

**ANALISIS IMPLEMENTASI *LEAN MANAGEMENT*
PADA DEPARTEMEN *EXTERNAL RELATIONS*
(PT BERAU COAL)**

TUGAS AKHIR MAGANG



Disusun Oleh:

Nama : Hatipah
Nomor Mahasiswa : 19311487
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Operasional

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
YOGYAKARTA**

2023

**ANALISIS IMPLEMENTASI *LEAN MANAGEMENT*
PADA DEPARTEMEN *EXTERNAL RELATIONS* (PT BERAU COAL)**

TUGAS AKHIR MAGANG

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar
Sarjana Strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika,
Universitas Islam Indonesia

Disusun oleh:

Hatipah

19311487

**Program Studi Manajemen
Program Sarjana Strata-1 Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia**

2023

PERNYATAAN PLAGIARISME

“Dengan ini menyatakan bahwa dalam tugas akhir magang ini tidak pernah terdapat karya yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman sanksi apapun sesuai ketentuan yang berlaku”

Yogyakarta, 10 Maret 2023

Penulis,



Hatipah

LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR MAGANG

Analisis Implementasi *Lean Management* pada Departemen *External*

Relations

(PT Berau Coal)

Nama : **Hatipah**
Nomor Mahasiswa : **19311487**
Program Studi : **Manajemen**
Bidang Konsentrasi : **Operasional**

Yogyakarta, 5 April 2023

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,

Dra. Siti Nursyamsiah, M.M.

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR MAGANG

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR MAGANG

TUGAS AKHIR MAGANG BERJUDUL
**ANALISIS IMPLEMENTASI *LEAN MANAGEMENT* PADA DEPARTEMEN
EXTERNAL RELATIONS (PT BERAU COAL)**

Disusun Oleh : **HATIPAH**

Nomor Mahasiswa : **19311487**

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Rabu, tanggal 24 Mei 2023

Penguji/ Pembimbing TA : Dra. Siti Nursyamsiah, M.M. _____

Penguji : Drs. Zulian Yamit, M.Si. _____

Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia

Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan *Lean Management* dalam rangka menghilangkan pemborosan (*Eliminate Waste*) pada proses operasional pencegahan dan penanganan gangguan eksternal yang dilaksanakan oleh Departemen *External Relations* di PT Berau Coal, sehingga produktifitas meningkat, proses lebih cepat serta penggunaan sumberdaya lebih efektif dan efisien. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif bertujuan untuk memahami fenomena yang terjadi pada objek yang diteliti. Data-data yang dikumpulkan berupa data primer dan data sekunder, data sekunder berupa dokumen dokumen kerja antara lain Struktur Organisasi, *Job Description*, SOP, dan laporan kerja, sementara data primer diperoleh melalui observasi, wawancara. Narasumber penelitian ini adalah para pejabat struktural yang ada di departemen tersebut, serta tenaga ahli yang membidangi pengembangan organisasi dari bagian SDM PT Berau Coal. Metode analisi data yang digunakan meliputi reduksi data, *display* data dan penarikan kesimpulan penelitian hingga peneliti merasa mendapatkan apa yang ingin diteliti, dalam hal ini adalah pemborosan (*waste*) yang terjadi di operasional Departemen *External Relations* agar dapat diteliti lebih lanjut. Data-data yang diperoleh dianalisis menggunakan konsep *Eliminate Waste* dengan menggunakan alat bantu berupa *RACI Matrix*. Hasil penelitian menyatakan bahwa penerapan *lean management* masih belum diterapkan dengan baik, dimana ditemukan adanya *waste* berupa tumpang tindih peran dan proses yang dikerjakan berulang oleh beberapa fungsi.

Kata Kunci: *Lean Management, Eliminate Waste, RACI Matrix*

ABSTRACT

This study aims to analyze the application of Lean Management in order to eliminate waste in the operational process of preventing and handling external disturbances carried out by the External Relations Department at PT Berau Coal, so that productivity increases, processes are faster and the use of resources is more effective and efficient. The research method used in this study is a descriptive qualitative approach. Descriptive qualitative research aims to understand the phenomena that occur in the object under study. The data collected were in the form of primary data and secondary data, secondary data is work documents including organizational structures, job descriptions, SOP(s) and work reports, while primary data was obtained through observation and interviews. Respondent for this research were structural staff in External Relations department, as well as experts in organizational development from the HR department of PT Berau Coal. The data analysis method used includes data reduction, data display and research conclusion drawing so that the researcher feels that she has obtained what she wants to study, so that it can be further investigated. The data obtained were analyzed using the concept of Eliminate Waste by using a tools in the form of the RACI Matrix. The results of the study state that the application of lean management is still not well implemented, where waste is found in the form of overlapping roles and processes that are carried out repeatedly by several functions.

Keywords: *Lean Management, Reduce Waste, RACI Matrix*

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim.

Assalamualaikum Warahmatullah Wabarakatuh.

Segala puji dan syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya yang melimpah sehingga program magang di PT Berau Coal, Kalimantan Timur dapat terlaksana dengan lancar dan diselesaikan dengan baik.

Shalawat serta salam, semoga senantiasa tercurah kepada Baginda Rasulullah, Muhammad SAW, beserta segenap keluarga beliau, dan para sahabat beliau yang telah menyebarkan ajaran Islam yang mulia sehingga kita tercerahkan kejalan yang benar melalui ilmu yang bermanfaat dan budi pekerti yang luhur.

Penulis merasa bersyukur karena dalam penyusunan tugas akhir magang ini tentu tak lepas dari dukungan dan bimbingan berbagai pihak, oleh sebab itu, penulis mengucapkan rasa hormat dan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu :

1. Kedua orang tua, papah dan mama yang selalu memberikan dukungan moral dan material untuk kelancaran studi hingga selesai.
2. Kakak-kakakku tercinta, kak Evi dan kak Eva, orang-orang pertama tempat bergosip dan penyemangat penulis agar cepat menyelesaikan kuliah.
3. Ibu Istyakara Muslichah selaku dosen Manajemen Diri yang telah memberikan banyak informasi tentang program magang.

4. Ibu Dra. Siti Nursyamsiah, MM. selaku dosen pembimbing magang dan Tugas Akhir Magang, yang telah membimbing selama proses magang hingga penyusunan karya tulis ini.
5. Bapak Reza Hermawan, S.T., MBA. dan Bapak Agus Fahrudin, S.Psi., CEC. selaku mentor dunia industri dari PT Berau Coal yang telah berkenan meluangkan waktu, pikiran dan tenaga untuk memberikan bimbingan, mentoring dan coaching seputar pekerjaan dan penelitian selama magang dan penulisan karya tulis ini.
6. Karyawan dan karyawan PT Berau Coal yang dengan tulus memberikan pengarahan dan masukan kepada penulis selama melakukan magang di Departmen *External Relations*, PT Berau Coal.
7. Teman-teman seperjuangan dan seperantauan yang selalu bersedia menjadi tempat berkeluh kesah dan berdiskusi tentang segala hal; Nisa, Nadia, Nael, Niken.....

Tugas akhir magang ini mungkin masih jauh dari kesempurnaan, tetapi penulis sudah berusaha sebaik mungkin. Sekali lagi terima kasih, semoga tugas akhir magang ini bisa bermanfaat bagi kita semua.

Yogyakarta, 10 Maret 2023



Hatipah

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

i

PERNYATAAN PLAGIARISME

ii

LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR MAGANG

iii

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR MAGANG

iv

ABSTRAK

v

KATA PENGANTAR

vii

DAFTAR ISI

ix

DAFTAR TABEL

xi

DAFTAR GAMBAR

xii

DAFTAR LAMPIRAN

xiii

BAB I PENDAHULUAN

1

1.1 Profil Perusahaan

1

1.2 Latar Belakang

5

1.3 Rumusan Masalah

8

1.4 Tujuan Magang

9

1.5 Manfaat Magang

9

BAB II KAJIAN LITERATUR

11

2.1 Landasan Teori

11

2.1.1 Pengertian Manajemen Operasi

11

2.1.2 Konsep *Lean Management*

12

2.1.3 Konsep Eliminasi Pemborosan *Eliminate Waste*

14

2.2 Kerangka Kerja

16

BAB III METODOLOGI

18

3.1 Pendekatan

18

3.1.1 Jenis Penelitian

18

3.1.2 Nara Sumber Penelitian dan Metode Penentuannya

19

3.1.3 Metode Pengumpulan Data

21

3.1.4 Metode Analisis Data

23

3.2 Unit Analisis

24

BAB IV HASIL PELAKSANAAN PROGRAM DAN DISKUSI

25

- 4.1 Proses Bisnis Operasional *Departemen Eternal Relations* (PT Berau Coal)

26

- 4.2 Struktur Organisasi, Wewenang dan Tanggung Jawab

29

- 4.3 Analisis Lean Management pada Proses Bisnis Operasional Departemen External Relations (PT Berau Coal)

35

- 4.1.1 Telaah Dokumen untuk Melihat Gambaran Aktual Proses Bisnis Operasional

35

- 4.1.2 Membuat Model Aktual Proses Bisnis Operasional serta Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab dengan *RACI Matrix*

41

- 4.1.3 Diskusi dengan Narasumber Terkait Model *RACI Matrix* Aktual dan Menemukan *Waste* Lainnya

44

- 4.1.4 Eliminasi Waste dan Membuat Model *RACI Matrix* Baru untuk Usulan Perbaikan Operasional yang Lebih

49

BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

54

3.1 Kesimpulan

54

3.2 Rekomendasi

55

DAFTAR PUSTAKA

57

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Alur Proses Bisnis Operasional Departemen Internal <i>External Relations</i>	37
Tabel 4.2. Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab di Departemen External Relations	39
Tabel 4.3. Temuan Waste pada <i>RACI Matrix</i> Proses Bisnis Operasional Aktual	46
Tabel 4.4. Usulan Perbaikan Penyusunan RACI <i>RACI Matrix Lean</i>	50

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Letak Administratif Tambang PT Berau Coal	1
Gambar 1.2. Peta Situasi Letak Blok Penambangan PT Berau Coal	3
Gambar 1.3. Struktur Organisasi PT Berau Coal	4
Gambar 2.1. Kerangka Kerja Penelitian Magang	17
Gambar 4.1. Flowchart Penanganan dan Penyelesaian Konflik	27
Gambar 4.2. Struktur Organisasi Departemen <i>External Relations</i>	31
Gambar 4.3. <i>RACI Matrix</i> Proses Bisnis Operasional Aktual	43
Gambar 4.4. <i>RACI Matrix Lean</i>	52

DAFTAR LAMPIRAN

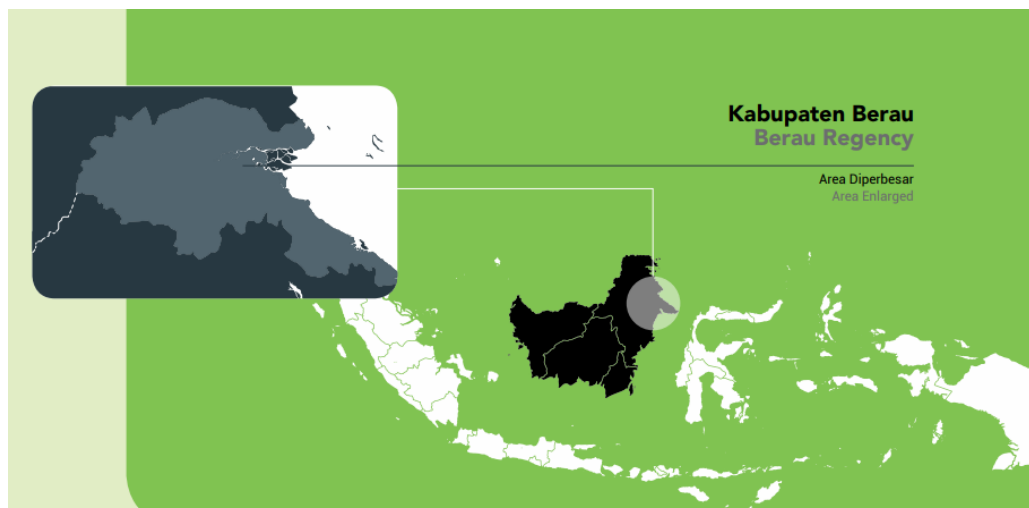
Lampiran I – Dokumen Perusahaan	60
Lampiran II – <i>RACI Matrix</i>	70
Lampiran III – Dokumentasi Program Magang	72

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Profil Perusahaan

PT Berau Coal merupakan perusahaan swasta nasional yang bergerak pada industri penambangan batubara di wilayah Perjanjian Pengusahaan Pertambangan Batubara (PKP2B) yang wilayahnya terletak di Kecamatan Gunung Tabur, Kecamatan Sambaliung, Kecamatan Teluk Bayur, Kecamatan Tanjung Redeb, dan Kecamatan Segah, Kabupaten Berau, Provinsi Kalimantan Timur.



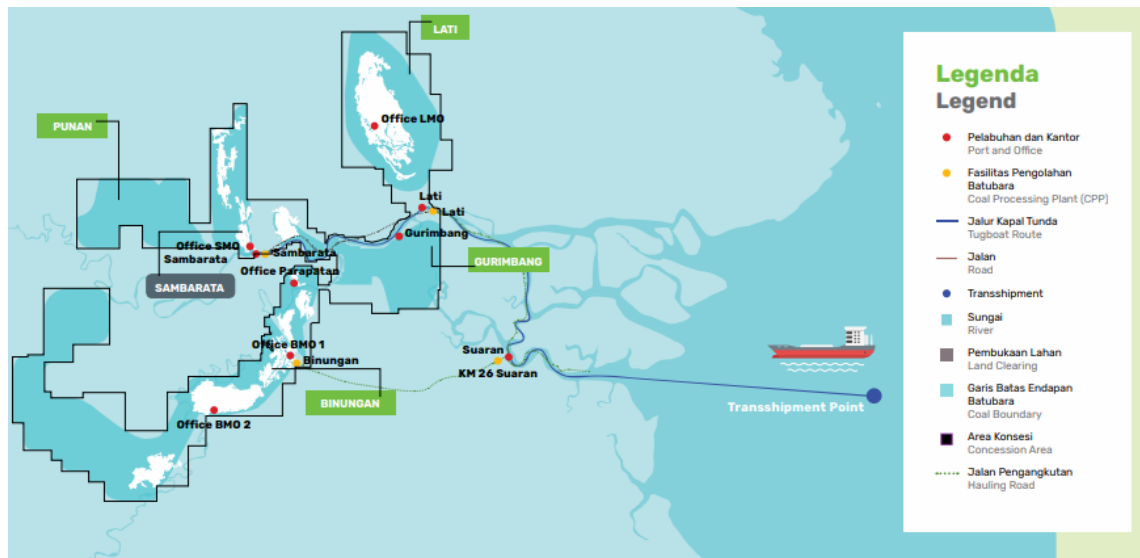
Gambar 1.1
Letak Administratif Tambang PT Berau Coal

PT Berau Coal berdiri tanggal 26 April 1983 dan memiliki total area usaha pertambangan seluas 108.009,00 ha yang terdiri atas 5 blok, dan saat ini aktif menambang pada 4 blok yaitu Lati, Sambarata, Binungan dan Gurimbang. Jenis batubara yang diproduksi memiliki nilai kalori 5.000 kkal/kg sampai 5.700

kkal/kg (dengan basis *gross as received* /gar). Nilai kalori pada produk batubara tersebut menjadikan batubara yang diproduksi oleh PT Berau Coal sangat cocok untuk pangsa pasar pembangkit listrik tenaga uap (PLTU) dan sering disebut sebagai batubara termal (*thermal coal*).

Total cadangan batubara dari 5 blok yang dimiliki oleh PT Berau Coal adalah sebesar 357 juta ton, dengan cadangan terbesar ada di blok Binungan, yaitu sebesar 246 juta ton. Pada tahun 2021, PT Berau Coal berhasil menjual batubara sebanyak 28,6 juta ton dengan alokasi pasar ekspor sebanyak 23 juta ton dan domestik sebanyak 5.6 juta ton, dengan negara tujuan ekspor adalah China, India, Malaysia, Banglades, Taiwan, Vietnam dan Hongkong. Total nilai penjualan batubara PT Berau Coal pada tahun 2021 adalah 2.274 miliar Dollar Amerika /US\$, dengan laba tercatat sebesar 149 juta Dollar Amerika / US\$ (dalam Annual Report 2021 PT Berau Coal Energy Tbk).

PT Berau Coal menggunakan sistem penambangan terbuka dengan metode *open pit*. Operasi penambangan setiap tahunnya terdiri dari kegiatan pembersihan lahan (*land clearing*) yang dilaksanakan terlebih dahulu, kemudian diikuti dengan penggalian/ pemberaian, pemuatan dan pengangkutan yang dilaksanakan secara paralel. Adopsi sistem penambangan tersebut digunakan untuk beradaptasi dengan karakter tambang yang cenderung dangkal dari permukaan tanah.



Gambar 1.2

Peta Situasi Letak Blok Penambangan PT Berau Coal

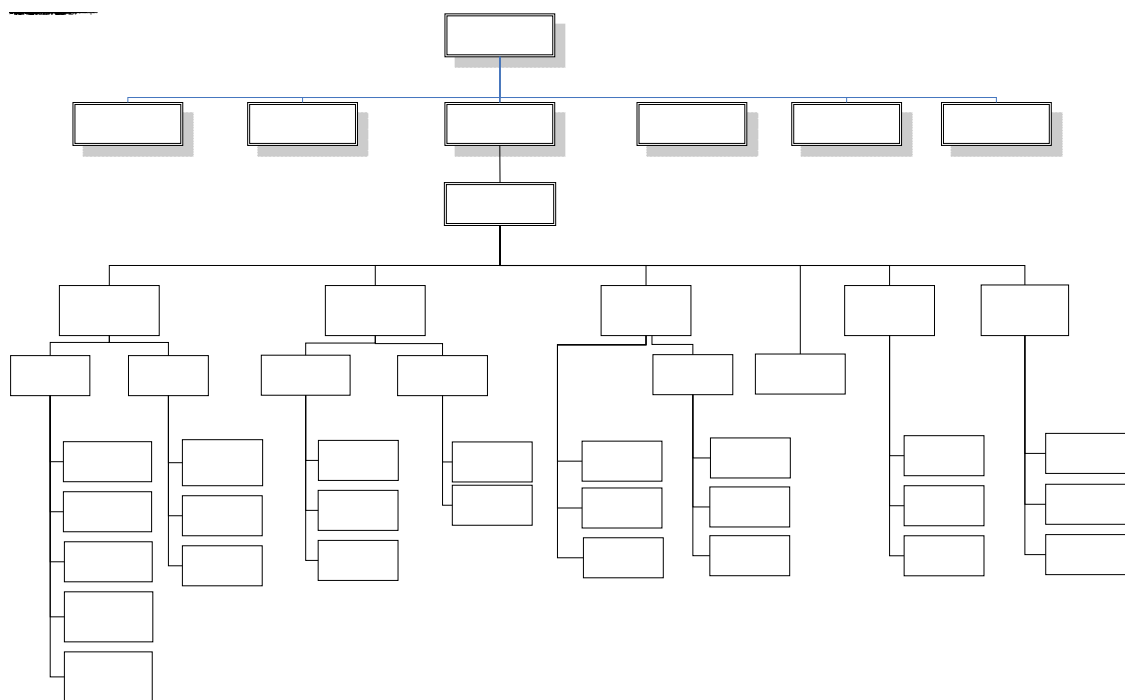
Total tenaga kerja yang terserap dari operasi penambangan PT Berau Coal saat ini kurang lebih sebanyak 22 ribu pekerja, dengan total pekerja yang tercatat sebagai karyawan PT Berau Coal pada tahun 2021 adalah sebanyak 805 pekerja, dengan jumlah pekerja perempuan sebanyak 9% dari populasi, dan dengan 100 % merupakan pekerja Indonesia dari berbagai latar belakang suku, agama dan daerah asal. Visi dan misi PT Berau Coal adalah ;

Visi : “Menunjang perwujudan masa depan cemerlang melalui peran aktifnya sebagai pengalih ragam energi yang eksponensial”.

Misi : “Usaha kami adalah mengelola sumberdaya alam menjadi sumber energi dengan standar operasional yang mengutamakan kelestarian lingkungan dan kesejahteraan masyarakat.

Organisasi PT Berau Coal dipimpin oleh *Board of Directors* yang terdiri dari Presiden Direktur, dan dibantu oleh beberapa orang Direktur. Sementara itu,

organisasi inti penambangan batubara di daerah kawasan penambangan PT Berau Coal, dipimpin oleh Wakil Direktur Operasi HSE dan *Relation* sekaligus sebagai Kepala Teknik Tambang (*Operation HSE and Relation Deputy Director*) yang bertanggung jawab kepada Direktur Operasi and HSE. Wakil Direktur Operasi HSE dan *Relation* membawahi 5 Divisi seperti dalam detail gambar dibawah ini (Annual Report PT Berau Coal Energy, 2021).



Gambar 1.3

Struktur Organisasi PT Berau Coal

Organisasi tersebut dibuat untuk mewakili fungsi – fungsi dalam proses bisnis penambangan batubara yang terdiri dari Proses Inti Operasional Penambangan (*Mining Operations*), Proses Pendukung Operasional Penambangan (*Operations Support*), dan Proses Pendukung Umum (*General Support*).

