**STUDI KEBIJAKAN PROGRAM SSDP DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEMIMPIN DI PT LAUT TIMUR ARDIPRIMA**

Subchan noor

Email : Subchannoor@yahoo.co.id No Hp : 081349757172

**ABSTRAK**

*Kompetensi dibutuhkan perusahaan untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan pekerjaan, dan beberapa perusahaan menetapkan standar kompetensi yang dibutuhkan perusahaan untuk para karyawannya. Penetapan kompetensi dalam organisasi dapat memperjelas standar kerja dan tujuan yang ingin dicapai serta dapat mengomunikasikan nilai dan hal-hal yang harus menjadi fokus kerja karyawan. Terlebih selama ini banyak instansi pemerintah yang belum mempunyai pegawai dengan kompetensi yang memadai, ini dibuktikan dengan rendahnya produktivitas pegawai dan sulitnya mengukur 4 kinerja pegawai (Riyadi et al. 2015). Permasalahan yang kerap kali di rasakan oleh perusahaan adalah pengembangan sumber daya manusia, tidak terkecuali di PT Laut Timur Ardiprima. Pelatihan dan pengembangan adalah salah satu cara untuk meningkatkan kinerja. Dalam hal ini melalui kebijakan program SSDP PT Laut Timur Ardiprima berkeinginan membentuk kinerja pemimpin yang menghasilkan komitment sesuai dengan tujuan perusahaan..*

*Keyword : Kinerja, pemimpin, Kebijakan, management Trainee*

**ABSTRACT**

*Competence is needed by companies to support the successful implementation of work, and some companies set competency standards required by the company for its employees. Determination of competencies in the organization can clarify work standards and objectives to be achieved and can communicate the values ​​and things that should be the focus of employee work. Especially so far many government agencies do not have employees with adequate competence, this is evidenced by the low productivity of employees and the difficulty of measuring 4 employee performance (Riyadi et al. 2015). The problem that is often felt by companies is the development of human resources, including PT Laut Timur Ardiprima. Training and development is one way to improve performance. In this case through the SSDP program program PT Laut Timur Ardiprima wishes to shape the performance of leaders who produce commitments in accordance with company goals.*

 *Keywords: Performance, leaders, Policy, Management Trainees*

 **PENDAHULUAN**

Kemampuan individual dapat dilihat dari kompetensi kerja seseorang, dari tingkat pengetahuan (knowledge) yang dimiliki, latar belakang pendidikan, dan keterampilan (skill) yang dikuasai dan lain sebagainya. Sedangkan motivasi kerja individual tergantung sikap (attitude) sebagai motivasi dasar dan lingkungan yang mempengaruhi motivasi tersebut.

Menurut Edi Suswardji, et.,al., (2012: 28) untuk mencapai keberhasilan diperlukan landasan yang kuat salah satunya yaitu kompetensi, baik kompetensi karyawan, pemimpin dan organisasi dengan begitu dapat diketahui bahwa kompetensi sangat penting untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi dengan sukses.

Begitu pula menurut Moeheriono (2009: 5) kompetensi mempunyai peranan yang amat penting, karena pada umumnya kompetensi menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Boulter et.,al., (dalam Yunus, Edi 2009: 47) berpandangan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya.

Kompetensi dibutuhkan perusahaan untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan pekerjaan, dan beberapa perusahaan menetapkan standar kompetensi yang dibutuhkan perusahaan untuk para karyawannya. Penetapan kompetensi dalam organisasi dapat memperjelas standar kerja dan tujuan yang ingin dicapai serta dapat mengomunikasikan nilai dan hal-hal yang harus menjadi fokus kerja karyawan. Terlebih selama ini banyak instansi pemerintah yang belum mempunyai pegawai dengan kompetensi yang memadai, ini dibuktikan dengan rendahnya produktivitas pegawai dan sulitnya mengukur 4 kinerja pegawai (Riyadi et al. 2015).

Oleh karena itu diperlukan adanya pelaksanakan identifikasi kompetensi yang relevan dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja SDM, agar memungkinkan kelangsungan hidup organisasi mencapai keberhasilan kompetitif, Bophy dan Kiely (2002: 56). Kompetensi tidak di dorong dengan motivasi maka tidak akan berjalan dengan baik. Seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Konsep motivasi, merupakan sebuah konsep penting studi tentang kinerja individual. Berdasar uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“*STUDI KEBIJAKAN PROGRAM SSDP DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEMIMPIN DI PT LAUT TIMUR ARDIPRIMA”***

**METODE PENELITIAN**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif yang menggunakan data berupa kalimat, kata atau gambar dan data yang bukan dalam bentuk skala rasio. Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman (1992: 1) mengatakan bahwa penelitian kualitatif adalah sumber dari deskripsi yang luas dan berlandasan kokoh, serta memuat penjelasan tentang proses-proses yang terjadi dalam lingkup setempat.

Penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Karena peneliti ingin memahami fenomena-fenomena atau realita yang terjadi di lapangan dengan mengumpulkan data-data atau informasi yang dapat dari informan secara langsung. Dalam penelitian ini, peneliti berupaya mengamati bagaimana program SSDP dijalanakan di PT Laut Timur Ardiprima dengan tujuan meningkatkan kinerja pemimpin di PT. Laut Timur Ardiprima.

Penelitian dilakukan di kantor-kantor cabang PT Laut Timur Ardiprima yang tersebar diseluruh wilayah Kalimantan, yang menjalankan program kebijakan SSDP. Dimana bersentuhan langsung dengan penelitian ini sendiri.

Untuk menghindari kesalah pahaman dan penafsiran terhadap unsur-unsur pada penelitian ini, maka fokus penelitian yang akan dilaksanakan sesuai dengan bahasan teori tentang program pelatihan untuk peningkatan kinerja :

1. **Kinerja**

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Jika dilihat dari asal katanya, kata kinerja adalah terjemahan dari kata *performance*, yang menurut *The Scribner-Bantam English* *Distionary,*terbitan Amerika Serikat dan Canada (1979), berasal dari akar kata “*to perform*” dengan beberapa “*entries*” yaitu:

(1) melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*);

(2) memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar ( *to discharge of fulfill; as vow*);

(3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understaking*); dan

(4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*).

Beberapa pengertian berikut ini akan memperkaya wawasan kita tentang kinerja :.

* + - 1. Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta (Stolovitch and Keeps: 1992).

2. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja (Griffin: 1987).

3. Kinerja dipengaruhi oleh tujuan (Mondy and Premeaux: 1993).

4. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Hersey and Blanchard: 1993).

5. Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik (Donnelly, Gibson and Ivancevich: 1994).

6. Pencapaian tujuan yang telah ditetapkan merupakan salah satu tolak ukur kinerja individu. Ada tiga kriteria dalam melakukan penilian kinerja individu, yakni:

 (a) tugas individu; (b) perilaku individu; dan (c) ciri individu (Robbin: 1996).

7. Kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun lembaga/organisasi (Schermerhorn, Hunt and Osborn: 1991).

8. Kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M) dan kesempatan atau *opportunity* (O), yaitu kinerja = ƒ (A x M x O). Artinya: kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan (Robbins: 1996).

* + - 1. **Pemimpin**

Untuk memahami pengertian kepemimpinan lebih dalam, perlu diketahui juga pengertian kepemimpinan atau  leadership menurut para ahli. Berikut beberapa pengertian kepemimpinan menurut para ahli:

Wahjosumidjo (1987) “Pengertian Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang yang meliputi kepribadian, kemampuan serta kesanggupan yang tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan, gaya dan perilaku pemimpin serta interaksinya terhadap pengikut dan situasi.”

P. Siagian “kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dan [*keterampilan*](https://www.cekkembali.com/pengetahuan-vs-keahlian/) seseorang ketika menduduki sebagai pimpinan dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, khususnya bawahannya agar berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga bisa memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.”

George R. Terry (1972) “Pengertian kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain agar diarahkan untuk mewujudkan tujuan organisasi.”

* + - 1. **Kebijakan**

Banyak definisi yang dibuat oleh para ahli untuk menjelaskan arti kebijakan. Dye (dalam Abidin, 2012:5) menyebutkan kebijakan sebagai “pilihan pemerintah untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu (whatever governments choose to do or not to do). Definisi ini dibuat dengan menghubungkan beberapa definisi lain dari David Easton, Lasswell dan Kaplan. Easton (dalam Abidin, 2012:6) menyebutkan kebijakan pemerintah sebagai “kekuasaan pengalokasian nilai-nilai untuk masyarakat secara keseluruhan”. Hal ini mengandung konotasi tentang kewenangan pemerintah yang meliputi keseluruhan kehidupan bermasyarakat. Tidak ada organisasi lain yang wewenangnya dapat mencakup seluruh masyarakat kecuali pemerintah.

Sementara itu, Lasswell dan Kaplan (dalam Abidin, 2012:6) yang melihat kebijakan sebagai sarana untuk mencapai tujuan, menyebutkan kebijakan sebagai “program yang diproyeksikan berkenaan dengan tujuan, nilai, dan praktik. Menurut Ealau dan Prewit (dalam Suharto, 2010:7), kebijakan adalah “sebuah ketetapan yang berlaku yang dicirikan oleh perilaku yang kosisten dan berulang, baik dari yang membuatnya maupun yang menaatinya”.

