

Nama : Erlinda Iswandari

NIM : 19808141052

MODEL STRATEGI

PT Semen Indonesia (Persero) Tbk



A. Profil Perusahaan

PT Semen Indonesia (Persero) Tbk didirikan pada 7 Agustus 1957 di Gresik dengan nama NV Semen Gresik. Pada 1991, PT Semen Gresik (Persero) merupakan perusahaan BUMN pertama yang go public di Bursa Efek Indonesia (BEI). Pada 2013, PT Semen Gresik (Persero) Tbk bertransformasi menjadi PT Semen Indonesia (Persero) Tbk dan berperan sebagai Holding BUMN semen atau Strategic Holding Company (Semen Indonesia Group) yang menaungi PT Semen Gresik, PT Semen Padang, PT Semen Tonasa, dan Thang Long Cement JSC sehingga menjadi perusahaan semen terbesar.

Sebagai perusahaan nasional yang memiliki visi untuk terus berkembang dengan lebih baik, Perseroan memiliki beberapa lini usaha yang memproduksi dan mendistribusikan produk semen serta produk hilir semen dalam satu kesatuan yang terintegrasi di Indonesia. Adapun Pemerintah Republik Indonesia menjadi pemegang saham pengendali Perusahaan. Perseroan memiliki 9 Integrated Cement Plant yang berada di 8 lokasi termasuk 1 plant di Quang Ninh, Vietnam. Sementara anak-anak usaha Perseroan tersebar di berbagai kota di Indonesia.

1. Visi

Menjadi Perusahaan Penyedia Solusi Bahan Bangunan Terbesar di Regional

2. Misi

- Berorientasi pada kepuasan pelanggan dalam setiap inisiatif bisnis
- Menerapkan standar terbaik untuk menjamin kualitas
- Fokus menciptakan perlindungan lingkungan dan tanggung jawab sosial yang berkelanjutan
- Memberikan nilai tambah terbaik untuk seluruh pemangku kepentingan (stakeholders)
- Menjadikan sumber daya manusia sebagai pusat pengembangan perusahaan

3. Budaya Perusahaan

- **C = Complete with Clear and Synergized Vision**
Mampu mengarahkan seluruh sumber daya dan kapabilitas perusahaan secara baik dan tepat untuk berkompetisi mencapai cita-cita sinergis korporasi
- **H = Have a High Spirit For Continuous Learning**
Mau dan terbuka untuk belajar secara terus menerus agar dapat bekerja semakin hari semakin baik, dan mampu beradaptasi terhadap berbagai perkembangan serta perubahan yang terjadi dalam lingkungan industri persemenan
- **A = Act with High Accountability**
Mampu diandalkan dan memiliki tanggung jawab atas perkataan, tindakan dan keputusan yang diambil.
- **M = Meet Customer Expectation**
Mampu memenuhi harapan dan keinginan serta kebutuhan pelanggan atas produk serta layanan secara fokus, responsif, dan sesuai standar prosedur yang berlaku
- **P = Perform Ethically with High Integrity**
Mampu menunjukkan falsafah, sikap hidup, dan tindakan yang sesuai dengan nilai-nilai moral dan etika yang luhur serta tidak tergoyahkan oleh apapun juga
- **S = Strengthen Teamwork**
Mampu melakukan pekerjaan secara bersama-sama untuk mewujudkan hasil kinerja terbaik dan yang memberi nilai tambah terbaik bagi perusahaan dan bagi seluruh pemangku kepentingan

B. Strategi Pengembangan SDM

SIG menyadari pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang berdaya saing untuk mendukung tercapainya strategi bisnis korporasi. Perusahaan memastikan SDM dikelola dan dikembangkan untuk mencapai kapabilitas yang maksimal serta memiliki kuantitas yang seimbang. Perusahaan selalu menghargai kinerja para karyawan karena tanpa mereka tidak akan bisa mempertahankan keberlanjutan.

Fungsi Pengelolaan Kinerja dibagi menjadi 2 yakni Departemen Perencanaan Strategis untuk kinerja korporat dan Departemen SDM Operasional untuk kinerja karyawan. Pengelolaan SDM dibagi menjadi 3 departemen yakni Departemen Perencanaan & Kebijakan SDM, Departemen SDM Operasional, dan Departemen Pengembangan dan Pembelajaran.