Pada kegiatan pemagangan yang diikuti, penulis memperoleh lokasi penempatan di Departemen *External Relation*. Struktur Organisasi yang dijalankan di Departemen *Eksternal Relations* merupakan bagian dari organisasi PT Berau Coal secara keseluruhan yang dibawah oleh Divisi *Operations Support & Relations*.

1.2 Latar Belakang

Pada kondisi perekonomian global sekarang ini, yang ditunjukkan dengan hilangnya batas batas negara dari segi investasi, industri, individu, dan informasi pada umumnya, serta kondisi persaingan yang ketat dalam lingkungan bisnis yang bersifat dinamis, maka diperlukan upaya-upaya perusahaan agar tetap survive serta mampu bersaing secara global. Perusahaan-perusahaan Indonesia demikian juga, mereka dituntut mampu bersaing secara profesional pada skala dunia (global) supaya dapat tetap survive dan berkembang.

Kotter (1992) mengemukakan bahwa keterbukaan atau globalisasi pasar dan kompetisi menciptakan suatu perubahan yang sangat besar. Organisasi harus harus mengaplikasikan strategi yang tepat untuk meraih keberhasilan melalui pemanfaatan peluang-peluang yang ada pada lingkungan bisnis yang bergerak serba cepat dan semakin kompetitif. Dalam rangka meningkatkan keunggulan kompetitif, perusahaan harus bisa melakukan proses operasional dan produksi secara lebih efisien dan efektif

Salah satu upaya penting yang perlu dilakukan adalah merumuskan strategi perusahaan yang adaptif serta mudah disesuaikan untuk mengikuti

perkembangan perubahan yang terjadi secara mendadak dalam kondisi persaingan global (Hill & Jones,1995). Strategi yang adaptif hingga ke level operasional diharapkan akan dapat mengungkit efektifitas organisasi untuk lebih mampu bersaing secara global dalam segala hal.

Lean Management merupakan salah satu solusi yang mulai diterapkan pada banyak perusahaan untuk terus berinovasi dan adaptif terhadap perubahan yang ada dan kebutuhan pelanggan atau pasar, dengan adanya implementasi *lean management* diharapkan aktivitas dalam perusahaan dapat terlaksana secara sistematis, efektif dan efisien. *Lean* memperkenalkan perubahan yang besar atau transformatif, memerlukan perubahan perilaku dan budaya, serta menuntut kualitas dari leadership dan kemampuan untuk melakukan perubahan yang berkelanjutan (Trisbiantara & Meliala, 2018 : 96-101).

Tujuan *lean* adalah untuk mengurangi pemborosan dalam upaya perusahaan menyelesaikan pekerjaan dan menyampaikan hasil kerja kepada pelanggan secara tepat waktu, dan mengelola stok manufaktur yang sangat responsif terhadap permintaan pelanggan sambil menghasilkan produk-produk berkualitas dengan cara yang paling efisien. (Rahman, dkk, 2013).

Departemen *External Relations* di PT Berau Coal merupakan salah satu fungsi yang termasuk dalam Proses Pendukung Operasional Penambangan (*Operations Support*). Departemen ini mempunyai fungsi untuk mencegah terjadinya gangguan yang datang oleh pihak luar organisasi, dengan peran utamanya adalah pencegahan, penanganan dan pemulihan konflik eksternal organisasi agar tidak mengganggu operasional penambangan. Jika ditilik dari

jenis produk yang dihasilkan, Departemen *External Relations* termasuk dalam produsen jasa, dimana proses produksi merupakan suatu tahapan untuk mengubah input menjadi output berupa jasa sesuai dengan yang diharapkan oleh konsumen (dalam hal ini adalah *Operations*).

Menurut Gasperz, Vincent dan Avanti Fontana., (2011). *Lean Manufacturing* adalah suatu upaya terus menerus untuk menghilangkan (*waste*) yang terjadi disuatu perusahaan industri dan meningkatkan nilai tambah (*value added*) produk barang atau jasa) agar memberikan nilai kepada pelanggan (*customer value*). Pemborosan (*waste*) adalah segala aktivitas produksi yang tidak memberikan nilai tambah dalam proses transformasi *input* menjadi *output* sepanjang proses pembuatan, produksi dan penyerahan produk baik berupa barang ataupun jasa.

Secara singkat menurut Astiena, dkk (2020) *Lean Management* merupakan sebuah alternative penyelesaian masalah pada layanan barang dan jasa dengan memperbaiki mutu layanan dengan cara menghilangkan segala bentuk pemborosan pelayanan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan keunggulan kompetitif dalam mendukung kegiatan operasi penambangan, Departemen *External Relations* harus dapat melakukan proses produksi jasa secara lebih efektif dan efisien. Tantangan terbesar dalam proses efektif dan efisien adalah (*waste*) yang tidak sedikit jumlahnya dalam setiap proses operasional department tersebut.

Pada saat program magang dilaksanakan, Departmen *External Relations* sedang berbenah diri melalui penguatan organisasi serta menyusun strategi

operasional yang lebih efektif dan efisien. Beberapa langkah telah dilaksanakan, antara lain peningkatan kompetensi personil, rotasi personil, serta pembuatan dashboard laporan perkembangan pekerjaan harian. Langkah – langkah inovasi lainnya juga senantiasa disorong demi upaya untuk makin membuat efektif dan efisien operasional.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Implementasi *Lean Management* pada departemen *External Relations* (PT. Berau Coal)**”

1.3 Rumusan Masalah

Masalah yang dikaji dalam penelitian ini adalah tentang proses bisnis operasional pencegahan dan penanganan gangguan eksternal pada operasi penambangan yang dikerjakan Departemen *External Relations* di PT Berau Coal. Lebih detailnya adalah :

1. Apakah proses bisnis operasional di Departemen *External Relations* telah *lean* ?
2. Apa saja pemborosan (*waste*), sesuai konsep *Lean Management*, yang ada pada proses bisnis operasional di Departemen *External Relations* ?

1.4 Tujuan Magang

Tujuan dari kegiatan magang yang penulis laksanakan adalah :

1. Menganalisis implementasi konsep Lean Management pada bisnis operasional Departemen *External Relations*.
2. Menemukan pemborosan (*waste*) apa saja yang ada pada proses bisnis operasional di Departemen *External Relations*.

1.5 Manfaat Magang

Melalui kegiatan magang yang penulis laksanakan di PT Berau Coal ini, diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi :

Bagi mahasiswa :

1. Mengenal dan melatih mahasiswa untuk beradaptasi dengan budaya, norma dan etika yang berlaku di Perusahaan.
2. Mendapat pelajaran baru tentang pengelolaan operasional perusahaan.
3. Menerapkan teori ilmu manajemen operasi, manajemen strategik, dan manajemen proyek.

Bagi Perguruan Tinggi :

1. Dapat menciptakan relasi serta meningkatkan kerja sama yang baik antara UII dengan dunia industri.
2. Dapat digunakan sebagai bahan acuan referensi peneliti selanjutnya
- 3.

Bagi Perusahaan :

1. Perusahaan terbantu dalam mengerjakan proyek dengan adanya mahasiswa magang.
2. Mendapatkan masukan secara teoritis dan praktis tentang pengelolaan operasi yang efektif dan efisien.

BAB II

KAJIAN LITERATUR

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Manajemen Operasi

Seluruh sumberdaya yang berpengaruh terhadap kegiatan produksi perlu dikelola melalui manajemen operasi yang baik agar produk (barang atau jasa) memiliki nilai tambah yang sesuai dengan harapan atau bahkan lebih tinggi. Menurut Chase, dkk (2004) manajemen Operasi didefinisikan sebagai desain, pelaksanaan dan perbaikan atas system dalam proses pembuatan dan penyampaian (*delivery*) barang dan jasa sesuai kesepakatan. Menurut Heizer & Barry yang dialih bahasakan oleh Angelica, dkk (2014:3) mengemukakan bahwa manajemen operasi adalah serangkaian kegiatan yang menciptakan nilai dalam bentuk barang dan jasa dalam mengubah input menjadi output.

Adapun menurut Stevenson dan Sum yang diterjemahkan oleh Angelica, dkk (2014:12), mengemukakan bahwa manajemen operasi merupakan dari bagian operasi yang bertanggung jawab untuk menghasilkan barang atau jasa.

Berdasarkan beberapa definisi para ahli diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen operasi adalah suatu aktivitas pembuatan barang dan jasa melalui proses dari input (masukan) sumber daya produk menjadi output (keluaran) yang diinginkan.

2.1.2 Lean Management

Konsep bisnis *lean* digunakan dalam dunia bisnis dengan menggunakan filosofi yang menggabungkan berbagai model, metode, teknik, dan alat yang diterapkan dalam manajemen operasi untuk mengoptimalkan sumber daya yang ada untuk memastikan dan meningkatkan kualitas barang dan jasa yang diproduksi dan dikirimkan ke pelanggan (*Lean Manufacturing dan Toyota Production System*, 2010).

Konsep bisnis *lean* juga didefinisikan sebagai penciptaan sistem bisnis yang berfokus pada penekanan dan peningkatan proses untuk mempersingkat waktu yang diperlukan untuk kinerja dan waktu penyimpanan sumber daya dalam proses. Akibatnya, konsep bisnis *lean* berfokus pada tujuan berikut: peningkatan proses bisnis di perusahaan, hanya melakukan aktivitas bernilai tambah, dan mengeliminasi semua bentuk *waste* dan pengeluaran yang tidak perlu (Chen & Taylor, 2009).

Konsep bisnis *lean* selanjutnya berkembang dan dikenal dalam berbagai istilah, namun pada intinya sama. Beberapa istilah yang sering digunakan untuk merangkum konsep ini antara lain; *Lean Operations*, *Lean Manufacturing*, dan *Lean Management*. Menurut Womack dalam (Mostafa et al., 2013) terdapat lima prinsip umum dalam implementasi konsep *lean manufacturing* yaitu definisi *value* awal, membuat alur *value chain* (rantai nilai), establish system pull, dan mengejar kesempurnaan.

Menurut Gaspers Vincent dan Avanti Fontana., (2011). *Lean Manufacturing* adalah suatu upaya terus menerus untuk menghilangkan

pemborosan (*waste*) yang terjadi disautru perusahaan industri dan meningkatkan nilai tambah (*value added*) produk (barang atau jasa) agar memberikan nilai kepada pelanggan (*customer value*). Menurut APICS Dictionary (2005), Tujuan *lean manufacturing* adalah untuk mengurangi pemborosan dalam upaya manusia dan invataris, mencapai pasar tepat waktu, dan mengelola stok manufaktur yang sangat responsif terhadap permintaan pelanggan sambil menghasilkan produk-produk berkualitas dengan cara yang paling efisien. (Rahman, Sharif & Esa,2013).

Lean Management adalah sistem organisasi yang kompleks yang memerlukan pendekatan strategis yang efektif untuk penerapannya dalam pemikiran jangka panjang. (Radnor & Osborne, 2013). Beberapa kesamaan *Lean Management* dengan manajemen proses dapat dipertimbangkan oleh faktor-faktor seperti pembangkitan nilai, fokus pada peningkatan berkelanjutan, budaya organisasi baru, alur kerja dan pemetaan yang lebih baik, dan standarisasi aktivitas (Maldonado et al., 2020).

Selanjutnya Noto dan Cosenz (2021) menjelaskan bahwa dalam sistem organisasi dengan beberapa proses yang tumpang tindih dan saling berhubungan pada tingkat organisasi yang berbeda, menerapkan hanya beberapa praktik *Lean* yang berfokus pada peningkatan satu proses menjadi tidak efektif.

Berdasarkan definisi yang disampaikan oleh para peneliti diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa *Lean Management* adalah serangkaian cara atau metode, sistem dan penggunaan *tools* perbaikan berkelanjutan dalam rangka membuat proses pengelolaan operasi menjadi berjalan lebih efektif dan efisien.

Lean Management juga dapat mendorong organisasi untuk megeliminasi atau mengurangi waste sehingga dapat meningkatkan nilai tambah.

2.1.3 Konsep Eliminasi Pemborosan (*Eliminate Waste*)

Pemborosan (*waste*) adalah segala aktifitas produksi yang tidak memberikan nilai tambah dalam proses transformasi input menjadi output sepanjang proses pembuatan, produksi dan penyerahan produk baik berupa barang ataupun jasa. Taiichi Ohno (Chief Engineer Toyota) mengidentifikasi tujuh jenis limbah industri atau aktivitas yang tidak bernilai tambah dengan mengadopsi pemikiran dan prinsip *lean* sebagai berikut. (Choudhary, S., Nayak, R., Dora, M., Mishra, N., & Ghadge, A. (2019).

a. Produksi yang berlebihan (*Overproduction*)

Waste terjadi karena memproduksi lebih dari permintaan konsumen atau sebelum waktu yang dibutuhkan. Kelebihan produksi baik yang berbentuk barang jadi (*finished goods*) maupun WIP barang setengah jadi (*work in process*) tetapi tidak ada order/pesan dari konsumen.

b. Transportasi (*Transportation*)

Waste terjadi Karena gerakan yang tidak perlu dan penggunaan berulang dari bahan atau produk jadi yang sama. Tata letak (*layout*) produksi yang buruk, perorganisasian tempat kerja yang kurang baik sehingga memerlukan kegiatan pemindah barang dari suatu satu tempat ketempat lainnya juga menjadi penyebab pemborosan pada aktivitas transportasi

c. Persediaan (*Inventory*)

Waste yang terjadi dikarenakan *Inventory* merupakan salah satu akibat dari *waste overproduction*. Bahan atau produksi jadi yang disimpan dalam persediaan, menunggu untuk diproses, untuk diangkut atau untuk diperiksa, dan lain-lain. *Waste of inventory* dapat terjadi indikasi terjadinya *overproduction* maupun menurunnya kinerja penjualan/sales perusahaan.

d. Gerakan (*Motion*)

Waste yang terjadi karena gerakan-gerakan orang yang tidak perlu tidak menambahkan nilai apapun pada produk misalnya peletakan komponen yang jauh dari jangkauan operator, sehingga memerlukan gerakan melangkah dari posisi kerjanya untuk mengambil komponen tersebut.

e. Menunggu (*Waiting*)

Menunggu bisa dikarenakan proses yang tidak seimbang sehingga ada orang menunggu informasi, mesin menyelesaikan siklus otomatisnya, memperpanjang siklus produksi atau pengiriman. Adanya kerusakan mesin, *supply* komponen yang terlambat, hilangnya alat kerja ataupun menunggu keputusan atau informasi tertentu. Hal ini dapat diminimalisir dengan mengukur waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan setiap produk.

f. Cacat/Kerusakan (*Scrap/Defects*)

Waste yang terjadi karena memproduksi produk dengan cacat, membutuhkan pengerjaan ulang dan menyebabkan banyak biaya terkait seperti biaya bahan, biaya tenaga kerja, biaya mesin, dan lain-lain.

g. Proses yang berlebihan (*Over-processing*)

Setiap pekerjaan berlebihan yang dilakukan dalam proses produksi daripada

yang diminta oleh pelanggan misalnya proses inspeksi yang berulang kali, proses persetujuan yang harus melewati banyak orang, proses pembersihan.

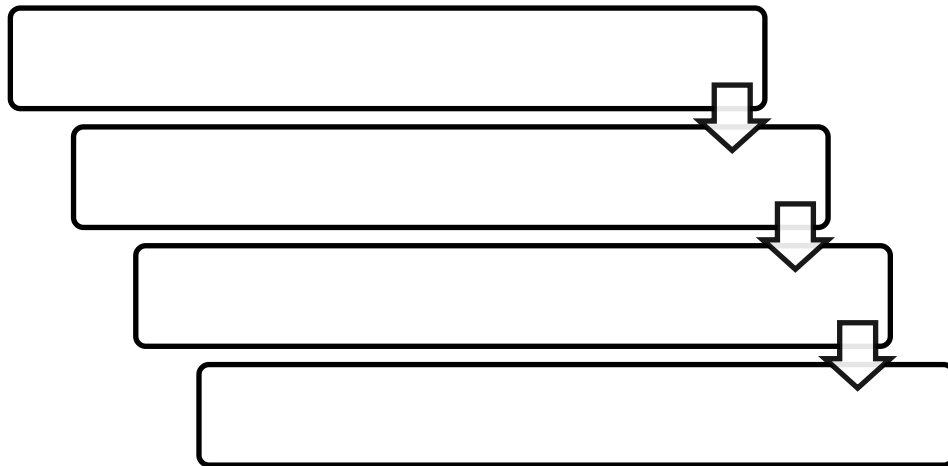
Perusahaan melihat bahwa pemborosan sebagai sebuah musuh nyata, dimana pada saat yang sama membatasi operasi dan menghambat realisasi strategi dan tujuan perusahaan yang ditetapkan. Namun, penghapusan pemborosan dan pengeluaran yang tidak perlu tidak selalu berarti penghapusan sumber daya, proses, dan pemberhentian karyawan perusahaan, tetapi kemungkinan mengarahkan mereka ke beberapa aktivitas bernilai tambah lainnya di dalam perusahaan. Dalam kasus apa pun, penghapusan waste dan pengurangan biaya operasi merupakan prasyarat penting untuk menciptakan alur proses yang *lean*. Mengeliminasi aktivitas yang tidak bernilai tambah mengarah pada pencapaian target kinerja yang ditentukan, memastikan pemahaman yang lebih baik tentang proses, dan memfasilitasi peningkatan proses dan kinerja bisnis.

2.2 Kerangka Kerja

Kerangka berpikir merupakan model konseptual mengenai hubungan antara teori dengan faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting (Uma Sekaran dalam Sugiyono, 2017:91). Kerangka kerja yang penulis gunakan dalam magang ini dapat digambarkan sebagai berikut:

- a. Pada tahap awal penelitian sekaligus magang ini penulis mengumpulkan data dan dokumen yang dikumpulkan berupa proses bisnis (SOP), Jobdesk, dan Struktur organisasi

- b. Setelah data terkumpul selanjutnya penulis melakukan wawancara dan observasi partisipatif untuk melihat apakah yang dilaksanakan dilapangan sudah sesuai dengan SOP dan Jobdesk.
- c. Berdasar dari hasil dari kegiatan tersebut penulis membuat alur proses bisnis menggunakan *RACI Matrix*. Berdasarkan *RACI Matrix* kondisi nyata tersebut, penulis melakukan diagnosa/analisis untuk melihat adanya *waste* dalam proses operasi.
- d. Berdasarkan temuan *waste* yang ada tersebut selanjutnya penulis mengusulkan untuk mengeliminasi *waste* tersebut kemudian penulis mengusulkan alur proses bisnis operasi yang lebih *lean*.



Gambar 2.1
Kerangka Kerja Magang

BAB III

METODOLOGI

Suatu penelitian menghendaki suatu metode yang disebut metode penelitian. Metode penelitian adalah skenario pelaksanaan penelitian dijalankan. Secara umum, metode penelitian, sebagaimana telah ditegaskan terdahulu, ada dua jenis, yaitu penelitian kualitatif dan penelitian kuantitatif. Penelitian kualitatif biasanya digunakan untuk “eksplorasi” dan penelitian kuantitatif umumnya digunakan untuk “mengukur,” hal terakhir lazim digunakan oleh para akademisi matematika dan ilmu pengetahuan alam. (Darmalaksana, 2020).

3.1 Pendekatan

3.1.1 Jenis Penelitian

Penelitian magang tentang “Analisis Implementasi *Lean Management* pada departemen *External Relations* (PT.Berau Coal Tbk) yang penulis laksanakan adalah menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus dan bersifat deskriptif. Menurut Aurbech & Silverstein yang dikutip oleh (Sugiyono & Lesteri, 2021:470) penelitian kualitatif merupakan penelitian dengan melakukan analisis terhadap teks dan hasil wawancara dengan maksud untuk menemukan makna dari sebuah fenomena. Lebih lanjut Creswell dikutip (Sugiyono & Lestati, 2021:471) menerangkan bahwa penelitian kualitatif berarti mengeksplorasi dan memahami perilaku individu dan kelompok, menggambarkan masalah social dan kemanusiaan. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik

atau bentuk hitungan lainnya. Namun demikian, data-data tersebut memungkinkan untuk dianalisis melalui suatu penghitungan.

Mengingat penelitian yang dilaksanakan oleh penulis bersamaan dengan program magang yang diikuti oleh penulis dimana penulis terlibat langsung dengan pekerjaan, maka jenis penelitian yang paling cocok digunakan adalah studi kasus. Beberapa keuntungan dalam menggunakan jenis penelitian studi kasus menurut Lincoln & Guba yang dikutip oleh (Mulyana, 2006 : 201) diantaranya adalah sebagai berikut :

- a. Jenis studi kasus dapat menggambarkan suatu masalah dari sudut pandang subjek yang diteliti.
- b. Jenis studi kasus dapat memberikan gambaran menyeluruh yang relatif sama dengan apa yang dialami oleh pembaca dalam realita keseharian.
- c. Jenis studi kasus adalah wahana yang efektif untuk menunjukkan relasi antara peneliti dengan narasumber.

