



Abstract

The aim of this research is to analyze the implementation of restructuring program as a part of PT. Perkebunan Nusantara V (PTPN V) strategy that refers to the aspects of planning, implementation, and the impact of restructuring program to company performance. The restructuring program is planned based on the facts that during 1999 until 2002 the company performance was not optimum, so that it needs the improvement effort on all company aspects. Furthermore, the restructuring programs also become a part of national policy of State Owned Enterprises (SOE) founding by SOE reformation program to make all SOE healthy.

The research used exploratory descriptive method in qualitative approach that refers to primary and secondary data. Primary data is obtained by interview results with HRD and General Affairs Director, The Chief of Planning and Assessment Bureau, The Chief of Agronomy Department, The Chief of Technical and Processing Department, The Chief of Human Resource Department, and The Chief of Internal Audit Bureau. While secondary data is obtained from the internal company documents, literature, articles, newspaper, and internet that support this research. Analysis method refer to the concept of strategic management model that proposed by Wheleen and Hunger (1996) consisted of external and internal environment analysis, strategy formulation analysis, strategy implementation, performance evaluation, and restructuring impacts.

The analysis result indicated that restructuring program is planned well and appropriate with strategic management model that referred in this research. The planning of restructuring program cover business unit, organization and human resource, production (plant and processing), and financial restructuring. The implementation of restructuring program applied from 2003 until 2007 was not conformed based on planning excepting business unit and organization and human resource restructuring. The implementation of restructuring program is contributed on the improvement of performance of business units (SBU, Non SBU units, estate and factory units) that was formed, and reflect the improvement of company performance. Restructuring also give impact on product and company position mapping that stand on Quadrant I (growth) for the company, Quadrant II (build & growth) for oil palm, and Quadrant V (hold & maintain) for rubber.

Keyword: *implementation, restructuring program, performance, PTPN V*



Intisari

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi program restrukturisasi yang menjadi bagian strategi PT. Perkebunan Nusantara V (PTPN V), dengan melihat aspek perencanaan, implementasi, serta dampak program restrukturisasi terhadap kinerja perusahaan. Program restrukturisasi direncanakan dengan melihat fakta-fakta bahwa kinerja perusahaan pada tahun 1999 sampai dengan tahun 2002 belum optimal, sehingga diperlukan usaha perbaikan pada semua aspek perusahaan. Selain itu program restrukturisasi juga menjadi bagian kebijakan nasional pembinaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) melalui program reformasi BUMN dalam upaya melakukan penyehatan terhadap seluruh BUMN.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif eksploratif dengan mengacu pada data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan Direktur Sumberdaya Manusia dan Umum, Kepala Biro Perencanaan dan Pengembangan Bisnis, Kepala Bagian Tanaman, Kepala Bagian Teknik dan Pengolahan, Kepala Bagian SDM, dan Kepala Biro Satuan Pengendalian Internal. Sedangkan data sekunder diperoleh dari data internal perusahaan (dokumentasi) dan data eksternal yang diperoleh melalui literatur, artikel, berita surat kabar, dan internet yang mendukung topik penelitian ini. Metode analisis mengacu kepada konsep model manajemen strategis yang diajukan oleh Wheleen dan Hunger (1996) yang terdiri dari analisis terhadap lingkungan perusahaan, analisis formulasi strategi, analisis implementasi strategi, serta analisis evaluasi kinerja dan dampak restrukturisasi.

Hasil analisis menunjukkan bahwa program restrukturisasi yang ditetapkan oleh PTPN V telah direncanakan dengan baik sesuai dengan model manajemen strategis yang digunakan dalam penelitian ini. Perencanaan program restrukturisasi meliputi restrukturisasi unit usaha, restrukturisasi organisasi dan SDM, restrukturisasi produksi sub bidang tanaman, restrukturisasi produksi sub bidang pengolahan, dan restrukturisasi bidang keuangan. Implementasi program restrukturisasi yang telah dilakukan sepanjang tahun 2003 – 2007 belum dijalankan sesuai dengan perencanaan, baru meliputi restrukturisasi bidang unit usaha dan restrukturisasi organisasi dan SDM. Implementasi Program Restrukturisasi telah memberikan dampak pada peningkatan kinerja unit-unit kerja (SBU, Area Unit Usaha, serta Unit Kebun dan Pabrik) yang telah dibentuk yang tercermin pada meningkatnya kinerja perusahaan. Dampak restrukturisasi juga terjadi pada pemetaan posisi perusahaan dan produk yang berada pada kuadran I (*growth*) untuk perusahaan dan kuadran II (*build & growth*) untuk kelapa sawit, serta kuadran V (*hold & maintain*) untuk karet.

Kata kunci : *implementasi, program restrukturisasi, kinerja, PTPN V*