- 3) Penghubung antara pemimpin dengan anggota.
- 4) Penghubung pemimpin dengan orang diluar organisasi.
- 5) Pengarsipan atau notulen dalam kegiatan pimpinan.
- 6) Mengatur jadwal kegiatan pimpinan.

c. Manajer

- 1) Memimpin dalam setiap unit atau divisi masing-masing dan bertanggung jawab atas segala macam masalah yang ada di divisi tersebut.
- 2) Membangun kepercayaan dengan karyawan agar terhindar dari kesenjangan jabatan di kantor.
- 3) Mengendalikan dan mengatur divisi terkait.
- 4) Mengevaluasi kinerja divisi yang dibawahinya agar selalu bisa mengevaluasi apabila ada kekurangan pada divisi yang terkait.

d. Asisten Manajer

- 1) Bekerja dibawah pimpinan manajer.
- 2) Berkoordinasi dengan manajer tentang keluhan apa yang ada didalam divisi terkait.
- 3) Memberikan ide-ide untuk perubahan yang lebih baik.
- 4) Melakukan pengembangan pada divisi terkait melalui program yang dibuat oleh manajer.

e. Junior Staff

- 1) Bekerja atas perintah atasan.

- 2) Melaksanakan seluruh program yang dibuat oleh atasan dengan maksimal dan penuh tanggung jawab.
- 3) Mampu bekerja apapun resikonya.
- 4) Menaati seluruh peraturan yang dibuat oleh perusahaan.
- 5) Menjaga fasilitas pendukung kegiatan operasional perusahaan dengan baik.
- 6) Mampu beradaptasi dengan lingkungan
- 7) Mengerti situasi dan kondisi yang sedang dialami perusahaan
- 8) Berkoordinasi kepada atasan apabila ada masalah ketika bekerja
- 9) *Sharing* kepada pimpinan apabila memiliki ide yang bisa mengembangkan potensi perusahaan

NO	NAMA	UMUR	PENDIDIKAN	JABATAN
1	H. Pelong Bin Wakai	57	S-1 Management Bisnis Malaysia	Kepala Cabang Kantor
2	Baskaaram	55	S-1 Ekonomi	Manajer Senior
3	Maria Upa	38	S-1 Sastra Inggris	Secretaris
4	Jupita Sari	33	S-1 Ekonomi Pertanian	Manajer Marketing Shipping
5	Koyong Hendrik	51	S-1 Ekonomi	Manajer Pajak/Tax
6	Armayadi	53	S-1 Pertanian	Manajer HRD
7	Adjat Sudrajat	38	S-1 Akuntansi	Manajer Accounting
8	Taufik Hidayat	45	S-1 Akuntansi	Manajer Audit Internal
9	Didik Purnomo	34	S-1 Administrasi	Asisten Manajer Marketing
10	Dede Saputra	25	S-1 Pelayaran	Karyawan Marketing
11	Renny Agustia	33	S-1 Akuntansi	Asisten Manager Pajak/Tax
12	Naomi Sebon	32	S-1 Akuntansi	Karyawan Pajak
13	Joko	43	S-1 manajemen	Asisten HRD

14	Sujarwo Primadono	31	S-1 Kimia	Karyawan HRD
15	Friska Sirait	37	S-1 Akuntansi	Asisten Accounting
16	Wanti Rahayu	34	S-1 Akuntansi	Karyawan Accounting
17	Kristian Salepa	29	S-1 Ekonomi	Asisten Manager Audit
18	Ardiansyah	35	S-1 Ekonomi	Karyawan Audit
19	Siti Khadijah	33	S-1 Sistem Informatika	Purchasing
20	Verawati	21	SMA	Resepsionis

**Sumber: Struktur Organisasi PT. Hutan Hijau Mas (Human Resource Development PT.HHM)*

Tabel 4.2

Daftar Pegawai PT Hutan Hijau Mas

Data Identitas karyawan di atas merupakan data acuan perusahaan dalam menerima karyawan ketika hendak melamar. Identitas karyawan di atas juga terlihat hampir 99% karyawan yang direkrut oleh perusahaan sebagian besar adalah lulusan sarjana (*S1/Starta 1*) hanya 1 orang saja yang memiliki latar belakang pendidikan SMA. Itu pertanda perusahaan mengutamakan karyawan yang berpendidikan tinggi. Meski demikian masih penulis dapati tentang ketidaksesuaian penempatan pekerjaan. Dapat dilihat dari latar belakang pendidikan karyawan dengan penempatan kerja atau jabatan yang dipegang oleh masing-masing karyawan. Hal ini menurut penulis tidak efektif dan efisien karna untuk mendalami dan memahami suatu pekerjaan tidaklah mudah butuh belajar dan pengalaman untuk itu sebaiknya penerimaan dan penempatan karyawan seharusnya disesuaikan dengan bidang dan keahliannya masing-masing. Agar pekerjaan yang dipegang dapat diselesaikan dengan baik dan dapat dipertanggungjawabkan.

3. Unsur – Unsur Sistem kerja Pegawai

a) Kegiatan Tugas dan Jabatan

Harus mengacu kepada penetapan kinerja instansi masing-masing dan dijabarkan sesuai dengan tugas dan fungsi, wewenang dan tanggung jawabnya beserta ujian tugas yang dimiliki oleh masing-masing tingkatan jabatan dari yang tertinggi hingga tingkatan rendah.

b) Target

Merupakan rencana pencapaian kegiatan dari tugas jabatan yang akan diwujudkan secara jelas sebagai ukuran prestasi kerja. Target harus meliputi beberapa aspek seperti kualitas, kuantitas, waktu dan biaya. Kuantitas dapat berupa dokumen, konsep, naskah, surat keputusan, paket, laporan. Kualitas merupakan mutu hasil kerja yang terbaik target kualitas diberikan nilai paling tinggi 100.

c) Waktu (target waktu)

Merupakan jumlah waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, misalnya bulanan, triwulan, kwartal, semester dan tahunan. Biaya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan misalnya jutaan, ratusan juta, miliaran dan lain-lain.

