

Lampiran 1

TRANSKRIP WAWANCARA

Wawancara dengan Narasumber I (Manajer Sumber Daya Manusia)

- Cadet : “Selamat pagi ibu, mohon maaf mengganggu waktunya.”
- Manajer SDM : “Selamat pagi juga, iya tidak apa-apa. Apakah ada yang bisa saya bantu?”
- Cadet : “Siap bu, disini saya akan mencari informasi yang sesuai di perusahaan, mengenai penyebab kinerja beberapa karyawan bekerja secara tidak maksimal, dan saya akan memberikan beberapa pertanyaan ke ibu selaku Manajer Sumber Daya Manusia.”
- Manajer SDM : “Iya silahkan.”
- Cadet : “Apakah ada penyebab karyawan tersebut bekerja secara tidak maksimal di PT. Pelabuhan Indonesia III (Pelindo) Terminal Petikemas Semarang?”
- Manajer SDM : “Tentunya ada, ada beberapa faktor penyebab karyawan tersebut bekerja tidak maksimal dan menyebabkan penurunan kinerja di PT. Pelabuhan Indonesia III (Pelindo) Terminal Petikemas Semarang.”
- Cadet : “Bisakah disebutkan faktor-faktor apa saja penyebab kinerja karyawan tidak maksimal di PT. Pelabuhan Indonesia III (Pelindo) Terminal Petikemas Semarang?”
- Manajer SDM : “Faktor-faktornya seperti keterlambatan dalam pemberian upah atau premi, dan kurangnya pelatihan (training) secara intensif.”
- Cadet : “Siap bu, dari faktor – faktor tersebut, saya meminta tolong untuk penjelasan mengapa faktor keterlambatan dalam pemberian upah atau premi dapat membuat karyawan tersebut bekerja tidak maksimal?”
- Manajer SDM : “Tentu saja iya, faktor-faktor tersebut termasuk penyebab karyawan bekerja tidak maksimal. Bisa dilihat sendiri di lapangan maupun kantor, terdapat penilaian SMKI (Sistem

Manajemen Kinerja Individu) oleh supervisor dan rekan kerja terhadap operator *Container Crane* yang tergolong mengalami penurunan dari tahun ke tahun sehingga menyebabkan target perusahaan kurang optimal.”

Cadet : “Siap ibu, terima kasih untuk informasinya.”

Manajer SDM : “Sama-sama, jika ada yang belum jelas, silahkan bisa ditanyakan kembali.”

Cadet : “Siap ibu.”

Wawancara dengan Narasumber II (Supervisor Operator)

Cadet : “Selamat siang bapak, mohon maaf mengganggu waktunya.”

Supervisor : “Selamat siang cadet, bagaimana? Ada yang bisa dibantu?”

Cadet : “Mohon ijin saya meminta sedikit waktunya, untuk saya wawancarai mengenai pengaruh kompensasi yang menyebabkan karyawan tersebut bekerja tidak maksimal.”

Supervisor : “Iya silahkan.”

Cadet : “Siap pak, mohon ijin, ada beberapa faktor penyebab karyawan bekerja secara tidak maksimal, salah satunya pengaruh terhadap kompensasi dan motivasi kerja. Apa saja pengaruh tersebut?”

Supervisor : “Jadi, yang biasa terjadi kendala pada beberapa karyawan adalah keterlambatan pada saat pemberian upah dan kurangnya pelatihan (*training*) secara intensif.”

Cadet : “Mengapa hal itu bisa terjadi pak ?”

Supervisor : “Kurangnya maintenance dan kesadaran dari pihak kami sendiri, utamanya dari pusat serta kurangnya pelatihan (*training*) yang diadakan pihak manajemen sehingga beberapa karyawan terdapat mengalami penurunan kinerja.”

Cadet : “Bagaimana arah kebijakan perusahaan tersebut pak?”

Supervisor : “Sekarang perusahaan sedang melakukan meeting secara reguler dan sesekali bersama kantor pusat untuk pembayaran tepat pada

waktunya yang diterapkan oleh seluruh karyawan agar tidak terjadi penurunan kinerja kembali akan tetapi tetap sesuai pada penilaian, serta agar kinerja karyawan dapat meningkat, *general manager* dengan persetujuan pusat akan memberikan pelatihan (*training*) kepada karyawan secara intensif.”

Cadet : “Siap pak, terima kasih telah meluangkan waktunya dan telah memberikan informasi.”

Supervisor : “Sama-sama, jika ada yang kurang jelas bisa ditanyakan kembali.”

Cadet : “Siap bapak.”



Lampiran 2

Tabel 4.2
 Daftar Penilaian Kinerja Karyawan PT. Pelindo III (Persero) TPKS
 Tahun 2015-2018
 Kategori Penilaian Kinerja (A-E)

Tahun	Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	Total Karyawan
2015	27	34	60	22	4	147
2016	30	38	52	15	6	147
2017	35	40	30	27	8	140
2018	32	25	47	28	5	137

Sumber: Hasil Penelitian yang Diolah, 2017

Berdasarkan data yang diperoleh (data terlampir), maka dapat diketahui bahwa penilaian terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Terminal Petikemas Semarang dari tahun 2015 hingga tahun 2018 mengalami penurunan dan kenaikan kinerja karyawan sehingga dapat tercatat tidak stabil.