3.1.2 Narasumber Penelitian dan Metode Penentuan Narasumber

Narasumber berperan penting dalam penelitian kualitatif, karena mereka tidak hanya memberikan jawaban atas pertanyaan dalam wawancara peneliti, tetapi juga terlibat langsung dengan pekerjaan yang sedang diteliti serta memahami secara mendalam duduk masalah yang sedang diteliti.

Metode *purposive sampling* dipilih oleh peneliti untuk menentukan narasumber penelitian ini dengan pertimbangan pemahaman terkait permasalahan yang diteliti, ketersediaan informasi dan ketepatan informasi yang perlu

diperoleh. Menurut Sugiyono & Lestari (2021), *purposive sampling* merupakan teknik penentuan narasumber dengan pertimbangan tertentu, pertimbangan tertentu dalam hal ini adalah orang yang dipilih menjadi narasumber adalah yang dianggap paling memahami permasalahan yang diteliti atau harapan apa yang ingin didapat oleh peneliti.

Pada penelitian mengenai implementasi *lean management* di Departemen *External Relations* (PT Berau Coal) ini, peneliti secara cermat mempertimbangkan untuk memilih narasumber yang memahami proses operasional pencegahan dan penanganan gangguan eksternal yang dilaksanakan oleh Departemen *External Relations* (PT Berau Coal). Narasumber yang terlibat dalam penelitian ini adalah para pejabat struktural (mulai dari kepala seksi sampai kepala departemen) yang ada di Departemen *External Relations* (PT Berau Coal), serta tenaga ahli yang membidangi pengembangan organisasi dari bagian SDM (PT Berau Coal). Narasumber tersebut adalah:

- a. *External Relation Department Head (Manager)*, Bapak Apribowo Rossiyanto (ARO). Narasumber ini menyetujui rancangan dan mengontrol proses bisnis operasi yang diteliti.
- b. *Community Relations Section Head (Superintendent)*, Bapak Muhammad Sulaiman (MSL). Narasumber ini mengusulkan rancangan proses bisnis operasi serta mengkoordinir operasional pada proses bisnis operasi yang diteliti.
- c. *Conflict Management Section Head (Superintendent)*, Bapak Reza Hermawan (RHW). Narasumber ini mengusulkan rancangan proses bisnis

operasi serta mengkoordinir operasional pada proses bisnis operasi yang diteliti.

- d. *Org. Development & Talent Management Section Head (Superintendent)*, Bapak Agus Fahrudin (AFN). Narasumber ini mereview proses bisnis operasi serta memberikan dukungan pemenuhan SDM dan kompetensi SDM pada proses bisnis operasi yang diteliti.

3.1.3 Metode Pengumpulan Data

Menurut Abdussamad (2021:143) beberapa metode yang sering digunakan untuk memperoleh data penelitian kualitatif antara lain: observasi (pengamatan), *interview* (wawancara), *focus Group discussion* (diskusi kelompok terarah) dan telaah dokumen. Pada penelitian magang ini, peneliti menggunakan tiga metode yaitu wawancara, observasi dan telaah dokumen (dokumentasi).

a. Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi verbal yang bertujuan memperoleh informasi dari narasumber. Menurut Abdussamad (2021:143) wawancara merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan tanya jawab antar peneliti dengan narasumber dengan tujuan mengetahui apa yang terkandung dalam pikiran narasumber tentang permasalahan yang diteliti. Pada penelitian ini, wawancara dilaksanakan kepada narasumber yang telah ditentukan, yaitu para pejabat struktural (mulai dari kepala seksi sampai kepala departemen) yang ada di Departemen *External Relations*

(PT Berau Coal), serta tenaga ahli yang membidangi pengembangan organisasi dari bagian SDM.

b. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data yang dilakukan secara sistematis dan disengaja melalui pengamatan dan pencatatan terhadap gejala dari permasalahan yang diteliti (Abdussamad, 2021:147). Pada penelitian ini observasi partisipatif dilaksanakan dengan mengamati secara langsung sekaligus turut serta dalam kegiatan operasional yang dilaksanakan pada Departemen *External Relations* (PT Berau Coal) selama mengikuti program magang dengan mencatat dan selanjutnya dituangkan dalam penelitian.

c. Telaah Dokumen (dokumentasi)

Telaah dokumen adalah salah satu metode pengumpulan data kualitatif dengan melihat atau menganalisa dokumen-dokumen yang dibuat oleh subjek sendiri atau oleh orang lain tentang subjek (Abdussamad, 2021:147). Dokumen yang diperlukan adalah dokumen yang relevan dengan fokus penelitian dan dibutuhkan untuk melengkapi data. Pada penelitian ini dokumen-dokumen internal perusahaan dikumpulkan dan ditelaah bersama para narasumber. Dokumen Perusahaan yang dimaksud adalah Struktur Organisasi, Deskripsi Jabatan (*Job Description*), *Standar Operating Procedure* (SOP) serta catatan rapat (*Minutes of Meeting*). Adanya telaah dokumen ini sangat memperkuat data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara.

3.1.4 Metode Analisis Data

Pada penelitian magang ini metode analisis data yang digunakan adalah analisis tematik dimana dalam penelitian ini, kehadiran nilai peneliti bersifat eksplisit pada situasi tertentu karena mereka menjalin interaksi secara intens dengan realitas yang ditelitinya. Menurut Surayya, (2015). Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam katagori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilah mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Miles & Huberman (1984), dalam Abdussamad (2021:161) mengemukakan bahwa terdapat tiga langkah dalam menganalisis data yaitu *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data), dan *conclusion drawing/verification* (penyusunan kesimpulan/verifikasi).

a. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Reduksi data adalah proses merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, serta menentukan tema dan pola agar data yang telah direduksi dapat memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk mengumpulkan data selanjutnya serta mencarinya jika diperlukan (Abdussamad 2021:161).

b. *Data Display* (Penyajian Data)

Pada penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar katagori, *flowchart* dan sejenisnya. Melalui penyajian data ini maka peneliti akan dimudahkan untuk memahami apa saja yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami (Abdussamad 2021:162).

c. *Conclusion Drawing/Verification* (Penyusunan Kesimpulan/Verifikasi)

Proses penyusunan kesimpulan perlu didukung dengan bukti-bukti yang valid dan konsisten yang diambil dari proses sebelumnya yaitu penyajian data. Berdasar bukti-bukti yang valid dan konsisten yang dikumpulkan dan disajikan, maka kesimpulan yang disajikan merupakan kesimpulan yang kredibel (Abdussamad 2021:161).

3.2 Unit Analisis

Penelitian magang ini dilaksanakan di Departemen *External Relations* (PT Berau Coal). Unit analisis dalam penelitian magang ini adalah pejabat struktural di Departemen *External Relations* (PT Berau Coal) sebagai penyusun proses bisnis operasional sekaligus pelaksanaannya. Salah satu pertimbangan peneliti memilih tempat penelitian magang disini adalah mengingat organisasi ini sedang melaksanakan proyek otomasi pada *dashboard* manajemen informasi terkait pengelolaan operasi untuk mejadikan operasional lebih efektif dan efisien. Proses otomasi ini memerlukan review atas proses bisnis operasional yang ada serta masukan berupa usulan perbaikan atas proses bisnis operasional tersebut.

BAB IV

HASIL PELAKSANAAN PROGRAM DAN DISKUSI

Hasil penelitian dan pelaksanaan program magang di PT Berau Coal yang telah dilaksanakan pada 14 Februari 2022 – 30 Juni 2022 akan penulis jabarkan pada bab ini. Pada proses pengumpulan data dalam penelitian magang ini, penulis banyak melakukan telaah dokumen terhadap dokumen perusahaan baik yang terkait langsung (*primer*) dengan operasional di Departemen *External Relations* maupun yang tidak langsung terkait (*sekunder*), serta wawancara dalam format diskusi dengan para narasumber, kemudian diperkuat dengan melakukan observasi partisipatif baik pada pekerjaan sehari-hari narasumber maupun pada saat rapat rutin mingguan maupun bulanan untuk cek konsistensi informasi/data yang diperoleh dari telaah dokumen maupun wawancara. Sumber data telaah dokumen adalah dari dokumen perusahaan berupa Struktur Organisasi, *Standard Operating Procedure (SOP)*, *Form Job Description*, maupun catatan rapat (*Minutes of Meeting*) yang ada.

Penelitian magang yang bertajuk "Analisis Implementasi *Lean Management* pada Departemen *External Relations* (PT Berau Coal)" ini tidak hanya memotret organisasi dalam penerapan konsep *lean management* pada proses bisnis operasional yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya, namun juga memberikan rekomendasi proses bisnis operasional yang lebih *lean* agar operasional organisasi lebih efektif dan efisien serta produk jasa yang dihasilkan memiliki nilai tambah yang lebih tinggi.

4.1 Proses Bisnis Operasional Departemen *External Relations*

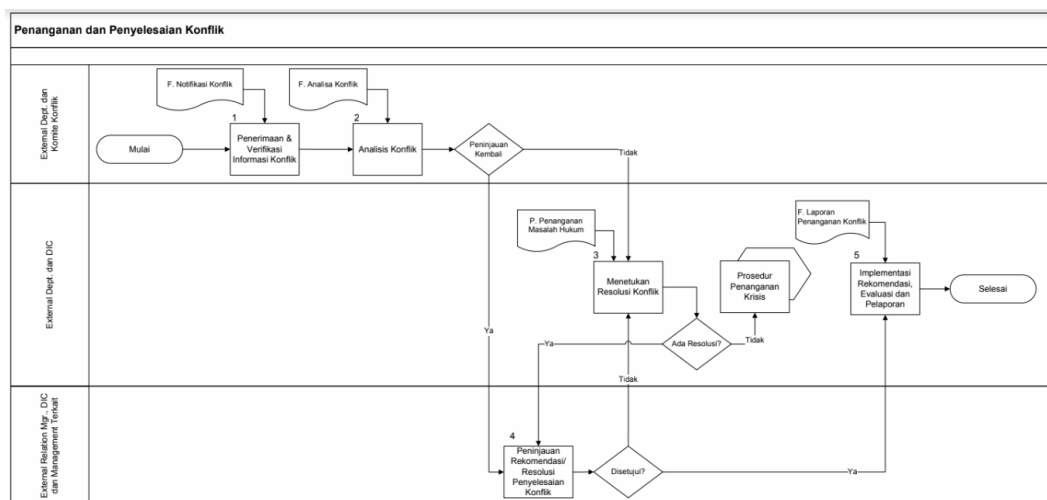
Secara singkat fungsi Departemen *External Relations* pada organisasi PT Berau Coal adalah untuk mencegah terjadinya stop operasi perusahaan akibat gangguan pihak luar perusahaan (*external*) serta membina hubungan baik dengan para *stakeholder*. Fungsi pembinaan hubungan baik dengan para pemangku kepentingan merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dilepaskan dari fungsi utama, yaitu mencegah mengantisipasi stop operasi yang berasal dari pihak eksternal perusahaan. Tindakan pencegahan terhadap stop operasi tersebut yang dilaksanakan oleh Departemen *External Relations* selanjutnya oleh organisasi tersebut dikenal dengan istilah “Pengelolaan Konflik”. Pengelolaan konflik meliputi proses-proses operasional terkait dengan penanganan dan penyelesaian konflik yang bersumber dari pihak eksternal perusahaan.

Menurut Prosedur Penanganan Konflik PT Berau Coal (2018:4), yang dimaksud dengan konflik adalah pertentangan antara satu pihak atau kelompok dengan pihak lain atau kelompok lain yang berpotensi terhadap terganggunya kegiatan operasional PT Berau Coal yang sedang berjalan. Lebih lanjut dijabarkan bahwa jenis konflik yang terjadi antara pihak eksternal dengan PT Berau Coal meliputi:

- a. Konflik klaim lahan;
- b. Konflik ketenagakerjaan;
- c. Konflik penurunan kualitas lingkungan; dan
- d. Konflik CSR/ infrastruktur kampung.

Kegiatan operasional perusahaan meliputi; kegiatan eksplorasi dan penyelidikan batubara, kegiatan pembuatan rencana tambang dan penambangan, kegiatan penyiapan dan pembukaan lahan tambang, kegiatan pembangunan fasilitas penunjang operasi penambangan, kegiatan penambangan batubara, kegiatan pengangkutan batubara, operasi pabrik pemerosesan batubara, kegiatan perawatan pabrik dan peralatan produksi, kegiatan pengapalan batubara, serta kegiatan pengelolaan administrasi dan perkantoran Perusahaan.

Berikut adalah alur proses bisnis operasional pengelolaan konflik yang dilaksanakan oleh Departemen External Relations (PT Berau Coal) sesuai dengan Prosedur Penanganan Konflik PT Berau Coal (2018).



Sumber : Dokumen Perusahaan

Gambar 4.1

Flowchart Penanganan dan Penyelesaian Konflik

Berdasarkan *flowchart* tersebut, alur proses bisnis operasional Departemen *External Relations* (PT Berau Coal) dapat dijabarkan sebagai berikut :

a. Penerimaan dan Verifikasi Informasi Konflik

Proses ini merupakan proses penerimaan informasi (laporan) terjadinya konflik antara pihak eksternal perusahaan dengan PT Berau Coal. Selanjutnya berdasarkan laporan tersebut dibentuk Komite Teknis Penanganan Konflik yang terdiri dari pihak-pihak internal perusahaan yang terkait untuk melakukan verifikasi kebenaran informasi tersebut. Apabila informasi konflik tersebut benar-benar terjadi, maka informasi konflik akan doregister untuk selanjutnya ditangani lebih lanjut.

b. Analisis Konflik

Proses ini dilakukan untuk mengetahui sumber dan akar masalah menggunakan data sekunder maupun penyelidikan lapangan lebih lanjut untuk dapat dicari alternatif rekomendasi penyelesaiannya berdasarkan jenis konflik yang terjadi.

c. Menentukan Resolusi Konflik

Pada proses ini proses komunikasi non litigasi (bukan proses hukum) dijalin oleh perusahaan kepada sumber konflik. Hasil analisis konflik diklarifikasi/ diinformasikan kepada para pihak yang menjadi sumber konflik untuk dapat dimusyawarahkan dan diselesaikan diluar jalur hukum (*justice restoration*). Apabila proses diluar jalur hukum tidak disepakati, maka jalur hukum (litigasi) akan ditempuh oleh perusahaan. Pada proses menentukan resolusi konflik ini biasanya pihak ketiga seperti aparat kampung dilibatkan.

d. Peninjauan Rekomendasi Penyelesaian Konflik

Proses ini merupakan bentuk eskalasi konflik ke level manajemen lebih tinggi lagi hingga ke level direksi dan komisaris. Pada proses ini manajemen puncak melakukan peninjauan ulang resiko (usaha dan dampak) dari rekomendasi penyelesaian yang diajukan dari berbagai aspek.

e. Implementasi Rekomendasi, Monitoring dan Evaluasi

Pada proses ini Departemen *External Relations* dan fungsi-fungsi lain di internal perusahaan serta pihak ketiga yang terlibat (polisi, kejaksaan, penasihat hukum maupun kontraktor) menjalankan rekomendasi penyelesaian konflik yang telah disetujui oleh manajemen puncak. Selanjutnya manajemen puncak memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan tersebut hingga tuntas.

Depat disimpulkan dari penjelasan proses bisnis diatas bahwa proses operasional utama yang dilaksanakan oleh Departemen *External Relations* adalah proses produksi jasa. Jasa yang dihasilkan dalam hal ini adalah pencegahan terjadinya stop operasi penambangan akibat adanya konflik dengan pihak eksternal Perusahaan.

4.2 Struktur Organisasi, Wewenang dan Tanggung Jawab

Menurut Schein (1988), dalam Velasquez (2018:335) organisasi didefinisikan sebagai struktur rasional dalam rangkaian koordinasi yang terencana dari berbagai macam aktifitas yang melibatkan banyak sumber daya

manusia untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan melalui pembagian pekerjaan (*division of labor*) dan fungsi (*division of function*) berdasarkan hierarki wewenang dan tanggung jawab Lebih jauh lagi Schein (1988), dalam Velasquez (2018:335) menyebutkan bahwa struktur rasional tersebut harus diformalkan untuk dapat mencapai tujuan dengan efisien, sehingga elemen terpenting dalam suatu organisasi adalah adanya hierarki otoritas yang formal. Hierarki otoritas formal tersebut sering disebut sebagai bagan organisasi atau struktur organisasi.

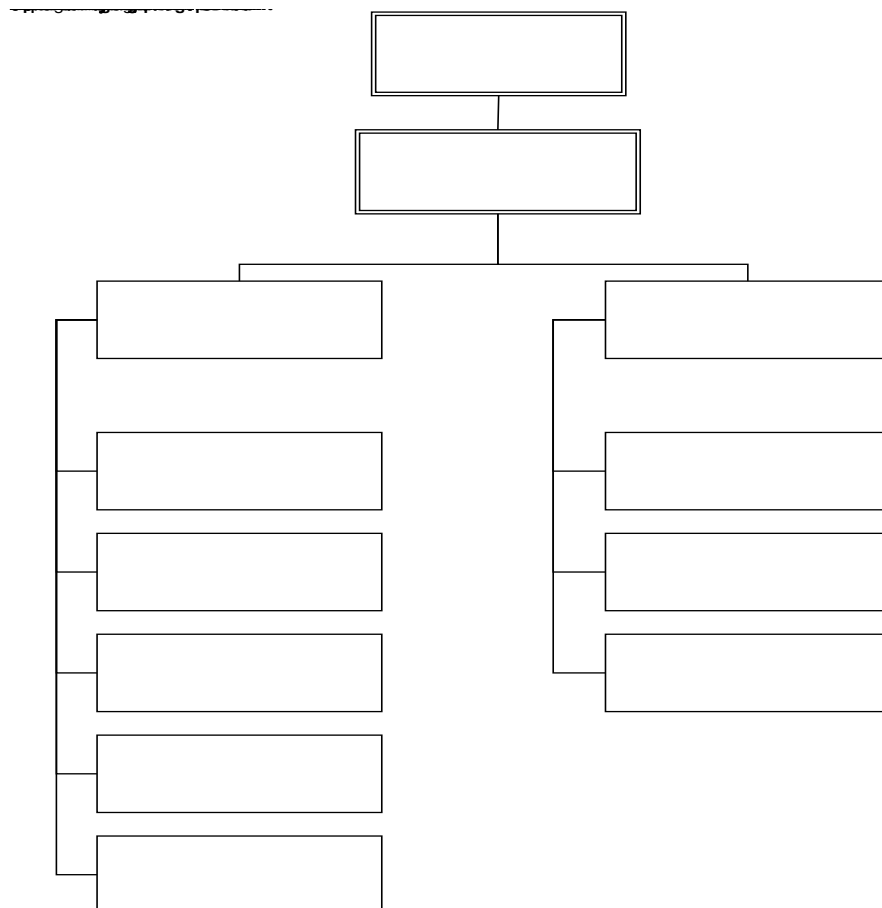
Secara hierarkis, susunan struktur organisasi di PT Berau Coal dari manajemen puncak hingga ke bawah adalah sebagai berikut:

- a. Perusahaan (*company*), dipimpin oleh *President Director* yang membawahi beberapa Direktorat.
- b. Direktorat, dipimpin oleh *Director* yang membawahi beberapa Divisi.
- c. Divisi, dipimpin oleh *General Manager* yang membawahi beberapa Departemen.
- d. Departmen, dipimpin oleh *Manager* yang membawahi beberapa Seksi.
- e. Seksi, dipimpin oleh *Superintendent* yang membawahi beberapa Unit.
- f. Unit, dipimpin oleh *Supervisor* yang membawahi beberapa Grup Kerja.
- g. Grup Kerja, dipimpin oleh *Foreman* yang membawahi beberapa pekerja.

Departemen External Relations merupakan salah satu fungsi yang berada di Divisi *Operation Support & Relations* yang dikepalai oleh seorang *General Manager* yang bertanggung jawab kepada Direktorat *Operations & HSE* yang dikepalai oleh seorang *Director*. Department *External Relations* ini memiliki dua

Seksi, yaitu Seksi *Community Relations* dan Seksi *Conflict Management* yang masing-masing dikepalai oleh seorang *Superintendent* yang mana masing-masing mereka membawahi beberapa orang *Specialist* atau *Staff*, yaitu *Community Relations Specialist* untuk lima area tambang, satu orang *Conflict Management Specialist*, satu orang *Stakeholder Management Specialist* dan satu orang *Data Management Specialist*.

Detail struktur organisasi dari Departemen *External Relations* dapat dilihat seperti ditunjukkan pada gambar berikut ini.



Gambar 4.2

Struktur Organisasi Departmen External Relations

Secara umum wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing posisi pada gambar tersebut diatas yang ada di Departemen *External Relations* adalah sebagai berikut:

- a. *External Relations Manager*
 - i. Penanggung jawab aktifitas departemen dalam rangka membangun hubungan yang harmonis antara PT Berau Coal dengan masyarakat sekitar dan para pemangku kepentingan (*stakeholder*) lainnya.
 - ii. Mengelola peyelesaian permasalahan yang muncul yang berhubungan dengan pihak eksternal perusahaan akibat kegiatan operasi perusahaan.
- b. *Community Relations Superintendent*
 - i. Mengkoordinir pelaksanaan program bina wilayah dengan masyarakat dan pemerintah pada tingkat kampung dan kecamatan.
 - ii. Mengkoordinir kegiatan pemetaan *stakeholder* dan perumusan konsep bina wilayah yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat lingkaran tambang.
- c. *Community Relations Officer*
 - i. Melaksanakan program bina wilayah dengan masyarakat dan pemerintah pada tingkat kampung dan kecamatan untuk membangun hubungan harmonis perusahaan dengan masyarakat dan pemerintah kampung/kecamatan.