4. Indikator kinerja karyawan

1. Kuantitas hasil kerja karyawan

Kuantitas kerja adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai dalam kerja penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian kuantitas kerja dapat dilihat dari jumlah kerja dan penggunaan waktu. Jumlah kerja adalah banyaknya tugas pekerjaannya, dapat dikerjakan. Penggunaan waktu adalah banyaknya waktu yang digunakan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan. Di PT Hutan Hijau Mas telah terjadi ketidaksesuaian dalam penyelesaian pekerjaan yang telah ditetapkan perusahaan serta tidak tercapainya target yang telah ditetapkan perusahaan, hal ini berdampak menurunnya jumlah produksi yang biasanya dapat mencapai target kini tidak dapat mencapai target yang telah ditentukan perusahaan.

2. Kualitas hasil kerja yang dicapai

Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan (*internal factor*) maupun upaya strategis dari perusahaan. Faktor-faktor internal misalnya motivasi, tujuan, harapan dan lain-lain, sementara contoh faktor eksternal adalah lingkungan fisik dan non fisik perusahaan. Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Kualitas kerja merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian organisasi. Hal ini merujuk pada

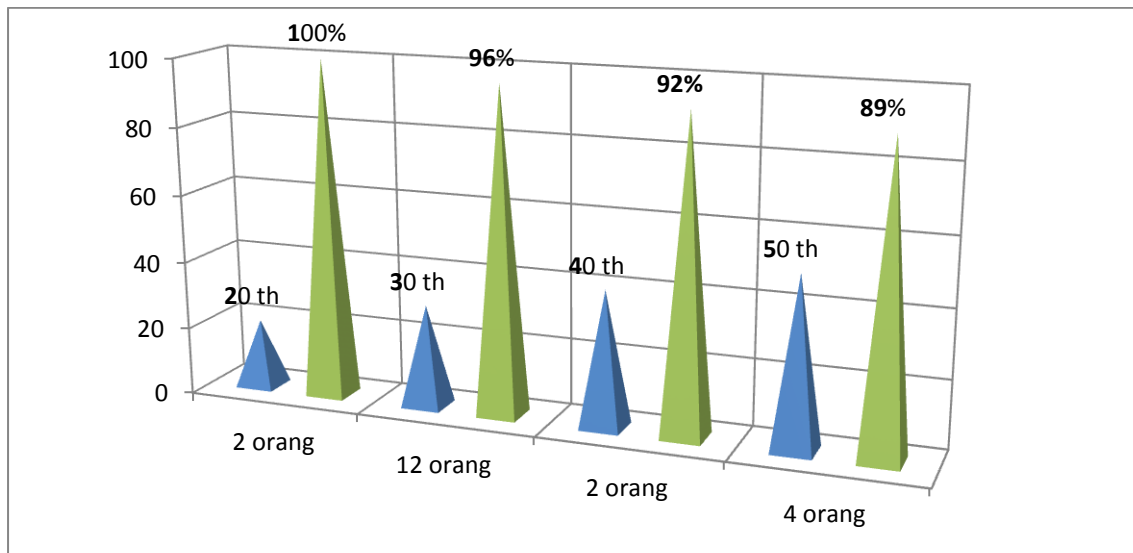
pemikiran bahwa kualitas kehidupan kerja dipandang mampu untuk meningkatkan peran serta dan sumbangan para anggota atau karyawan terhadap organisasi. Pada PT Hutan Hijau Mas terjadi penurunan kualitas kerja yang terlihat dari kurangnya mutu karyawan pada saat menyelesaikan pekerjaan. Terlihat ketika perusahaan mengalami permasalahan akibat tumpahan minyak sawit yang disebabkan oleh kelalaian dan kekurangan ahli pada karyawan. Terjadi pada tanggal 31 Oktober 2016 tumpahan minyak CPO (*crude palm oil*) sebanyak 1,999.578 MT dengan kerugian sebesar \$ 7,776.30 atau senilai Rp. 68.431.440,00 yang disebabkan karena karyawan tidak menerapkan SOP yang baik pada saat pemuatan, karyawan tidur dan tidak bertanggung jawab ketika bekerja sehingga pada saat penyambungan pipa dari tanki pabrik ke tanki kapal terjadi *miss communication* antara master loading yang *standby* di pabrik dan di kapal. Ketika pemuatan dimulai pada tanki terakhir kapal, karyawan tertidur sehingga minyak tetap mengalir tanpa masuk ke dalam tanki kapal. Dengan kejadian diatas menjadikan kualitas hasil yang menurun pada karyawan yang berdampak pada mutu kerja sehingga perusahaan rugi akan kualitas kerja karyawan tersebut. Menunjukkan bahwa kualitas kerja mempunyai pengaruh besar terhadap kinerja perusahaan yang bisa berdampak positif dan negative.

3. Jangka waktu yang dicapai.

Untuk mencapai target waktu yang telah ditentukan perusahaan karyawan sangat berperan penting, karena semua pencapaian hasil produksi ada ditangan karyawan . apabila karyawan lambat dalam bekerja maka hasil tidak akan memuaskan, di PT Hutan Hijau Mas penulis melihat terjadi keterlambatan dalam pengurusan keluar kapal ke pelabuhan tujuan, dikarenakan faktor alam yaitu pasang-surut air sungai berau jadi, karyawan harus bisa memprediksikan kapan waktu sungai akan pasang dan kapan waktu sungai akan surut. Untuk mengetahui pasang-surut air sungai berau diperlukannya koordinasi dengan pihak Pelindo IV, hanya pelindo IV yang memiliki data pasang-surut air sungai berau setiap tahunnya, sehingga karyawan bisa mengarahkan pihak kapal dan menginfokan pihak buyer tentang kepastian keberangkatan dan kedatangan kapal yang pasti.