1. Proses Perekrutan Karyawan

Dalam proses perekrutan, SIG memiliki manpower planning yang akan melihat kebutuhan dari departemen atau divisi sehingga pengelolaan SDM di Perseroan dapat berjalan dengan baik. SIG selalu membuka kesempatan bagi kandidat-kandidat terbaik yang sesuai dengan jabatan dan kebutuhan. Perseroan juga membuka peluang seluas-luasnya bagi para pelamar dengan berbagai macam latar pendidikan, kepribadian, dan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan Perseroan.

SIG juga secara transparan dan terbuka memberikan informasi syarat-syarat yang diperlukan agar ruang lingkup tugas dan pekerjaan yang ditawarkan dapat dimengerti, sehingga pada akhirnya dapat menemukan kandidat yang cocok dengan jabatan dan tugas yang ditawarkan. Pengumuman rekrutmen dilaksanakan dengan menggunakan kanal online ataupun offline, seperti salah satunya melalui kegiatan rekrutmen di universitas-universitas.

2. Pembelajaran dan Pengembangan Karyawan

Setelah proses perekrutan, Perseroan akan mengelola dan mengembangkan SDM dengan baik. Beberapa cara yang dilakukan adalah melalui training, pengembangan karier, mutasi atau rolling, serta memastikan para karyawan mendapatkan manfaat dan kompensasi yang cukup kompetitif di industry. Seluruh karyawan SIG diberikan kesempatan yang sama untuk meningkatkan kompetensi dengan berbagai kegiatan pelatihan dan pengembangan.

Pelatihan dan pengembangan karyawan terbagi menjadi tiga jenis, yakni pengembangan kompetensi teknis (technical competencies), soft competencies seperti interpersonal skills, kemampuan bekerja sama, leadership, dan lain sebagainya, serta kompetensi lain untuk karyawan eselon 1 dan eselon 2 untuk mengikuti standar kompetensi global. SIG juga memberikan penanaman prinsip keragaman dan inklusivitas dalam setiap kegiatan usaha Perseroan. Prinsip tersebut diwujudkan dengan membuka diri terhadap setiap karyawan dari berbagai latar belakang agar memiliki kesempatan yang sama untuk bergabung dengan keluarga SIG tanpa membedakan jenis kelamin, ras, agama, suku, maupun Bahasa.

3. Program Kewirausahaan

Meliputi :

- a. Materi Keuangan dalam kewirausahaan meliputi: perencanaan, pengelolaan, membangun kompetensi wirausaha, menyusun bisnis master plan dalam bidang usaha
- b. Materi Financial Planning meliputi pengelolaan sumber pendapatan, pengeluaran dan investasi
- c. Memiliki pola pikir, sikap yang benar dan realitas tentang pensiun
- d. Membangun motivasi diri dan kreativitas
- e. Menjaga kesehatan dan kebugaran dalam memasuki masa pensiun
- f. Kunjungan usaha

4. Pengelolaan Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)

Dalam pelaksanaan program K3, pemantauan program dilakukan oleh pengawas yaitu Panitia Pembinaan Keselamatan & Kesehatan Kerja (P2K3). Adapun pelaksanaan K3 antara lain mencakup pelatihan secara berkala dan implementasi program-program pencegahan insiden kecelakaan kerja. Program K3 yang berhasil dilaksanakan antara lain:

- a. Program Ringkas, Rapi Resik, Rawat dan Rajin (5R)
- b. Program Audit Internal oleh auditor internal dan eksternal yang tersertifikasi setiap setahun sekali
- c. Program Safety Talk setiap minggu dalam setiap unit kerja; Meningkatkan kegiatan P2K3 unit kerja dengan menunjuk Duta K3

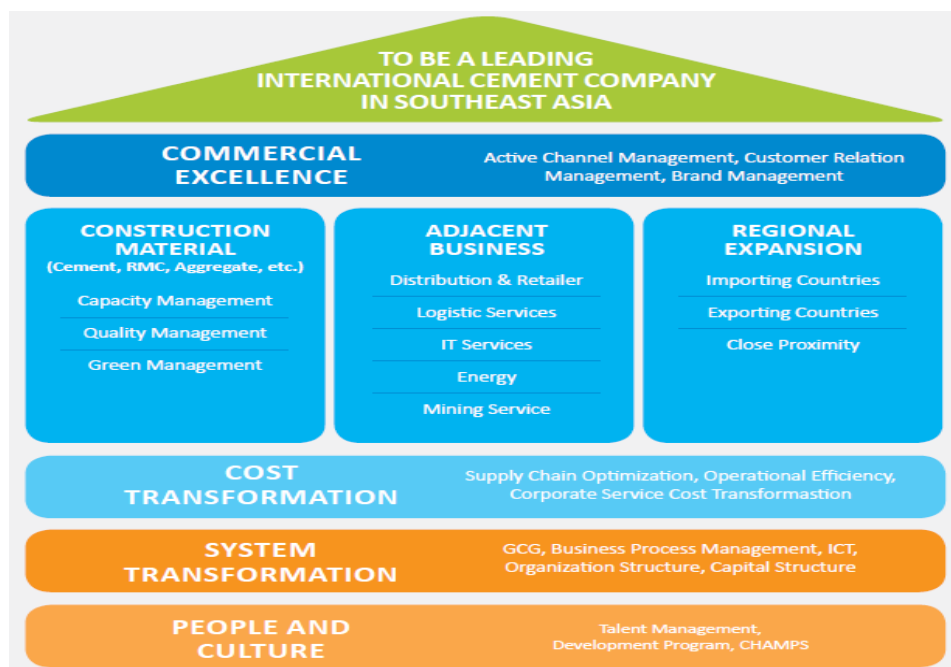
d. Meningkatkan pengetahuan/kompetensi karyawan melalui sosialisasi dan Pelatihan