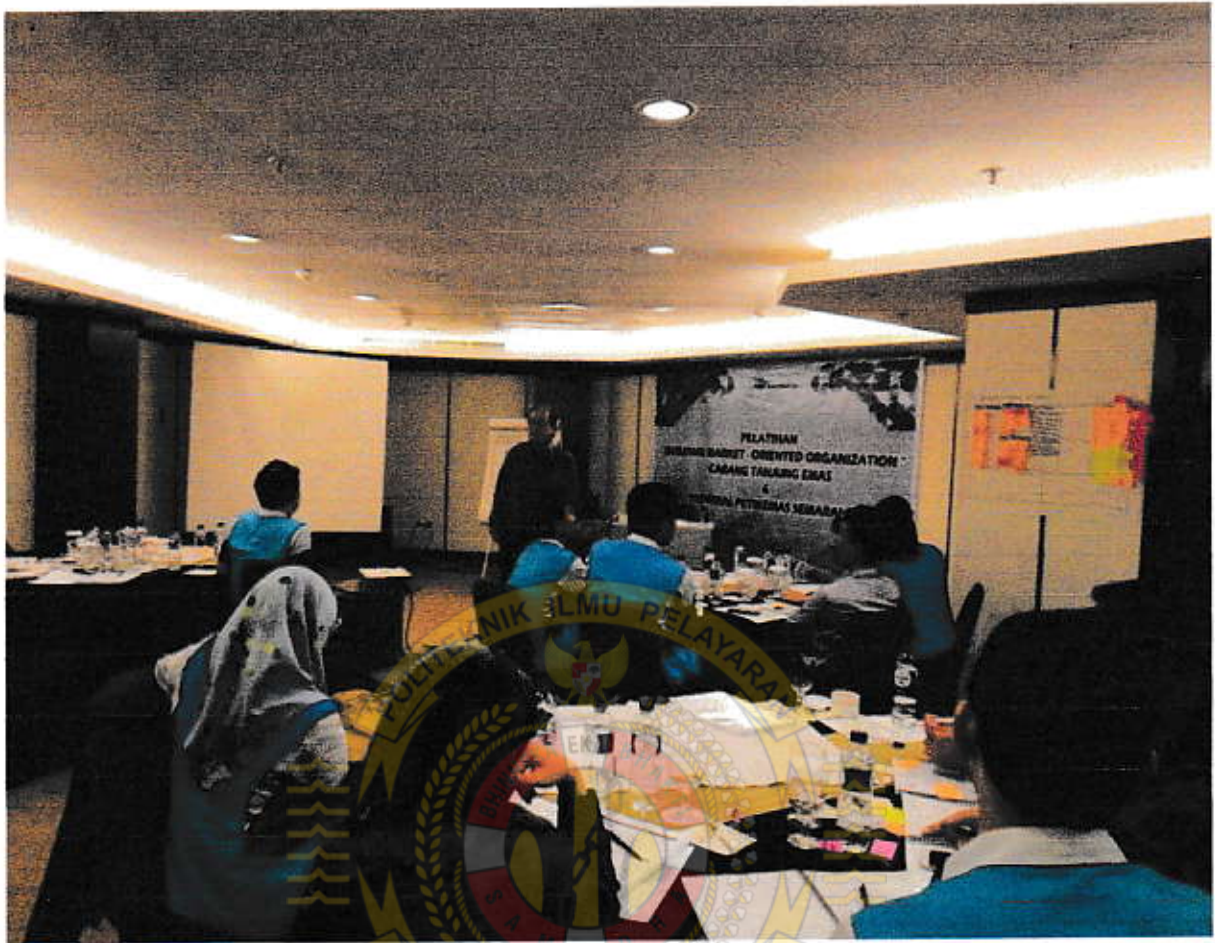
Tabel 4.3
 Sampel Penilaian Kinerja Karyawan PT. Pelindo III (Persero) TPKS
 Tahun 2016
 Kategori Penilaian Kinerja Sesuai Indikator

No.	Sasaran	Indikator	Bobot	Satuan	Target	Action Plan
1.	Mempertahankan tingkat kepuasan pelanggan	Mempertahankan tingkat kepuasan pelanggan	25	Prosentase	100	
2.	Melaksanakan sambatan yang berkualitas dalam melaksanakan kegiatan bongkar muat barang	Terselenggaranya target kinerja sambatan bongkar muat	25	Prosentase	100	
3.	Pelaksanaan pelaksanaan kegiatan bongkar muat	Pelaksanaan kegiatan bongkar muat	20	Prosentase	100	
4.	Meningkatkan kepuasan pelanggan atas pelayanan jasa yang diberikan	Index kepuasan pelanggan	8	Skala Likert	4	
5.	Mencapai target realisasi produktivitas bongkar muat petakemas general cargo curah cair dan curah barang	bongkar muat petakemas per kapal	4	\$/Shift	40	
6.	Meningkatkan elastisitas penggunaan fasilitas sambatan dalam melaksanakan kegiatan bongkar muat	Tingkat elastisitas sambatan	3	Prosentase	80	
Aksi/Target/Indikator/Target/Target			15	Prosentase	100	
			Jumlah Bobot		100	

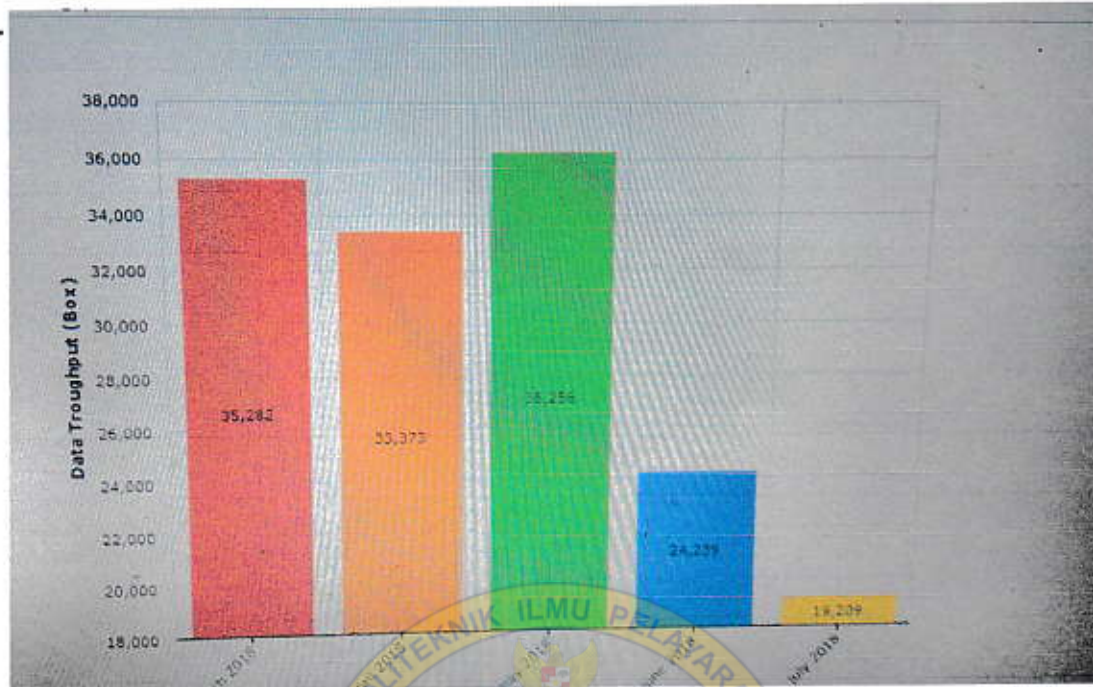
Keterangan :
 huruf cetak merah Rumus negatif / bersin jumlah maksimal
 huruf cetak hijau Rumus positif / bersin jumlah minimal
 tebal cascade
 mengacu Desingis Kerja
 mengacu RKM
 mengacu Tugas Khusus

Sumber: www.smki.pelindo.co.id

Lampiran 3



Berikut adalah salah satu pelatihan English Assesment untuk karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Pelindo) Terminal Petikemas Semarang.



Berikut adalah lampiran berupa Data Troughput (Data Hasil Kinerja Karyawan Lapangan) per box PT. Pelabuhan Indonesia III (Pelindo) Terminal Petikemas Semarang.





PELINDO III

SURAT - PERINTAH

Nomor : SP.521/KP.0503/P.III-2016

Dasar : Kepentingan Dinas;

DIPERINTAHKAN

Kepada : Pegawai yang nama-namanya sebagaimana tercantum dalam Lampiran Surat Perintah ini.

Isi - Perintah : Ditunjuk sebagai peserta untuk mengikuti Pelatihan *Creative & Innovative Thinking Skills*.