Titmuss 13 (dalam Suharto, 2010:7) mendefinisikan kebijakan sebagai “prinsip-prinsip yang mengatur tindakan yang diarahkan kepada tujuan-tujuan tertentu”. Kebijakan menurut Titmuss senantiasa berorientasi kepada masalah (problemoriented) dan berorientasi kepada tindakan (action-oriented). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kebijakan adalah suatu ketetapan yang memuat prinsip-prinsip untuk mengarahkan cara-cara bertindak yang dibuat secara terencana dan konsisten dalam mencapai tujuan tertentu.

* + - 1. **Kurikulum Program Pelatihan**

 Banyak para ahli yang mendefinisikan tentang pengertian pelatihan, dan setiap ahli menjelaskan secara berbeda sehingga dibawah ini penulis mencantumkan beberapa pengertian dari beberapa ahli diantaranya: Menurut Hanggraeni (2012:97) “Pelatihan adalah pendidikan yang membantu pekerja untuk melaksanakan pekerjaannya saat ini”. Menurut Sonny dalam Sinambela (2016:169) “Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan sumber daya manusia.

 Pendidikan dan latihan tidak hanya menambah pengetahuan, tetapi juga meningkatkan keterampilan bekerja sehingga meningkatkan produktivitas kerja”. Menurut Robert dalam Sinambela (2016:170) “Pelatihan diartikan sebagai kegiatan yang dirancang untuk mempersiapkan pegawai yang mengikuti pelatihan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini”. Menurut Mangkuprawira (2004:135) “Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar”.

 Menurut Zainal Dkk (2014:164) “Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya”.

  **HASIL PEMBAHASAN**

“*SSDP atau Sales Supervisor Depelopment Program, merupakan penjelmaan dari management trainee. SSDP di buat untuk mengisi kekosongan Supervisor yang saat ini sangat di butuhkan, sedangkan dari level di bawah nya belum ada talent-talent yang siap. Program SSDP bertujuan untuk melatih karyawan baru agar sepenuhnya mengerti mengenai pekerjaan yang akan mereka lakukan dibidang mereka masing-masing sehingga dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan. Dalam kegiatan SSDP ini dilaksanakan untuk para karyawan baru yang memang sudah terpilih dikarenakan agar mempunyai kecakapan dan keterampilan dasar yang dibutuhkan perusahaan, para peserta juga belajar untuk menyesuaikan dengan organisasi didalam perusahaan, kebijakan-kebijakan perusahaan dan prosedur-prosedur perusahaan, sehingga kegiatan ini memang benar-benar dibutuhkan”. (Wawancara Tanggal 23 November 2019)*

Sumber daya manusia merupakan ujung tombak dari berjalan dan berkembangnya suatu perusahaan, karena itulah pemilihan sumber daya manusia yang tepat serta keberhasilan dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, menjadi hal yang sangat penting di dalam suatu perusahaan. Seiring dengan berkembangnya dunia bisnis saat ini dipastikan kebutuhan akan sumber daya manusia didalam sebuah perusahaan akan meningkat maka akan memotivasi perusahaan melakukan sebuah terobosan baru dalam membuat program ataupun strategi-strategi untuk bisa mendapatkan karyawan yang benar-benar berkualitas.

.

 Pak Alfonso Sulistio menambahkan dalam proses wawancara kami :

 *“Program SSDP adalah program pengembangan karyawan dengan pola rekrutmen dan jalur yang khusus. Khusus karena kriteria rekrutmen yang dipakai biasanya sangat tinggi bila dibandingkan dengan kriteria rekrutmen untuk karyawan dengan pola biasa. Mulai dari syarat Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) yang minimal 3.00, pengalaman organisasi yang sangat baik, kemampuan atau skill yang cukup, hingga penguasaan bahasa Inggris yang baik. SSDP dirancang khusus untuk menyiapkan kader-kader pemimpin perusahaan di masa depan serta dapat memiliki pengetahuan yang luas mengenai kondisi perusahaan.*

 *Proses seleksi program SSDP dilakukan dengan sangat ketat. PT. Laut Timur Ardiprima merupakan sebuah perusahaan yang sudah berkembang dengan sangat baik maka kebutuhan akan sumber daya manusia yang berkualitas didalamnya pun akan meningkat. Seperti yang sudah dijelaskan diatas, salah satu usaha perusahaan untuk dapat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas adalah dengan melakukan sebuah program pengembangan yang bernama SSDP”. (Wawancara Tanggal 23 November 2019)*