5. Pemeliharaan dan Pelayanan Kesehatan

Untuk meningkatkan performa dari karyawan, Perseroan menyiapkan fasilitas khusus untuk meningkatkan kesehatan dan kebugaran fisik para karyawan (physical fitness). Perseroan menyediakan fasilitas olahraga, berbagai macam lomba olahraga, dan fasilitas lain yang digunakan untuk kegiatan pada aktivitas olahraga tertentu. Perseroan juga menyediakan fasilitas layanan kesehatan yaitu program pemeriksaan kesehatan menyeluruh (medical check-up/MCU) bagi seluruh karyawan yang berfungsi untuk mendeteksi dini penyakit yang berpotensi diidap oleh karyawan. Kegiatan ini berlangsung setidaknya sekali selama setahun. Pemeriksaan kesehatan tersebut meliputi pemeriksaan fisik, kesegaran jasmani, laboratorium, EKG, spirometri, audiometri, X-Ray, serta pemeriksaan gigi dan mata.

C. Roadmap Pengembangan Perusahaan

Strategi Korporasi / Corporate Strategy



SIG memiliki visi besar untuk menjadi perusahaan penyedia solusi bahan bangunan terbesar di regional dengan salah satu misi untuk fokus menetapkan inisiatif keberlanjutan yang sejalan dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs). Bagi SIG, keberlanjutan merupakan komitmen yang dibangun Perseroan di tengah kondisi persaingan, keterbatasan

sumber daya, dan meningkatnya isu-isu lingkungan di industri semen. Memiliki komitmen keberlanjutan untuk menjadi pionir dalam industry bahan bangunan yang memberdayakan stakeholder. Komitmen tersebut diwujudkan dalam empat Pilar Keberlanjutan antara lain:

 Pertumbuhan Ekonomi Berkelanjutan	 Iklim dan Energi	 Ekonomi Sirkular	 Masyarakat dan Komunitas
Komitmen Kami berupaya untuk terus berinovasi demi terciptanya solusi berkelanjutan dan penguatan rantai pasok (supply chain)	Komitmen Kami akan terus mendukung komitmen Indonesia pada COP21 (tahun 2015) untuk menurunkan emisi GRK pada tahun 2030 sebesar 29% dengan upaya sendiri, atau 41% dengan bantuan internasional	Komitmen Kami berkomitmen untuk menggunakan seluruh material dalam proses produksi secara bertanggung jawab	Komitmen Kami sangat menghargai karyawan dan komunitas kami, kami menerapkan tata kelola perusahaan yang baik dan memastikan manajemen proaktif terhadap para pemangku kepentingan
Strategi Solusi berkelanjutan dengan menghasilkan produk dan layanan inovatif untuk memitigasi peningkatan permintaan atas sumber daya yang terbatas Penguatan rantai pasok (supply chain) dan pengembangan kemitraan yang berorientasi pada keberlanjutan	Strategi Pengurangan emisi gas rumah kaca (CO ₂) Pengurangan emisi udara signifikan (debu/partikulat, NOx, SOx) Pengurangan konsumsi energi	Strategi Penggunaan bahan baku dengan efisien melalui pengembangan produk Pemanfaatan sumber daya terbarukan (berbahan dasar limbah) sebagai bahan bakar alternatif	Strategi Mempromosikan kesehatan dan keselamatan bagi karyawan dan kontraktor Menciptakan shared-value untuk komunitas
Target 2024 • Meningkatkan proporsi pendapatan dari solusi keberlanjutan setiap tahunnya • Memperkuat sistem penyaringan kepada mitra strategis dengan kriteria keberlanjutan yang ditetapkan oleh Perseroan	Target 2024 • Mengurangi 16% emisi CO ₂ spesifik cakupan 1 (per cement equivalent) dari basis tahun 2010 • 67% faktor terak • 15% Thermal Substitution Rate	Target 2024 • Memanfaatkan 1,8 juta ton limbah sebagai bahan bakar alternatif • Memanfaatkan 1,9 juta ton limbah sebagai bahan baku alternatif	Target 2024 • Zero fatality • LTIFR ≤ 0,90 • 73.000 orang penerima manfaat kerja melalui Program Kemitraan (PK)
SDGs 	SDGs 	SDGs 	SDGs 