- Keterangan :
1. Pelatihan dilaksanakan tanggal 24 s/d 26 Agustus 2016, pukul 08.00 s/d 17.00 WIB bertempat di Grha Barunawati Jl. Laksda M. Natsir Surabaya;
 2. Peserta diluar Surabaya dan Gresik diberikan transportasi dari unit kerja ke Kantor Pusat PP, uang harian 1 (satu) hari sebelum dan selama pelaksanaan serta hotel sesuai ketentuan yang berlaku;
 3. Peserta sudah harus siap di tempat pelatihan 15 (lima belas) menit sebelum pelaksanaan dimulai;
 4. Peserta diwajibkan membawa kasus yang akan diselesaikan dengan data deskriptif berupa data-data yang bisa digunakan sebagai pendukung;
 5. Peserta diwajibkan membawa laptop selama pelatihan;
 6. Selama pelatihan berlangsung peserta mengenakan seragam Perusahaan sesuai ketentuan yang berlaku;
 7. Apabila peserta tidak hadir tanpa keterangan/alasan yang jelas, maka akan dikenakan sanksi sesuai ketentuan yang berlaku;
 8. Setelah mengikuti pelatihan peserta diwajibkan membuat laporan SAP Overview ditujukan kepada Direktur SDM dan Umum, dan mengimplementasikan pada perusahaan;





SLIP GAJI KARYAWAN

NIP : 20090101 RANO KARNO

Slip No. 01201-0001

Periode: 2012016

Direktur Tgl: 17-Nov-17

Dept : IT

ITS

Posisi : SAsa
Grup: PLH



DATA ABSENSI

PENYIMPATAN POTONGAN

Hari Masuk	19.00	Lembur	0
Hari Absen	2.00	Gaji Pokok	4,000
Sakit SKD	0.00	Tunjangan Jabatan	4,000
Sakit Non SKD	0.00	Uang Malas	0
Ijin	0.00	Insentif Marketing	122,150
Ijin 2	0.00	Transport	0
OT Hour	6.00	Tunjangan HP	0
Hari Cuti	0.00	Bonus	0
		THR	0
		Uang Ketumasan	200,000
		Total Pendapatan	3,350,000
		Total Potongan	166,150

Jumlah Gaji

3,183,850



SUCOFINDO INTERNATIONAL CERTIFICATION SERVICES

Appendix-1 Quality System Certification - Certificate No. QSC 00346

Valid from August 03rd, 2012 until August 02nd, 2015

SCOPE OF CERTIFICATION

**PT. PELABUHAN INDONESIA III (PERSERO)
TERMINAL PETIKEMAS SEMARANG**

Jl. Coaster No. 10A, Pelabuhan Tanjung Emas Semarang 50116

Semarang, Jawa Tengah - INDONESIA

Phone : +62-(024) 3569990

Facsimile : +62-(024) 3581243

E-mail : tpk.semarang@tpks.co.id

Website/URL : <http://www.tpk.com.id>

NACE CODE : 63.11

**Container Terminal Services,
Pelayanan Jasa Terminal Petikemas.**

Exclusion :

- 7.3 Design and Development
- 7.5.4 Customer Property

Lampiran - 1
Appendix - 1



PT. PELABUHAN INDONESIA III (PERSE RO)
TERMINAL PETIKEMAS SEMARANG



KEAMANAN KESELAMATAN
DAN BERTAHAN BERUSAHA

PENGHARGAAN K3

DIBERIKAN KEPADA :

PT. PORTEK INDONESIA

ATAS PENERAPAN K3 DALAM KEGIATAN OPERASIONAL
DI LINGKUNGAN KERJA TERMINAL PETIKEMAS SEMARANG TAHUN 2015
DENGAN KATEGORI

BEST IMPLEMENTATION OF SAFETY

SEMARANG, 12 FEBRUARI 2016

GENERAL MANAGER TPKS



ERRY AKBAR PANGGABEAN



Certificate No. QSC 00346

SUCOFINDO INTERNATIONAL CERTIFICATION SERVICES

Graha Sucofindo 81 Floor - Jl. Raya Pasar Minggu, Kav. 34 Jakarta 12780
Phone : +62-21-750.2000 ext. 1021 / Fax : +62-21-7987515 / 7987529
Email : cs.hqs@sucofindo.co.id

Menyatakan bahwa
Certify that

**PT. PELABUHAN INDONESIA III (PERSERO)
TERMINAL PETIKEMAS SEMARANG**

telah menerapkan sistem manajemen mutu yang memenuhi
has implemented quality management system that comply with

**SNI ISO 9001:2008
Quality Management Systems-Requirements**

Ruang lingkup sertifikasi tercantum dalam Lampiran - 1
The scope of certification is described in Appendix - 1

The certification is valid provided that the organization continues to meet the criteria as
laid down by SUCOFINDO INTERNATIONAL CERTIFICATION SERVICES



Ir. Ariel Safari, MBA

Ketua Badan Pelaksana
Layanan of Governing Board

This certificate is valid from August 03rd, 2012 until August 02nd, 2015
The certification has been granted the first time on December 11th, 2002

SUMBER DAYA MANUSIA

Pengelolaan sumber daya manusia menjadi salah satu hal penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Dana yang tersedia, teknologi yang canggih, material yang berlimpah tidak akan ada artinya tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang mampu memberikan nilai tambah sumber daya lainnya. Oleh karena itu pengelolaan sumber daya manusia dilakukan secara efisien guna mencapai prestasi kerja yang diinginkan perusahaan. Pengelolaan SDM Pelindo III dilakukan oleh Direktorat SDM dan UMUM yang dibagi kedalam 3 Subdirektorat yaitu subdirektorat Perencanaan SDM dan Pengembangan Organisasi, subdirektorat Kinerja SDM dan Kesejahteraan, dan subdirektorat Pendidikan dan Pelatihan.

Ketiganya memiliki tugas pokok yang saling berkaitan dalam pengelolaan SDM Pelindo III. Tugas pokok dari subdirektorat Perencanaan SDM dan Pengembangan Organisasi antara lain Perencanaan Organisasi dan pemenuhan kebutuhan SDM, Perumusan kebijakan dan sistem manajemen SDM, dan *Talent management*. Tugas pokok dari subdirektorat Kinerja SDM dan Kesejahteraan antara lain Manajemen kinerja individu, Perumusan kesejahteraan pegawai dan Administrasi data pegawai. Dan tugas pokok subdirektorat Pendidikan dan Pelatihan antara lain menyelenggarakan Pelatihan dan Pengembangan SDM.

Program Manajemen SDM Karir Pegawai

Mutasi Jabatan pada dasarnya merupakan perpindahan tugas jabatan dalam rangka kepentingan Perusahaan sebagai upaya pembinaan peningkatan produktivitas dan etos kerja. Bentuk Mutasi dibagi dalam 6 jenis :

1. Promosi, pada dasarnya merupakan perpindahan jabatan dari kelas jabatan yang lebih tinggi dari kelas jabatan sebelumnya
2. Rotasi, pada dasarnya merupakan perpindahan jabatan yang setingkat atau dalam kelas jabatan yang sama
3. Demosi, pada dasarnya merupakan perpindahan jabatan ke kelas jabatan yang lebih rendah dari kelas jabatan sebelumnya
4. Detasering, pada dasarnya merupakan perpindahan jabatan yang bersifat sementara di luar tempat kedudukannya untuk jangka waktu paling lama 3 (tiga) bulan dengan tidak merubah nama dan kelas jabatan pegawai yang bersangkutan

HUMAN RESOURCES

Human resource management becomes one of the important things in achieving the Company's objectives. Funds available, advanced technology, or abundant materials, will not mean anything without the support of human resources that capable of providing value-added resources. Therefore, human resource management is carried out efficiently in order to achieve the desired performance of the Company. Pelindo III HR Management conducted by the Directorate of HR and General taht divided into 3 Subdirectorates, namely the subdirectorate of Human Resources Planning and Organizational Development, the subdirectorate of HR Performance and Welfare, and the s subdirectorate of Education and Training.