Peneliti juga menyempatkan diri untuk mewawancara Capability Manager PT Laut Timur Ardiprima yakni Bapak Nardi, beliau mengutarakan :

“*Sebelum terlaksananya sebuah kegiatan, pasti akan selalu ada hal yang mendasari sehingga kegiatan tersebut dapat terlaksana. PT. Laut Timur Ardipriman memiliki dasar landasan untuk membentuk SSDP. Untuk membuat dasar landasan ini PT. Laut Timur Ardiprima melakukan sebuah Analisis Kebutuhan Tenaga Kerja yang diambil berdasarkan laporan dari Human Resource Development setiap cabang mengenai ketenagakerjaan di kantor pusat Balikpapan berdasarkan dari hasil analisis inilah, Human Resource Development kantor pusat Balikpapan dan Training Development mendapatkan informasi yang dijadikan dasar landasan dibuatnya SSDP”. (Wawancara Tanggal 05 Desember 2019)*

 Adapun dasar landasan tersebut adalah sebagai berikut :

* + 1. Needs (Kebutuhan) Needs atau kebutuhan akan tenaga kerja merupakan dasar landasan utama yang menjadikan adanya SSDP. Perkembangan yang sangat pesat pada PT. Laut Timur Ardiprima dari waktu ke waktu akan berdampak pada kebutuhan tenaga kerja yang semakin meningkat didalamnya. Landasan mengenai kebutuhan karyawan diambil dari informasi mengenai analisis data di PT. Laut Timur Ardiprima, PT. Laut Timur Ardiprima melakukan analisis akan permintaan kebutuhan tenaga kerja dari masing-masing cabang PT. Laut Timur Ardiprima di seluruh Kalimantan. Setelah mendapatkan infomasi mengenai adanya kebutuhan tenaga kerja, maka akan dilakukan rincian data dari posisi apa yang dibutuhkan dan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan untuk seluruh cabang. Kemudian hasil dari rincian data tersebut akan menjadi acuan terhadap posisi yang akan menjadi kriteria dalam jumlah peserta SSDP yang akan dilaksanakan. b) Perputaran karyawan PT. Laut Timur Ardiprima setiap tahunnya pasti akan terjadinya perputaran karyawan dengan beberapa alasan diantaranya: karena adanya promosi jabatan, kebutuhan bisnis karena adanya perkembangan perusahaan yang tumbuh pesat sehingga memerlukan tenaga kerja yang lulusan dari SSDP. c) Perkiraan karyawan pensiun Berdasarkan informasi data karyawan pada PT. Laut Timur Ardiprima setiap tahunnya pasti akan ada tenaga kerja yang pensiun, maka dengan adanya satu tenaga kerja yang pensiun akan adanya satu kebutuhan tenaga kerja baru pada PT. Laut Timur Ardiprima. Maka PT. Laut Timur Ardiprima berusaha untuk dapat langsung mengisi kebutuhan tenaga kerja tersebut sehingga tidak membuka faktor kekosongan terhadap jabatan yang dapat mengganggu proses kerja perusahaan. d) Keluar dari perusahaan (resign) Tidak hanya pensiun, pada PT. Laut Timur Ardiprima pun telah mempertimbangkan mengenai apabila adanya tenaga kerja yang mengundurkan diri ke perusahaan. Untuk dapat menjaga efisiensi dan keberlanjutan proses pekerjaan maka PT. Laut Timur Ardiprima telah mempersiapkan tenaga kerja baru yang bisa didapat dalam program SSDP.

Jaman sekarang terutama untuk para milenial, mereka berpendapat bahwa pekerjaan mereka tidak sekedar gaji yang mereka terima namun berkontribusi untuk hal yang lebih baik. PT Laut Timur mempunyai Visi menjadi distributor no 1 di Kalimantan.

 **Tabel**

 Kinerja Pemimpin dalam menyampaikan VISI



Sumber Data : Data Kuisioner dari Informan

***- Nilai 1 – 1,4 dirancang untuk kriteria “Tidak Berkualitas” - Nilai 1,5 – 2,4 dirancang untuk kriteria “Cukup Berkualitas” - Nilai 2,4 – 3 dirancang untuk kriteria “Sangat Berkualitas”***

 **Tabel**

 Kinerja Pemimpin Dalam Menyampaika Strategi



 Sumber Data : Data Kuisioner dari Informan

***- Nilai 1 – 1,4 dirancang untuk kriteria “Tidak Berkualitas” - Nilai 1,5 – 2,4 dirancang untuk kriteria “Cukup Berkualitas” - Nilai 2,4 – 3 dirancang untuk kriteria “Sangat Berkualitas”***