- ii. Melaksanakan pemetaan *stakeholder* dan perumusan konsep bina wilayah yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat lingkaran tambang.
- d. *Conflict Management Superintendent*
- i. Mengkoordinir pelaksanaan pembinaan *stakeholder* untuk memastikan terjalin hubungan baik antara perusahaan dengan para pemangku kepentingan.
 - ii. Mengkoordinir pelaksanaan pencegahan, penanganan dan penyelesaian konflik dengan pihak eksternal perusahaan yang terjadi akibat kegiatan operasi perusahaan.
 - iii. Mengkoordinir pengelolaan *data base* konflik dan *stakeholder* untuk membantu perusahaan memetakan potensi-potensi konflik, mencegah lebih dini maupun membuat strategi penanganan.
- e. *Conflict Management Officer*
- i. Melaksanakan analisis dan memberikan rekomendasi terkait operasional perusahaan yang potensi menimbulkan konflik dengan pihak eksternal.
 - ii. Mengelola pelaksanaan strategi pencegahan dan penanganan konflik yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- f. *Stakeholders Management Officer*
- i. Aktif menjalin komunikasi baik formal maupun informal dengan para *stakeholder* baik dalam lingkup pemerintahan maupun kemasyarakatan untuk menciptakan hubungan harmonis.

- ii. Monitoring dan evaluasi pelaksanaan bina wilayah dari tingkat individu, pemerintah daerah, ORMAS/LSM, POLRI, TNI serta perusahaan lain.
- g. *Data Management Officer*
- i. Melakukan validasi, analisis dan evaluasi terhadap hasil identifikasi/informasi adanya konflik yang diterima maupun perkembangan penyelesaian konflik oleh department.
 - ii. Mengelola integritas data yang masuk dan disajikan kepada manajemen terkait dengan manajemen konflik dan pengelolaan stakeholder perusahaan.

Adanya hierarki formal yang ada pada struktur organisasi yang dilengkapi dengan pembagian tugas dan tanggung jawab kepada masing-masing jabatan dalam *job description*, diharapkan dapat dijadikan acuan bagi para pejabatnya untuk dapat menjalankan fungsi dan wewenang masing-masing dengan optimal, agar tujuan organisasi Departemen *External Relations* sebagai fungsi pencegahan terjadinya stop operasi perusahaan akibat gangguan pihak luar perusahaan (*external*) dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Pada organisasi Departemen *External Relations* PT Berau Coal, struktur organisasi dituangkan dalam dokumen perusahaan berupa Dokumen Struktur Organisasi, sementara itu tugas dan tanggung jawab untuk masing-masing jabatan yang ada dalam struktur organisasi dituangkan dalam dokumen perusahaan berupa *Form Job Description*.

4.3 Analisis *Lean Management* pada Proses Bisnis Operasional Departemen *External Relations* (PT Berau Coal)

Penelitian ini dilaksanakan bersamaan dengan program magang yang diikuti oleh penulis antara tanggal 14 Februari 2022 – 30 Juni 2022. Pada saat program magang dilaksanakan, Departemen *External Relations* sedang berbenah diri melalui penguatan organisasi serta menyusun strategi operasional yang lebih efektif dan efisien. Beberapa langkah telah dilaksanakan, antara lain peningkatan kompetensi personil, rotasi personil, serta pembuatan dashboard laporan perkembangan pekerjaan harian. Salah satu usulan langkah strategis yang perlu dilaksanakan oleh departemen untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi operasional adalah dengan melakukan review proses bisnis operasional dan review organisasi. Hasil dari proses review ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi berupa proses bisnis operasional baru yang lebih efektif dan efisien. Berikut adalah penjelasan lengkap pelaksanaan review proses bisnis operasional yang penulis laksanakan bersama dengan para mentor.

a. Telaah dokumen untuk melihat gambaran awal proses bisnis operasional.

Penelitian ini dimulai dengan telaah dokumen perusahaan berupa prosedur /SOP untuk mengetahui gambaran detail aktifitas operasional apa saja yang dilaksanakan berdasarkan prinsip manajemen operasi yaitu segala upaya yang dilakukan untuk merubah *input* menjadi *output* dalam memproduksi jasa (dalam hal ini jasa pencegahan stop operasi penambangan). SOP yang ditelaah adalah

dua SOP yang diterbitkan dan digunakan oleh personil Departemen *External Relations* dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dua SOP tersebut adalah :

i. Prosedur Bina Wilayah (P-CRL-03)

Merupakan panduan dalam membangun hubungan harmonis dengan para pemangku kepentingan (*stakeholder*) diluar perusahaan, mulai dari proses analisis potensi issu yang ditimbulkan oleh suatu rencana dan kegiatan operasional perusahaan, pelaksanaan komunikasi/ sosialisasi kegiatan dan kebijakan perusahaan, menjalin kemitraan, hingga deteksi potensi konflik.

ii. Prosedur Pengelolaan Konflik (P-ERL-01)

Merupakan panduan pengelolaan konflik, mulai dari penerimaan & verifikasi informasi konflik, analisis konflik, menentukan resolusi hingga pelaksanaan dan evaluasi tindak lanjut perbaikan konflik sehingga gangguan operasional yang ditimbulkan dapat diminimalkan.

Berdasarkan pendalaman dan penelaahan penulis atas kedua SOP tersebut dapat diperoleh gambaran besar proses bisnis operasional yang dilaksanakan di Departemen *External Relations*. Bahwa sesuai dengan bentuk Struktur Organisasi di departemen ini yang mana terdapat dua seksi yaitu *Community Relations* dan *Conflict Management* maka kedua SOP tersebut diawas masing-masing mewakili proses operasional yang ada pada kedua seksi tersebut. Prosedur Bina Wilayah menggambarkan alur proses operasional yang ada di seksi *Community Relations*,

sementara itu Prosedur Pengelolaan Konflik menggambarkan alur proses operasional seksi *Conflict Handling* seperti pada tabel berikut ini :

Tabel 4.1
Alur Proses Bisnis Operasional Departemen *External Relations*

Proses Operasional	Data/ Dokumen
<p>(1) BINA WILAYAH & BINA LEMBAGA Kegiatan silaturahmi dengan warga atau tokoh, penyerahan donasi, keterlibatan dalam acara kampung dan warga yang dapat mempererat hubungan harmonis</p>	
<p>(2) LAPORAN LAPANGAN Kegiatan melaporkan secara rutin baik harian maupun mingguan terkait pelaksanaan Bina Wilayah maupun perkembangan penanganan konflik dan verifikasi validitas laporan tersebut oleh pejabat terkait.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Isu Sosial & Komplain 2. <i>Social Mapping</i> 3. <i>Stakeholder Mapping</i>
<p>(3) KONSOLIDASI Proses koordinasi internal untuk membahas masalah/isu berdasarkan data yang terkumpul melalui laporan rutin, laporan konflik serta pertimbangan operasional lainnya, termasuk kegiatan operasi penambangan maupun CSR.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Database & Notulen Rapat; isu, komplain, konflik, <i>social mapping & stakeholder mapping</i>. 2. Form Register Isu, Komplain, Konflik
<p>(4) ANALISIS KONFLIK Kegiatan validasi data dan fakta lapangan serta melihat potensi-potensi yang ada.</p>	Notifikasi Konflik
<p>(5) ESKALASI MASALAH Proses peninjauan ulang potensi-potensi konflik, dan perumusan usulan strategi resolusi konflik</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Database & Notulen Rapat; isu, komplain, konflik, <i>social mapping & stakeholder mapping</i>. 2. Form Register Penanganan Konflik
<p>(6) TINDAK LANJUT MANAJEMEN Proses pembahasan dan persetujuan dari manajemen atas usulan resolusi konflik.</p>	Form Register Penanganan Konflik
<p>(7) RESOLUSI KONFLIK Kegiatan pelaksanaan keputusan resolusi konflik yang telah disetujui manajemen; Negosiasi, Mediasi, Laporan Polisi, Pengamanan, dan Bina Wilayah</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Isu Sosial & Komplain 2. <i>Social Mapping</i> 3. <i>Stakeholder Mapping</i> 4. Laporan Penanganan Konflik

Hasil dari telaah dokumen SOP diatas berupa data alur proses yang dapat diteliti lebih jauh terkait *waste* pada bisnis proses operasional yaitu ada atau tidaknya proses yang berulang atau berlebih dan tidak perlu.

Setelah telaah dokumen SOP dan pembuatan alur proses bisnis operasional departemen, selanjutnya penulis melakukan telaah dokumen *Form Job Description* untuk mengetahui pembagian tugas dan tanggung jawab yang dilaksanakan oleh departemen tersebut. Berdasarkan diskusi dengan dengan Bapak Agus Fahrudin (*Superintendent Organization Development & Talent Management*) mentor dan narasumber dari departemen HR, beliau menyarankan agar mendalami dan dan menelaah dokumen *Form Job Description* dari tiga posisi kunci yaitu *Manager External Relations* untuk sekaligus memvalidasi fungsi departemen *External Relations*, serta dua Superintendent dari dua seksi yang ada di departemen, yaitu *Superintendent Community Relations* dan *Superintendent Conflict Handling*. Bapak Agus Fahrudin menyatakan bahwa akuntabilitas (tanggung gugat) pelaksanaan proses operasional ada pada masing-masing pejabat kepala seksi/ *Superintendent*. Sementara pejabat dibawahnya bertanggung jawab hanya dalam pelaksana operasional, yang artinya hierarki pelaksana tertinggi operasional suatu proses adalah Superintendent, sementara itu pada level Manajer sudah tidak lagi pada level operasional, melainkan sudah pada level manajerial dan strategis.

Hasil dari telaah dokumen *Form Job Description* ini berupa data yang dapat dianalisis lebih jauh lagi ada atau tidaknya tugas dan tanggung jawab yang tumpang tindih diantara kedua seksi yang ada di Departemen *External Relations*.

Berikut adalah pembagian tugas dan tanggung jawab yang ada pada kedua seksi tersebut dalam tabel yang disajikan berdampingan untuk mempermudah analisa lebih lanjut :

Tabel 4.2
Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab di Departemen *External Relations*

<i>Superintendent Community Relations</i>	<i>Superintendent Conflict Handling</i>
1. Manajemen (PDCA) kegiatan bina wilayah.	1. Menjalin komunikasi untuk menciptakan hubungan harmonis perusahaan dengan masyarakat dan pemerintah.
2. Manajemen pelaksanaan <i>Government Relation</i> tingkat kecamatan & Kampung.	2. Manajemen (PDCA) external relations dgn pemerintah, DPRD, PARPOL, ORMAS, TNI/POLRI, dan perusahaan lain.
3. Mengkoordinir identifikasi potensi konflik dan manajemen konflik akibat pelaksanaan operasi.	3. Mengkoordinir identifikasi potensi konflik dan manajemen konflik akibat pelaksanaan operasi, analisis teknis, hukum, sosial, membuat skema penanganan dan rekomendasi resolusinya.
4. Mengkoordinir kegiatan mapping stakeholder dan perumusan konsep bina wilayah.	4. Mengelola donasi agar lancar dan tepat sasaran.
5. Mengelola donasi agar lancar dan tepat sasaran.	5. Update issue terkini terkait operasi perusahaan dari pihak eksternal yang berpotensi konflik.
6. Laporan periodik kepada manajer tentang situasi dan kondisi masyarakat sekitar tambang dan perkembangan kegiatan external relations	6. Berperan aktif pada pertemuan stakeholder strategic
7. Monitoring kelancaran kegiatan departemen lain yang berhubungan dengan masyarakat sekitar tambang.	7. Kreatif dalam memetakan dan pencegahan konflik
8. Melakukan koordinasi internal perusahaan, kontraktor dan external untuk cipta kondisi yang mendukung iklim usaha aman dan kondusif.	8. Monitoring dan membuat laporan terkait issue dan berita berpotensi konflik

Berdasarkan data yang diperoleh dari proses telaah dokumen tersebut, penulis melakukan analisis dan reduksi data untuk melihat apakah ada potensi

permasalahan terkait dengan teori tentang pemborosan/ *waste* menurut Taiichi Ohno (Choudhary, S., Nayak, R., Dora, M., Mishra, N., & Ghadge, A. (2019) pada alur proses bisnis operasional maupun pembagian tugas dan tanggung jawab. Hasil dari analisis dan reduksi data, penulis menemukan adanya potensi terjadinya *waste* pada pembagian tugas dan tanggung jawab antara kedua seksi yang ada di Departmen External Relations (PT Berau Coal). Dugaan *waste* yang terjadi adalah **adanya dua dari delapan tugas dan tanggung jawab yang sama pada seksi *Community Relations* dan seksi *Conflict Management***. Kedua tugas dan tanggung jawab yang sama/ ada pada kedua seksi tersebut adalah :

- i. “Mengkoordinir identifikasi potensi konflik dan manajemen konflik akibat pelaksanaan operasi”.
- ii. “Mengelola donasi agar lancar dan tepat sasaran”.

Menurut Bapak Reza Hermawan (*Superintendent Conflict Management*) kedua tugas tersebut memang dikerjakan oleh seksi *Conflict Management*. Setelah dikonfirmasi kepada Bapak Muhammad Sulaiman (*Superintendent Community Relations*), beliau menyatakan bahwa kedua tugas dan tanggung jawab diatas juga dilaksanakan oleh seksi *Community Relations*. Hal tersebut juga dikuatkan dengan hasil observasi partisipatif yang penulis laksanakan ketika menjadi notulis pada beberapa rapat rutin departemen, rapat dengan stakeholder atau kelompok masyarakat dan juga ketika mengikuti kegiatan Bina Wilayah yang dilaksanakan oleh beberapa staff Departmen *External Relations*.

Pada saat menjadi notulis dalam rapat rutin, penulis mendapati bahwa banyak notifikasi konflik yang dilaporkan dan ditindak lanjuti oleh seksi

Community Relations, demikian juga oleh seksi *Conflict Management* yang penulis catat dalam notulen rapat. Penulis juga mendapati pada saat mengikuti kegiatan rapat dengan *stakeholder* oleh staff dari seksi *Conflict Management* (Bapak Alexandro Johan dan Bapak Ridlo Rasyid) dan kegiatan Bina Wilayah oleh staff dari seksi *Community Relations* (Bapak Sarpani) bahwa monitoring pemberian donasi untuk melihat apakah lancer dan sudah tepat sasaran juga mereka lakukan di dua seksi tersebut.

Dalam rangka lebih memperkuat dugaan adanya *waste* serta menemukan adanya potensi *waste* lainnya dalam proses bisnis operasional maupun pembagian tugas dan tanggung jawab, selanjutnya penulis menyusun model aktualnya dalam *RACI Matrix*.

b. Membuat Model Aktual Proses Bisnis Operasional serta Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab dengan *RACI Matrix*.

Berdasarkan diskusi dan wawancara dengan para narasumber untuk memvalidasi data yang penulis peroleh dari telaah dokumen dan penulis rangkum dalam Tabel 4.1, Alur Proses Bisnis Operasional Departemen *External Relations* dan Tabel 4.2, Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab di Departemen *External Relations*, selanjutnya penulis memplotkan kedua data tersebut dalam satu diagram untuk dapat lebih memperjelas alur proses operasional apa dan siapa yang bertugas serta bertanggung jawab.

Penulis menggunakan alat bantu berupa *RACI Matrix* yang dapat mengakomodir penulis untuk memvisualisasikan diagram yang dapat

menggambarkan inter-relasi beberapa aspek, dalam hal ini adalah alur proses operasional, para pihak yang terlibat dan apa perannya serta sumber daya lain yang digunakan.

Proses Operasional yang dimasukkan adalah alur proses bisnis operasional sesuai dengan dua SOP yang ada, penulis selanjutnya menyebut sebagai “Bisnis Proses Pengelolaan Isu, Komplain dan Konflik”. Sedangkan para pihak yang dimasukkan adalah semua jabatan yang ada dalam operasional Departemen *External Relations* yaitu; *Manager External Relations*, *Superintendent Community Relations*, *Community Relations Officer*, *Conflict Management Superintendent*, *Conflict Management Officer*, dan *Stakeholder Management Officer*. Sedangkan pembagian tugas dan tanggung jawab diwakili oleh kode RACI sesuai dengan konsep RACI Matrix yang ada, dimana masing masing kode diartikan sebagai :

i. R untuk *Responsible*

Adalah kode untuk pejabat yang bertugas mengerjakan suatu tugas atau suatu aktifitas operasional.

ii. A untuk *Accountable*

Adalah kode untuk pejabat yang berwenang (mempunyai tanggung gugat) memberikan persetujuan atas suatu tugas atau suatu aktifitas operasional, biasa juga disebut penanggung jawab.

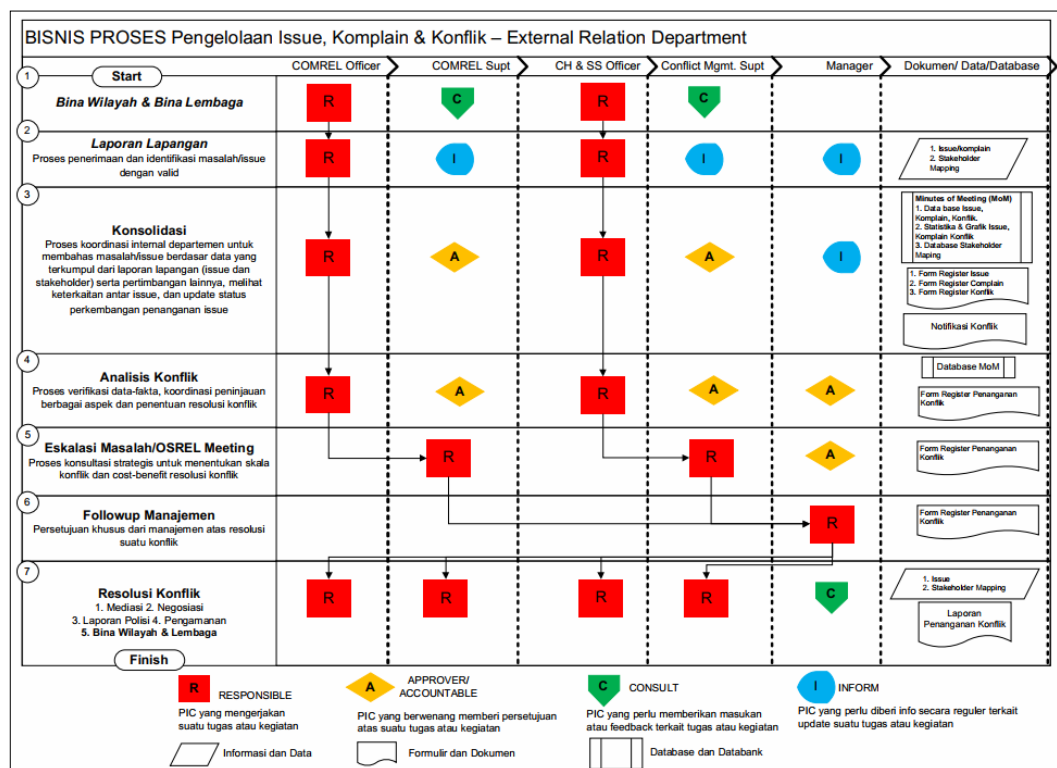
iii. C untuk *Consult*

Adalah pejabat yang perlu diminta untuk memberikan masukan atau umpan balik terkait pelaksanaan suatu tugas atau suatu aktifitas operasional

iv. I untuk *Inform*

Adalah pejabat yang perlu diberikan informasi secara regular terkait perkembangan pelaksanaan tugas atau suatu aktifitas operasional.

RACI Matrix pertama kali dikenalkan di era 1950 an, namun menurut Elhady dan Abushama (2015) sangat cocok diaplikasikan pada lingkungan bisnis hingga saat ini, yang menuntut fleksibilitas dan kemampuan organisasi dalam beradaptasi. Dahulu *RACI Matrix* dikenal dengan nama “*Decision Right Matrix*”.



Gambar 4.3

RACI Matrix Proses Bisnis Operasional Actual

Gambar model *RACI Matrix* Proses Bisnis Operasional *Actual* diatas adalah merupakan potret kondisi senyatanya saat itu pada saat penulis melaksanakan kegiatan magang. Proses penyajian gambar model tersebut pada dasarnya adalah proses kedua dalam analisis data setelah data proses *Data Reduction* yaitu proses *Data Display*, yang menurut Abdussamad (2021:162) melalui penyajian data ini maka peneliti akan dimudahkan untuk memahami apa saja yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.

Berdasarkan gambar model tersebut, penulis melanjutkan proses penelitian dengan berdiskusi bersama para narasumber untuk menemukan potensi *waste* lainnya.

c. Diskusi dengan narasumber terkait model *RACI Matrix* aktual dan menemukan *waste* lainnya.