All three have the principal duties that interconnect in managing the HR of Pelindo III. The principal duties of the subdirectorate of HR Planning and Organizational Development among others, Organization Planning and the fulfillment of HR, formulate policies and HR management system, and Talent management. The principal duties of the subdirectorate of HR Performance and Welfare, among others, individual performance, formulate employee welfare, and employee data administration. And the main duties of the subdirectorate Education and Training among others, organizing Trainings and HR Development.

HR Management Program Employee Career

Position mutations is basically displacement of office tasks for the benefit of the Company as a measure of development of productivity and work ethic. Mutations is divided into 6 forms:

1. Promotion, basically a transfer position to a higher position from the previous position.
2. Rotation, basically a transfer position to equivalent or in the same class position.
3. Demotion, basically a transfer position to a lower position from the previous position.
4. Detasering, basically a temporary of transfer position outside his/her resident for a maximum period of 3 (three) months without changing the nama and class of the concerned employee.



5. Alih tugas pada dasarnya merupakan perpindahan jabatan dengan status dipekerjakan, diperbantukan atau ditugaskan di luar Perusahaan
6. Orientasi kerja merupakan perpindahan sementara calon pegawai baru ke cabang pelabuhan/ anak perusahaan/ perusahaan afiliasi dalam rangka melaksanakan tugas belajar untuk waktu paling lama 2 tahun

Rekrutmen

Rekrutmen adalah suatu proses pengumpulan sejumlah pelamar yang memiliki kualifikasi yang sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan, untuk dipekerjakan di dalam perusahaan (Malthis, 2001). Hiring the Right People merupakan isu yang berada di urutan teratas dalam proses manajemen SDM. Rekrutmen merupakan pintu awal bagi perusahaan untuk mampu melakukan seleksi terhadap sumber daya manusia perusahaan yang berkualitas dan berkompentensi sehingga mampu bekerja sesuai keinginan pihak manajemen perusahaan. Dari hasil riset tersebut diperoleh gambaran, bahwa untuk mendapatkan orang yang tepat bukanlah hal yang mudah, oleh karena itu organisasi perlu melakukan pemetaan (mapping) terhadap karyawan berdasarkan kinerja dan potensinya serta mengembangkan talenta internal yang diselaraskan dengan kebutuhan.

Pelindo III mengakui pentingnya sumber daya manusia dalam menciptakan kinerja perusahaan yang kuat dan berkelanjutan. Oleh karena itu, sejak beberapa tahun silam Perseroan ini telah aktif merumuskan kembali kebijakan dan sistem sumber daya manusia agar selaras dengan strategi besar dan tujuan Perusahaan. Untuk Pelindo III, orang selalu menjadi prioritas utama. Karyawan dapat dilihat sebagai modal manusia, menyiratkan bahwa karyawan Pelindo III memiliki potensial pengetahuan, keterampilan dan kebiasaan kerja yang dapat mendukung produktivitas Perusahaan. Untuk menjadi modal berharga dengan kontribusi yang kuat pada organisasi, setiap karyawan harus memiliki semangat kerja yang sehat dan karenanya akan cukup kompeten serta sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Rekrutmen SDM Pelindo III dilakukan melalui rekrutmen internal dan eksternal.

Rekrutmen internal dilakukan dengan mengoptimalkan sumber daya yang telah dimiliki melalui sinergi di jajaran Pelindo III agar tercapai efisiensi biaya pergantian karyawan dan didapatkan kandidat terbaik sesuai keperluan serta secara bersamaan memfasilitasi pengembangan karir bagi karyawan yang ada. Rekrutmen eksternal difokuskan pada perekrutan karyawan profesional untuk mengisi posisi-posisi

5. Transfer of Duty basically a transfer of position with employed status, seconded, or assigned outside the Company.
6. Work Orientation, is a temporary transfer of new employee candidates to port/subsidiary/affiliated company for task of learning for a maximum period of 2 years.

Recruitment

Recruitment is a process of collecting a number of applicants who possess the qualifications required by the company, to be employed in the company (Malthis, 2001). Hiring the Right People are issues that go on top of the HR management process. Recruitment is an early doors for companies to be able to make the selection of a qualified and competence human resource so that they can work according to the wishes of the Company's management. From the research aforementioned acquired depiction, that to get the right people is not easy, therefore, organizations need to do mapping towards employees based on performance and potential, and developing internal talent, which is aligned with the Company's needs.

Pelindo III recognizes the importance of human resources in creating a strong corporate performance and sustainability. Therefore, since the last several years the Company has been actively formulating policy and human resources systems in order to align with the overall strategy and objectives of the Company. For Pelindo III, people always become a top priority. Employees can be seen as human capital, implying that employees of Pelindo III has the potential of knowledge, skills and work habits that can support the Company's productivity. To be a valuable asset with a strong contribution to the organization, each employee should have the spirit of a healthy work, therefore will be quite competent and in accordance with the Company requirements. Pelindo III HR Recruitment is carried out through internal and external recruitment.

Internal recruitment is performed by optimizing the resources that have been owned through synergies in the rank of Pelindo III in order to achieve efficiency in employee turnover costs and obtained the best candidates according to the needs of the Company as well as facilitating career development for existing employees. External recruitment is focused on hiring professionals to fill the positions that



yang kompetensi belum dimiliki oleh karyawan eksisting, serta rekrut fresh graduate dengan tujuan untuk mengisi posisi yang ditinggal karyawan karena pensiun, memperbaiki komposisi karyawan dari sisi pendidikan, usia dan stream (fungsi perusahaan). Berikut rincian proses rekrutment di Pelindo III Tahun 2015 :

the existing employees have not owned the competence, as well as recruiting fresh graduates with the aim to fill the vacancy left by employees due to retirement, improving the composition of employees in terms of education, age, and streams (corporate function). The following are the details of the process of recruitment in Pelindo III 2015:

Nama Recruitment Name of Recruitree	Permintaan Demand	Realisasi Realization	TMT
IT S1 IT Bachelor	-	-	-
IT D3 IT Diploma	-	-	-
SLTA Senior High School	-	-	-
Pandu guide	20	13	1 Oktober 2016 October 1, 2016
DIRECT SHOPING HUKUM Law	8	2	1 Mei 2016 May 1, 2016
FTG	-	-	-
D3 Diploma	-	-	-
D4 Bachelor	-	-	-
S1 Bachelor	2	2	1 Mei 2016 May 1, 2016
S2 Megister	-	-	-
Fixed crane	-	-	-
Sekper	3	3	1 Januari 2016 January 1, 2016
Putra-putri daerah 2 local people	-	-	-
total	-	-	-

Ditinjau dari kebutuhan SDM PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Tahun 2014, diketahui bahwa total kebutuhan SDM sepanjang tahun 2014 adalah 549 orang, namun terealisasi sebanyak 547 orang dikarenakan dari jumlah keseluruhan kandidat dalam proses seleksi hanya terdapat 547 orang yang memenuhi criteria yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Viewed from the HR requirements of PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) 2014, the total HR needs throughout 2014 was 549 people, but only realized as much as 547 people due to only that much that meet the criteria set by the Company.