4. Kehadiran dan kegiatan selama ditempat kerja

Kehadiran pegawai berpengaruh juga pada penurunan kinerja karyawan. Ketidakhadiran karyawan bisa memperlambat hasil produksi, sehingga penghasilan perusahaan bisa menurun. Seperti yang terlampir pada table grafik dibawah ini :



*Sumber: (Human Resource Development PT HHM)

UMUR KARYAWAM PERSentase KEHADIRAN

Tabel 4.3

Produktivitas Umur beserta Persentase Kehadiran karyawan PT HHM

Dari grafik batang tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa perusahaan ini mempekerjakan karyawan yang usia nya tidak lagi produktif terdiri dari 2 orang berumur 20 tahun, 12 orang berumur 30 tahun, 2 orang berumur 40 tahun dan 4 orang berumur 50 tahun. Jadi rata-rata pegawai kantor PT Hutan Hijau Mas adalah pegawai yang tidak produktif dalam kehadiran bekerjanya. Karena untuk mewujudkan unsur sistem kerja pegawai yaitu tugas dan jabatan, wtu serta target dibuthkannya sumber daya manusia yang sigap dan tanggap dalam bekerja, sehingga dapat semangat untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Maka, saran penulis sebaiknya perusahaan mencari pekerja yang baru lulus (*First Graduate*) dalam pendidikannya sehingga masih banyak ide-ide cemerlang yang bisa di apresiasi di perusahaan untuk pengembangan dan kemajuan perusahaan.

5. Kemampuan bekerja sama

Kerjasama (*Team Work*) adalah keinginan untuk bekerja sama dengan orang lain secara kooperatif dan menjadi bagian dari kelompok. Bukan bekerja secara terpisah atau saling berkompetisi. Kompetensi kerjasama menekankan peran sebagai anggota kelompok, bukan sebagai pemimpin. Kelompok disini dalam arti yang luas, yaitu sekelompok individu yang menyelesaikan suatu tugas atau proses. Setiap karyawan harus bisa bekerja sama dengan karyawan lain dalam

penyelesaian tugas, hal ini telah diterapkan oleh pegawai PT Hutan Hijau Mas dengan cara saling berkomunikasi dan bekerja sama serta tolong menolong apabila ada sesuatu yang tidak dimengerti. Pemikiran ini yang ditanamkan pada setiap pegawai agar sama sama bisa mencapai target perusahaan sehingga bisa mendapatkan bonus lebih dari hasil yang sudah dicapai bersama. Salah satu contoh penerapan kerja sama antar pegawai yang diterapkan pegawai PT Hutan Hijau Mas adalah pelaksanaan *morning breifing* dengan seluruh anggota yang mana bisa menjalin hubungan baik dan komunikasi yang baik pada setiap karyawan dan divisinya. Jadi, ketika ada suatu masalah yang terjadi divisi atau karyawan lain bisa mencegah dan mebmantu mencari solusi. Ada lagi beberapa permasalahan yang dilakukan bersama-sama yaitu ketika terjadinya longsor jalan utama menuju pabrik PT Hutan Hijau Mas pada tanggal 17 Januari 2017, yang mengakibatkan terjadinya keterlambatan pengiriman minyak sawkit dari trucking ke tanki pabrik. Seluruh pegawai datang ke lokasi untuk mencari solusi mengaggulangnya. Akhirnya denga pemberian ide dan masukan dari pegawai dengan bersama-sama memecahkan masalah tersebut sehingga alternatifnya yaitu membuat jalur baru disebelah tanah longsor tersbut yang berjarak cukup panjang agar tidak mudah longsor kembali.

5. Proses kerja dalam pengurusan dokumen muat dan bongkar

Dalam proses pengurusan dokumen pemuatan hingga dokumen pembongkaran PT Hutan Hijau Mas bekerja dengan beberapa instansi pelabuhan yang terkait dalam pengurusan dokumen tersebut, diataranya adalah sebagai berikut:

a. Sebelum kapal tiba, dokumen harus dilaporkan kepada instansi pemerintah seperti :

1) Kepala Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan (KSOP)

Adapun dokumen yang dilaporkan adalah surat pemberitahuan Rencana Kedatangan Sarana Pengangkut (RKSP) untuk kapal berbendera Indonesia maupun berbendera asing disertai dengan Pemberitahuan Keagenan Kapal Asing (PKKA).

2) Bea dan Cukai

Adapun dokumen yang dilaporkan adalah surat pemberitahuan Rencana Kedatangan Sarana Pengangkut (RKSP) untuk kapal berbendera Indonesia maupun berbendera asing disertai dengan Pemberitahuan Keagenan Kapal

Asing (PKKA) dan dokumen yang berisi daftar jumlah muatan dan jenis muatan yang diangkut oleh kapal tersebut (*Manifest Cargo*).

3) Imigrasi

Adapun dokumen yang dilaporkan adalah surat pemberitahuan Rencana Kedatangan Sarana Pengangkut (RKSP) untuk kapal berbendera Indonesia maupun berbendera asing disertai dengan Pemberitahuan Keagenan Kapal Asing (PKKA) dan daftar serta jadwal dari para kru kapal tersebut (*Crew List*).

4) Kesehatan palabuhan dan karantina

Adapun yang dilaporkan sama dengan dokumen yang dilaporkan kepada pihak imigrasi.

b. Setelah kapal tiba, dokumen yang harus dilaporkan kepada instansi pelabuhan terkait adalah :

1) Kepala Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan (KSOP)

Adapun dokumen kapal yang dilaporkan adalah :

- a. *Port of Registry Certificate* atau sertifikat pendaftaran kapal.
- b. *Last Port Clearance* atau pelabuhan terakhir yang disinggah.
- c. *Load Line Certificate* yaitu sertifikat yang menetapkan lambung timbul kapal (lambung kapal yang boleh timbul diatas permukaan air laut), batas maksimum dan minimum.
- d. *Health Book* atau buku kesehatan untuk diperiksa oleh karantina.
- e. *Tonnage Certificate* atau Surat Ukur.
- f. *Safe Manning Certificate* atau sertifikat keselamatan.
- g. *Cargo Safety Construction Certificate*.
- h. *Cargo Safety Equipment Certificate*.
- i. *Cargo Safety Radio & Telephony Certificate*
- j. *Internnational Oil Pollution Prevention* (IOPP) taua sertifikat pencegahan pencemaran oleh minyak dari kapal.
- k. *Classification Certificate (Hull&Manchinery)* atau sertifikat klasifikasi lambung.
- l. *Derrating Certificate*.
- m. *International Ship Security Certificate*.