Dalam hal strategi PT. Laut Timur Ardiprima mempunya strategi yang kuat dalam menjalankan bisnisnya. Strategi dalam hal ini berkaitan cara pemasaran produk, ketika peneliti berbicara denga Suria Junaidi selaku Sales Manager PT Laut Timur Ardiprima, beliau menyampaikan tentang strategi PT Laut Timur Ardiprima agar tetap berkembang sebagai berikut :

*“PT Laut Timur Ardiprima mempunyai strategi yang berfocus pada pengembangan fundamental salesman, dimana PT Laut Timur mengutamakan kedisiplinan melakukan kunjungan terhadap customernya. Kedisiplinan disini tidak hanya berlandaskan pada kunjungan saja. Namun kami juga memdisiplinkan diri saat salesman berada di toko mereka melakukan pendekatan,pengecekan stock, presentasi, saran order yang tepat sehingga customer kami merasakan nyaman bekerja sama dengan kami”. (Wawancara Tanggal 12 Desember 2019)*

**Tabel**

 Kinerja Pengembangan Alat Ukur



 Sumber Data : Data Kuisioner dari Informan

***- Nilai 1 – 1,4 dirancang untuk kriteria “Tidak Berkualitas” - Nilai 1,5 – 2,4 dirancang untuk kriteria “Cukup Berkualitas” - Nilai 2,4 – 3 dirancang untuk kriteria “Sangat Berkualitas”***

 Dalam wawancara denga Pak Suria Junaidi selaku Sales Manger PT Laut Timur Ardiprima :

“*Seluruh karyawan PT Laut Timur Ardiprima wajib mencapai target. Dalam penilaian PT Laut Timur menggunakan alat ukur KPI (Key Performance Indikator), setiap karyawan mempunyai KPI masing-masing, sesuai fungsi masing-masing di PT Laut Timur Ardiprima. Ada beberapa fungsi di PT Laut Timur Ardiprima, fungsi sales, fungsi logistic, fungsi finance, fungsi tekhnologi dan fungsi administrasi. Indikator KPI yang dibuat adalah indikator fundamental dan indicator non fundamental. Leader SSDP diharapkan bisa mengembangkan alat ukur untuk mengembangkan kemampuan team nya, alat ukur yang saat ini kita buat adalah Key Performance Indikator. KPI meerupakan matrik baik finansial maupun non finansial yang digunakan oleh perusahaan untuk mengukur performa kinerjanya. Key Performance Indicator biasanya digunakan untuk menilai kondisi suatu bisnis serta tindakan apa yang diperlukan untuk menyikapi kondisi tersebut.” (Wawancara Tanggal 12 Desember 2019)*

Dari pernyatan informan yang berhasil penulis resume, kebijakan program SSDP belum mampu, membawa leadernya memperbaiki kinerja di dalam pembuatan tolak ukur. Hal ini tercermin dari pernyataan yang diresume rata-rata informan menyatakan “Cukup Berkualitas” artinya butuh pengembangan bagaimana Program SSDP ini bisa melatih para leader nya bisa membawa team nya memperbaiki penilaian dari tolak ukur yang telah di buat.

Dari bahasan dengan Capability Manager PT Laut Timur Ardiprima Bapak Nardi yang membawahi langsung Program SSDP mengemukankan tentang pelaksanaan review yang dilakukan oleh SSDP :

*“ Tujuan dari review di PT Laut Timur Ardiprima ini adalah menunjukan data yang objective dan kredibel yang dapat digunakan oleh responden dalam hal ini bawahan leader SSDP. Sehingga membantu mereka dalam mencapai goal bulanan nantinya. Ada perbaikan lain yang sangat dibutuhkan oleh leader SSDP, yakni bagaimana mereka mencoaching bawahan nya”.Kami berharap lebih dari leader SSDP. Sehingga mereka mendapatkan manfaat dari adanya leader SSDP. Hal mendasar yang juga dibutuhkan oleh team berkaitan dengan kemampuan coaching style. Yang kami rasakan belum cukup berkualitas. Kami berharap Coaching adalah mengajarkan, membimbing, memberikan instruksi kepada seseorang (atau kelompok) agar dia (atau mereka) memperoleh ketrampilan atau metode baru dalam melakukan sesuatu untuk mencapai suatu sasaran yang dikehendaki.* Coaching diperlukan *terhadap karyawan yang mempunyai performa kurang dalam hal ketrampilan dan pengetahuan mengenai tugas yang dilakukan serta juga bermanfaat bagi karyawan yang ingin meningkatkan performanya ke level yang lebih tinggi lagi”.* *SSDP sendiri harus dapat tambahan pengetahuan tentang coaching juga harus bisa membedakan antara coaching dan mentoring, dalam hal ini belum ada informasi tentang mentoring. Padahal mentoring juga sangat bermanfaat dalam peningkatan mutu kepemimpinan.* Mentoring*dilakukan terhadap karyawan yang mempunyai performa yang baik dan*mentoring *dilakukan dengan memonitor dan mengarahkan pelaksanaan tugas dari karyawan yang bersangkutan. Sedangkan Counseling adalah suatu kegiatan  untuk mengubah perilaku, sikap seseorang. Counseling membantu seseorang untuk menyadari perilaku, sikapnya yang menghambat atau menimbulkan masalah. Counselling dilakukan terhadap karyawan yang mempunyai masalah pribadi dan berpengaruh terhadap kinerjanya”. (Wawancara Tanggal 05 Desember 2019)*