1. Pertumbuhan Ekonomi Berkelanjutan

Berupaya untuk terus berinovasi demi terciptanya solusi berkelanjutan dan penguatan rantai pasok dengan cara menghasilkan produk dan layanan inovatif untuk memitigasi peningkatan permintaan atas sumber daya yang terbatas. Selain itu juga melalui penguatan rantai pasok dan pengembangan kemitraan yang berorientasi pada keberlanjutan.

2. Iklim dan Energi

Pada pilar Iklim dan Energi, akan terus mendukung komitmen Indonesia pada COP21 (tahun 2015) untuk menurunkan emisi GRK pada tahun 2030 sebesar 29% dengan upaya sendiri, atau 41% dengan bantuan internasional. Hal itu diwujudkan dalam pengurangan emisi GRK (CO₂), pengurangan emisi udara signifikan, dan pengurangan konsumsi energi. Target pada 2024 adalah mengurangi 16% emisi CO₂ spesifik cakupan 1 (per cement equivalent) dari basis tahun 2010, 67% faktor terak, dan 15% Thermal Substitution Rate.

3. Ekonomi Sirkular

Mengurangi penggunaan bahan baku melalui pengembangan produk dan pemanfaatan sumber daya terbarukan berbahan dasar limbah sebagai bahan bakar alternatif. Memiliki target untuk memanfaatkan 1,8 juta ton limbah sebagai bahan bakar alternative dan 1,9 juta ton limbah sebagai bahan baku alternative pada 2024.

4. Masyarakat dan Komunitas

Kemudian pada pilar Masyarakat dan Komunitas, yang merupakan aspek People dalam 3P selain Profit dan Planet, perusahaan sangat menghargai karyawan dan komunitas serta menerapkan tata kelola Perusahaan yang baik hingga memastikan manajemen pemangku kepentingan yang proaktif. Mewujudkannya dalam bentuk promosi kesehatan dan keselamatan bagi karyawan dan kontraktor, serta menciptakan shared-value untuk komunitas. Perusahaan ingin pada 2024 mampu mencapai target Zero Fatality di lingkungan kerja dan mampu memberikan manfaat kerja hingga 73.000 orang melalui Program Kemitraan (PK).

Selanjutnya yaitu BERSINERGI (Bersama SIG Cerdaskan Negeri) yaitu untuk keberlanjutan dengan meningkatkan Sumber Daya Manusia dan menjaga Sumber Daya Alam melalui program berikut :

BERSINERGI (Bersama SIG Cerdaskan Negeri) Untuk Keberlanjutan dengan Meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) dan Menjaga Sumber Daya Alam (SDA)		
	Program Pendidikan SI Cerdas	Mengutamakan pendidikan, pelatihan, dan pendampingan kepada karyawan bangunan, mitra bisnis lokal, dan calon tenaga kerja lokal melalui pendidikan kejuruan dan keterampilan.
	Program Kesehatan SI Sehat	Meningkatkan kualitas pelayanan prima dan menjaga hubungan yang menjunjung <i>win-win solution</i> dengan pelanggan, tukang bangunan, distributor, agen, kontraktor, pemasok, dan pengembang.
	Program Lingkungan SI Lestari	Melakukan inovasi, menggunakan teknologi terkini yang ramah lingkungan serta berkontribusi dalam penggunaan energi alternatif terbarukan.
	Program Pemberdayaan SI Mandiri	Meningkatkan kesejahteraan dan taraf hidup masyarakat sekitar Perusahaan melalui kegiatan ekonomi seperti pertanian, peternakan, perkebunan, perikanan, perdagangan, UMKM, dan sebagainya.
	Program Sosial Ekonomi SI Peduli	Meningkatkan kualitas SDM masyarakat sesuai dengan kebutuhan secara wajar dan berimbang.