Menurut Suhandana dan Pratami (2021) dalam penelitiannya yang berjudul Desain *RACI Matrix* untuk Mengelola Stakeholders dalam *Project Case Study* pada PT XYZ yang dimuat dalam *International Journal of Innovation in Enterprise System* Volume 05 Nomor 02 tahun 2021, *RACI Matrix* akan memberikan nilai tambah yang besar jika disusun sesuai kaidah :

- i. *Streamline communication*/ membuat komunikasi tim menjadi mudah dan efektif.

Kejelasan pembagian peran yang ada baik sebagai R, A, C maupun I memudahkan seseorang menempatkan diri dan menentukan model komunikasi antara peran yang dia mainkan dengan peran orang lain.

ii. *No people overload/* menyesuaikan dengan proporsi dari load pekerjaan seseorang.

Adanya kejelasan pembagian tugas dan peran dalam *RACI Matrix* dapat mencegah seseorang dari banyak peran dalam suatu tugas, sehingga dalam menentukan peran seseorang harus memperhatikan kemampuan dan kompetensinya.

iii. *Set clear expectation/* tidak ada duplikasi peran (*over processing*)

Pembagian peran harus mempertimbangkan tidak adanya duplikasi peran pada suatu tugas, sehingga jelas apa yang diharapkan dari peran seseorang.

Prinsip diatas sejalan dengan konsep eliminasi waste yang dikemukakan oleh Taiichi Ohno, yang antara lain adanya *Scrap/Defect* yang diakibatkan jasa diproduksi tanpa control kualitas yang memadai melalui proses komunikasi yang efektif oleh seseorang yang tidak kompeten maupun seseorang yang sedang stress karena overload pekerjaan, maupun adanya proses berlebih (*over processing*) akibat duplikasi peran.

Berdasarkan prinsip diatas penulis berdiskusi bersama para narasumber untuk mengidentifikasi adanya waste dalam alur Bisnis Proses Pengelolaan Isu,

Komplain dan Konflik yang ada dalam *RACI Matrix* Proses Bisnis Operasional Aktual (Gambar 4.3) yang penulis rangkum dalam tabel berikut:

Tabel 4.3

Temuan *Waste* pada *RACI Matrix* Proses Bisnis Operasional Aktual

Parameter Kaidah	Temuan <i>Waste</i>
<i>Streamline Communication</i>	<p>Adanya operasional yang tidak memiliki peran accountable (A) atau consult (C) sehingga sumber rujukan dan proses saling bertukar informasi menjadi tidak ada sehingga proses kontrol kualitas oleh penanggung jawab menjadi minim dan berpotensi adanya cacat (<i>Scrap/Defect</i>) pada jasa yang diproduksi.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Proses Bina Wilayah & Bina Lembaga tidak ada peran A sehingga potensi minim kontrol kualitas. 2. Proses Laporan Lapangan tidak ada peran A sehingga potensi minim kontrol kualitas. 3. Proses Konsolidasi tidak ada peran C sehingga rujukan informasi lain untuk memperkaya kualitas proses menjadi minim. 4. Proses Analisis Konflik tidak ada peran C rujukan informasi lain untuk memperkaya kualitas proses menjadi minim. 5. Proses Eskalasi Masalah tidak ada peran C rujukan informasi lain untuk memperkaya kualitas proses menjadi minim. 6. Proses Followup Manajemen tidak ada peran A dan C sehingga control kualitas dan rujukan informasi lain untuk memperkaya kualitas proses menjadi minim.
<i>No people overload</i>	Adanya pihak/fungsi yang tidak memiliki peran sama sekali. Menurut Bapak Agus Fahrudin (<i>Superintendent</i>

	<p><i>Organization Development & Talent Management</i>) pada saat ada pihak/fungsi yang tidak memiliki peran (<i>underload</i>) dalam suatu operasional didalam <i>RACI Matrix</i> maka seringkali dibarengi dengan distribusi tugas secara terselubung kepada pihak lain sehingga sangat memungkinkan terjadi <i>overload</i> pada pihak tersebut atau malah ada duplikasi peran kepada beberapa pihak.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Proses Bina Wilayah & Bina Lembaga pihak/fungsi Manajer tidak memiliki peran sehingga ada duplikasi peran C oleh <i>Community Relations Superintendent</i> dan <i>Conflict Management Superintendent</i>. 2. Proses Eskalasi Masalah pihak/fungsi <i>Community Relations Officer</i> dan <i>Conflict Management Officer</i> tidak memiliki peran sehingga ada duplikasi peran R oleh <i>Community Relations Superintendent</i> dan <i>Conflict Management Superintendent</i>. 3. Proses Followup Management pihak/fungsi <i>Community Relations Officer, Community Relations Superintendent, Conflict Management Superintendent, dan Conflict Management Officer</i> tidak memiliki peran, sehingga semua beban kerja ditanggung (<i>overload</i>) oleh <i>Manager</i>.
<p><i>Set clear expectation/ over processing</i></p>	<p>Adanya beberapa peran pelaksanaan (R) dan peran penganggung jawab (A) dalam suatu alur operasional. Peran R dan peran A menurut Bapak Agus Fahrudin (<i>Superintendent Organization Development & Talent Management</i>) adalah meruakan peran inti yang memastikan operasional terlaksana. Menurut Suhanda</p>

	<p>dan Pratami (2021) peran A (<i>accountable</i>) pada dasarnya adalah peran pelaksana (R) dalam pengambilan keputusan terkait operasional.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pada semua proses operasional terdapat duplikasi peran pelaksana (R) sehingga ada <i>overprocessing</i> pada pelaksanaan operasional tersebut yang berakibat proses tidak efisien. 2. Pada proses Konsolidasi dan Analisis Konflik terdapat duplikasi peran penanggung jawab (A) sehingga ada <i>overprocessing</i> pada pelaksanaan operasional tersebut yang berakibat proses tidak efisien.
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Berdasarkan temuan *waste* pada tabel diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa konsep *Lean Management* belum diterapkan secara maksimal pada operasional di Departemen *External Relations* (PT Berau Coal). Temuan *waste* yang cukup banyak dengan alat bantu gambar model *RACI Matrix* Proses Bisnis Operasional Aktual (Gambar 4.3) mengindikasikan bahwa ada ruang perbaikan berkelanjutan (*room for improvement*) yang sangat mungkin dilakukan agar operasional dapat lebih efektif dan efisien serta produk dan jasa yang dihasilkan lebih berkualitas.

Proses identifikasi dan penemuan *waste* yang penulis lakukan dengan diskusi dan wawancara kepada narasumber pada dasarnya adalah salah satu langkah analisis data berupa proses *Conclusion Drawing/Verification* (Penyusunan Kesimpulan/Verifikasi). Proses penyusunan kesimpulan perlu didukung dengan bukti-bukti yang valid dan konsisten yang diambil dari proses

sebelumnya yaitu penyajian data. Berdasar bukti-bukti yang valid dan konsisten yang dikumpulkan dan disajikan, maka kesimpulan yang disajikan merupakan kesimpulan yang kredibel (Abdussamad 2021:161).

Sebetulnya dalam konteks penelitian pada umumnya, proses penelitian sudah dapat dinyatakan selesai sampai dengan proses *Conclusion Drawing/Verification* (Penyusunan Kesimpulan/Verifikasi), namun mengingat konteks penelitian ini dilaksanakan dalam rangka magang, penulis merasa berkewajiban untuk memberikan nilai tambah (*value added*) kepada organisasi yang telah memfasilitasi penulis untuk belajar bekerja dan mengaplikasikan ilmu dan teori yang penulis dapatkan di bangku kuliah, khususnya bidang Manajemen Operasi yang penulis tekuni. Oleh karena itu penulis melanjutkan penelitian dengan mengajukan usulan perbaikan berupa model *RACI Matrix* baru yang lebih *lean* yang sudah penulis susun bersama para narasumber berdasarkan tiga kaidah penyusunan *RACI Matrix* yang telah disebutkan diatas.

d. Eliminasi *waste* dan membuat model *RACI Matrix* baru untuk usulan perbaikan operasional yang lebih *lean*.

Berdasarkan kesimpulan diatas, penulis berdiskusi lebih jauh dengan para narasumber terutama *Conflict Management Superintendent* (Bapak Reza Hermawan) dan *Community Relations Superintendent* (Bapak Muhamaad Sulaiman) mengenai desain proses bisnis operasional serta pembagian tugas dan tanggung jawab yang lebih *lean*. Pada proses diskusi tersebut, penulis

menekankan pada hasil temuan pemborosan (*waste*), dan apakah saat ini memungkinkan untuk dieliminasi secara langsung.

Usulan perbaikan berupa model *RACI Matrix* baru yang lebih *lean* yang sudah penulis susun bersama para narasumber berdasarkan tiga kaidah penyusunan *RACI Matrix* adalah sebagai berikut :

Tabel 4.4

Usulan Perbaikan Penyusunan *RACI Matrix Lean*

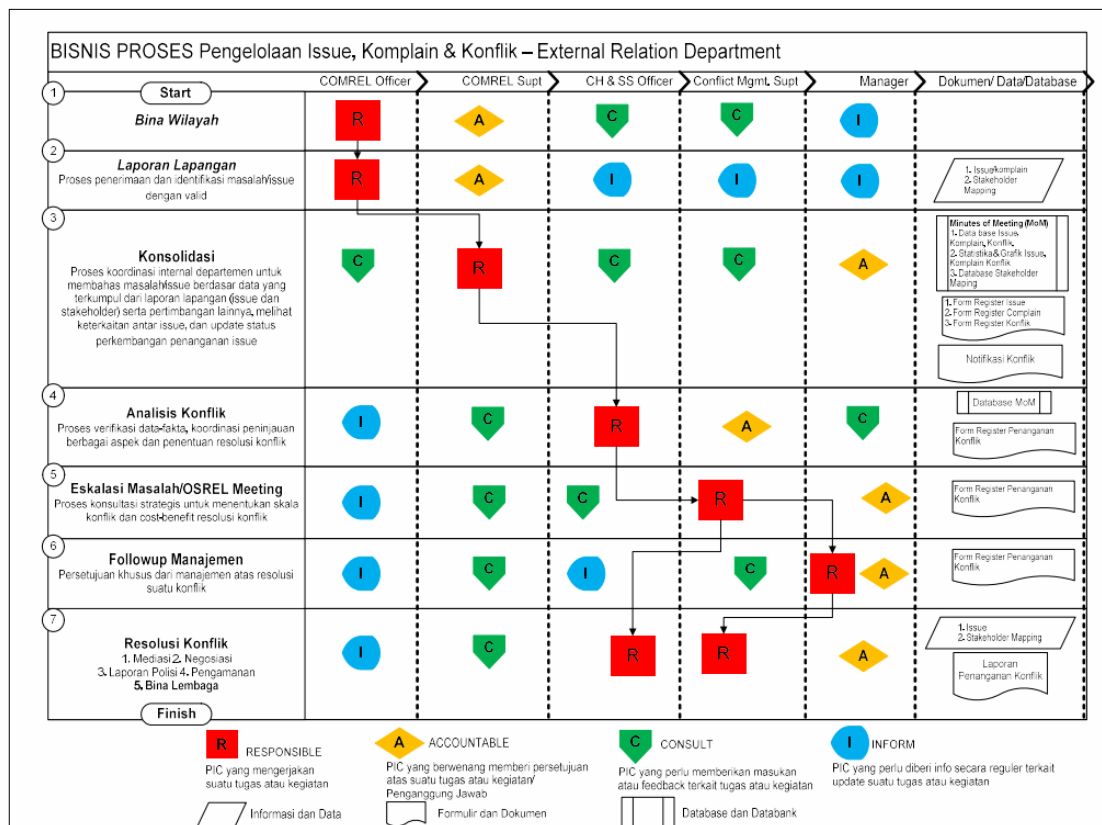
Parameter Kaidah	Usulan Perbaikan
<i>Streamline Communication</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menambah sumber informasi untuk rujukan data-fakta maupun pertimbangan lain dengan menjadikan pihak/fungsi yang sebelumnya kosong untuk diberikan peran sebagai <i>consult</i> (C). 2. Memastikan saling bertukar informasi agar isu dan informasi yang masuk tetap terkini dengan menjadikan fungsi yang sebelumnya kosong juga dapat diberikan peran sebagai <i>informed</i> (I).
<i>No people overload</i>	Memastikan tidak ada pihak yang tidak memiliki peran pada setiap proses operasional sehingga tidak ada penumpukan peran pada satu atau beberapa pihak/fungsi saja.
<i>Set clear expectation/ over processing</i>	1. Memastikan pelaksana tugas dan penanggung jawab adalah sesuai dengan peran yang disepakati dalam jobdes dan struktur organisasi, dimana peran penanggung jawab (A) dan peran pelaksanaan (R) sudah dipastikan bahwa pihak yang berperan sebagai A

	<p>merupakan atasan dari pihak yang berperan sebagai R</p> <p>2. Memastikan peran pelaksana (R) pada satu alur operasional tidak dikeroyok beberapa pihak/fungsi, kerana sebetulnya masih ada penanggung jawab (A) yang juga dapat terlibat langsung. Penerapan dalam <i>RACI Matrix</i> adalah dengan menjadikan jumlah pelaksana (R) masing–masing hanya ada satu untuk setiap operasional.</p>
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Berdasarkan acuan usulan perbaikan pada tabel diatas maka penulis menyusun Gambar model *RACI Matrix Lean* dengan memperbaiki gambar model *RACI Matrix* sebelumnya setelah dilakukan perbaikan pada aspek-aspek berikut :

- i. Masing – masing proses operasional hanya memiliki satu peran pelaksana (R).
- ii. Pada proses Resolusi Konflik terdapat dua peran pelaksanan (R) yang tergantung pada skala resolusi konflik. Jika resolusi konflik berupa Mediasi dan Negosiasi, maka peran pelaksanan (R) adalah *Superintendent Conflict Management*. Jika resolusi konflik berupa Laporan Polisi, Pengamanan, dan Bina Wilayah maka peran pelaksanan (R) adalah *Conflict Management Officer*.
- iii. Peran pelaksana (R) pada prose Konsolidasi hanya diperankan satu pihak namun dibantu oleh banyak peran C untuk membahas lebih dalam.
- iv. Mengembalikan fungsi penyerap isu eksternal pada proses Bina Wilayah dan Laporan Lapangan kepada seksi *Community Relations*.

- v. Mengembalikan fungsi manajemen konflik kepada seksi *Conflict Management*.
- vi. Dalam setiap proses masing masing fungsi dapat berkontribusi (tidak ada yang kosong peran)



Gambar 4.4

RACI Matrix Lean

Model model gambar *RACI Matrix Lean* tersebut diatas juga telah didiskusikan untuk diverifikasi bersama Bapak Agus Fahrudin (*Superintendent Organization Development & Talent Management*) dan disetujui oleh bapak Apribowo Rossiyanto (*Manager External Relations*). Selanjutnya agar *RACI*

Matrix Lean tersebut dapat juga diketahui oleh semua pihak yang terlibat, maka penulis mensosialisasikannya dalam kegiatan Presentasi Final Program Magang yang dihadiri oleh semua narasumber agar semua pihak dapat mengetahui dengan jelas pembagian peran masing-masing.

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat di ambil adalah, proses bisnis operasional di Departemen *External Relations* masih belum *lean*. Terbukti dari temuan-temuan pemborosan yang terjadi pada pembagian tugas dan tanggung jawab untuk menjalankan proses bisnis operasional tersebut. Pemborosan (*waste*) yang ditemukan pada operasional Departemen *External Relations* adalah *Scrap/Defect* dan *Over-processing*.

- a. *Scrap/Defect* : Temuan yang ada di Departemen *External Relations* adalah bahwa adanya operasional yang tidak memiliki penanggung jawab yang berakibat pada kontrol kualitas menjadi minim dan berpotensi terjadinya cacat (*Scrap/Defect*) produksi jasa, sehingga sangat memungkinkan terjadi *re-work* atau pengerjaan ulang untuk mengumpulkan data dan memvalidasi data yang mengakibatkan banyak waktu yang terbuang.
- b. *Over Processing*: proses berlebihan. Berdasarkan pemetaan pembagian tugas dan tanggung jawab yang dilakukan menggunakan alat bantu *RACI Matrix* ditemukan bahwa terdapat satu proses yang dikerjakan oleh beberapa orang baik itu pada satu level jabatan maupun berbeda level jabatan. Hal ini diperparah dengan pembagian peran yang tumpang tindih dalam form *jobdesc* yang ada pada beberapa posisi.

5.2 Rekomendasi

Berikut ini adalah saran atau rekomendasi penulis berdasarkan dari kesimpulan yang penulis buat diatas mengenai implementasi *lean management* di Departemen *External Relations* PT Berau Coal :

- a. Mengingat ditemukannya *waste* berupa *over-processing* dengan adanya tumpang tindih atau adanya satu proses yang dikerjakan oleh beberapa orang, yang juga terlihat dari adanya kesamaan tugas dan tanggung jawab pada beberapa *job desc* di dua section yang berbeda, maka penulis bersama mentor mengusulkan *draft* perbaikan proses bisnis, pembagian tugas dan tanggung jawab dalam format *RACI Matrix* yang baru. Draft *RACI Matrix* baru tersebut perlu untuk disepakati, disetujui oleh pimpinan departemen dan disolialisasikan lebih lanjut kepada para pemegang jabatan yang ada.
- b. Adanya *RACI Matrix* baru yang telah disepakati dan disetujui perlu untuk dituangkan secara formal dalam bentuk *Form Job Description* untuk merevisi dokumen lama sebagai acuan masing-masing pejabat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.
- c. Mengingat temuan tentang potensi *defect/scrap* berupa data-data atau informasi yang dikumpulkan namun belum ada validasi melalui control kualitas oleh penanggung jawab, penulis mengusulkan agar ada peran penanggung jawab yang jelas yang diberikan kepada atasan langsung sesuai hierarki dalam stuktur organisasi. Lebih jauh lagi agar data-data dan informasi dapat terkelola dengan baik, maka penulis mengusulkan

agar departemen melakukan otomasi pada *dashboard* pelaporan operasional departemen serta meningkatkan efisiensi pemasukan dan pengkinian data melalui pembuatan aplikasi yang dapat diakses melalui gawai seluler masing-masing personil dalam organisasi tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. Syakir Media Press.
- APICS Dictionary (2005), Bandung: ALFABETA.
- Astiena, A.K. dkk. (2020). Sistem penjadwalan poliklinik rawat jalan berbasis manajemen lean di RSUD kota padang. *Jurnal Ilmiah Pengembangan Dan Penerapan Ipteks*, 27(4), 235-244.
- Chase, Richard B., F. Robert Jacobs, Nicholas J. 2004. *Operations Management for Competitive Advantage*. New York: McGraw Hill
- Chen, H. & Taylor, R. (2009). Exploring the Impact of Lean Management on Innovation Capability, Retrieved from: <http://www.d.umn.edu/~rdtaylor/p10.pdf>, Accessed on April 2015.
- Choudhary, S., Nayak, R., Dora, M., Mishra, N., & Ghadge, A. (2019). An integrated lean and green approach for improving sustainability performance: a case study of a packaging manufacturing SME in the U.K. *Production Planning and Control*, 30(5–6), 353–368.
- Darmalaksana, W. (2020). Metode penelitian kualitatif. *Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka Dan Studi Lapangan*, 1–6.
- Elhady A. S. & Abushama H. M. “RACI Scrum Model for Controlling of Change User Requirement in Software Projects,” *International Journal of Application or Innovation in Engineering & Management*, vol. 4, no. 1 2015, pp. 214–220.
- Gasperz, Vincent dan Avanti Fontana., 2011. *Lean Six Sigma for Manufacturing and Service Industries*. Bogor: Vinchristo Publication.
- Heizer, J. dkk., (2020). *Operations Management Sustainability and Supply Chain Management*. Pearson Education Limited.
- Heizer, J & Barry, R. 2014. *Manajemen Operasi, Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan*, Edisi 11, Alih Bahasa : Hirson Kurnia, Ratna Saraswati dan David Wijaya, (2015), Salemba Empat, Jakarta.
- Hill, C.W.L. & Jones, G. R. (1995), "*Strategic Management : An Integral Approach*", 3rd. edition. Boston: Houghton Mifflin Company
- Klein Luiz, L. dkk. (2022). The influence of lean management practices on process effectiveness: a quantitative study in a public institution. *SAGE Terbuka*, 1-14