**Tabel**

Kinerja Pemimpin Berkaitan dengan pelaksanaan review dan Action Plan



 Sumber Data : Data Kuisioner dari Informan

***- Nilai 1 – 1,4 dirancang untuk kriteria “Tidak Berkualitas” - Nilai 1,5 – 2,4 dirancang untuk kriteria “Cukup Berkualitas” - Nilai 2,4 – 3 dirancang untuk kriteria “Sangat Berkualitas”***

Organisasi Design berkaitan dengan bagaimana seorang leader mampu mengindentifikasi peluang dan membuat rencana untuk memperbaiki kinerja bisnis dan organisasi. Dalam hal ini dari informan yang memberikan pendapatnya menyatakan rata-rata masih mengkreteriakan kinerja pemimpin “Cukup Berkualitas” dalam membuat design organisasi. Butuh pelatihan lebih lanjut dalam hal ini, sehingga dari program SSDP muncul leader handal yang mampu menyusun team membawa arah perbaikan.

 **Tabel**

 Kinerja Pemimpin Berkaitan Dengan Organisasi Design



 Sumber Data : Data Kuisioner dari Informan

***- Nilai 1 – 1,4 dirancang untuk kriteria “Tidak Berkualitas” - Nilai 1,5 – 2,4 dirancang untuk kriteria “Cukup Berkualitas” - Nilai 2,4 – 3 dirancang untuk kriteria “Sangat Berkualitas”***

Masing-masing aktivitas organisasi dalam meraih tujuan membutuhkan perencanaan yang sangat matang atau serius yang sesuai dengan tujuannya. Hal ini disesuaikan berdasarkan bidang-bidang yang akan dicapai sehingga butuh pemahaman tentang design organisasi yang tepat. Menurut Albert Silalahi (1987:167)

PT. Laut Timur Ardiprima mempunyai Visi yang besar, yang harus di transfer pula oleh leader SSDP. Peneliti ingin menyampaikan bagaimana Visi itu harus disampaikan, dan penyampaian visi bisa dimulai dari supervisor sebagai pengontrol utama team.

Dalam wawancara langsung dengan General Manager PT Laut Timur Ardiprima Bapak Alfonsus Sulistio tentang kebijakan Program SSDP beliau meberikan gambaran bahwa :

*“Program SSDP ini harus tetap dijalankan karena kebutuhan akan supervisor sangat penting. Kami mulai melatih PDCA cycle merupakan rumus utama yang dijalankan oleh supervisor, dimana PDCA cycle sendiri sudah ada dalam kurikulum SSDP. PDCA adalah singkatan dari PLAN, DO, CHECK dan ACT yaitu siklus peningkatan proses (Process Improvement) yang berkesinambungan atau secara terus menerus seperti lingkaran yang tidak ada akhirnya. Saya kutip konsep siklus PDCA (Plan, Do, Check dan Act) ini pertama kali diperkenalkan oleh seorang ahli manajemen kualitas dari Amerika Serikat yang bernama Dr. William Edwards Deming. (Wawancara Tanggal 27 November 2019)*