Kemudian terdapat Strategi Efisiensi Energi / “Manage Energy Security” yang diimplementasikan melalui tiga inisiatif :

1. Penggunaan Energi Biomassa

Penggunaan energi biomassa dalam kerangka program Clean Development Mechanism (CDM) untuk substitusi batu bara.

- a. Pabrik Tuban memakai biomass yang terdiri dari 76% sekam padi, 23% cocopeat, dan sisanya limbah tembakau.
- b. Pabrik Indarung Padang memakai sekam padi dan serbuk gergaji
- c. Pabrik Pangkep Sulawesi Selatan memakai sekam padi, serbuk gergaji, dan sampah organik

2. Penggunaan Energi Bersih

Penggunaan energi bersih dari unit Waste Heat Recovery Power Generation (WHRPG). Kapasitas WHRPG di Pabrik Indarung V Semen Padang sebesar 8MW sedangkan WHRPG di Pabrik Tuban I-IV berkapasitas 30,6MW yang sudah beroperasi sejak Maret 2018.

3. Penggunaan Bahan Bakar Alternatif

SIG menggunakan bahan bakar alternative dari pemanfaatan Refused-Derived Fuel (RDF) yang difokuskan pada pengelolaan sampah kota di Kabupaten Gresik dengan kapasitas 240 ton per hari. RDF diharapkan dapat mengurangi pemakaian batu bara hingga 2%.

D. Penerapan Strategi di Bidang SDM

Kebijakan SDM SIG memastikan Keseimbangan SDM antara kapabilitas dan kuantitas. Perseroan memiliki karyawan yang kompeten dalam melaksanakan pekerjaannya. Dimulai dari kinerja karyawan yang baik dan mempunyai motivasi yang baik, hingga dapat menjadi team player atau mampu bekerja dalam tim. Setelah memiliki kapabilitas yang baik, maka juga akan terbentuk kapabilitas perusahaan yang baik. Selain kapabilitas, Perseroan juga melihat kuantitas di mana jumlah SDM yang dibutuhkan dalam satu fungsi benar-benar mencukupi, tidak lebih dan tidak kurang.

Peningkatan kompetensi setiap karyawan Perseroan merupakan salah satu upaya menghadapi tantangan keberlanjutan yang dinamis. Perseroan telah mengantisipasinya melalui penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, baik di dalam maupun luar Perseroan. Sebanyak 82,5% karyawan mengikuti pendidikan dan pelatihan dari jumlah karyawan tetap.

Bagi Perseroan, karyawan dan mitra kerja tidak hanya menjadi stakeholders penting perseroan, melainkan juga rekan Perseroan dalam mengembangkan bisnis dan industri. Oleh karena itu, merupakan kewajiban perusahaan untuk memastikan keamanan dan kenyamanan bagi karyawan dan mitra kerja dalam bekerja agar terhindar dari kecelakaan kerja saat melakukan kegiatan operasional Perseroan. Bentuk komitmen yang Perseroan siapkan adalah pengelolaan Kesehatan dan Keselamatan Kerja bagi karyawan dan mitra kerja agar terhindar dari penyakit dan kecelakaan yang diakibatkan dari aktivitas operasional. Pengelolaan K3 yang baik dan terukur akan memastikan setiap aktivitas perseroan menjadi sehat, aman, dan nyaman. Kondisi positif tersebut akan memberikan dampak signifikan pada jaminan kerja bagi karyawan dan mitra kerja.

Isu-isu mengenai lingkungan, pelestarian alam, keterbatasan sumber daya, ekosistem yang terganggu, maraknya bahan kimia yang mengganggu lingkungan dan kesehatan, serta kondisi social budaya terus bergerak menuju perubahan. Namun Perseroan dapat menghadapi semua tantangan tersebut, bahkan dapat menciptakan nilai yang berkelanjutan bagi para pemangku kepentingan. Beberapa tonggak waktu perjalanan Perseroan menuju pertumbuhan berkelanjutan antara lain lingkungan, kesehatan, SDM, social kemasyarakatan, dan tata kelola perusahaan.

E. Evaluasi Strategi Perusahaan

Seluruh pencapaian dapat dihasilkan karena usaha dalam melakukan integrasi, konsolidasi, improvement of profitability, dan cost efficiency. Semangat dan kerja keras seluruh karyawan SIG berperan dan memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan capaian kinerja berkelanjutan Perseroan. Namun, kinerja perusahaan harus selalu ditingkatkan agar SIG dapat mencapai tujuan dan dapat menjadi perusahaan penyedia solusi bahan bangunan terbesar di regional, dengan komitmen keberlanjutan dalam industri material bangunan yang memberdayakan stakeholder.