Kesejahteraan SDM

Kesejahteraan pegawai merupakan balas jasa baik dalam bentuk materi maupun non materi yang diberikan perusahaan kepada pegawai selama masa pengabdianya ataupun setelah berhenti karena pensiun dengan tujuan untuk memberikan semangat atau dorongan kerja kepada pegawai. Kesejahteraan pegawai yang diberikan oleh PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) meliputi penghasilan, tunjangan pendidikan, bonus tahunan, bantuan cuti tahunan, tunjangan hari raya, asuransi kesehatan dan lainnya.

HR Welfare

Employee welfare is a remuneration both in the form of material and non-material given by the company to the employee during his/her service or quit due to retirement with the aim of encouraging the employees. Employee welfare provided by PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) include income, education allowance, annual bonus, annual leave allowance, holiday allowance, health insurance, and others.

Penilaian kinerja Pegawai

Penilaian kinerja Pegawai PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) menggunakan Sistem Manajemen Kinerja Individu (SMKI) sesuai dengan peraturan direksi nomor PER.16.1/KP.0302/P.III-2012 tanggal 1 Pebruari 2012 tentang Sistem Manajemen Kinerja Individu (SMKI). Penilaian kinerja pegawai dilakukan

Employee Performance Assessment

Employee performance assessment of PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) is using Individual Performance Management System (ISMS) in accordance with the regulation of the Board of Directors No. PER.16.1/KP.0302/P.III-2012 dated February 1, 2012 on Individual Performance Management

menggunakan aplikasi online www.smki.pp3.co.id dan telah dilakukan melalui online sejak tahun 2012. Hal ini dilakukan agar penilaian kinerja pegawai menjadi lebih efisien dalam waktu dan biaya. Penilaian kinerja pegawai dibagi dalam 4 tahap: Perencanaan, pemantauan, penilaian, dan penghargaan dan hukuman.

Penanggung jawab penilaian kinerja pegawai ini adalah sub direktorat Kinerja SDM dan Kesejahteraan, dibawah Asisten Senior Manager Kinerja SDM dan Administrasi. Hasil dari penilaian kinerja pegawai dapat digunakan dalam proses manajemen Sumber Daya Manusia di PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) seperti menjadi salah satu data pertimbangan promosi pegawai, usulan peserta ibadah keagamaan, kenaikan periodik, perhitungan bonus pegawai, dan data talenta manajemen.

Talent Management

Talent Management merupakan suatu rangkaian proses, sistem dan pengimplementasian strategi yang dirancang sebagai upaya untuk meningkatkan produktivitas di lingkungan kerja. Hal tersebut dilakukan dengan perekrutan, pengembangan dan mempertahankan individu-individu yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan bisnis perusahaan. Sebagai salah satu strategi yang diterapkan oleh perusahaan, segala sesuatu mengenai Talent Management System diatur dalam Peraturan Direksi PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Nomor PER.07/KP.0302/P.III-2015. Dalam hal ini pelaksanaan talent management berada dibawah Subdit Perencanaan SDN dan Pengembangan organisasi dengan pengawasan dan pengendalian langsung dari Asisten Senior Manager Talent Management.

Sebagai suatu rangkaian proses sistem, Talent Management memiliki tahapan-tahapan pelaksanaan yang berkesinambungan. Sebagai tahapan awal dilakukan asesmen pemetaan kompetensi kepada seluruh pegawai untuk memperoleh gambaran awal kompetensi dan potensi yang dimiliki masing-masing pegawai. Berdasarkan hasil asesmen tersebut pegawai dikelompokkan kedalam kategori talent pool yang berbeda. Kategori dari talent pool tersebut akan menentukan pengembangan individu pegawai lebih lanjut dan juga mengarahkan jalur karir yang sesuai dengan pegawai tersebut. Namun tidak hanya berhenti sampai disitu saja, proses tahapan ini akan terus berlanjut sebagai siklus untuk mencari dan menemukan potensi-potensi

System (ISMS). Employee performance assessment was performed using the online application www.smki.pp3.co.id and has been done through online since 2012. This is done in order for employee performance assessment to be more time and cost efficient. Employee performance assessment is divided into four phases: planning, monitoring, assessment, and reward and punishment.

The party responsible for employee performance assessment is subdirector of Human Resources Performance and Welfare, under the Senior Assistant Manager of Human Resources Performance and Administration. The results of employee performance assessment can be used in the management of Human Resources at PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) as one of the consideration material for employee's promotion, religious worship participants, periodic promotion, employee bonus calculation, and management talent data.

Talent Management

Talent Management is a series of processes, systems and implementation of strategies designed in an effort to increase productivity in the workplace. It is done by recruiting, developing, and retaining individuals who have the ability and skills corresponding to the needs of the Company's business. As one of the strategies adopted by the Company, everything about the Talent Management System is regulated in the Board of Directors Regulation of PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) No. PER.07/KP.0302/P.III-2015. In this case the implementation of talent management is under the Sub-Directorate of SDN Planning and Development and Organization Development with direct supervision and control from Senior Assistant Manager of Talent Management.

As a series of system processes, Talent Management has continuously implementation stages. As the initial stages, is the competence mapping assessment to all employees to obtain an initial picture of competence and potential of each employee. Based on the results, the employees are grouped into different categories of talent pool. The talent pool categories will determine the further development of individual employees and also direct career path corresponding with the employee. This is not stop there, this stage of the process will continue as a cycle to find and discover the potential of superior employees in the company, or even potential winning candidates that can be found through the recruitment of new employees.

unggul pegawai dalam perusahaan maupun potensi unggul yang ditemukan melalui perekrutan calon pegawai baru.

Penerapan sistem Talent Management dengan tepat dapat membantu menciptakan dan mempertahankan keunggulan organisasi dengan cara memenuhi kebutuhan sumber daya manusia berkualitas untuk posisi-posisi kunci dalam perusahaan. Lebih lanjut, sistem Talent Management juga mendukung sistem mutasi agar proses pengisian posisi jabatan yang penting bagi perusahaan dapat dilakukan secara tepat, cepat transparan dan mampu meningkatkan kompetensi pegawai yang belum memenuhi persyaratan kompetensi serta mengurangi/ mencegah demotivasi pegawai akibat ketidakjelasan terhadap kriteria sukses di perusahaan.

Pendidikan dan Pelatihan

DEFINISI Pendidikan dan Pelatihan yang disingkat Diklat adalah Proses penyelenggaraan belajar dan mengajar dalam rangka meningkatkan kualitas kompetensi, pengetahuan, keterampilan dan pembentukan sikap mental pegawai. Pelaksanaan diklat pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) tidak sekedar mengikutkan pegawai ke sebuah pelatihan namun juga terdapat pengukuran yang sistematis serta terencana.