- n. *Fire Extinguisher Certificate* atau sertifikat alat kebakaran.
- o. *Life Raft Certificate*.
- p. *Seamen Book*.

2) Kantor Imigrasi

Adapun dokumen yang dilaporkan adalah awak kapal, atau *Crew List* dan identitas awak kapal atau *Crew Passport*.

3) Kantor Kesehatan Pelabuhan dan Karantina

Adapun dokumen yang dilaporkan adalah buku kesehatan dan dilengkapi *Derrating*.

c. Kapal Meninggalkan Pelabuhan

Jika kegiatan kapal dan kewajibannya sudah terpenuhi sesuai prosedur yang berlaku maka didapat surat *Clearance Out* yang dikeluarkan oleh Kepala Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan (KSOP), Bea Cukai, Imigrasi, dan Karantina. Pada akhirnya kapal dapat meninggalkan pelabuhan setelah syahbandar mengeluarkan *Port Clearance* atau Surat Persetujuan Berlayar (SPB).

Dari analisis sistem keluar-masuk kapal diatas bahwasnya terjadi hal yang tidak sesuai dengan pengurusan dokumen dilapangan, seperti keterlambatan penandatanganan, keterlambatan pembayaran biaya serta kurangnya dokumen pelengkap kapal yang membuat kapal terlambat untuk keluar pelabuhan sehingga bisa berdampak fatal pada muatan atau CPO yang dibawa. Oleh karena itu disinilah tugas dan kinerja karyawan dapat dilihat. Dengan kecepatan dan komunikasi yang baik dengan instansi terkait akan mempermudah dalam pengurusan keluar-masuk kapal, meskipun terjadi kendala karyawan dituntut untuk bisa menyelesaikannya dilapangan. Untuk menyelesaikan suatu kendala atau masalah dilapangan hendaknya perusahaan merekrut pegawai yang sesuai standar dan memiliki keahlian pada bidang *Shipping* atau pelayaran yang agar permasalahan yang dihadapi dilapangan bisa diselesaikan dengan mudah.

Tabel. 4.4
SOP Pemuatan minyak CPO



**Sumber: SOP Pemuatan (Marketing Shipping Development PT HHM)*

Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan panduan yang digunakan untuk memastikan kegiatan operasional organisasi atau perusahaan berjalan dengan lancar. pembuatan SOP harus memenuhi prinsip-prinsip antara lain adalah kemudahan dan kejelasan, efisiensi dan efektivitas, keterukuran, keselarasan, berorientasi kepada pengguna, dinamis, kepatuhan terhadap hukum, dan kepastian hukum. SOP yang dibuat oleh PT HHM merupakan SOP yang memiliki standarisasi dan telah disepakati penggunaannya dalam manajemen perusahaan. Dengan penerapan SOP oleh karyawan ketika bekerja akan mempermudah dan melancarkan kegiatan pemuatan perusahaan dari awal sampai kegiatan itu selesai.

Tabel 4.5

Data Summary Shipment Report CPO PT. Hutan Hijau Mas periode
Januari–Juli 2017 Januari 2017

Januari 2017

No	Nama Kapal	Buyer	Loading(MT)
1	BG. ARCINDO TK I	PT Dermaga Kencana Indonesia	2,001.654
2	BG. SENTOSA JAYA 2501	PT Dermaga Kencana Indonesia	750.760
3	BG. ARCINDO TK I	PT Kutai Refinery Nusantara	2,001.209
4	BG. AME VIII	PT Multi Nabati Sulawesi	2,002.231
5	BG. SENTOSA JAYA 2501	PT Dermaga Kencana Indonesia	2,000.652
TOTAL			8,756.506

Februari 2017

No	Nama Kapal	Buyer	Loading(MT)
1	BG. MULTI ASIA VI	PT Dermaga Kencana Indonesia	2,000.740
2	BG. ARCINDO TK I	PT Dermaga Kencana Indonesia	2,000.222
3	BG. SENTOSA JAYA 2501	PT Dermaga Kencana Indonesia	1,500.524
TOTAL			5,501.486

Maret 2017

No	Nama Kapal	Buyer	Loading (MT)
1	BG. MULTI ASIA VI	PT Dermaga Kencana Indonesia	2,000.525
2	BG. ARCINDO TK I	PT Dermaga Kencana Indonesia	2,001.779

3	BG. SENTOSA JAYA 2501	PT Dermaga Kencana Indonesia	2,000.259
TOTAL			6,002.554

April 2017

No	Nama Kapal	Buyer	Loading(MT)
1	BG. MULTI ASIA VI	PT Dermaga Kencana Indonesia	2,000.586
2	BG. ARCINDO TK I	PT Dermaga Kencana Indonesia	2,001.815
3	BG. SENTOSA JAYA 2501	PT Dermaga Kencana Indonesia	1,008.093
4	BG. MULTI ASIA VI	PT Dermaga Kencana Indonesia	1,503.811
TOTAL			6,514.305

Mei 2017

No	Nama Kapal	Buyer	Loading
1	BG. ARCINDO TK I	PT Kutai Refinery Nusantara	2,000.759
2	BG. SENTOSA JAYA 2501	PT Dermaga Kencana Indonesia	1,508.983
3	BG. ARCINDO TK I	PT Dermaga Kencana Indonesia	1,501.152
4	BG. MULTI ASIA VI	PT Dermaga Kencana Indonesia	2,000.218
TOTAL			7,011.112