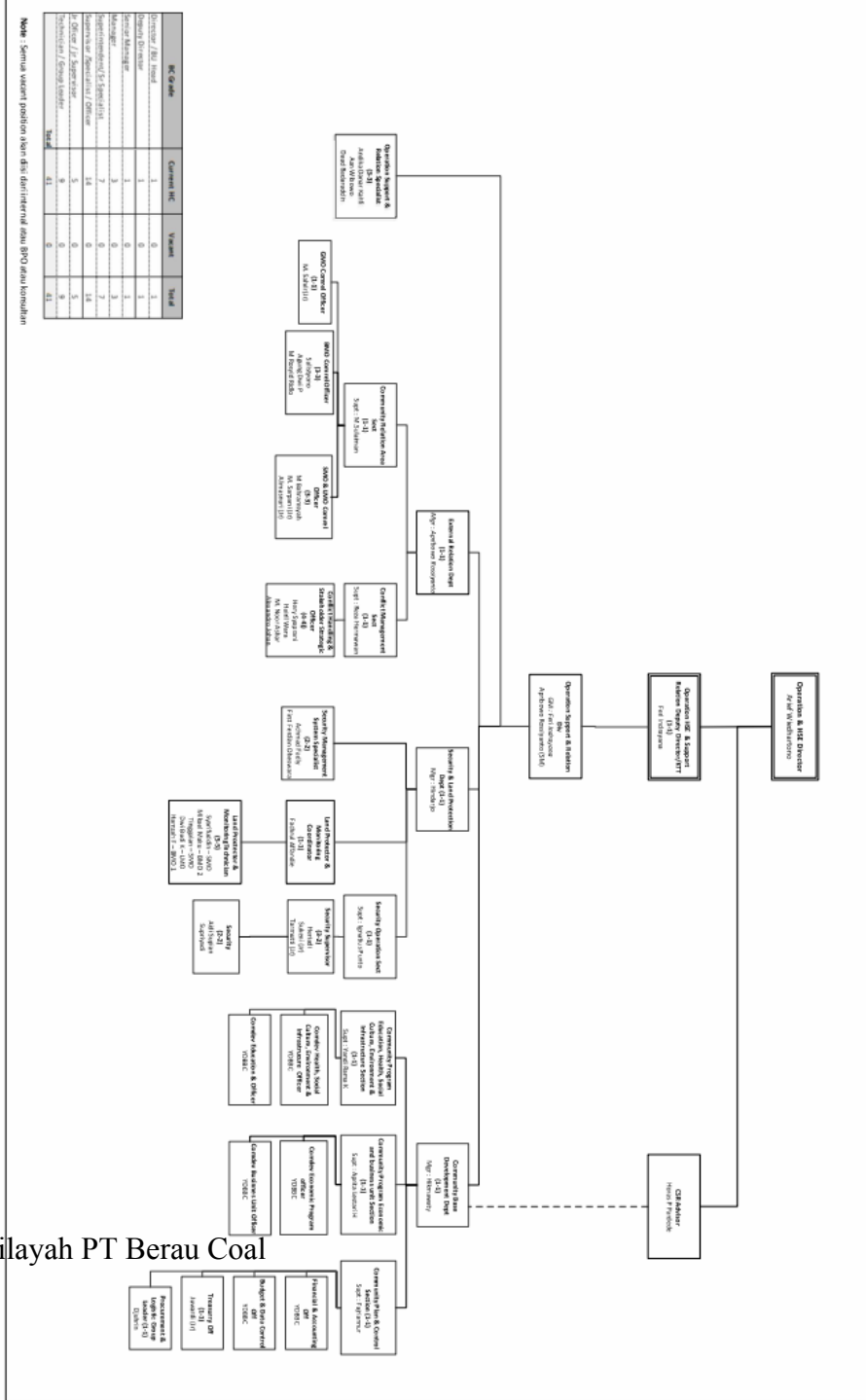
- Kotter, P.J. & Haskett, J.L. (1992), *Corporate Culture & Performance*, Free Press, Macmillan Press, USA
- Lean Manufacturing and the Toyota Production System*, Retrieved from: <http://www.sae.org/manufacturing/lean/column/leanjun01.htm>, Accessed on April 2023
- Maldonado, M. U., dkk (2020). Persamaan dan perbedaan antara manajemen proses bisnis dan manajemen lean. *Jurnal Manajemen Proses Bisnis*, 26(7), 1807–1831.
- Mostafa, S., Dumrak, J. and Soltan, H. (2013) „A framework for lean manufacturing implementation“, *Production & Manufacturing Research*. Taylor & Francis, 1(1), pp. 44–64.
- Mulyana, D. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Noto, G., & Cosenz, F. (2021). Memperkenalkan perspektif strategis dalam aplikasi pemikiran ramping melalui pemodelan dinamika sistem: Peta aliran nilai dinamis. *Jurnal Manajemen Proses Bisnis*, 27(1), 306–327.
- Rahman, N.A.A., et al, 2013. Lean Manufacturing case study with Kanban System Implementation. *Procedia economics and Finance* 7(2013) 174-180.
- Radnor, Z., & Osborne, SP (2013). Lean: Sebuah teori yang gagal untuk layanan public. *Tinjauan Manajemen Publik*, 15(2), 265–287.
- Stevenson, William J. & Sum Chee Chuong. 2013. *Manajemen Operasi Perspektif 110 Asia*, Edisi 11, Alih Bahasa : Diana Angelica, David Wijaya dan Hirson Kurnia, (2014), Salemba Empat, Jakarta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono, & Lestari, P. (2021). *Metodologi Penelitian Komunikasi* (Sunarto (Ed.)). Alfabeta.
- Suhanda & Pratami. (2021). Desain RACI Matrix untuk mengelola stakeholders dalam *Project Case Study* pada PT XYZ. *International Journal of Innovation in Enterprise System*, 05(02).
- Surayya, R. (2015). Pendekatan kualitatif dalam penelitian kesehatan. *Jurnal Kedokteran Dan Kesehatan Malikussaleh*, 1(2), 75-83
- Trisbiantara, I. & Meliala, A. (2018). Peran leadership dalam keberhasilan implementasi lean management di rumah sakit PELNI. *Jurnal Kebijakan Kesehatan Indonesia* : 07(02), 95-101.

Velasquez, M.G. (2018). *Business Ethics Concepts And Cases*. Pearson Education, Inc



PT Berau Coal
Operational Supports & Relation Division

Prepared by: 	Approved by: 	Status
Effective Date : April 2021	Revised Date :	



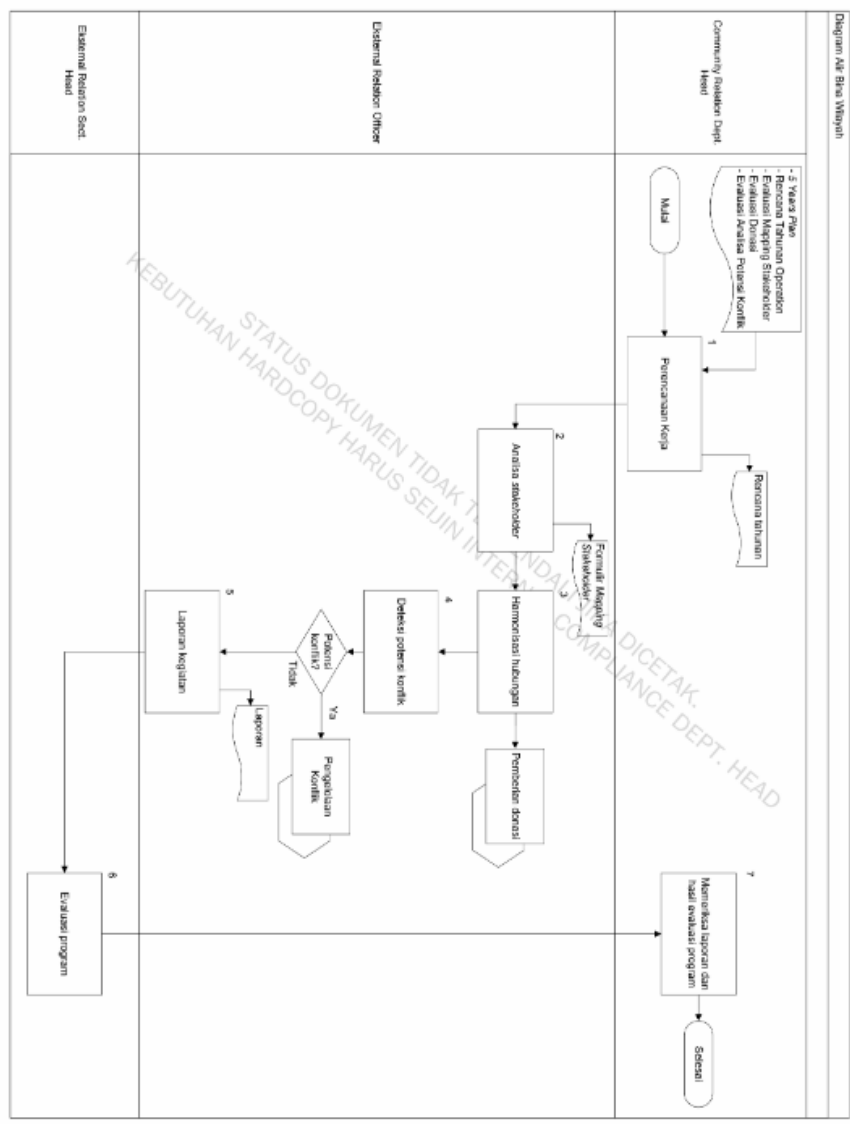
Lampiran I - Dc
Struktur Organisasi

Prosedur Bina Wilayah PT Berau Coal

5. PROSEDUR

5.1. Bina Wilayah
5.1.1 Diagram Alir

Diagram Alir Bina Wilayah



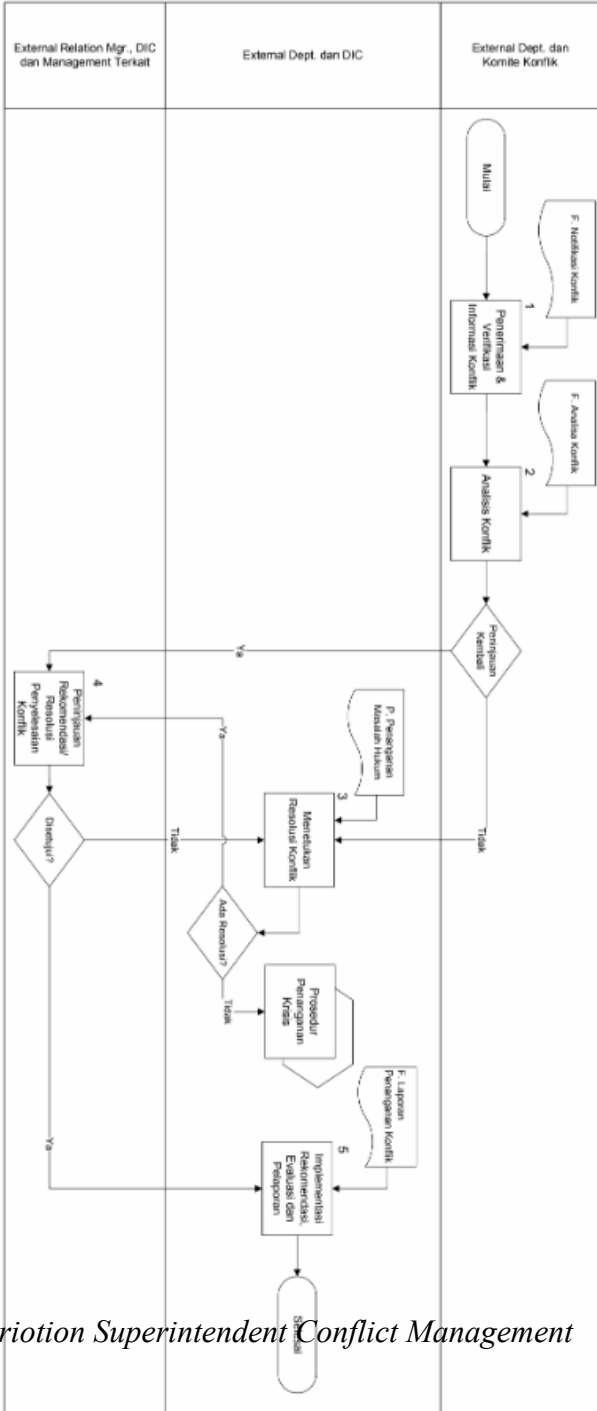
Prosedur Pengelolaan Konflik PT Berau Coal




5. PROSEDUR

5.1. Penyelesaian Konflik 5.1.1. Diagram Alir

Penanganan dan Penyelesaian Konflik



Form Job Description Superintendent Conflict Management

	BERAU COAL GREEN MINING SYSTEM	Form No.	F-HRD-397
		Tanggal Terbit	20 Juli 2020
	FORM JOB DESCRIPTION	Tanggal berlaku	20 Oktober 2020
		Revisi	0
		Halaman	1 Dari 3

Nama Jabatan:	Conflict Management Superintendent	Departemen:	External Relation
		Divisi:	Operation Support and Relation
Lokasi Kerja:	All site <ul style="list-style-type: none"> • Di dalam ruang : 40% • Di luar ruang : 60% 	Jabatan Atasan:	External Relation Manager
Interelasi Kerja:	<ul style="list-style-type: none"> • Internal perusahaan : 50% • Eksternal perusahaan : 50% 	Jumlah Anak Buah	3
		<ul style="list-style-type: none"> • Langsung: • Tidak Langsung: 	3 0
Anggaran per tahun:	Budget yang dikelola per tahun	Aset yang digunakan:	Laptop, LV

Peran dan Tanggung Jawab

Tujuan


Memastikan area operasional perusahaan dari gangguan pihak external serta memastikan hubungan yang harmonis kepada semua stakeholders perusahaan dan melakukan pencegahan, penanganan dan penyelesaian konflik.

Peran

1. Pelaksana aktivitas-aktivitas departemen dalam rangka membangun hubungan yang harmonis antara PT. Berau Coal dengan masyarakat di sekitarnya dan menyelesaikan permasalahan yang muncul dalam hubungannya dengan pihak eksternal akibat kegiatan operasional perusahaan di area yang menjadi tanggung jawabnya.
2. Berperan dalam pencegahan, penanganan dan penyelesaian masalah/konflik dalam hubungannya dengan pihak eksternal akibat kegiatan operasional perusahaan.

Tanggung Jawab

1. Melakukan analisa terhadap sequence tambang secara short term dan long term terhadap keterkaitan potensi konflik yang mungkin terjadi dan membuat strategi pencegahannya.
2. Membuat analisa dari kemungkinan potensi konflik yang terjadi dengan prioritas terhadap potensi gangguan operasional utama pertambangan
3. Melakukan identifikasi dari informasi yang diterima secara langsung maupun tidak langsung mulai dari pelaku, stakeholders kunci-nya siapa dan bagaimana strategi penyelesaian konflik yang akan dilakukan.
4. Melakukan fungsi perencanaan terhadap rencana kerja harian officer berdasarkan jenis konflik yang sedang dikelola antara lain; Ketenagakerjaan, Lingkungan, Lahan dan Sosial
5. Melakukan evaluasi terhadap daily report yang disampaikan sub ordinarat dengan memberikan feedback dan intruksi lebih lanjut terhadap strategi bina wilayah dan pengelolaan konflik
6. Melakukan monitoring terhadap kasus yang telah tercatatkan secara sistem di Database Register dan Case External Performance Dashboard untuk progress tahapan penyelesaiannya hingga kasus dinyatakan selesai.
7. Memastikan terjalannya komunikasi antara PT. Berau Coal dengan para *stakeholder* baik dalam lingkup unsur pemerintahan maupun masyarakat di wilayah sekitarnya demi menciptakan harmonisasi hubungan antara perusahaan dengan masyarakat dan pemerintah
8. Memastikan berjalannya *monitoring* dan evaluasi pelaksanaan *external relation* mulai dari tingkat pemerintah kabupaten


	BERAU COAL GREEN MINING SYSTEM	Form No.	F-HRD-397
		Tanggal Terbit	20 Juli 2020
	FORM JOB DESCRIPTION	Tanggal berlaku	20 Oktober 2020
		Revisi	0
		Halaman	2 Dari 3

Berau, DPRD, Partai Politik, Ormas/NGO-LSM, Polri, TNI & perusahaan lain.

9. Memastikan terlaksananya identifikasi dan manajemen konflik di lingkungan eksternal mulai dari potensi yang muncul sebagai akibat pelaksanaan *land Improvement*, lingkungan, tenaga kerja serta permasalahan sosial yang menyangkut operasional perusahaan dengan Analisa teknis, hukum, dan sosial dalam membuat skema penanganan dan rekomendasi penyelesaian konflik
10. Memastikan berjalannya pengelolaan donasi sebagai bagian dari pelaksanaan resolusi konflik PT Berau Coal serta memastikan donasi tepat sasaran dalam rangka mendukung operasional tambang.
11. Mengetahui issue terkini yang berkaitan dengan operasional perusahaan dari pihak eksternal/luar yang berpotensi konflik.
12. Berperan aktif dengan berbagai macam pertemuan formal/informal dengan stakeholder strategic.
13. Kreatif dalam memetakan dan pencegahan konflik
14. Monitoring dan membuat laporan terkait issue dan berita potensi konflik
15. Melakukan analisa atas kebutuhan staf dan membuat perencanaan organisasi departemennya
16. Menganalisa dan membuat rencana kerja dan anggaran tahunan departemen serta mengontrol dan mengevaluasi penggunaannya sesuai dengan kebutuhan
17. Melakukan Inovasi dan pengembangan yang diperlukan terhadap program kerja dan kegiatan operasional di departemennya
18. Memastikan pelaksanaan kegiatan departemen dilakukan berdasarkan SOP dan kebijakan yang berlaku, Melakukan kajian atas kebijakan dan SOP terkait operasional departemen dan mengusulkan kepada atasan apabila ada perubahan yang diperlukan
19. Melakukan penilaian dan evaluasi terhadap kinerja bawahannya, serta memastikan terlaksananya pengembangan untuk dirinya dan seluruh karyawan di bawahnya sesuai dengan hasil evaluasi dan kompetensi yang diperlukan
20. Memastikan tersedianya laporan department yang dibutuhkan baik oleh pihak eksternal maupun internal perusahaan
21. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh atasan terkait dengan fungsi departemennya

Tanggung Jawab dan Kewenangan/Otoritas LK3


1. Memberi masukan pada manager dalam penentuan target dan perencanaan tahunan terkait K3L di departemen beserta ketentuan-ketentuan untuk bisa mencapainya, perbaikan-perbaikan yang dibutuhkan untuk mencapai target tersebut, serta akuntabilitasnya sesuai dengan target dan regulasi K3L yang ditetapkan oleh Perusahaan.
2. Mengkordinir pelaksanaan sosialisasi dan pemenuhan target dan perencanaan tahunan, serta pemenuhan peraturan/perundang-undangan dan persyaratan/ketentuan K3L yang berlaku di perusahaan; serta melaksanakannya.
3. Mengkordinir pelaksanaan sosialisasi SOP (*Standard Operating Procedures*) dan Instruksi Kerja yang berlaku di section-nya dan mengkordinir pembuatan SOP baru maupun perbaikan pada SOP yang sudah ada.
4. Mengkordinir agar pekerjaan setiap anggota maupun kontraktor di section-nya dijalankan sesuai dengan SOP (*Standard Operating Procedures*) dan Instruksi Kerja, termasuk dalam pengoperasian alat dan fasilitas serta mengimplementasikannya.

	BERAU COAL GREEN MINING SYSTEM	Form No.	F-HRD-397
		Tanggal Terbit	20 Juli 2020
	FORM JOB DESCRIPTION	Tanggal berlaku	20 Oktober 2020
		Revisi	0
		Halaman	3 Dari 3

5. Melakukan inspeksi 1 kali dalam 2 minggu untuk memastikan kegiatan operasional maupun penggunaan semua alat dan fasilitas operasional (termasuk kelengkapan administrasi seperti sertifikat peralatan dll) di departemennya dapat berjalan dengan aman.
6. Mengkoordinir tindakan-tindakan yang perlu dilakukan untuk memperbaiki kekurangan yang teridentifikasi dari hasil inspeksi terkait kegiatan dan kesiapan alat/fasilitas operasional serta memberi masukan pada manager dalam mengevaluasi dan memodifikasi kegiatan inspeksi tersebut jika dibutuhkan untuk meningkatkan efektivitas.
7. Memeriksa *Hazard Identification & Risk Assessment Determining Control (HIRADC)* dan *Job Safety Analysis (JSA)* yang sudah dibuat di departemennya untuk mengetahui potensi risiko dari setiap pekerjaan di departemennya.
8. Mengkoordinir pelaksanaan sosialisasi hasil *Hazard Identification & Risk Assessment Determining Control (HIRADC)* dan *Job Safety Analysis (JSA)* kepada seluruh bawahan di section-nya.
9. Mengkoordinir pelaksanaan pengendalian risiko di section-nya sesuai dengan hasil identifikasi dari HIRADC maupun JSA
10. Melakukan investigasi untuk insiden ringan/*first aid/property damage/nearmiss*.
11. Mengkoordinir pelaksanaan tindakan-tindakan untuk memenuhi temuan audit sesuai dengan syarat yang berlaku.
12. Melaksanakan sosialisasi mengenai kebijakan dan manajemen K3L, serta peran kontraktor terkait K3L kepada semua kontraktor guna meningkatkan kinerja K3L di seluruh operasinya.
13. Melaporkan kepada OHS Department mengenai semua jenis kondisi tidak aman, tindakan tidak aman, kecelakaan/insiden maupun pelanggaran yang terjadi di lokasi kerjanya masing-masing.
14. Mengidentifikasi kompetensi-kompetensi terkait K3L yang dibutuhkan pada posisi-posisi di section-nya, baik untuk posisi yang diisi oleh karyawan Berau Coal maupun kontraktor/sub-kontraktor, serta memantau kompetensi yang dimiliki oleh pemegang posisi tersebut.
15. Membantu manager dalam membuat *training need analysis* setiap personel di section-nya untuk memastikan setiap personel tersebut memiliki kompetensi *safety* yang sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing.
16. Memastikan setiap personel di section-nya melaksanakan pengembangan seperti yang telah direncanakan dan memonitor serta melakukan *review* mengenai kualitas pengembangan yang telah dilaksanakan.
17. Menghentikan setiap kegiatan yang teridentifikasi sebagai tindakan tidak aman.