Diklat-diklat yang diselenggarakan PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) tidak hanya didalam negeri namun juga hingga keluar negeri tujuannya tidak lain adalah mendidik dan membangun SDM yang kompeten. Selain keluar negeri diklat-diklat yang diselenggarakan tidak hanya mengenai teknis kepelabuhanan. PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) juga mengadakan diklat – diklat untuk unit – unit kerja yang ada dilingkungan PT Pelabuhan Indonesia III (Persero).

Program Diklat S2 Luar Negeri

Program diklat S2 Luar negeri diadakan sejak tahun 2011 dan hingga kini telah mengirimkan 80 pegawai untuk melanjutkan studi master diluar negeri. Pada tahun 2014 jumlah peserta diklat s2 luar negeri berjumlah 30 orang pegawai. Negara yang menjadi tujuan melanjutkan studi bermacam-macam namun semua di benua eropa seperti inggris, belanda, swedia. Jurusan yang diambil oleh pegawai tidak lagi hanya port management. Anggaran yang di siapkan PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) untuk program diklat S2 luar negeri untuk tahun 2014 adalah 26 milyar rupiah.

The proper implementation of Talent Management system can help create and sustain organizational excellence by fulfilling the needs of qualified human resources for key positions within the company. Furthermore, the Talent Management system also supports a mutation system in order for the process of filling an important positions in the company to do correctly, quickly, transparent, and able to improve the competence of employees who do not meet the competence requirements and to reduce/prevent demotivation of employees as a result of the vagueness of the criteria for success in the company.

Education and Trainings

The definition of Education and Training is the implementation process of learning and teaching in order to improve the quality of competence, knowledge, skills, and mental attitude formation of employees. Implementation of education and training at PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) does not merely include employees to a training, but also a systematic measurement as well as planned.

The education and trainings organized by PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) not only within the country but also abroad, the goal is to educate and build a competent HR. In addition to abroad, the educational and training were held not only about the port technical. PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) also held education and trainings for units that exist at PT Pelabuhan Indonesia III (Persero).

S2 Overseas Education and Training Program

S2 Overseas Education and Training Program is held since 2011 and up until now has sent 80 employees to continue their masters studies overseas. In 2014 the number of S2 overseas education and training participants were 30 employees. The destination countries are various but all in Europe continent such as the UK, the Netherlands, and Sweden. The major that are taken by the employee is no longer only port management. The budget prepared by PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) for the S2 Overseas Education and Training Program for 2014 is 26 billion rupiah.



Program Diklat Manajerial

Diklat manajerial adalah pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada pegawai sebagai syarat sebelum menduduki jabatan tertentu. Diklat manajerial terbagi menjadi beberapa tingkatan yaitu :

1. diklat manajerial tingkat utama
2. diklat manajerial tingkat madya
3. diklat manajerial tingkat muda
4. diklat manajerial tingkat dasar

Tahun 2014 jumlah peserta yang mengikuti diklat manajerial adalah 122 pegawai, yang terdiri dari 24 pegawai mengikuti diklat manajerial tingkat dasar, 24 orang diklat manajerial tingkat muda, 24 orang diklat manajerial tingkat madya, 24 orang diklat manajerial tingkat utama. Untuk merealisasikan program diklat manajerial selama tahun 2014 anggaran yang dikeluarkan oleh PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) adalah Rp 845.000.000,- (Delapan ratus empat puluh lima juta rupiah). Tujuan dari diklat manajerial ada meningkatkan kemampuan pegawai sebelum menduduki jabatan yang lebih tinggi dari sekarang dengan harapan di jabatan yang baru akan cepat melakukan adaptasi sehingga mampu memberikan kontribusi maksimal.

Diklat Bidang Substansial

Diklat Substansial adalah diklat untuk meningkatkan kompetensi, keterampilan, atau keahlian di bidang teknis tertentu dalam upaya peningkatan kinerja. Diklat substansial pun terbagi menjadi beberapa tingkatan dan kelas yaitu :

1. diklat dasar meliputi: yang menekankan pada soft competency, pembentukan sikap, kepribadian dan etika perusahaan serta pengenalan bisnis perusahaan;
2. diklat teknis yang menekankan pada pencapaian kompetensi teknis untuk bidang operasional, keuangan, teknik, SDM, hukum, kehumasan dan lain-lain yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas sesuai jabatannya;

diklat fungsional yang menekankan pada persyaratan kompetensi yang diperlukan dalam jenjang jabatan fungsional. Tahun 2014 total pegawai yang mengikuti diklat substansial adalah 266 pegawai, jumlah tersebut terdiri dari 80 mengikuti diklat substansial bidang operasional, lalu 67 orang mengikuti diklat substansial bidang teknik, 69 orang mengikuti diklat substansial bidang keuangan dan 50 orang mengikuti diklat substansial SDM.

Managerial Education and Training Program

The managerial education and training program is a program provided to employees as a requirement before they occupy a certain position. The managerial education and training is divided into several levels:

1. Main Level Managerial Education and Training
2. Medium Level Managerial Education and Training
3. Young Level Managerial Education and Training
4. Basic Level Managerial Education and Training

In 2014 the number of participants followed managerial education and training was 122 employees, consists of 24 employees attended the basic level managerial education and training, 24 employees attended the young level managerial education and training, 24 employees attended the medium level managerial education and training, and 24 employees attended the main level managerial education and training. To realize the managerial education and training program during 2014, the budget issued by PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) was Rp 845.000.000,-(Eight hundred and forty-five million rupiah). The purpose of this managerial education and training is to increases the ability of employees before occupying a higher position with the hope that in the new position will quickly adapt so as to provide maximum contribution.

Substantial Education and Training

Substantial Education and Training is a program to improve competence, skill, or expertise in specific technical areas in order to improve performance. Substantial education and training is divided into several levels and classes:

1. Basic Training consists of: emphasizing on soft competency, attitude formation, personality, and corporate ethics, as well as introduction to corporate business;
2. Technical training consists of: emphasizing on technical competency achievement for the field of operational, finance, technical, HR, legal, PR, etc. Necessary for the implementation of tasks according to their position;

Functional training that emphasizes on the competence requirements needed in a functional hierarchy. In 2014, the total employees who followed the substantial training was 266 employees, the amount includes 80 participants of substantial training in the field of operation, 67 participants of substantial training in the field of technical, 69 participants of substantial training in the field of finance, and 50 participants of substantial training in the field of HR.

Diklat Pengenalan Perusahaan dan Pembentukan Karakter

Diklat pembentukan karakter dan pengenalan perusahaan adalah pendidikan dan pelatihan yang diperuntukan kepada pelamar lulus seleksi sebelum menjalani masa percobaan di PT Pelabuhan Indonesia III (Persero). Pada tahun 2014 diklat pengenalan perusahaan dan pembentukan karakter dilaksanakan selama 2 kali dan terbagi menjadi beberapa angkatan. Total pegawai yang mengikuti adalah 543 pegawai.