Juni 2017

No	Nama Kapal	Buyer	Loading

1	BG. SENTOSA JAYA 2501	PT Dermaga Kencana Indonesia	2,003.823
2	BG. MULTI ASIA VI	PT Dermaga Kencana Indonesia	2,001.346
3	BG. ARCINDO TK I	PT Dermaga Kencana Indonesia	2,002.392
TOTAL			6,007.561

Juli 2018

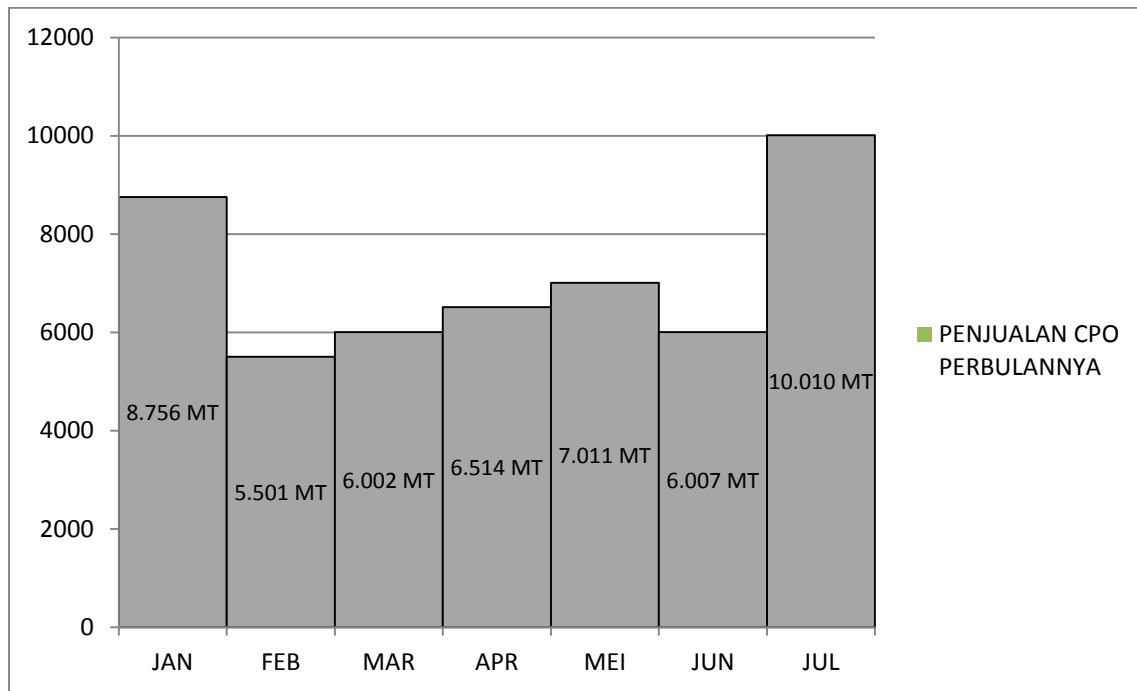
No	Nama Kapal	Buyer	Loading
1	BG. ARCINDO TK I	KLK Premiers Oils. SDN Bhd	1,999.958
2	BG. SENTOSA JAYA 2501	PT Dermaga Kencana Indonesia	2,003.002
3	BG. MULTI ASIA VI	PT Kutai Refinery Nusantara	2,000.957
4	BG. ARCINDO TK I	PT Multi Nabati Sulawesi	2,002.988
5	BG SENTOSA JAYA 2501	PT Dermaga Kencana Indonesia	2,003.171
TOTAL			10,010.076

**Sumber: Summary Report Month (Marketing Shipping Development PT HHM)*

Dari data summary penjualan CPO bulanan PT Hutan Hijau Mas diatas dapat terlihat berapa banyak pengeluaran CPO yang sudah dijual setiap bulannya kepada pihak buyer yangmana data penjualan tersebut akan mempermudah perusahaan melihat hasil penjualan yang terjadi setiap bulannya. Data summary diatas akan dilaporkan setiap bulannya oleh pihak divisi marketing sebagai bukti penjualan yang sudah dilaksanakan. Dari data tersebut bisa disimpulkan bahwa naik-turun nya penjualan CPO itu tergantung dari kinerja yang diberikan oleh karyawan. Semakin tinggi semangat kerja maka semakin banyak penjualan dan pencapaian target perusahaan yang sudah ditetapkan

Tabel 4.6

Grafik penjualan CPO dari bulan Januari - Juli PT HHM



*Sumber: (Marketing Shipping Development PT HHM)

Dari grafik tersebut dapat penulis simpulkan bahwa penjualan CPO di PT Hutan Hijau Mas mengalami perubahan setiap bulannya. Penjualan yang baik di awal tahun dan mengalami penurunan di bulan kedua awal tahun, namun dengan kinerja pemasaran karyawan yang baik menjadikan kenaikan yang bertahap meskipun terjadi penurunan kembali pada bulan juni dan mengalami kenaikan yang drastis di bulan juli. Untuk menstabilkan penjualan agar tetap signifikan maka diperlukannya kualitas kerja yang baik dan karyawan, yang mampu mencapai target perusahaan.

B. ANALISIS DATA

Untuk uraian pembahasan tentang penggunaan teknik analisis *Strength, Weakness, Opportunities, Threat* (SWOT) sebagai teknik analisis perinciannya adalah :

Analisis *Strength, Weakness, Opportunities, Threat*, (SWOT)

Indikasi Faktor Internal dan Eksternal

1. *Strength* (Kekuatan)

- a. PT. Hutan Hijau Mas mengadakan Diklat rutin untuk karyawan guna meningkatkan kualitas kerjanya.
- b. Memiliki pedoman standarisasi SOP kerja yang baik.

2. *Weakness* (**Kelemahan**)

- a. Kurangnya karyawan yang professional dalam melakukan pekerjaannya.
- b. Sistem dan prosedur kerja (SOP) yang belum dijalankan dengan optimal oleh karyawan.