Kualifikasi

1. Pendidikan Formal : S1
2. Jurusan : Pertambangan/Psikologis/Hukum/Sosiologis/Geology/Komunikasi/Hubungan International
3. Pengalaman kerja : 5 tahun
1. Keterampilan teknis :
 - *Planning, organizing and controlling*
 - *Negotiation Skill*
 - *Persuasion Skill*
 - *Stakeholders Mapping & Conflict Management*
 - *Cheese Theory/Root Cause Analysis*
2. Keterampilan non-teknis :

	BERAU COAL GREEN MINING SYSTEM	Form No.	F-HRD-397	
		Tanggal Terbit	20 Juli 2020	
		Tanggal berlaku	20 Oktober 2020	
	<i>FORM JOB DESCRIPTION</i>		Revisi	0
			Halaman	4 Dari 3

- Kemampuan komunikasi
- Planning, organizing and controlling (QCC)
- Leadership

Form Job Description Superintendent Community Relations

	BERAU COAL GREEN MINING SYSTEM	Form No.	F-HRD-397
		Tanggal Terbit	20 Juli 2020
	FORM JOB DESCRIPTION	Tanggal berlaku	20 Oktober 2020
		Revisi	0
		Halaman	1 Dari 3

Nama Jabatan:	Community Relations Superintendent	Departemen:	External Relations Department
		Divisi:	Operation Support & Relations
Lokasi Kerja:	All site <ul style="list-style-type: none"> • Di dalam ruang : 40% • Di luar ruang : 60% 	Jabatan Atasan:	External Relations Manager
Interelasi Kerja:	<ul style="list-style-type: none"> • Internal perusahaan : 50% • Eksternal perusahaan : 50% 	Jumlah Anak Buah	5
		<ul style="list-style-type: none"> • Langsung: • Tidak Langsung: 	5 -
Anggaran per tahun:	Budget yang dikelola per tahun	Aset yang digunakan:	Laptop, perangkat dokumentasi

Peran dan Tanggung Jawab

Tujuan


Terciptanya harmonisasi hubungan kepercayaan antara PT. Berau Coal, pemerintah, dan masyarakat, pada tingkat kecamatan dan kampung / kelurahan sehingga dapat menjembatani kepentingan masing-masing pihak serta harmonisasi atas nilai hubungan dan kepercayaan itu sendiri.

Peran

Koordinator pelaksanaan program bina wilayah dan kegiatan-kegiatan lain untuk menciptakan harmonisasi hubungan antara PT. Berau Coal dengan masyarakat dan pemerintah pada tingkat kecamatan dan kampung / kelurahan.

Tanggung Jawab

1. Mengkordinir proses, monitoring dan evaluasi kegiatan bina wilayah pada wilayah / area yang menjadi tanggung jawabnya.
2. Mengkordinir *monitoring* dan evaluasi pelaksanaan *government relation* mulai dari tingkat pemerintah wilayah kecamatan (Muspika) dan pemerintah kampung / kelurahan.
3. Mengkordinir identifikasi dan *management* konflik di lingkungan *external* mulai dari potensi yang muncul sebagai akibat pelaksanaan *land Improvement*, lingkungan, tenaga kerja serta permasalahan sosial yang menyangkut operasional perusahaan.
4. Mengkordinir kegiatan mapping stakeholder dan perumusan konsep bina wilayah yang sesuai dengan karakter budaya masyarakat dalam lingkup lingkaran tambang mulai dari wilayah kecamatan dan sampai wilayah kampung / kelurahan yang menjadi area tanggung jawabnya.
5. Memastikan pengelolaan donasi sebagai bagian dari pelaksanaan resolusi konflik PT Berau Coal berjalan baik serta tepat sasaran dalam rangka mendukung operasional tambang.
6. Mempersiapkan usulan *budget* serta agenda kerja tahunan kepada Manager.
7. Membuat laporan periodik kepada manager terhadap situasi dan kondisi masyarakat sekitar tambang serta perkembangan kegiatan yang berhubungan dengan *external relation* pada wilayah kerjanya.
8. Melakukan monitor kegiatan departement terkait di internal perusahaan dalam hubungannya dengan masyarakat sekitar tambang guna kelancaran operasional perusahaan.
9. Melakukan kordinasi baik internal perusahaan beserta kontraktornya maupun pihak eksternal perusahaan dalam rangka


	BERAU COAL GREEN MINING SYSTEM	Form No.	F-HRD-397
		Tanggal Terbit	20 Juli 2020
	Tanggal berlaku	20 Oktober 2020	
	<i>FORM JOB DESCRIPTION</i>	Revisi	0
		Halaman	2 Dari 3

pengkondisian situasi yang mendukung iklim usaha yang aman dan kondusif bagi perusahaan.

10. Melaksanakan pengembangan Community Relation Officer dibawahnya.

Tanggung Jawab dan Kewenangan/Otoritas K3L

1. Memberi masukan pada manager dalam penentuan target dan perencanaan tahunan terkait K3L di departemen beserta ketentuan-ketentuan untuk bisa mencapainya, perbaikan-perbaikan yang dibutuhkan untuk mencapai target tersebut, serta akuntabilitasnya sesuai dengan target dan regulasi K3L yang ditetapkan oleh Perusahaan.
2. Mengkoordinir pelaksanaan sosialisasi dan pemenuhan target dan perencanaan tahunan, serta pemenuhan peraturan/perundang-undangan dan persyaratan/ketentuan K3L yang berlaku di perusahaan; serta melaksanakannya.
3. Mengkoordinir pelaksanaan sosialisasi SOP (*Standard Operating Procedures*) dan Instruksi Kerja yang berlaku di section-nya dan mengkoordinir pembuatan SOP baru maupun perbaikan pada SOP yang sudah ada.
4. Mengkoordinir agar pekerjaan setiap anggota maupun kontraktor di section-nya dijalankan sesuai dengan SOP (*Standard Operating Procedures*) dan Instruksi Kerja, termasuk dalam pengoperasian alat dan fasilitas serta mengimplementasikannya.
5. Melakukan inspeksi 1 kali dalam 2 minggu untuk memastikan kegiatan operasional maupun penggunaan semua alat dan fasilitas operasional (termasuk kelengkapan administrasi seperti sertifikat peralatan dll) di departemennya dapat berjalan dengan aman.
6. Mengkoordinir tindakan-tindakan yang perlu dilakukan untuk memperbaiki kekurangan yang teridentifikasi dari hasil inspeksi terkait kegiatan dan kesiapan alat/fasilitas operasional serta memberi masukan pada manager dalam mengevaluasi dan memodifikasi kegiatan inspeksi tersebut jika dibutuhkan untuk meningkatkan efektivitas.
7. Memeriksa *Hazard Identification & Risk Assessment Determining Control* (HIRADC) dan *Job Safety Analysis* (JSA) yang sudah dibuat di departemennya untuk mengetahui potensi risiko dari setiap pekerjaan di departemennya.
8. Mengkoordinir pelaksanaan sosialisasi hasil *Hazard Identification & Risk Assessment Determining Control* (HIRADC) dan *Job Safety Analysis* (JSA) kepada seluruh bawahan di section-nya.
9. Mengkoordinir pelaksanaan pengendalian risiko di section-nya sesuai dengan hasil identifikasi dari HIRADC maupun JSA
10. Melakukan investigasi untuk insiden ringan/*first aid/property damage/nearmiss*.
11. Mengkoordinir pelaksanaan tindakan-tindakan untuk memenuhi temuan audit sesuai dengan syarat yang berlaku.
12. Melaksanakan sosialisasi mengenai kebijakan dan manajemen K3L, serta peran kontraktor terkait K3L kepada semua kontraktor guna meningkatkan kinerja K3L di seluruh operasinya.
13. Melaporkan kepada OHS Department mengenai semua jenis kondisi tidak aman, tindakan tidak aman, kecelakaan/insiden maupun pelanggaran yang terjadi di lokasi kerjanya masing-masing.
14. Mengidentifikasi kompetensi-kompetensi terkait K3L yang dibutuhkan pada posisi-posisi di section-nya, baik untuk posisi yang diisi oleh karyawan Berau Coal maupun kontraktor/sub-kontraktor, serta memantau kompetensi yang dimiliki oleh pemegang posisi tersebut.
15. Membantu manager dalam membuat *training need analysis* setiap personel di section-nya untuk memastikan setiap personel tersebut memiliki kompetensi *safety* yang sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing.
16. Memastikan setiap personel di section-nya melaksanakan pengembangan seperti yang telah direncanakan dan

	BERAU COAL GREEN MINING SYSTEM	Form No.	F-HRD-397
		Tanggal Terbit	20 Juli 2020
		Tanggal berlaku	20 Oktober 2020
	<i>FORM JOB DESCRIPTION</i>	Revisi	0
		Halaman	3 Dari 3

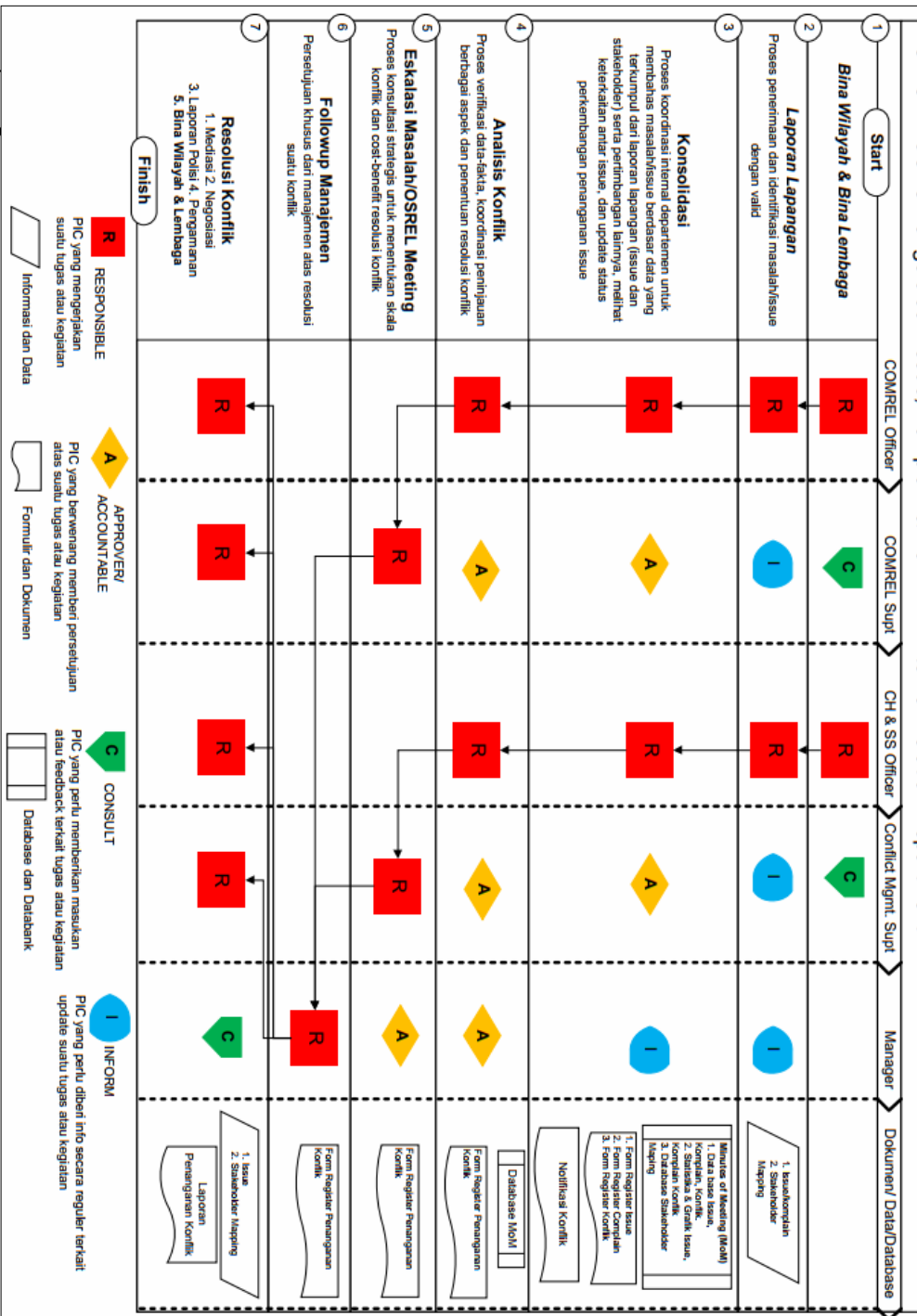
memonitor serta melakukan *review* mengenai kualitas pengembangan yang telah dilaksanakan.

17. Menghentikan setiap kegiatan yang teridentifikasi sebagai tindakan tidak aman.

Kualifikasi

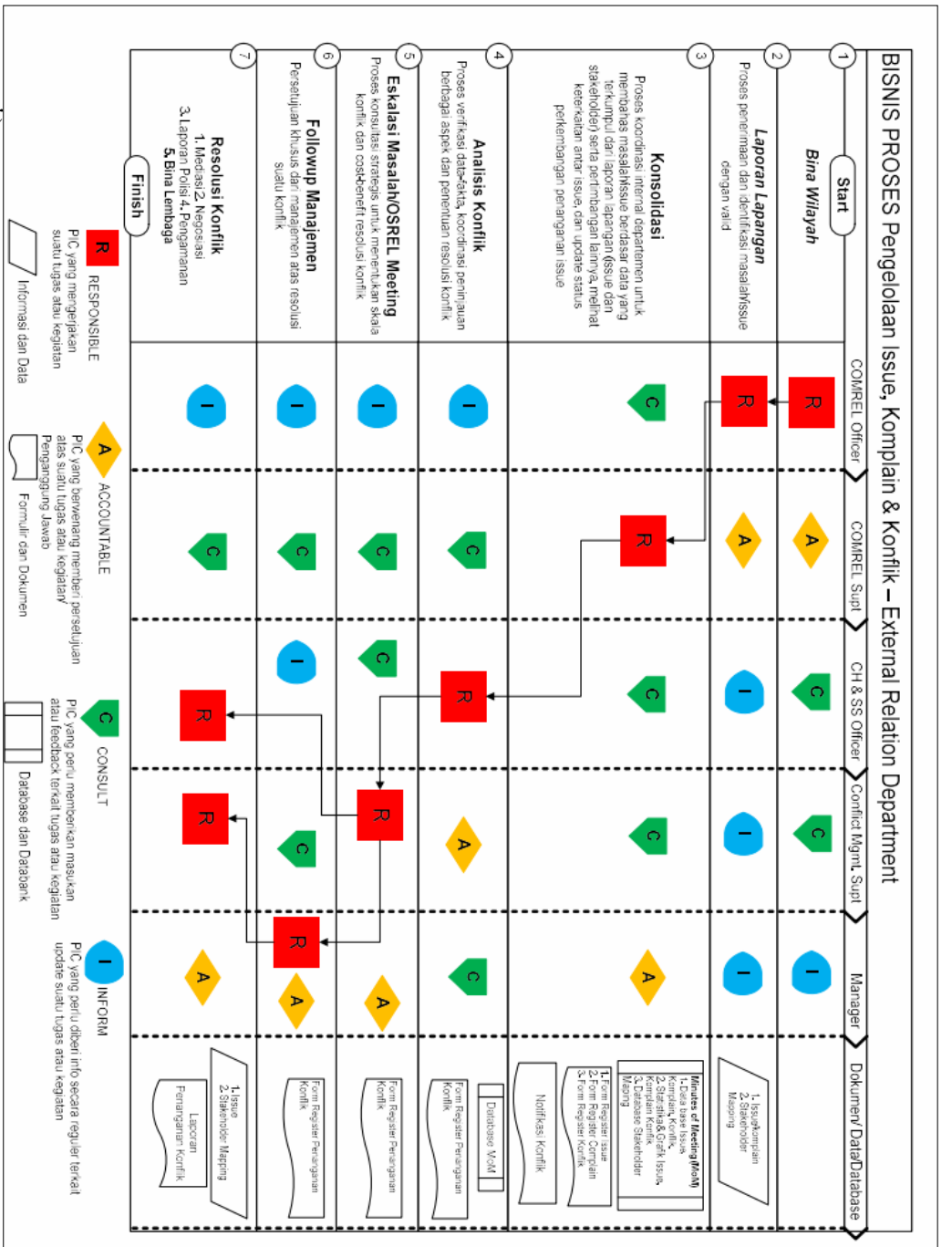
1. Pendidikan Formal : S1
2. Jurusan : Ilmu – ilmu Sosial dan Ilmu Eksakta
3. Pengalaman kerja : Minimal 3 tahun
4. Kualitas personal :
 - Kemampuan interpersonal (berkomunikasi baik verbal maupun non-verbal)
 - Kepemimpinan
 - *Negotiation dan communication skill*
 - *Planning, organizing and controlling*
 - Persuasif

BISNIS PROSES Pengelolaan Issue, Komplain & Konflik – External Relation Department



Lampiran II
RACI Matrix P

RACI Matrix



Lampiran III – Dokumentasi Program Magang

Sertifikat Magang



PENILAIAN SISWA MAGANG PT.BERAU COAL

No	Kriteria Penilaian Meliputi	Nilai*	
		Angka	Huruf
1	Perhatian dan kerajinan pada pekerjaan	90	A
2	Disiplin dan tanggung jawab pada pekerjaan	80	B
3	Pengetahuan pada bidang yang bersangkutan	90	A
4	Inisiatif dan kreatifitas pada masalah yang dihadapi	85	B
5	Sistematika dalam melaksanakan pekerjaan/penelitian	85	B
6	Kemandirian dan kemauan membantu pekerjaan yang lainnya	90	A
7	Kemampuan adaptasi dengan lingkungan kerja	95	A
8	Sikap kerja dan Etika	90	A
9	Kemampuan berkomunikasi	90	A
10	Kepercayaan Diri	95	A
Nilai Rata – Rata		89	A

Keterangan :		Range Nilai
A	= Baik Sekali	86-100
B	= Baik	70-85
C	= Cukup	61-69
D	= Kurang	51-59
E	= Kurang Sekali	≤ 50

Diverifikasi Oleh :

Erlita Ayu Lestari
 Talent & Development

Surat Penerimaan Magang



Tanjung Redeb, 11 Februari 2022

Kepada Yth,
Wakil Dekan Bidang Keagamaan, Kemahasiswaan dan Alumni
Fakultas Binsin dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia

Cq.
Dra. Siti Nursyamsiah, M.M

Menanggapi surat permohonan ijin magang dan proposal magang mahasiswa anda :

Nama : **Hatipah**
 NIM : **19311487**
 Prodi : **Manajemen**
 Durasi : **14 Februari 2022 – 1 Juni 2022**

Melalui surat ini kami informasikan diterima untuk dapat melaksanakan magang di PT Berau Coal untuk departemen *External Relations*, pada project Job Center Management dengan mentor adalah :

Bapak Reza Hermawan, ST (NPK 11000390)

Penentuan teknis *Activity Plan* dan *Time Line*, Pembimbing Lapangan, serta Area Operasional akan dilakukan kemudian menjelang pelaksanaan oleh mentor.

Mengingat kebijakan perusahaan terkait fasilitasi pelaksanaan riset maupun kerja praktek siswa atau mahasiswa di area kerja PT. Berau Coal dan program kemitraan Magang dan Studi Independen Bersertifikat (MSIB) dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, maka program diluar MSIB tidak akan mendapatkan fasilitasi tiket PP ke-dari Berau dan fasilitas akomodasi selama di Berau dari perusahaan.

Pelaksanaan pekerjaan, tugas akhir maupun program pemagangan di PT Berau Coal wajib mematuhi PROKES yang ditetapkan oleh Tim Gugus Percepatan Penanganan COVID 19 PT. Berau Coal.

Demikian tanggapan atas permohonan magang ini kami buat, semoga program dapat berjalan dengan baik dan lancar serta kerjasama yang mutual senantiasa dapat terwujud.