Training on Corporate Introduction and Establishment of Character

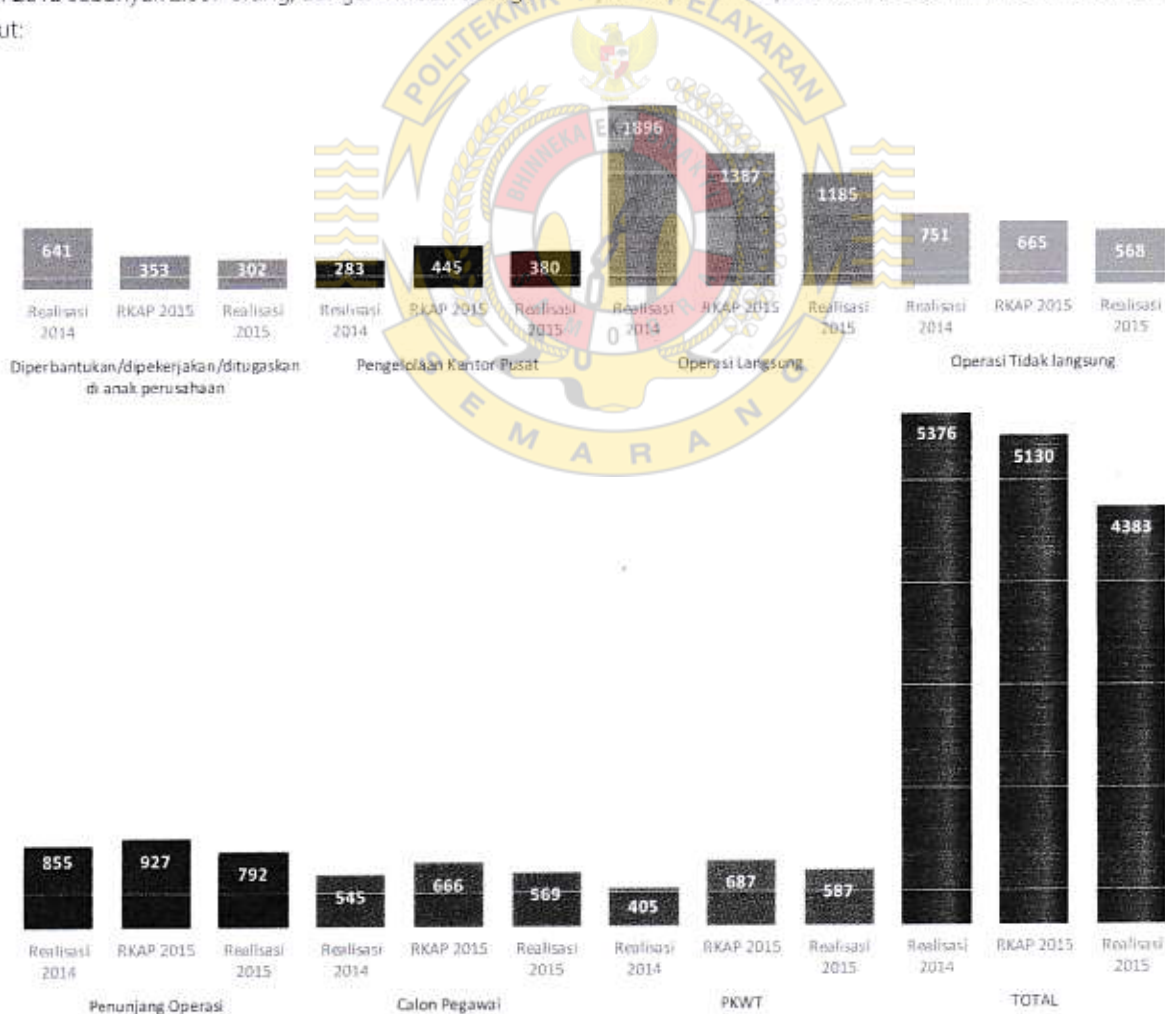
Training on corporate introduction and establishment of character is training allocated to applicants who pass the selection test before undergo probation time in PT Pelabuhan Indonesia III (Persero). In 2014, the training on corporate introduction and establishment of character conducted 2 times and is divided into several batches. The total employee that participated was 543 employees.

Klasifikasi Sumber Daya Manusia

PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) memiliki pegawai secara kompilasi per 31 Desember 2014 sebanyak 2.321 orang, dibandingkan dengan target dalam RKAP 2014 sebanyak 4.038 dan jika dibandingkan dengan posisi pegawai pada tahun 2013 sebanyak 2.067 orang, dengan rincian sebagai berikut:

Classification of Human Resources

PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) has a compilation of all employees per December 31, 2014 as many as 2.321 people, compared with the target in RKAP 2014 as many as 4.038 and when compared with the position of employees in the year 2013 as many as 2,067 people, with details as follows:



Jika dibandingkan dengan target RKAP 2014 masih terdapat selisih. PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) akan memenuhi sesuai target tersebut secara bertahap. Komposisi Pegawai Per Cabang

When compared with the target of RKAP 2014, there are still differences. PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) will meet these targets correspond gradually. Composition of Employees Per Branch

Komposisi Pegawai Per Cabang | Composition Employee Per Sub Branch

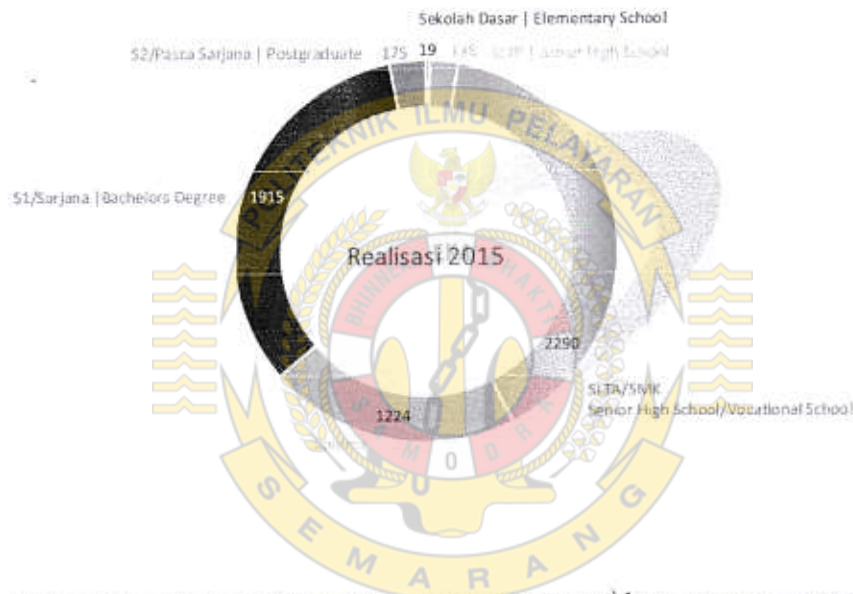
	Operasi Langsung Direct operation	Operasi Tidak Langsung Non Direct operation	Penunjang Operasi supporting operations.	Pengelolaan Kantor Pusat Management Headquarters	Dipekerjakan di Anak Perusahaan hired in Children Company	Diperbantukan di Anak Perusahaan Seconded Subsidiary	Total
Kantor Pusat (Head Office)	0	0	0	380	302	682	0
Tanjung Perak	107	146	130	0	0	383	107
Banjarmasin	109	51	64	0	0	224	109
Tanjung Emas Semarang	18	30	56	0	0	104	18
Terminal Petikemas Semarang	106	46	57	0	0	209	106
Gresik	10	12	27	0	0	49	10
Tanjung Intan Cilacap	14	12	27	0	0	53	14
Tanjung Tembaga Probolinggo	0	2	4	0	0	6	0
Tanjung Wangi	8	7	14	0	0	29	8
Kotabaru	17	15	24	0	0	56	17
Sempit	17	13	16	0	0	46	17
Kumai	3	4	17	0	0	24	3
Celukan Bawang	0	2	10	0	0	12	0
Benoa	4	15	22	0	0	41	4
Lembar	10	3	10	0	0	23	10
Bima	1	6	8	0	0	15	1
Tenau / Kupang	6	10	27	0	0	43	6
Maumere	1	0	7	0	0	8	1
Total (Total)	431	374	520	380	302	2007	431