3. *Oppurtunities* (**Peluang**)

- a. Minyak CPO memiliki banyak manfaat selain sebagai bahan untuk menggoreng makan bisa juga sebagai bahan baku kosemtik, sebagai obat kesehatan (kanker,diabetes, daya tahan tubuh dll).
- b. Jarak terminal khusus PT. Hutan Hijau Mas dengan alur keluar sungai segah berau yang dekat mempermudah kapal masuk-keluar dengan cepat daripada terminal khusus perusahaan sawit yang lain.

4. *Threat* (**Ancaman**)

- a. Ada beberapa perusahaan pengolah sawit (*competitor*) juga yang berada dekat dengan PT. Hutan Hijau Mas atau Eksportir.
- b. Persaingan tarif harga minyak sawit CPO dan Faktor alam atau cuaca.

Tabel 4.7

Perbandingan SWOT

MATRIK SWOT (*Strength, Weakness, Oppurtunity, Threat*)

	<u>Kekuatan (S)</u>	<u>Kelemahan (W)</u>
<u>Faktor Internal</u>	<ol style="list-style-type: none">1. PT. Hutan Hijau Mas mengadakan Diklat rutin untuk karyawan guna meningkatkan kualitas kerjanya.2. Memiliki pedoman standarisai SOP kerja yang baik.	<ol style="list-style-type: none">1. Kurangnya karyawan yang professional dalam melakukan pekerjaannya.2. Sistem dan prosedur kerja (SOP) yang belum dijalankan dengan optimal oleh karyawan.

<u>Faktor Eksternal</u>	<u>Kesempatan (O)</u> 1. Minyak CPO memiliki banyak manfaat selain sebagai bahan untuk menggoreng makan bisa juga sebagai bahan baku kosemtik, sebagai obat kesehatan (kanker,diabetes, daya tahan tubuh dll). 2. Jarak terminal khusus PT. Hutan Hijau Mas dengan alur keluar sungai segah berau yang dekat mempermudah kapal masuk-keluar dengan cepat daripada terminal khusus perusahaan sawit yang lain.	<u>Ancaman (T)</u> 1. Ada beberapa perusahaan pengolah sawit (<i>competitor</i>) juga yang berada dekat dengan PT. Hutan Hijau Mas atau Eksportir. 2. Persaingan tarif harga minyak sawit CPO dan Faktor alam atau cuaca.
	<u>Peluang (O)</u> 1. Minyak CPO memiliki banyak manfaat selain sebagai bahan untuk menggoreng makan bisa juga sebagai bahan baku kosmetik, sebagai obat kesehatan (kanker,diabetes, daya tahan tubuh dll) 2. berhubungan baik dengan instansi terkait bea cukai, syahbandar, pelindo,	<u>Strategi (SO)</u> 1. Pengadaan diklat untuk karyawan dapat menambah wawasan sehingga karyawan bisa lebih ahli dalam menggunakan manfaat dari CPO 2. Dengan kegiatan seminar motivasi dari berbagai lingkungan

Karantina, imigrasi yang berada di pelabuhan memperlancar proses clearance in-out kapal.	perusahaan dapat menjalin hubungan baik dengan perusahaan lain atau instansi lain sehingga bisa membantu ketika perusahaan dalam masalah	mengikut SOP yang telah diterapkan sehingga dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan benar
Anacaman (T)	<u>Strategi (ST)</u>	<u>Strategi (WT)</u>
<p>1. Ada beberapa Perusahaan lain sebagai kompetitor yang bergerak dalam bidang produksi CPO.</p> <p>2. Persaingan tarif minyak CPO yang diterapkan masing – masing perusahaan berbeda.</p>	<p>1. Dengan pengalaman dan pelatihan yang dilakukan karyawan bisa membuat kualitas minyak CPO lebih ungu daripada kompetitor lainnya sehingga bisa bersaing dengan perusahaan yang bergerak dibidang yang sama.</p> <p>2. Proses pengolahan minyak sawit yang cepat dan berkualitas dari karyawan yang sudah mengikut diklat berpengaruh pada harga dan tarif CPO</p>	<p>1. Pemberian diklat dan seminar yang dapat menambah wawasan karyawan agar bisa bersaing dengan perusahaan yang lain yang bergerak pada bidang yang sama.</p> <p>2. Karyawan yang sudah termotivasi kerja akan mengikut SOP yang telah ditetapkan sehingga kemungkinan kecil membuat harga CPO bisa turun melihat kualitas kerja yang tersistim</p>

1. Strategi SO (Strength – Oportunities)

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kegiatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Berikut kesimpulan yang didapat dari Strategi SO yaitu :

- a. Pengadaan diklat untuk karyawan dapat menambah wawasan sehingga karyawan bisa lebih ahli dalam menggunakan manfaat dari CPO
- b. Dengan kegiatan seminar motivasi dari berbagai lingkungan perusahaan dapat menjalin hubungan baik dengan perusahaan lain atau instansi lain sehingga bisa membantu ketika perusahaan dalam masalah

2. Strategi WO (Weakness – Opportunities)

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalisir kelemahan yang ada, berikut adalah kesimpulan dari strategi WO yaitu :

- a. Merencanakan pelatihan diklat khusus untuk karyawan agar bisa mengolah CPO dengan kualitas yang baik sehingga bisa digunakan sesuai manfaatnya
- b. Pemberian motivasi kerja pada karyawan agar karyawan selalu mengikut SOP yang telah diterapkan sehingga dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan benar

3. Strategi ST (Strength – Threat)

Ini merupakan strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman yang ada. Berikut penerapan Strategi ST :

- a. Dengan pengalaman dan pelatihan yang dilakukan karyawan bisa membuat kualitas minyak CPO lebih unggul daripada kompetitor lainnya sehingga bisa bersaing dengan perusahaan yang bergerak di bidang yang sama.
- b. Proses pengolahan minyak sawit yang cepat dan berkualitas dari karyawan yang sudah mengikut diklat berpengaruh pada harga dan tarif CPO

4. Strategi WT (Weakness – Threat)

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha untuk meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman yang bisa menyerang perusahaan, kesimpulan dari WT adalah sebagai berikut :

- a. Pemberian diklat dan seminar yang dapat menambah wawasan karyawan agar bisa bersaing dengan perusahaan yang lain yang bergerak pada bidang yang sama.
- b. Karyawan yang sudah termotivasi kerja akan mengikut SOP yang telah ditetapkan sehingga kemungkinan kecil membuat harga CPO bisa turun melihat kualitas kerja yang tersistem.