1. *Planning berarti memahami apa yang ingin dicapai, memahami bagaimana melakukan suatu pekerjaan, berfokus pada masalah, menemukan akarpermasalahan, menciptakan solusi yang kreatif serta merencanakanimplementasi yang terstruktur. 2 .Doing berarti lakukan Pekerjaan didalamnya berisi pelatihan dan manajemen aktivitas. Biasanya masalah besar dan mudah sering berubah pada saat-saat terakhir. Bila terjadi kondisi seperti ini maka tidak dapat dilanjutkan lagi tetapi harus mulai dari awal kembali. 3. Checking berarti pengecekan terhadap hasil dan membandingkan sesuai dengan yang diinginkan. Bila segala sesuatu menjadi buruk dan hasil baik tidak ditemukan, pada bagian ini keberanian, kejujuran, kecerdasan sangat dibutuhkan untuk mengendalikan proses. Kata kunci ketika hasil memburuk adalah ”kenapa”. Dengan dokumentasi proses yang baik maka kita dapat kembali pada titik yang mana keputusan yang salah dibuat. 4. Acting berarti Menindak lanjuti atas apa yang didapatkan selama tahap pengecekan. Arti lainnya adalah mencapai tujuan dan menstandarisasikan proses atau belajar dari pengalaman untuk memulai lagi pada kondisi yang tepat. Sekarang Anda dapat mengimplementasikan solusi Anda secara menyeluruh. Namun kegunaan PDCA tidak hanya sampai disini saja. Jika Anda menggunakan PDCA sebagai bentuk inisiasi dari peningkatan berkelanjutan, maka Anda dapat mengulangi siklus ini dengan kembali pada tahap awal (Plan) dan mengulang semua tahap ini secara berurutan agar sistem Anda mencapai kestabilan dan mengalami peningkatan secara terus menerus”.(Wawancara Tanggal 27 November 2019)*

Peneliti juga menambahkan dalam mengeksplorasi range dari solusi baru yang memungkinkan untuk memecahkan masalah dan menguji sekaligus meningkatkan solusi tersebut dengan implementasi kontrol yang lebih baik menghindari pemborosan sumber daya dalam jumlah besar yang dapat terjadi jika implementasi dilakukan tanpa pengujian terlebih dahulu.

**PENUTUP**

Berdasarkan dari hasil analisa dan pembahansan pada BAB IV diatas, maka penulis mencoba mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Kebijakan Program SSDP yang dijalankan di PT Laut Timur Ardiprima masih “Cukup Memuaskan” dimana faktor-faktor yang mendasari pelaksanaan program ini sudah tercukupi. Seperti faktor :
* Needs (Kebutuhan) Needs atau kebutuhan akan tenaga kerja merupakan dasar landasan utama yang menjadikan adanya SSDP,- Perputaran karyawan,-Perkiraan karyawan pensiun,-Karyawan berhenti.
1. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan dan juga data yang didapat dari informan melalui proses pengisian kuisioner yang di isi oleh para informan, dapat dilihat bahwa kinerja pemimpin masih dalam kreteria “Cukup Memuaskan”. Belum masuk pada kreteria sangat memuaskan sehingga butuh perbaikan.
2. Hambatan yang di dapat dalam pelaksanaan kebijakan program SSDP dapat kita simpulkan adalah : Kegagalan dalam berkomunikasi;-Kurang akuntabilitas,-Segan melakukan pemecatan,- Kurang Pemerataan Traineer,-Tidak menjalankan kurikulum
3. Berdasarkan dari hasil yang disampaikan oleh informan baik dari pengisian kuisioner maupun proses wawancara, maka kebijakan program SSDP di PT Laut Timur Ardiprima harus tetap dilaksanakan. Namun pelaksanaan harus benar-benar memperhatikan yang menjadi kebutuhan dan juga hambatan dalam pelaksanaan kegiatan program SSDP.

Berdasarkan kesimpulan diatas, penulis memberikan saran dalam rangka meningkatan mutu kepemimpinan dan membuat kebijakan SSDP ini tetap di jalankan :