Hormat kami,


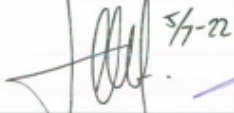

Agus Fahrudin S.Psi, CEC
PIC Talent & Development

Head Office :
 Jl. Pemuda No. 40, PO Box 114 Tanjung Redeb,
 Berau 77311, Kalimantan Timur, Indonesia
 Phone : +62 554 23400, +62 21 726 0884
 Facsimile : +62 554 23465, +62 21 726 4778

Jakarta Office
 Sinarmas MSIG Tower, Lantai 8
 Jl Jenderal Sudirman Kav 21,
 Setiabudi, Jakarta Selatan
 Jakarta 12920, Indonesia
 Phone : +6221 50597777

www.beraucoalenergy.co.id

Penilaian Magar

beraucoal 	BERAU COAL GREEN MINING SYSTEM		
	FORMULIR		
Penilaian Mahasiswa/Siswa Magang			
Nama :	Hatipah		
Asal Institusi Pendidikan :	Univ. Islam Indonesia		
Jurusan :	Manajemen		
Departemen Penugasan :	External Relation Dept		
Periode Magang :	14 Februari 2022	s/d 30 Juni 2022	
No	Kriteria Penilaian Meliputi	Nilai*	
		Angka	Huruf
1	Perhatian dan kerajinan pada pekerjaan	90	A
2	Disiplin dan tanggung jawab pada pekerjaan	80	B
3	Pengetahuan pada bidang yang bersangkutan	90	A
4	Inisiatif dan kreatifitas pada masalah yang dihadapi	85	B
5	Sistematika dalam melaksanakan pekerjaan/penelitian	85	B
6	Kemandirian dan kemauan membantu pekerjaan yang lainnya	90	A
7	Kemampuan adaptasi dengan lingkungan kerja	95	A
8	Sikap kerja dan Etika	90	A
9	Kemampuan berkomunikasi	90	A
10	Kepercayaan Diri	95	A
Nilai Rata - Rata		89	A
*Diisi Oleh Mentor Lapangan			
Tanjung Redeb,			
Mentor Lapangan		Diketahui Oleh,	
			
Reza Hermawan		Muhammad Sulaiman	
Pembimbing		Manager External Relation	
Keterangan :	Range Nilai	Catatan Untuk Mahasiswa/Siswa :	
A = Baik Sekali	86-100		
B = Baik	70-85		
C = Cukup	61-69		
D = Kurang	51-59		
E = Kurang Sekali	≤ 50		
*) Setelah Formulir Penilaian ini diisi dan ditandatangani Dept. Terkait, formulir ini dikembalikan kepada PIC T&D Dept, sebagai bukti bahwa mahasiswa/siswa tersebut telah menyelesaikan program magang.			

Rencana Aktifitas Magang

Rencana Pembelajaran				
Nama Project	: External Issue Management	Nama Project Owner	: Muhammad Sulaiman	
Durasi Project	: 5 bulan	Nama Mentor	: Reza Hermawan	
Nama Mentee	: Hatipah	Departemen	: External Relations Department	
Jurusan/Universitas	: S1 Manajemen/ UII	Divisi	: OSREL Division	
Judul Project:				
Manajemen Strategis Issue-issue External PT Berau Coal				
Tujuan/Objective Project:				
<ul style="list-style-type: none"> - Mereview proses bisnis operasional pengelolaan issue-issue external PT Berau Coal - Membangun model dashboard / laporan strategis issue-issue external PT Berau Coal 				
Langkah/Tahapan Project:				
1. Inisiasi Project		4. Penutupan		
2. Perencanaan		5. Review		
3. Eksekusi, Monitoring, Evaluasi				
Timeline Project				
Sub Bahasan	Deskripsi Kegiatan	Output	Start Date	End Date
1. Inisiasi Project	<p>#1. Pembelajaran proses bisnis perusahaan dan inter-relasi masing masing proses.</p> <p>#2. Pembelajaran tentang aspek aspek yang mempengaruhi proses bisnis perusahaan</p>	<p>#1. Pahami proses bisnis penambangan di PT Berau Coal</p> <p>#2. Pahami aspek aspek yang mempengaruhi proses bisnis perusahaan terutama dari aspek eksternal (politik, sosial, ekonomi, budaya)</p>	21-Feb-22	15-Mar-22
2. Perencanaan	<p>#1. Pembelajaran proses bisnis pengelolaan issue external yang ada di perusahaan.</p> <p>#2. Melakukan identifikasi permasalahan dan harapan atas pengelolaan issue external yang ada.</p>	<p>#1. Pahami fungsi dan peran departemen eksternal dalam mendukung proses bisnis perusahaan yang menguntungkan</p> <p>#2. Pahami permasalahan, harapan-harapan manajemen dalam mengelola issue-issue external</p>	16-Mar-22	30-Mar-22
3. Eksekusi, Monitoring, Evaluasi	<p>#1. Formulasi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Melakukan analisis SWOT atas strategi pengelolaan saat ini - Mengusulkan alternatif improvement strategi pengelolaan issue external <p>#2. Testing dan Aktualisasi.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menyusun model alur proses pengelolaan issue external. - Menyusun model dashboard / laporan strategis pengelolaan issue external. - Koordinasi pembuatan dashboard dengan tim IT. - Testing dashboard dan migrasi data terkait pengelolaan issue. <p>#3. Implementasi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sosialisasi penggunaan dashboard: input data, pengelolaan data, pelaporan data. - Monitoring dan evaluasi implementasi dashboard strategis pengelolaan issue external. <p>#4. Standarisasi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mengusulkan standar proses strategi pengelolaan issue external. 	<p>#1. Analisa SWOT</p> <p>#2. Usulan alternatif improvement</p> <p>#3. Dashboard / laporan strategi pengelolaan issue external</p> <p>#4. Draf standar proses strategi pengelolaan issue external</p>	1-Apr-22	15-Jun-22
4. Penutupan & Review	<p>#1. Membuat laporan eksekusi evaluasi before dan after pembuatan model dashboard strategi pengelolaan issue external</p> <p>#2. Presentasi Laporan Eksekusi dan Evaluasi</p>	<p>#1. Laporan eksekusi model dashboard pengelolaan issue external.</p> <p>#2. Laporan evaluasi dan masukan atas implementasi model dashboard pengelolaan issue external yang telah dibuat.</p> <p>#3. Publikasi program</p>	16-Jun-22	30-Jun-22

Laporan Mingguan Magang

**Laporan Mingguan Magang Mahasiswa UII
di PT. Berau Coal**

Week	Periode	Activity	Result	Approved
I	14 feb-18 feb 2022	1. Onboarding/ pengenalan dengan perusahaan, mentor dan peserta magang lainnya	Mendapat pengetahuan tentang perusahaan PT. Berau coal dan menjadi kenal dengan mentor dan peserta magang lainnya	Ok. p.
		2. Training basic safety (KMPD & KMPP)	Mendapat ilmu baru khususnya mengenai keselamatan di area pertambangan yang meliputi cara pencegahan dan cara penanganan.	Ok. p.
II	21 feb-25 feb 2022	1. Briefing bersama mentor tentang silabus dan project setiap peserta magang	Paham tentang project yang akan di kerjakan	Ok. p.
III	07 mar-11 mar 2022	1. Mengikuti kegiatan Weekly meeting	Mengetahui progress terbaru dan rencana penyelesaian.	Ok. p.
		2. Mengikuti kegiatan Safety talk	Paham tentang penyebaran covid 19 dan tahu apa yang harus di lakukan untuk menghadapi situasi itu di tempat kerja yaitu mengikuti protocol kesehatan	
		3. Mempelajari aspek-aspek yang mempengaruhi proses bisnis external	Paham tentang aspek-aspek yang mempengaruhi proses bisnis external contoh dalam hal politik, ekonomi, sosial maupun budaya.	Ok. p.
IV	14 mar-18 mar 2022	1. Mengikuti kegiatan rutin yaitu S "Weekly Meeting" minggu ke-12	Kegiatan mereview progress minggu ke-11 dan saya jadi cukup paham tentang achievement roster kerja yang menunjukkan kenaikan progress/penurunan grafik tiap minggu/tahun nya	Ok. p.
		2. Mengikuti kegiatan P5M	P5M dimana para karyawan External Relation Departement membahas mengenai permasalahan-permasalahan dan progress yang terjadi di External Relation Departement PT Berau Coal.	Ok. p.
		3. Mengikuti kegiatan Safety talk gabungan	Paham pentingnya pengawasan SOP sebagai upaya pencegahan kecelakaan. Kegiatan ini menjadi reminder untuk keselamatan dalam menghadapi pekerjaan yang sedang dilaksanakan.	Ok. p.

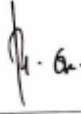

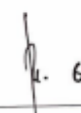



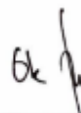

**Laporan Mingguan Magang Mahasiswa UII
di PT. Berau Coal**

V	21 mar-25 mar 2022	1. Mengikuti kegiatan rutin weekly meeting	Sebagai upaya koordinasi setiap divisi dalam upaya untuk mensupport kegiatan operasional PT Berau Coal	Ok Pa.
		2. Mengikuti kegiatan Safety talk	Melalui kegiatan ini saya mendapatkan ilmu/pembelajaran baru dan saya sadar bahwa kerusakan lingkungan dapat terjadi secara alami tanpa campur tangan atau peranan manusia	Ok Pa.
		3. Mengikuti kegiatan P5M	Melalui kegiatan P5M External Relation Department yang dimana kegiatan tersebut memaparkan berbagai pekerjaan serta program yang dijalankan oleh masing-masing anggota External Relation	Ok Pa.
		4. Mempelajari Lean Manajemen	Memahami teori dan aplikasi lean manajemen untuk menganalisis efektifitas dan efisiensi suatu operasi/ proses bisnis.	Ok Pa.
VI	28 mar-01 Apr 2022	1. Mengikuti kegiatan yang di laksanakan oleh departemen external relation seperti weekly, meeting, safety talk, P5M	Mengetahui setiap progress yang ada di external	Ok Pa.
		2. Mencari tahu fungsi dan peran departemen	Departemen external mempunyai peran aktif dalam penanganan issue-issue dengan tujuan mencegah terjadinya gangguan operational	Ok Pa.
		3. Mencari tahu harapan-harapan manajemen	- Untuk mendapat dukungan operational dari para penerima manfaat/bantuan - Operational dapat berjalan harmonis dengan masyarakat sekitar baik dari sisi ekonomi, sosial, Pendidikan maupun budaya	Ok Pa.
VII	04 apr- 08 apr 2022	1. Mengikuti kegiatan yang di laksanakan oleh departemen external relation seperti weekly, meeting, safety talk, P5M	Mengetahui setiap progress yang ada di external	Ok Pa.
		2. Mengumpulkan data berupa daily report (job pending administrator data control)	Menjadi lebih paham tentang alur proses bisnis dan mengetahui kelemahan dari proses ini yaitu masih menggunakan report manual	Ok Pa.
		3. Melakukan analisa MOM ((job	Mengetahui alu proses	





**Laporan Mingguan Magang Mahasiswa UII
di PT. Berau Coal**

		pending administrator data control))	penanganan issue, penyelesaian dan mengatasi masalah yang terjadi saat penyelesaian issue.	th p.
		4. Membuat laporan dalam bentuk dashboard	Menjadi lebih paham tentang issue external dan mengetahui issue prioritas	th p.
		5. Menyusun laporan mingguan konflik	Mengetahui kenaikan/penurunan grafik achievement roster kerja dan progress MOM	th p.
VIII	11 apr-15 apr 2022	1. Mengikuti kegiatan rutin yang di laksanakan oleh departemen external relation seperti weekly, meeting, safety talk, P5M	Sebagai upaya koordinasi setiap divisi dalam upaya untuk mensupport kegiatan operasional PT Berau Coal	th p.
IX	18 apr-22 apr 2022	1. Mengikuti kegiatan rutin yang di laksanakan oleh departemen external relation seperti weekly, meeting, safety talk, P5M	Sebagai upaya koordinasi setiap divisi dalam upaya untuk mensupport kegiatan operasional PT Berau Coal	th p.
X	25 apr- 29 apr 2022	1. Mengikuti kegiatan rutin yang di laksanakan oleh departemen external relation seperti weekly, meeting, safety talk, P5M	Banyak ilmu baru yang saya dapatkan terutama pada materi safety talk minggu ini mengenai standar 3 titik tumpu ketika naik turun unit A2B	th p.
XI	02 mei- 06 mei 2022	Libur Idul Fitri 2022	Kegiatan Silaturahmi kepada karyaran, pimpinan dan mentor	
XII	09 mei-13 mei 2022	1. Mengikuti kegiatan rutin yang di laksanakan oleh departemen external relation seperti weekly, meeting, safety talk, P5M	Weekly meeting : mengetahui setiap perkembangan progress Safety talk : mempelajari mengenai penyakit jantung dan menjadi pengingat untuk diri sendiri P5M : laporan mengenai setiap progress	th p.
XIII	16 mei- 20 mei 2022	1. Mengumpulkan data dari struktur organisasi dan jobdes jabatan-jabatan yang ada di departemen external relation. 2. Menyusun model alur proses bisnis dengan konsul dengan beberapa pihak seperti mentor, PIC dan admin	-Memahami fungsi departemen -Memahami tugas dan tanggungjawab masing-masing PIC -Memahami keterkaitan proses -Memahami kontribusi hasil kerja masing-masing PIC terhadap tujuan/fungsi departemen -Paham model kerja penanganan penyelesaian konflik	th p.
XIV	23 mei- 27 mei 2022	1. Mengikuti kegiatan rutin yang di laksanakan oleh departemen external relation seperti weekly.	-Sebagai upaya koordinasi setiap divisi dalam upaya	

**Laporan Mingguan Magang Mahasiswa UII
di PT. Berau Coal**

		meeting, safety talk, P5M	untuk mensupport kegiatan operasional PT Berau -sebagai pengetahuan umum, dan mengetahui progress external	
		2. Mengikuti mediasi/validasi bersama PIC	-Mengetahui issue-issue yang ada di lokasi tersebut (Tumbit Dayak) -Mengetahui proses penyelesaian masalah	
XV	30 Mei-03 Juni 2022	1. Mengikuti kegiatan rutin yang di laksanakan oleh departemen external relation seperti weekly, meeting, safety talk, P5M	-Mengetahui setiap progress -Mengetahui update MOM	
XVI	06 Juni-10 Juni 2022	1. Mengikuti kegiatan rutin yang di laksanakan oleh departemen external relation seperti weekly, meeting, safety talk, P5M	Weekly meeting : mengetahui setiap perkembangan progress Safety talk : mempelajari mengenai penyakit jantung dan menjadi pengingat untuk diri sendiri P5M : laporan mengenai setiap progress	
		2. Membuat model tampilan flow process pengelolaan operasional saat ini.	Model proses bisnis pengelolaan operasional saat ini menggunakan RACI matrix	
XVII	13 Juni-17 Juni 2022	1. Mengikuti kegiatan rutin yang di laksanakan oleh departemen external relation seperti weekly, meeting, safety talk, P5M	Weekly meeting : mengetahui setiap perkembangan progress Safety talk : mempelajari mengenai penyakit jantung dan menjadi pengingat untuk diri sendiri P5M : laporan mengenai setiap progress	
		2. Revisi flow process pengelolaan operasional saat ini dengan konsultasi kepada mentor, manajer external dan general manajer (pak ARO)	- memastikan flow proses dalam RACI adalah benar benar proses kerja yang saat ini dilakukan oleh departemen external.	
		3. Mengunjungi site tambang	-Mengetahui proses oprasi penambangan. -Mengetahui aktifitas penambangan yang berdampak pada masyarakat, misal kebisingan akibat peledakan.	
XVIII	20 Juni-24 Juni 2022	1. Mengikuti kegiatan rutin yang di laksanakan oleh departemen external relation seperti weekly,	Weekly meeting : mengetahui setiap perkembangan progress Safety talk : mempelajari	


**Laporan Mingguan Magang Mahasiswa UII
di PT. Berau Coal**

XVIII	20 Juni-24 Juni 2022	1. Mengikuti kegiatan rutin yang di laksanakan oleh departemen external relation seperti weekly meeting, safety talk, PSM	Weekly meeting : mengetahui setiap perkembangan progress Safety talk : mempelajari mengenai penyakit jantung dan menjadi pengingat untuk diri sendiri PSM : laporan mengenai setiap progress	
		2. Membuat usulan flow process terbaru (PERBAIKAN) dengan menggunakan RACI	- analisis ketidak efektifan pengelolaan operasional saat ini berdasar konsep eliminasi waste dilihat dari RACI matrix flow process saat ini. - usulan flow proses terbaru untuk pengelolaan operasional departemen yang lebih lean menggunakan RACI matrix. -persetujuan dan sosialisasi flow process terbaru - usulan tindaklanjut lain (revisi jobdes)	
		3. Revisi flow process terbaru		
		4. Mengerjakan laporan magang		
5. Sosialisasi flow process terbaru kepada pejabat terkait, superintendent, manajer dan general manager.				
XIX	27 Juni -01 Juli 2022	1. Mengikuti kegiatan rutin yang di laksanakan oleh departemen external relation seperti weekly meeting, safety talk, PSM	Weekly meeting : mengetahui setiap perkembangan progress Safety talk : mempelajari mengenai penyakit jantung dan menjadi pengingat untuk diri sendiri PSM : laporan mengenai setiap progress	
		2. Membuat PPT	Menjadi bahan presentasi	
		3. Presentasi final kepada internal department external, general manager dan HR	Melakukan presentasi laporan dan tanya jawab	
		4. Revisi presentasi	Revisi laporan dan presentasi berdasar masukan dari manajer, general manager dan HR pada saat presentasi.	

Berau , 01 Juli 2022

Hatipah
(Mahasiswa)

Menyetujui,


Reza Hermawan, S.T.
(Supervisor)

Hatipah_N0115211187_Manajemen


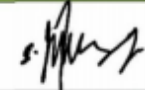

Pembimbing

Mengetahui,

Siti Nursamsiah, Dra.M.M.
(Dosen Pembimbing)

Surat Ijin Masuk Perusahaan

A.J-1306

beraucoal		BERAU COAL GREEN MINING SYSTEM			
		FORMULIR			
		Permohonan Izin Kerja di Daerah Operasi			
Tanggal Permohonan		: 18 Januari 2022			
Nama Instansi, Perusahaan/ Induk Perusahaan		: PT Berau Coal			
Lokasi/ Siter Area Kunjungan Kerja		: All Site, Area Kantor CSR, dan Area Kerja CSR			
Status Permohonan Masuk Daerah Operasi		<input type="checkbox"/> Tamu	<input type="checkbox"/> Karyawan	<input type="checkbox"/> Suplier/Ekspedisi	<input checked="" type="checkbox"/> Karyawan sementara
Status Permohonan Permit		<input checked="" type="checkbox"/> Permohonan Baru	<input type="checkbox"/> Perpanjangan		
Permohonan yang diajukan :					
<input checked="" type="checkbox"/>	Masuk Daerah Operasi/ Transhipment	<input type="checkbox"/>	KIMPER	<input type="checkbox"/>	SIMPER
<input checked="" type="checkbox"/>	Pengawas Land Clearing	<input type="checkbox"/>	Commissioning/Recommissioning	<input type="checkbox"/>	Pengawas Perimbunan
Daftar Nama Pemohon					
No	Nama	Jabatan	Umur	Tanda Tangan	Keterangan
1	HATIPAH	Internship	22		Internship Eksternal
*Lampirkan daftar nama pemohon jika kolom tidak mencukupi					
Khusus Pengajuan SIMPER					
Jenis SIMPER (yang diajukan)		<input type="checkbox"/> Full Permit	<input type="checkbox"/> Non Full Permit	Golongan Darah <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> O <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> AB	
No	Jenis Kendaraan/Unit	Jenis Pengoperasian			
		Test	Full	Parial	Learning
1					
2					
3					
*Lampirkan jenis kendaraan/unit jika kolom tidak mencukupi					
Alasan pengajuan (jika Perlu) :					
Persyaratan : (sesuai jumlah & nama yang diajukan)					
<input checked="" type="checkbox"/>	Foto Copy KTP	<input type="checkbox"/>	Foto Copy Certificate Keahlian	<input type="checkbox"/>	Foto Copy SIO
<input type="checkbox"/>	Foto Copy Kartu Keluarga	<input type="checkbox"/>	Foto Copy SimPol/SKPKP	<input type="checkbox"/>	Surat/form Permohonan pengajuan Ijin
<input type="checkbox"/>	Foto Copy Akta Kelahiran	<input type="checkbox"/>	Hasil Uji Kompetensi	<input type="checkbox"/>	Sertifikasi keahlian Dari Pemerintah
<input type="checkbox"/>	Foto Copy ID Card	<input type="checkbox"/>	Hasil Uji Test Praktek	<input checked="" type="checkbox"/>	Lainnya, Antigen
<input type="checkbox"/>	Surat Rekomendasi Hasil MCU	<input type="checkbox"/>	Bukti Orientasi unit dan Jalan	<input type="checkbox"/>	Lainnya.....
* Centang sesuai kebutuhan dan					
Keterangan Tambahan :					
Permohonan ID Card Peserta Magang					
Pemeriksaan Penggunaan Kendaraan (Wajib melampirkan copy STNK dan Pajak STNK yang masih berlaku)					
No Plat Kendaraan.....		Type Kendaraan/Unit.....			
*(jika kendaraan lebih dari satu, lampirkan daftar pemeriksaan tersendiri sesuai kolom pada form ini)					
No	Standar	Kondisi		Keterangan	
		Baik	Tidak		
1	Lampu Sein				
2	Brake System/Rem				
3	Handbrake/Rem Tangan				
4	Seat Belt/Sabuk Pengaman				
5	Kondisi Ban				
6	Cara Pengangkutan Barang				
Khusus Ijin Masuk Tamu, Karyawan Sementara dan Suplier/Ekspedisi/Jasa angkutan					
Ijin ini berlaku dari Tanggal 21 Februari 2022 - 1 Juni 2022					
Pemohon		Diperiksa		Disetujui	
					
Agus Fahrudin		Syaifulah Farid F.		Feri Indrayana	
Talent & Development		PNC Section		KTT/WKTR/UMPSO ¹	
Keterangan: Memerlukan persetujuan KTT PT Berau Coal jika Permohonan Permit yang diajukan bagi karyawan PT Berau Coal yang belum permanen.					

Kelengkapan Masuk Magang