Tabel 4.8
Perhitungan IFAS

Faktor-faktor strategi internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
<u>Kekuatan (S)</u>			
1. PT. Hutan Hijau Mas mengadakan Diklat rutin untuk karyawan guna meningkatkan kualitas kerjanya.	0,40	4	1,60
2. Memiliki pedoman standarisai SOP kerja yang baik.	0,30	4	1,20
<u>Kelemahan (W)</u>			
1. Kurangnya sumber daya manusia yang professional	0,15	3	0,45
2. Sistem dan prosedur kerja (SOP) yang belum dijalankan dengan optimal oleh karyawan.	0,15	2	0,60
Jumlah	1	13	3,85

Kesimpulan :

- Berdasarkan perhitungan pada tabel IFAS di atas penulis melihat bahwa kekuatan-kekuatan yang dimiliki PT Hutan Hijau Mas cukup besar dengan bobot 2,80 dan merupakan hasil yang baik.
- Pada faktor internal lainnya terdapat kelemahan pada PT Hutan Hijau Mas yang mendapat nilai data dengan bobot 1,05 sehingga karyawan diharuskan mengikuti diklat yang diadakan perusahaan guna meningkatkan kualitas kerja karyawan

Tabel 4.9
Perhitungan EFAS

Faktor-faktor strategi internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
<u>Peluang (O)</u>			
1. Minyak CPO memiliki banyak	0,35	4	1,40

manfaat untuk kesehatan			
2. Jarak terminal khusus PT. Hutan Hijau Mas dengan alur keluar sungai segah berau yang dekat mempermudah kapal masuk-keluar dengan cepat.	0,25	3	0,75
<u>Ancaman (T)</u>			
1. Ada beberapa perusahaan pengolah sawit (<i>competitor</i>) juga yang berada dekat dengan PT. Hutan Hijau Mas atau Eksportir.	0,25	3	0,75
2. Persaingan tarif harga minyak sawit CPO dan Faktor alam atau cuaca.	0,15	2	0,30
Jumlah	1	12	3,20

Kesimpulan :

- Dari perhitungan tabel EFAS diatas dapat kita lihat bahwa nilai faktor pembobotan untuk peluang dengan jumlah 2,15 yaitu banyaknya manfaat dari produk CPO yang dihasilkan PT Hutan Hijau Mas menjadikan produk banyak diminati pembeli dan dengan jarak yang strategis memudahkan kapal keluar-masuk menuju pelabuhan tujuan dan sampai tepat waktu sesuai target yang telah ditentukan.
- Adapun ancaman yang didapat PT Hutan Hijau Mas terdapat nilai bobot 1,05 yang harus diperhitungkan adalah mencari sebanyak-banyak nya pembeli tetap agar tidak kehilangan pembeli dan menstabilkan harga untuk pembeli yang menjadikan pembeli tetap membeli barang dari PT Hutan Hijau Mas.

Maka dari analisis permasalahan di atas dapat diuraikan bahwa:

kinerja karyawan sangat berpengaruh untuk mendukung dan mencapai target yang telah dibuat oleh perusahaan. Semua pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan akan menghasilkan proses yang baik apabila dilakukan dengan maksimal seperti masalah yang penulis angkat di PT Hutan Hijau Mas yaitu

- Mengembangkan keahlian karyawan guna menghasilkan kualitas dan mutu kerja yang baik
- Memberikan motivasi kerja agar karyawan semangat dalam melakukan pekerjaannya.
- Penerapan standarisasi operasional prosedur (SOP) ketika melaksanakan pekerjaan akan menjamin kelancaran kerja dan hasil kerja yang maksimal.

C. ALTERNATIF PEMECAHAN MASALAH

Dalam menganalisis permasalahan yang telah dikemukakan di atas, penulis mencoba untuk memberikan suatu pemecahan yang terbaik dari beberapa penjelasan yang diberikan. Berdasarkan penjelasan – penjelasan yang telah penulis ungkapkan, mulai dari permasalahan hingga pemecahannya yang dilandasi dari teori – teori yang digunakan maka diberikan alternatif – alternatif antara lain:

1. Pemberian motivasi kerja yang dilaksanakan rutin oleh pimpinan agar karyawan atau SDM merasa dihargai dan disemangati oleh pimpinan, sehingga menciptakan suasana kebersamaan dan kekeluargaan dilingkungan kerja antara pimpinan dengan bawahan.
2. Pemberian keterampilan dan pendidikan khusus *Shipping Management* untuk meningkatkan keterampilan teknis, teoritis dan moral karyawan. Hal ini dapat dilakukan dengan :
 - a. Memberikan kursus tentang proses pemuatan dan pembongkaran minyak CPO (*crude palm oil*) serta tentang pelayaran dan seluruh tentang kapal.
 - b. Adanya presentasi karyawan yang dilakukan tiap tiga minggu sekali yang dilakukan di depan para atasannya agar atasannya dapat melihat kemampuan para karyawannya bekerja dalam bidangnya masing-masing.
 - c. Pemberian bonus serta *reward* kepada karyawan yang berprestasi dalam hal disiplin serta terbanyak dalam pencapaian target yang ditentukan perusahaan dan mempunyai jenjang karir yang cukup lama diperusahaan, agar lebih giat dan antusias dalam bekerja.
 - d. Pemberian tunjangan-tunjangan seperti : tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, tunjangan anak, tunjangan transportasi dan makan.