* + - Bagaimmana menganalisa masalah di field untuk mencapai goal yang diharapkan oleh perusahaan, dan bisa mempresentasikan masalah serta penyelesaian nya tersebut .
		- Bagaimana menganalisa masalah secara efektive dan tepat waktu
		- Bagaimana menyelesaikan masalah sesuai dengan prinsip-prinsip organisasi dan budaya kerja organisasi.
		- Dalam kurikulum, harus di masukan pula bagaimana leader SSDP membuat keputusan sesuai prinsip-prinsip perusahaan yang ada saat ini.
		- Dalam kurikulum harus di beri pula kemamampuan bekerja dengan baik bersama rekan kerja dan pelanggannya untuk menyelesaikan masalah-masalah yang ada, mengklarifikasi informasi, dan memastikan pekerjaan-pekerjaan yang ada dapat diselesaikan
		- Dalam kurikulum harus pula memampukan dalam membuat merencanakan dan menyampaikan tugas-tugas dan hasil yang diharapkan kepada bawahannya dengan cara yang dapat mereka laksanakan dan memberikan hasil yang diharapkan.
		- Dalam kurikulum harus pula membuat pelatihan tentang review secara periodik atas kinerja dan membantu bawahannya untuk memahami kriteria evaluasi dan cara untuk mencapai tujuan.
		- SSDP harus dimampukan pula cara memahami kebutuhan individual dan mampu menyesuaikan coaching style yang berbeda untuk memastikan anggota timnya menggunakan kemampuan terbaiknya.
		- Dalam kurikulum SSDP harus dilatih pula memampukan anggota timnya untuk dapat bekerja sama dan memaksimalkan kekuatan masing-masing untuk mencapai tujuan bersama.
		- Responden pun menyampaikan bahwa mereka membutuhkan kemapuan leader melakukan wawancara untuk memilih kandidat yang tepat sesuai dengan standar perusahaan, sehingga bawahan yang mereka terima benar-benar mampu menjalankan sesuai standard perusahaan.
		- Transfer ilmu sangat dibutuhkan oleh responden, dan sesi yang paling banyak di minati adalah 1 on 1, apa saja kebutuhannya yakni berbagi pengetahuan dan keterampilannya kepada orang lain melalui sesi 1 on 1 atau melalui on-the-job training secara efektif.
		- Transfer ilmu selain dari sesi 1 on1 juga lewat pelaksanaan atau memfasilitasi pelatihan di dalam kelas untuk topik-topik keterampilan, pengetahuan, dan perilaku.
		- Bagaimana caranya untuk mengkomunikasikan arahan/strategi perusahaan untuk dapat membuat orang-orang di dalam perusahaan terlibat, bersemangat, dan mampu mengeksekusi rencana yang ada. Hal ini belum juga di masukan dalam kurikulum SSDP, sehingga sangat dibutuhkan pelatihan tentang hal ini.
		- Pengembangan alat ukur untuk mengetahui perkembangan kinerja fungsional, juga harus diberikan ke leader SSDP. Sehingga sangat dibutuhkan untuk dimasukan dalam kurikulum.
		- Melakukan review dan membuat Action Plan untuk memperbaiki permasalahan yang ada di dalam lingkup tanggung jawabnya. Ini juga butuh pengajaran dan pelatihan yang tepat.
		- Leader SSDP juga butuh pelatihan tentang struktur biaya dan mampu mengidentifikasi cara-cara guna mengurangi biaya operasional atau meningkatkan penjualan di dalam ruang lingkup tanggung jawabnya. Sehingga goal utama perusahaan untuk mendapatkan margin benar-benar tercapai.

**REFERENSI**

**Buku 1 Penulis**

Goldhaber, Dan, and Emily Anthony. 2007. “Can Teacher Quality Be Effectively Assessed? National Board Certification as a Signal of Effective Teaching.” *Review of Economics and Statistics*. https://doi.org/10.1162/rest.89.1.134.

**Buku 2 Penulis**

Haryono, Bambang. 2012. “Kecamatan Tembalang Dalam Angka.” *Journal of Chemical Information and Modeling*. https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004.

Istijanto. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia*. *Jakarta : Gramedia Pustaka Umum*.

**Buku 3 Penulis**

Kepemimpinan, Kualitas, Etos Moralitas Pribadi, D A N Pelayanan Publik, and Dody Setyawan. 2009. “Kualitas Kepemimpinan, Etos Moralitas Pribadi, Kompetensi, Dan Pelayanan Publik,” 1–8.

**Buku 4 Penulis**

Mangkunegara, A. Anwar Prabu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. *Remaja Rosdakarya*. https://doi.org/10.1038/cddis.2011.1.

**Buku 5 Penulis**

P.D, Sugiono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif.Pdf*. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*.

**Buku 6 Penulis**

Papa, Michael J., Tom D. Daniels, and Barry K. Spiker. 1997. “Organizational Communication: Perspectives and Trends.” *SAGE Publications*. https://doi.org/10.4135/9781483329239.

**Buku 7 Penulis**

Robbins, Mel. 2016. “How I Discovered The Five Second Rule.” Mel Robbins. 2016.

**Buku 8 Penulis**

Slamet Riyadi. 2011. “Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur Di Jawa Timur.” *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*. https://doi.org/10.9744/jmk.13.1.40-45.

**Buku 9 Penulis**

suparni. 2014. “Peningkatan Kepemimpinan Yang Efektif.” *Jurnal Administrasi Pendidikan* 2 (1): 729–36.

**Buku 10 Penulis**

Thoha, Miftah. 2013. “Perilaku Organisasi : Konsep Dasar Dan Aplikasinya.” *Jakarta: Grafindo Persada.*

**Buku 11 Penulis**

Yuri Ariyanto. 2009. “Algoritma Rc4 Dalam Proteksi Transmisi Dan Hasil Query Untuk Ordbms Postgresql.” *Jurnal Informatika*.