Berdasarkan sebaran pegawai PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) bahwa jumlah pegawai paling banyak terdapat pada Kantor Pusat, hal ini dikarenakan terdapat pegawai yang dipekerjakan dan diperbantukan di anak perusahaan. Dan untuk pegawai operasi, baik operasi langsung, operasi tak langsung dan penunjang operasi, paling banyak terdapat di cabang Tanjung Perak yang merupakan salah satu cabang terbesar PT Pelabuhan Indonesia III (Persero).

Based on the distribution of employees of PT Pelabuhan Indonesia III (Persero), the majority are in the Head Office, this due to there are employees who are employed and seconded in subsidiaries. And for employees of operation, either direct operation, indirect operation, and supporting operation, the majority is in Tanjung Perak branch, which is one of the largest branches of PT Pelabuhan Indonesia III (Persero).

Komposisi Pegawai Berdasarkan Pendidikan

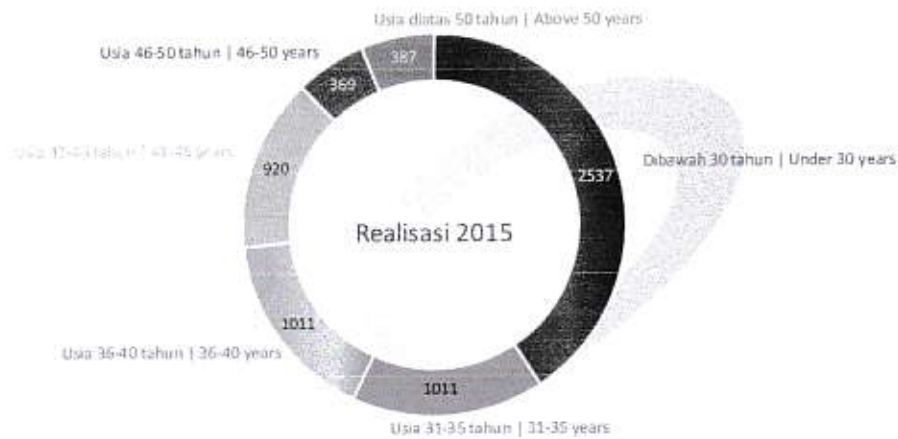
	Realisasi 2014 Realization	Target RKAP 2015	Realisasi 2015 Realization
Sekolah Dasar Elementary School	4	22	19
SLTP Junior High School	279	121	138
SLTA/SMK Senior High School/Vocational School	2539	1820	2290
diploma	891	1094	1224
S1/Sarjana Bachelors Degree	1448	1895	1915
S2/Pasca Sarjana Postgraduate	215	178	175
S3 Doctor	0	0	0
Total Total	5376	5129	5761



Tabel di atas menunjukkan bahwa realisasi 2014 telah melebihi dari target RKAP 2014 yang telah ditetapkan. Dari data tersebut sebagian besar pegawai PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) memiliki pendidikan SLTA / SMK tampak pada diagram sebesar 47% dari pegawai PT Pelabuhan Indonesia III (Persero). Hal ini dikarenakan persyaratan pegawai fungsional khususnya operator adalah pendidikan SLTA.

The above table shows that the realization of the target of 2014 has exceeded a predetermined RKAP 2014. From these data the majority of employees of PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) have a high school education/Vocational shown in the diagram by 47% of employees of PT Pelabuhan Indonesia III (Persero). This is because the functional requirements of employees are high school education in particular operator.

Usia Age	Realisasi 2014 Realization	Target RKAP 2015	Realisasi 2015 Realization
Dibawah 30 tahun Under 30 years	1540	1933	2537
Usia 31-35 tahun 31-35 years	1300	977	1011
Usia 36-40 tahun 36-40 years	1314	887	1011
Usia 41-45 tahun 41-45 years	588	571	920
Usia 46-50 tahun 46-50 years	279	379	369
Usia diatas 50 tahun Above 50 years	355	381	387
Total Total	5376	5129	5761



Komposisi pegawai berdasarkan usia menunjukkan pegawai PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) paling banyak berada di bawah usia 30 tahun, terbanyak kedua berada di usia 31-35 tahun kemudian pada usia 36-40 tahun. Hal ini menunjukkan pegawai PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) sebagian besar masih berada pada usia produktif.

Serikat Pekerja

Setiap pegawai PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) dapat menyampaikan kritik, saran dan keluhan kepada manajemen PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) melalui Serikat Pekerja Pelabuhan Indonesia III yang tertuang dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) dengan nomor HK.0501/224/P.III-2013 dan 06/DPP/SPP.III/X-2013 tanggal 24 oktober 2013. Perjanjian Kerja Bersama ini bersama ini mengikat kedua belah pihak, Serikat Pekerja Pelabuhan Indonesia III dan Manajemen, selama 2 (dua) tahun sejak tanggal ditetapkan.

Seluruh pegawai PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) merupakan anggota dari Serikat Pekerja Pelabuhan Indonesia III. Serikat Pekerja Pelabuhan Indonesia III aktif dalam menyuarakan aspirasi-aspirasi dari pegawai PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) kepada manajemen, baik melalui komunikasi formal maupun informal. Komunikasi yang terjalin baik antara manajemen dan Serikat Pekerja Pelabuhan Indonesia III akan terus berlanjut guna mencari jalan keluar permasalahan terkait kebutuhan karyawan sesuai dengan hak sebagai pekerja maupun kondisi perusahaan dan tetap sejalan dengan undang-undang ketenagakerjaan.

Composition of employees by age showed the employees of PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) at most are under the age of 30 years, the second largest number were in the age 31-35 years, then at the age of 36-40 years. It shows the majority of PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) employees is still in the productive age.

Labor Union

Every employee of PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) can deliver criticism, suggestions, and complaints to the management of PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) through the Labor Union of Pelabuhan Indonesia III that contained in the Collective Labour Agreement (CLA) No. HK.0501/224/P.III-2013, and No. 06/DPP/SPP.III/X-2013 dated October 24, 2013. This collaboration is hereby binding on both parties, the Labor Union of Pelabuhan Indonesia III and the Management, for 2 (two) years from the date of enactment.

All employees of PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) is a member of the Labor Union of Pelabuhan Indonesia III. Labor Union of Pelabuhan Indonesia III is actively voicing the aspirations of employees of PT Pelabuhan of Indonesia III (Persero) to management, either through formal or informal communication. Excellent communication that exists between management and Labor Union of Pelabuhan Indonesia III will continue to seek a way out of problems related the necessities of employees in accordance with the rights as workers and the condition of the Company, and remain in line with labor legislation.