- e. Pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi dalam pekerjaan yang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat serta kepada karyawan yang telah royal lama bekerja lama dengan perusahaan.
3. Membuat manajemen standarisasi operasional perusahaan secara sistematis agar atasan dan karyawan bisa menerapkan pedoman yang dianut oleh perusahaan demi kemajuan dan pengembangan perusahaan.

D. EVALUASI TERHADAP ALTERNATIF PEMECAHAN MASALAH

Dari berbagai alternatif pemecahan masalah yang telah dikemukakan diatas, penulis dapat mengevaluasi alternatif-alternatif tersebut dengan mengurutkan berdasarkan prioritas atau alternatif paling baik yang dapat dilakukan perusahaan:

1. Pihak perusahaan hendaknya memberikan pelatihan-pelatihan khusus mengenai pemasaran produk dan tentang kualitas CPO kepada karyawan karena produk yang dihasilkan adalah produk untuk bahan makanan serta mencari sebanyak-banyaknya pembeli tetap CPO atau minyak sawit.
2. Pihak perusahaan hendaknya memberikan bonus atau reward kepada karyawan yang berkontribusi dalam perusahaan, hal ini dipercaya dapat menambah motivasi para karyawan didalam bekerja dan agar para karyawan tersebut tetap nyaman untuk bekerja di perusahaan yang di tempatnya sekarang.
3. Memberikan arahan setiap awal memulai kegiatan atau pekerjaan dengan mensosialisasikan untuk menerapkan SOP kerja yang baik dan yang benar dan untuk atasan juga harus mencontohkan dengan menerapkan SOP kepada bawahan agar timbulnya rasa kepedulian ketika bekerja untuk selalu mengikuti SOP kerja perusahaan.

E. PEMECAHAN MASALAH YANG DIPILIH

Dari permasalahan yang dihadapi oleh PT Hutan Hijau Mas penulis mencoba melihat pemecahan masalah yang dapat dipilih sebagai alternatif pemecahan masalah yang utama, yaitu agar pihak manajemen untuk bisa review dan mengevaluasi sistem manajemen yang diaplikasikan perusahaan, apabila harus ada yang dikoreksi dan dirubah sebaiknya dilakukan demi perubahan yang lebih baik. Dengan catatan mengkhususkan pada tiga masalah yang sudah dibahas penulis yaitu keahlian karyawan, motivasi kerja, dan penerapan SOP sebagai pedoman demi mewujudkan cita-cita perusahaan.

BAB V

PENUTUP

C. KESIMPULAN

Dari permasalahan-permasalahan yang diuraikan dan pemecahan pada sub bab sebelumnya, penulis menarik kesimpulan yang merupakan suatu ringkasan secara keseluruhan dari skripsi ini :

- Dari analisis masalah yang saya bahas pada skripsi ini dengan didukung oleh metode SWOT, saya menarik kesimpulan bahwasanya kinerja karyawan itu berhubungan dengan manajemen pada perusahaan, dengan mengikuti keinginan karyawan yang membuat karyawan merasa senang dan ikhlas dalam bekerja sehingga meningkatkan semangat kerja karyawan meskipun bekerja dalam waktu yang lebih (lembur), asalkan perusahaan menerapkan istilah simbiosis mutualisme karyawan akan memberikan yang terbaik dari hasil kerjanya.
- Pemberian diklat khusus dari kantor serta seminar bermanfaat juga dapat menambah wawasan dan pengalaman untuk karyawan yang mana hal itu bisa dimanfaatkan dalam kegiatan kinerja karyawan.
- Jiwa leadership juga harus ditanam pada jiwa karyawan, dimana seorang pemimpin memotivasi karyawan untuk menjadi calon pemimpin yang mungkin sewaktu-waktu bisa menggantikan posisi pimpinan dalam hal sementara ataupun selamanya.

F. SARAN

Adapun saran-saran yang diusulkan penulis pada perusahaan PT Hutan Hijau Mas adalah .:

1. Pelaksanaan diklat atau pendidikan tambahan guna meningkatkan skill dan knowledge karyawan sehingga menjadikan karyawan lebih berkualitas dan siap bersaing dengan hasil produk yang dibuat
2. Pemberian Bonus Karyawan akan menerima bonus ketika perusahaan mengalami keuntungan.

3. Kenaikan Jabatan (Reward) Kenaikan jabatan diberikan pada karyawan yang berprestasi dan bekerja di perusahaan dalam kurun waktu 5 tahun.
4. Pemberian upah/gaji yang menarik Upah/gaji sangat memengaruhi status sosial seseorang dalam kehidupan masyarakat.
5. Lingkungan atau suasana kerja yang menarik dapat memberikan ketenangan bagi para karyawan sehingga dapat melakukan pekerjaannya dengan lebih baik.
Suasana kerja yang baik dapat ditimbulkan dengan pemenuhan sarana prasarana yang selama ini dirasa masih kurang
6. Pemberian motivasi kerja pada setiap karyawan agar mereka merasa dipedulikan dan dikasihi, sehingga timbul kesadaran dan semangat saat bekerja.
7. Pemberian apresiasi kepada karyawan yang selalu mematuhi peraturan dan SOP yang dibuat oleh perusahaan guna menjadikan dirinya untuk lebih semangat dalam mematuhi peraturan yang dibuat manajemen.

DAFTAR PUSTAKA

Anoraga, Pandji. 2003. *Psikologi Kepemimpinan*, Jakarta : Rineka Cipta.

Bohlander, George. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.

Nawawi, Hadadari. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Alfabeta.

Permenpan No.PER/21/M-PAN/11/2008

Sagala, Ella Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Depok : Rajawali Pers.

Sofiandy, Herman. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Tangerang : Graha Ilmu.

Sondang, Siagian P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara.

Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Jakarta : Bumi Aksara.